

TCVN

TIÊU CHUẨN VIỆT NAM

TCVN ISO 10002 : 2005

ISO 10002 : 2004

Xuất bản lần 1

**HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG –
SỰ THOẢ MÃN CỦA KHÁCH HÀNG –
HƯỚNG DẪN VỀ XỬ LÝ KHIẾU NẠI TRONG TỔ CHỨC**

*Quality management – Customer satisfaction –
Guidelines for complaints handling in organizations*

HÀ NỘI - 2005

Mục lục

	Trang
Lời nói đầu	5
Lời giới thiệu.....	6
1 Phạm vi áp dụng	9
2 Tài liệu viện dẫn.....	10
3 Thuật ngữ và định nghĩa.....	10
4 Các nguyên tắc chủ đạo	11
4.1 Khái quát.....	11
4.2 Tính minh bạch	11
4.3 Tính dễ tiếp cận	11
4.4 Tính đáp ứng.....	12
4.5 Tính khách quan	12
4.6 Chi phí	12
4.7 Tính bảo mật.....	12
4.8 Định hướng khách hàng	12
4.9 Trách nhiệm.....	12
4.10 Cải tiến liên tục	12
5 Khung xử lý khiếu nại.....	12
5.1 Cam kết	12
5.2 Chính sách.....	13
5.3 Trách nhiệm và quyền hạn.....	13
6 Hoạch định và thiết kế	15
6.1 Khái quát.....	15
6.2 Mục tiêu	15
6.3 Các hoạt động	15
6.4 Nguồn lực.....	15
7 Các bước của quá trình xử lý khiếu nại.....	15
7.1 Trao đổi thông tin	15
7.2 Nhận khiếu nại.....	16
7.3 Theo dõi khiếu nại.....	16
7.4 Thông báo về nhận được khiếu nại	16
7.5 Đánh giá sơ bộ khiếu nại.....	17
7.6 Tìm hiểu về khiếu nại	17
7.7 Trả lời khiếu nại.....	17
7.8 Thông báo về quyết định.....	17
7.9 Kết thúc khiếu nại	17
8 Duy trì và cải tiến	17

TCVN ISO 10002 : 2005

8.1 Thu thập thông tin	17
8.2 Phân tích và đánh giá khiếu nại.....	18
8.3 Sự thoả mãn với quá trình xử lý khiếu nại	18
8.4 Giám sát quá trình xử lý khiếu nại.....	18
8.5 Đánh giá quá trình xử lý khiếu nại.....	18
8.6 Xem xét của lãnh đạo về quá trình xử lý khiếu nại.....	19
8.7 Cải tiến liên tục.....	20
Phụ lục A (Tham khảo) Hướng dẫn cho các doanh nghiệp nhỏ.....	21
Phụ lục B (Tham khảo) Biểu mẫu cung cấp thông tin dùng cho người khiếu nại.....	23
Phụ lục C (Tham khảo) Tính khách quan	24
Phụ lục D (Tham khảo) Biểu mẫu theo dõi quá trình xử lý khiếu nại.....	26
Phụ lục E (Tham khảo) Phản hồi từ phía tổ chức.....	31
Phụ lục F (Tham khảo) Biểu đồ bậc thang	32
Phụ lục G (Tham khảo) Giám sát liên tục.....	33
Phụ lục H (Tham khảo) Đánh giá	36
Thư mục tài liệu tham khảo	37

Lời nói đầu

TCVN ISO 10002 : 2005 hoàn toàn tương đương với ISO 10002 : 2004.

TCVN ISO 10002 : 2005 do Ban kỹ thuật tiêu chuẩn TCVN/TC 176, *Quản lý chất lượng và đảm bảo chất lượng* biên soạn, Tổng cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng đề nghị, Bộ Khoa học và Công nghệ ban hành.

Lời giới thiệu

0.1 Khái quát

Tiêu chuẩn này đưa ra hướng dẫn cho việc thiết kế và thực hiện có hiệu lực và hiệu quả quá trình xử lý khiếu nại cho tất cả các loại hình hoạt động thương mại hoặc phi thương mại, bao gồm cả những hoạt động liên quan đến thương mại điện tử. Tiêu chuẩn này mang lại lợi ích cho tổ chức và khách hàng của tổ chức, những người khiếu nại và các bên quan tâm khác.

Thông tin thu thập được trong quá trình xử lý khiếu nại có thể là tiền đề cho việc cải tiến sản phẩm, quá trình và khi các khiếu nại được giải quyết thoả đáng, danh tiếng của tổ chức có thể sẽ được nâng cao. Điều này không phụ thuộc vào qui mô, vị trí và lĩnh vực hoạt động của tổ chức. Trong thị trường đang trong quá trình toàn cầu hóa như hiện nay, giá trị của tiêu chuẩn này càng được khẳng định rõ ràng hơn do tiêu chuẩn này đưa ra cách thức xử lý khiếu nại phù hợp.

Một quá trình xử lý khiếu nại có hiệu lực và hiệu quả phản ánh các nhu cầu của cả tổ chức cung cấp sản phẩm và những người tiếp nhận các sản phẩm đó.

CHÚ THÍCH: Trong tiêu chuẩn này, thuật ngữ "sản phẩm" được sử dụng với nghĩa rộng bao hàm cả "dịch vụ".

Việc xử lý khiếu nại thông qua quá trình được mô tả trong tiêu chuẩn này có thể nâng cao sự thoả mãn của khách hàng. Khuyến khích sự phản hồi của khách hàng, bao gồm cả các khiếu nại nếu như khách hàng không thoả mãn, có thể tạo ra những cơ hội để duy trì hoặc tăng cường lòng trung thành và sự ủng hộ của khách hàng và cải thiện được khả năng cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế.

Việc áp dụng quá trình được mô tả trong tiêu chuẩn này có thể:

- tạo điều kiện cho người khiếu nại tiếp cận quá trình xử lý khiếu nại mở và thuận tiện;
- giúp cho tổ chức tăng cường khả năng giải quyết các khiếu nại theo một cách thức thống nhất, có hệ thống và thuận tiện nhằm thoả mãn cả người khiếu nại lẫn tổ chức;
- giúp cho tổ chức tăng cường khả năng xác định các xu hướng, hạn chế các nguyên nhân gây ra khiếu nại và cải thiện hoạt động của tổ chức;
- giúp cho tổ chức tạo lập được phương thức tiếp cận định hướng vào khách hàng để giải quyết các khiếu nại và khuyến khích các cá nhân nâng cao kỹ năng làm việc với khách hàng;
- tạo lập cơ sở cho việc xem xét và phân tích liên tục đối với quá trình xử lý khiếu nại, việc xử lý khiếu nại và những cải tiến quá trình đã thực hiện.

Tổ chức có thể sử dụng quá trình xử lý khiếu nại kết hợp với các qui tắc về thoả mãn khách hàng và quá trình giải quyết tranh chấp với bên ngoài.

0.2. Mối quan hệ với TCVN ISO 9001:2000 và TCVN ISO 9004:2000

Tiêu chuẩn này tương thích với TCVN ISO 9001 và TCVN ISO 9004 và hỗ trợ cho các mục tiêu của hai tiêu chuẩn đó thông qua việc áp dụng có hiệu lực và hiệu quả quá trình xử lý khiếu nại. Tiêu chuẩn này có thể được sử dụng độc lập với hai tiêu chuẩn nêu trên.

TCVN ISO 9001 quy định các yêu cầu đối với một hệ thống quản lý chất lượng có thể được sử dụng cho áp dụng nội bộ trong tổ chức, hoặc cho chứng nhận, hoặc với mục đích hợp đồng. Quá trình xử lý khiếu nại được mô tả trong tiêu chuẩn này có thể được sử dụng như một yếu tố của hệ thống quản lý chất lượng.

Tiêu chuẩn này không sử dụng cho mục đích chứng nhận hoặc mục đích hợp đồng.

TCVN ISO 9004 đưa ra hướng dẫn cho việc thực hiện cải tiến liên tục. Việc sử dụng TCVN ISO 10002 có thể giúp nâng cao hiệu quả xử lý khiếu nại và tăng sự thoả mãn của khách hàng và các bên quan tâm khác. Ngoài ra, tiêu chuẩn này có thể còn thúc đẩy việc cải tiến liên tục chất lượng sản phẩm căn cứ vào phản hồi từ khách hàng và các bên quan tâm khác.

Hệ thống quản lý chất lượng – Sự thoả mãn của khách hàng – Hướng dẫn về xử lý khiếu nại trong các tổ chức

*Quality management – Customer satisfaction –
Guidelines for complaints handling in organizations*

1 Phạm vi áp dụng

Tiêu chuẩn này đưa ra hướng dẫn cho quá trình xử lý khiếu nại có liên quan đến các sản phẩm trong một tổ chức, bao gồm việc hoạch định, thiết kế, hoạt động, duy trì và cải tiến. Quá trình xử lý khiếu nại được mô tả trong tiêu chuẩn này là phù hợp cho việc sử dụng như là một trong những quy trình của hệ thống quản lý chất lượng tổng thể.

Tiêu chuẩn này không áp dụng cho việc giải quyết những tranh chấp của tổ chức với bên ngoài hoặc những tranh chấp có liên quan đến công việc.

Tiêu chuẩn này sử dụng cho tất cả các loại hình tổ chức, không phân biệt quy mô và lĩnh vực hoạt động. Phụ lục A đưa ra hướng dẫn cụ thể cho các doanh nghiệp nhỏ.

Tiêu chuẩn này đề cập đến các khía cạnh sau đây của việc xử lý khiếu nại:

- a) nâng cao sự thoả mãn của khách hàng bằng cách tạo ra một môi trường định hướng vào khách hàng với cơ chế mở cho các thông tin phản hồi (bao gồm cả các khiếu nại), giải quyết mọi khiếu nại nhận được và nâng cao năng lực của tổ chức trong việc cải tiến sản phẩm và dịch vụ khách hàng;
- b) sự tham gia và cam kết của lãnh đạo cao nhất thông qua việc phân bổ và triển khai các nguồn lực, bao gồm cả đào tạo nguồn nhân lực;
- c) phát hiện và xác định các nhu cầu và mong muốn của người khiếu nại;
- d) đảm bảo để người khiếu nại tiếp cận với một quá trình khiếu nại mở, có hiệu lực và dễ dàng;
- e) phân tích và đánh giá khiếu nại để cải tiến chất lượng sản phẩm và dịch vụ khách hàng;
- f) kiểm tra, đánh giá quá trình xử lý khiếu nại;
- g) xem xét tính hiệu lực và hiệu quả của quá trình xử lý khiếu nại.

TCVN ISO 10002 : 2005

Tiêu chuẩn này không làm thay đổi bất kỳ quyền hoặc nghĩa vụ nào đã được pháp luật hiện hành quy định.

2 Tài liệu viện dẫn

Các tài liệu viện dẫn dưới đây là rất cần thiết cho việc áp dụng tiêu chuẩn này. Đối với những tài liệu nếu rõ nằm ban hành, chỉ áp dụng các bản được viện dẫn. Đối với những tài liệu không nếu rõ nằm ban hành, cần áp dụng các bản mới nhất của tài liệu được viện dẫn (kể cả tất cả các bổ sung, sửa đổi nếu có).

TCVN ISO 9000 : 2005 (ISO 9000 : 2005) Hệ thống quản lý chất lượng – Cơ sở và từ vựng.

3 Thuật ngữ và định nghĩa

Tiêu chuẩn này sử dụng các thuật ngữ và định nghĩa cho trong TCVN ISO 9000 và các thuật ngữ và định nghĩa sau đây.

CHÚ THÍCH: Trong định nghĩa 3.4.2 của TCVN ISO 9000:2005, "sản phẩm" được định nghĩa là "kết quả của một quá trình" và bao gồm 4 loại hình sản phẩm chung: dịch vụ, phần cứng, phần mềm và vật liệu đã qua xử lý, chế biến. Trong tiêu chuẩn này, thuật ngữ "sản phẩm" còn được sử dụng với cả ngữ nghĩa "dịch vụ".

3.1

Người khiếu nại (complainant)

Cá nhân, tổ chức hay người đại diện của tổ chức đưa ra khiếu nại

3.2

Khiếu nại (complaint)

Hình thức diễn đạt được gửi đến một tổ chức về sự không thoả mãn liên quan đến sản phẩm hoặc chính quá trình xử lý khiếu nại của tổ chức khi mà sự trả lời hoặc giải quyết không rõ ràng và thoả đáng

3.3

Khách hàng (customer)

Tổ chức hay cá nhân tiếp nhận sản phẩm

VÍ DỤ: Người tiêu dùng, người sử dụng cuối cùng, người đặt hàng, người mua,...

[TCVN ISO 9000:2005, định nghĩa 3.3.5]

3.4

Sự thoả mãn của khách hàng (customer satisfaction)

Cảm nhận của khách hàng về mức độ đáp ứng yêu cầu của khách hàng

CHÚ THÍCH: Theo TCVN ISO 9000:2005, định nghĩa 3.1.4 và bỏ các Chú thích.

3.5

Dịch vụ khách hàng (customer service)

Sự tương tác giữa tổ chức và khách hàng trong suốt vòng đời của sản phẩm

3.6**Thông tin phản hồi (feedback)**

Các ý kiến, nhận xét và lưu ý về sản phẩm hoặc quá trình xử lý khiếu nại

3.7**Bên quan tâm (interested party)**

Cá nhân hay nhóm người quan tâm đến hoạt động hay sự thành công của tổ chức

CHÚ THÍCH: Theo TCVN ISO 9000:2005, định nghĩa 3.3.7 và bỏ Ví dụ và Chú thích.

3.8**Mục tiêu (objective)**

Điều được tìm kiếm hay hướng đến khi xử lý khiếu nại

3.9**Chính sách (policy)**

Ý đồ và định hướng chung của tổ chức đối với việc xử lý khiếu nại được lãnh đạo cao nhất công bố chính thức

3.10**Quá trình (process)**

Tập hợp các hoạt động có liên quan hay tương tác với nhau với mục đích chuyển hóa các đầu vào thành các đầu ra

CHÚ THÍCH: Theo TCVN ISO 9000:2005, định nghĩa 3.4.2 và bỏ các Chú thích.

4 Các nguyên tắc chủ đạo**4.1 Khái quát**

Cần tuân thủ các nguyên tắc chủ đạo được đưa ra trong 4.2 đến 4.10 để xử lý có hiệu lực các khiếu nại.

4.2 Tính minh bạch

Các thông tin về cách thức khiếu nại và khiếu nại đến địa chỉ nào cần được thông báo cho tất cả các khách hàng, cá nhân và các bên quan tâm khác.

4.3 Tính dễ tiếp cận

Quá trình xử lý khiếu nại phải là quá trình mà tất cả những người khiếu nại dễ tiếp cận. Các thông tin chi tiết về thực hiện khiếu nại và xử lý khiếu nại luôn phải sẵn có. Các thông tin về quá trình xử lý khiếu nại và thông tin hỗ trợ phải dễ hiểu và dễ sử dụng. Các thông tin này cần được trình bày dưới một ngôn ngữ rõ ràng. Thông tin và sự trợ giúp cho việc thực hiện khiếu nại nên được chuẩn bị sẵn (xem phụ lục B) dưới bất cứ ngôn ngữ hoặc cách thức mà sản phẩm được cung cấp hay chuyển giao, bao gồm cả các loại hình khác nhau như các bản in khổ lớn, chữ nổi (cho người khiếm thị) hay băng từ sao cho mọi đối tượng khác nhau đều có cơ hội khiếu nại như nhau.

4.4 Tính đáp ứng

Khi nhận được khiếu nại, cần xác nhận ngay với người khiếu nại rằng vấn đề đã được tiếp nhận. Các khiếu nại cần được giải quyết hợp lý dựa trên đánh giá mức độ nghiêm trọng của vấn đề, ví dụ: các khiếu nại liên quan đến an toàn và sức khỏe cần được giải quyết ngay. Người khiếu nại phải được đối xử công bằng, lịch sự và phải được thông báo thường xuyên về tiến độ xử lý khiếu nại.

4.5 Tính khách quan

Các khiếu nại phải được giải quyết một cách khách quan, rõ ràng, công bằng, vô tư bởi quá trình xử lý khiếu nại (xem phụ lục C).

4.6 Chi phí

Mọi chi phí để thực hiện quá trình khiếu nại sẽ không phải chịu bởi người khiếu nại.

4.7 Bảo mật

Các thông tin cá nhân có thể nhận diện của người khiếu nại buộc phải có khi cần, nhưng chỉ phục vụ cho mục đích xử lý khiếu nại ở trong phạm vi tổ chức và phải được tích cực bảo vệ không để lộ ra trừ khi khách hàng hoặc người khiếu nại đồng ý để lộ nó.

4.8 Định hướng khách hàng

Tổ chức nên chấp nhận cách tiếp cận hướng khách hàng, luôn mở rộng đối với các phản hồi bao gồm các khiếu nại và phải thể hiện được cam kết giải quyết các khiếu nại bằng hành động cụ thể.

4.9 Trách nhiệm

Tổ chức phải đảm bảo rằng trách nhiệm đối với các hành động và quyết định của tổ chức về việc xử lý khiếu nại và việc báo cáo các hành động và quyết định đó được thiết lập một cách rõ ràng.

4.10 Cải tiến liên tục

Việc cải tiến liên tục quá trình xử lý khiếu nại cũng như chất lượng sản phẩm là mục đích bất di bất dịch của tổ chức.

5 Khung xử lý khiếu nại

5.1 Cam kết

Tổ chức cần chủ động cam kết về xử lý khiếu nại có hiệu lực và hiệu quả. Điều đặc biệt quan trọng là sự cam kết này phải do lãnh đạo cao nhất đưa ra và xúc tiến thực hiện.

Một cam kết mạnh mẽ đối với việc xử lý khiếu nại sẽ tạo điều kiện cho tất cả mọi người trong tổ chức và khách hàng cùng đóng góp vào việc cải tiến các quá trình và sản phẩm của tổ chức.

Sự cam kết này cần được thể hiện trong việc xác định, phê chuẩn và phổ biến chính sách và các thủ tục, quy trình xử lý khiếu nại. Cam kết của lãnh đạo phải thể hiện thông qua việc cung cấp các nguồn lực, bao gồm cả đào tạo.

5.2 Chính sách

Lãnh đạo cao nhất cần thiết lập một chính sách xử lý khiếu nại định hướng vào khách hàng một cách rõ ràng. Chính sách này phải được phổ biến cho tất cả mọi người trong tổ chức biết và thực hiện, đồng thời cũng phải được thông báo cho các khách hàng và các bên quan tâm khác. Chính sách này cần được cụ thể hoá bằng các thủ tục/quy trình, mục tiêu cho từng chức năng và vai trò cá nhân trong quá trình.

Khi thiết lập chính sách và mục tiêu cho quá trình xử lý khiếu nại, các yếu tố sau cần được cân nhắc:

- các yêu cầu pháp luật và quản lý có liên quan;
- các yêu cầu về tài chính, tác nghiệp và tổ chức;
- các thông tin đầu vào của khách hàng, mọi người trong tổ chức và các bên quan tâm khác.

Các chính sách liên quan đến chất lượng và xử lý khiếu nại cần phải nhất quán với nhau.

5.3 Trách nhiệm và quyền hạn

5.3.1 Lãnh đạo cao nhất chịu trách nhiệm về các vấn đề sau:

- a) đảm bảo quá trình xử lý khiếu nại và các mục tiêu được thiết lập trong tổ chức;
- b) đảm bảo quá trình xử lý khiếu nại được hoạch định, thiết kế, triển khai, duy trì và liên tục cải tiến phù hợp với chính sách xử lý khiếu nại của tổ chức;
- c) nhận biết và phân bổ các nguồn lực quản lý cần thiết để quá trình xử lý khiếu nại có hiệu lực và hiệu quả;
- d) đảm bảo nâng cao nhận thức về quá trình xử lý khiếu nại và sự cần thiết của việc định hướng vào khách hàng trong toàn bộ tổ chức;
- e) đảm bảo khi cần thiết thông tin của quá trình xử lý khiếu nại được truyền tải đến khách hàng, người khiếu nại và các bên trực tiếp liên quan, một cách rõ ràng (xem Phụ lục C);
- f) chỉ định một đại diện của lãnh đạo về xử lý khiếu nại và xác định rõ các trách nhiệm và quyền hạn của người đó bên cạnh những trách nhiệm và quyền hạn đã được quy định ở 5.3.2;
- g) đảm bảo có quá trình thông báo nhanh và có hiệu lực cho lãnh đạo cao nhất về những khiếu nại quan trọng;

TCVN ISO 10002 : 2005

h) xem xét định kỳ quá trình xử lý khiếu nại để đảm bảo quá trình này được duy trì có hiệu lực, hiệu quả và được cải tiến liên tục.

5.3.2 Đại diện của lãnh đạo về xử lý khiếu nại chịu trách nhiệm về các vấn đề sau:

- a) thiết lập quá trình giám sát, đánh giá và báo cáo việc thực hiện ;
- b) báo cáo cho lãnh đạo cao nhất về quá trình xử lý khiếu nại cũng như các khuyến nghị đối với việc cải tiến;
- c) duy trì sự hoạt động có hiệu lực và hiệu quả của quá trình xử lý khiếu nại bao gồm cả việc tuyển và đào tạo các nhân viên thích hợp, yêu cầu công nghệ, hệ thống văn bản, xác định và đáp ứng các giới hạn về thời gian, các yêu cầu khác và xem xét quá trình.

5.3.3 Những người quản lý khác tham gia vào quá trình xử lý khiếu nại, trong phạm vi trách nhiệm của mình, phải chịu trách nhiệm về các vấn đề sau:

- a) đảm bảo quá trình xử lý khiếu nại được thực hiện;
- b) liên hệ chặt chẽ với đại diện của lãnh đạo về xử lý khiếu nại;
- c) đảm bảo việc nâng cao nhận thức về quá trình xử lý khiếu nại và sự cần thiết của việc định hướng vào khách hàng;
- d) đảm bảo các thông tin của quá trình xử lý khiếu nại có thể tiếp cận dễ dàng;
- e) báo cáo về các hành động và quyết định liên quan đến xử lý khiếu nại;
- f) đảm bảo việc giám sát quá trình xử lý khiếu nại được tiến hành và lưu hồ sơ;
- g) đảm bảo thực hiện các hành động khắc phục, phòng ngừa và lưu hồ sơ;
- h) đảm bảo các dữ liệu xử lý khiếu nại luôn đầy đủ và sẵn có để lãnh đạo cao nhất xem xét.

5.3.4 Mọi người trong tổ chức có quan hệ với khách hàng và người khiếu nại phải:

- được đào tạo về xử lý khiếu nại;
- tuân thủ mọi yêu cầu về báo cáo xử lý khiếu nại đã được tổ chức quy định;
- đối xử với khách hàng một cách nhã nhặn, nhanh chóng giải quyết khi nhận được khiếu nại hoặc hướng dẫn khách hàng liên hệ với người có trách nhiệm;
- có kỹ năng giao tiếp tốt.

5.3.5 Mọi người trong tổ chức phải:

- nhận thức được vai trò, trách nhiệm cũng như quyền hạn của mình trong việc xử lý khiếu nại,
- nắm được các thủ tục tiến hành cũng như các thông tin nào được phép cung cấp cho người khiếu nại;
- báo cáo về các khiếu nại có ảnh hưởng quan trọng đến hoạt động của tổ chức.

6 Hoạch định và thiết kế

6.1 Khái quát

Tổ chức cần hoạch định và thiết kế quá trình xử lý khiếu nại có hiệu lực và hiệu quả để tăng cường sự thoả mãn và lòng trung thành của khách hàng cũng như để nâng cao chất lượng của sản phẩm cung cấp. Quá trình này phải bao gồm các hoạt động liên quan phối hợp hài hoà với nhau và sử dụng các nguồn lực khác nhau về: con người, thông tin, vật chất, tài chính và cơ sở hạ tầng cho phù hợp với chính sách xử lý khiếu nại để đạt được các mục tiêu đã đề ra. Tổ chức cần lưu ý xem xét các thực hành tốt nhất của các tổ chức khác trong việc xử lý khiếu nại.

6.2 Mục tiêu

Lãnh đạo cao nhất cần đảm bảo rằng mục tiêu về xử lý khiếu nại được thiết lập cho các chức năng và các cấp có liên quan trong tổ chức. Các mục tiêu này phải đo lường được và phải thống nhất với chính sách xử lý khiếu nại. Các mục tiêu này cần được lập ra cho những khoảng thời gian định kỳ như là những chuẩn mực hoạt động cụ thể.

6.3 Các hoạt động

Lãnh đạo cao nhất cần đảm bảo rằng việc hoạch định quá trình xử lý khiếu nại được tiến hành để duy trì và tăng cường sự thoả mãn của khách hàng. Quá trình xử lý khiếu nại có thể kết hợp và nhất quán với các quá trình khác của hệ thống quản lý chất lượng của tổ chức.

6.4 Nguồn lực

Để đảm bảo quá trình xử lý khiếu nại hoạt động có hiệu lực và hiệu quả, lãnh đạo cao nhất cần đánh giá các nhu cầu về nguồn lực và cung cấp các nguồn lực này, bao gồm: nhân lực, đào tạo, thủ tục/quy trình, tài liệu, chuyên gia, nguyên liệu và thiết bị, phần cứng và phần mềm máy tính và tài chính;

Lựa chọn, hỗ trợ và đào tạo mọi người trong tổ chức tham gia vào quá trình xử lý khiếu nại là các yếu tố đặc biệt quan trọng.

7 Các bước của quá trình xử lý khiếu nại

7.1 Trao đổi thông tin

Các thông tin liên quan đến quá trình xử lý khiếu nại dưới dạng tài liệu hoặc thông tin điện tử, phải luôn sẵn có để cung cấp cho khách hàng, người khiếu nại và các bên quan tâm khác. Các thông tin đó cần được thể hiện bằng ngôn ngữ rõ ràng và hình thức trình bày phù hợp, sao cho mọi người đều có cơ hội để thực hiện việc khiếu nại. Dưới đây là một số ví dụ về các thông tin trên:

TCVN ISO 10002 : 2005

- nơi khiếu nại;
- cách thức khiếu nại;
- thông tin do người khiếu nại cần cung cấp (xem Phụ lục B);
- quá trình xử lý khiếu nại;
- khoảng thời gian ứng với từng giai đoạn của quá trình xử lý khiếu nại;
- các phương án giải quyết mà người khiếu nại mong muốn, bao gồm cả sự trợ giúp từ bên ngoài (xem 7.9);
- cách thức để người khiếu nại có thể nhận thông tin phản hồi về thông tin khiếu nại.

7.2 Nhận khiếu nại

Ngay khi nhận được khiếu nại lần đầu, cần lập hồ sơ khiếu nại cùng với các thông tin hỗ trợ và số hiệu nhận biết đơn nhất của hồ sơ đó. Hồ sơ về khiếu nại lần đầu cần xác định yêu cầu khắc phục do người khiếu nại đưa ra và mọi thông tin cần thiết khác để có thể xử lý khiếu nại một cách có hiệu lực bao gồm những thông tin dưới đây :

- mô tả khiếu nại và các dữ liệu hỗ trợ liên quan;
- nội dung đền bù được yêu cầu;
- sản phẩm hoặc việc làm của tổ chức bị khiếu nại;
- ngày hẹn trả lời;
- dữ liệu về người, bộ phận, chi nhánh, tổ chức và lĩnh vực thị trường;
- các hành động cần làm ngay (nếu có).

Xem hướng dẫn cụ thể ở phụ lục B và D.

7.3 Theo dõi khiếu nại

Khiếu nại phải được theo dõi từ khi nhận được khiếu nại lần đầu và trong toàn bộ quá trình xử lý khiếu nại cho đến khi người khiếu nại cảm thấy thoả mãn hoặc khi quyết định cuối cùng được đưa ra. Người khiếu nại luôn phải được thông báo cập nhật về tình trạng xử lý khiếu nại theo yêu cầu hoặc định kỳ, ít nhất là vào thời hạn cuối cùng đã định trước.

7.4 Thông báo về nhận được khiếu nại

Khi nhận được khiếu nại, cần thông báo ngay cho người khiếu nại biết về việc khiếu nại đã được tiếp nhận (ví dụ: gửi thư, điện thoại hoặc thư điện tử).

7.5 Đánh giá sơ bộ khiếu nại

Sau khi tiếp nhận, khiếu nại cần được đánh giá sơ bộ theo các tiêu chí như: mức độ gay gắt, sự liên quan đến vấn đề an toàn, tính phức tạp, mức độ ảnh hưởng, nhu cầu và khả năng giải quyết ngay.

7.6 Tìm hiểu về khiếu nại

Cần tiến hành tìm hiểu kỹ càng về hoàn cảnh và các thông tin liên quan đến khiếu nại. Tùy theo mức độ nghiêm trọng, tần suất xảy ra và mức độ gay gắt của vấn đề khiếu nại mà xác định mức độ tìm hiểu cho thích hợp.

7.7 Trả lời khiếu nại

Sau khi tìm hiểu về khiếu nại, tổ chức cần đưa ra câu trả lời (xem phụ lục E), ví dụ như khắc phục và phòng ngừa sự lặp lại của vấn đề đó trong tương lai. Nếu không thể xử lý khiếu nại ngay thì cần phải tiến hành sao cho có thể tìm ra được giải pháp có hiệu lực càng sớm càng tốt (xem phụ lục F).

7.8 Thông báo về quyết định

Quyết định hay bất kỳ hành động nào sẽ được thực hiện liên quan đến khiếu nại cần được thông báo ngay cho người khiếu nại hoặc những người tham gia vào quá trình xử lý khiếu nại biết.

7.9 Kết thúc khiếu nại

Nếu người khiếu nại chấp nhận quyết định hoặc hành động đã được đưa ra thì thực hiện quyết định hoặc hành động đó và lưu hồ sơ.

Nếu người khiếu nại từ chối quyết định hoặc hành động đã được đưa ra thì có nghĩa là quá trình khiếu nại chưa chấm dứt. Cần lập hồ sơ về trường hợp này và thông báo cho người khiếu nại biết về các hình thức giải quyết khác, bao gồm giải quyết nội bộ và giải quyết với sự trợ giúp từ bên ngoài.

Tổ chức cần giám sát tiếp đối với tiến trình xử lý khiếu nại cho đến khi các phương án giải quyết thích hợp, bao gồm giải quyết nội bộ và giải quyết với sự trợ giúp từ bên ngoài, được thảo luận và nhất trí hoặc người khiếu nại đã thỏa mãn.

8 Duy trì và cải tiến

8.1 Thu thập thông tin

Tổ chức cần lập hồ sơ về các hoạt động của quá trình xử lý khiếu nại. Tổ chức cần thiết lập và áp dụng các thủ tục, quy trình về lập hồ sơ khiếu nại, trả lời khiếu nại, sử dụng và quản lý các hồ sơ đó, đồng thời bảo vệ các thông tin mang tính cá nhân và bảo mật các thông tin liên quan đến chủ thể khiếu nại. Các hoạt động thu thập thông tin bao gồm:

a) quy định các bước xác định, khai thác, thu thập, phân loại, duy trì, bảo quản và loại bỏ hồ sơ;

b) lập hồ sơ về quá trình xử lý khiếu nại và duy trì các hồ sơ đó dưới nhiều hình thức có trữ liệu đến trường hợp những hồ sơ được bảo quản dưới dạng tệp (file) điện tử và lưu trên băng từ có thể bị mất do sai sót trong quản lý hoặc do bị hỏng;

c) lưu giữ hồ sơ về loại hình đào tạo và tập huấn đã thực hiện đối với những người tham gia vào quá trình xử lý khiếu nại;

d) quy định các tiêu chí của tổ chức đối với việc đáp ứng yêu cầu của người khiếu nại hoặc đại diện của người khiếu nại về mượn và trả hồ sơ, bao gồm giới hạn thời gian, loại thông tin có thể cung cấp, ai được mượn hoặc được mượn loại hồ sơ nào;

e) quy định thời gian và cách thức công khai các dữ liệu thống kê của các khiếu nại không liên quan đến đời tư.

8.2 Phân tích và đánh giá khiếu nại

Mọi khiếu nại cần được phân loại và phân tích để nhận biết về các vấn đề và xu hướng có tính hệ thống, tái diễn và đơn biệt để giúp cho việc loại bỏ những căn nguyên của các vụ khiếu nại.

8.3 Sự thoả mãn với quá trình xử lý khiếu nại

Cần thường xuyên thực hiện việc xác định mức độ thoả mãn của người khiếu nại với quá trình xử lý khiếu nại. Công việc này có thể được tiến hành dưới hình thức khảo sát, điều tra ngẫu nhiên những người khiếu nại và các hình thức khác.

CHÚ THÍCH: Một phương pháp để cải thiện sự thoả mãn với quá trình xử lý khiếu nại là phương pháp mô phỏng sự giao dịch giữa người khiếu nại và tổ chức.

8.4 Giám sát quá trình xử lý khiếu nại

Cần thực hiện việc giám sát liên tục đối với quá trình xử lý khiếu nại, các nguồn lực cần thiết (bao gồm cả nguồn nhân lực) và các dữ liệu thu thập được.

Hiệu quả của quá trình xử lý khiếu nại cần được đo lường dựa trên các tiêu chí đã xác định (xem phụ lục G).

8.5 Đánh giá quá trình xử lý khiếu nại

Tổ chức cần tiến hành thường xuyên các cuộc đánh giá hiệu quả của quá trình xử lý khiếu nại. Các cuộc đánh giá cần cung cấp thông tin về:

- sự phù hợp của quá trình xử lý khiếu nại đối với các thủ tục, quy trình xử lý khiếu nại;
- tính thích hợp của quá trình xử lý khiếu nại nhằm đạt được các mục tiêu của việc xử lý khiếu nại.

Cuộc đánh giá quá trình xử lý khiếu nại có thể được tiến hành như là một hoạt động thuộc nội dung công việc của cuộc đánh giá hệ thống quản lý chất lượng, ví dụ: theo TCVN ISO 19011. Các kết quả đánh giá cần được lưu ý đến tại cuộc họp xem xét của lãnh đạo để nhận biết các vấn đề và đề xuất các cải tiến đối với quá trình xử lý khiếu nại. Các cuộc đánh giá cần được tiến hành bởi các chuyên viên có năng lực và độc lập với hoạt động được đánh giá. Hướng dẫn cụ thể về đánh giá quá trình xử lý khiếu nại được nêu ở Phụ lục H.

8.6 Xem xét của lãnh đạo đối với quá trình xử lý khiếu nại

8.6.1 Lãnh đạo cao nhất của tổ chức cần xem xét định kỳ quá trình xử lý khiếu nại nhằm:

- đảm bảo tính thích hợp, tính tương thích, tính hiệu lực và hiệu quả liên tục của quá trình xử lý khiếu nại,
- nhận biết và giải quyết các trường hợp không phù hợp với các yêu cầu về sức khỏe, an toàn, môi trường, các yêu cầu của khách hàng và các yêu cầu luật định khác;
- nhận biết và sửa chữa các lỗi của sản phẩm;
- nhận biết và sửa chữa các lỗi của quá trình;
- đánh giá các cơ hội cải tiến và nhu cầu thay đổi đối với quá trình xử lý khiếu nại và các sản phẩm do tổ chức cung cấp;
- đánh giá các thay đổi tiềm ẩn đối với chính sách và các mục tiêu của việc xử lý khiếu nại.

8.6.2 Đầu vào cho các cuộc xem xét của lãnh đạo cần bao gồm những thông tin về:

- các yếu tố bên trong như những thay đổi về chính sách, mục tiêu, cơ cấu tổ chức, nguồn lực sẵn có và các sản phẩm do tổ chức cung cấp;
- các yếu tố bên ngoài như thay đổi về môi trường luật pháp, môi trường cạnh tranh hoặc sự đổi mới công nghệ;
- hiệu quả tổng thể của quá trình xử lý khiếu nại, bao gồm cả công đoạn khảo sát, điều tra sự thoả mãn của khách hàng và các kết quả của việc giám sát liên tục đối với quá trình này;
- kết quả của các cuộc đánh giá;
- thực trạng của việc tiến hành các hành động khắc phục và phòng ngừa;
- các hành động triển khai tiếp theo kể từ các cuộc xem xét trước đó của lãnh đạo;
- các khuyến nghị về cải tiến.

8.6.3 Đầu ra của các cuộc xem xét của lãnh đạo cần bao gồm:

- các quyết định và hành động liên quan đến việc cải tiến hiệu lực và hiệu quả của quá trình xử lý khiếu nại;
- các đề xuất về cải tiến sản phẩm;
- các quyết định và hành động liên quan đến nhu cầu đã được xác định về nguồn lực (ví dụ: các chương trình đào tạo).

Hồ sơ của các cuộc xem xét của lãnh đạo cần được duy trì và sử dụng để xác định các cơ hội cải tiến.

8.7 Cải tiến liên tục

Tổ chức cần thường xuyên cải tiến tính hiệu lực và hiệu quả của quá trình xử lý khiếu nại, từ đó có thể cải tiến liên tục chất lượng của sản phẩm. Điều này có thể làm được thông qua các hành động khắc phục và phòng ngừa cũng như các cải tiến mang tính đột phá. Tổ chức cần thực hiện việc loại bỏ các nguyên nhân gây ra các vấn đề hiện tại và tiềm ẩn, từ đó dẫn tới các khiếu nại, nhằm ngăn chặn sự tái diễn và xuất hiện của chúng. Tổ chức cần:

- phát hiện, xác định và áp dụng các thực hành tốt nhất trong việc xử lý khiếu nại;
- thúc đẩy lối tư duy theo định hướng khách hàng;
- khuyến khích sự đổi mới trong việc triển khai hoạt động xử lý khiếu nại;
- ghi nhận các hành vi xử lý khiếu nại mẫu mực.

Hướng dẫn cụ thể về phương pháp luận chung đối với cải tiến liên tục, tổ chức có thể tham khảo Phụ lục B của TCVN ISO 9004:2000.

Phụ lục A

(tham khảo)

Hướng dẫn cho doanh nghiệp nhỏ

Tiêu chuẩn này được thiết kế cho mọi qui mô doanh nghiệp. Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp nhỏ thường có các nguồn lực hạn chế giành cho việc thiết lập và duy trì quá trình xử lý khiếu nại. Phụ lục này nêu ra những lĩnh vực chính mà các doanh nghiệp nhỏ cần lưu ý để đạt được tính hiệu lực và hiệu quả tối đa bằng một quá trình đơn giản.

Các bước dưới đây, cùng với những đề xuất về hành động cần thiết, là các bước để xác định các lĩnh vực chính đó.

- *Luôn sẵn sàng tiếp nhận các khiếu nại*: có dấu hiệu thể hiện đơn giản hoặc một đoạn văn trên các tờ hóa đơn của công ty nêu rõ điều này (xem 4.2), ví dụ:

"Sự hài lòng của quý vị là rất quan trọng đối với chúng tôi. Xin hãy cho chúng tôi biết nếu quý vị có điều gì không hài lòng - chúng tôi rất muốn biết về điều này".

- *Tập hợp và lập hồ sơ về các khiếu nại* (xem Phụ lục B và Phụ lục C).

- *Thông báo cho người khiếu nại biết về việc đã nhận được khiếu nại* trong trường hợp không nhận trực tiếp (bằng điện thoại hay thư điện tử) (xem 7.4).

- *Đánh giá tình hình thực của khiếu nại*, các ảnh hưởng có thể có và người chịu trách nhiệm xử lý khiếu nại (xem 7.5).

- *Xử lý khiếu nại càng sát với thực tế càng tốt*, hoặc tìm hiểu thêm về khiếu nại, sau đó đưa ra quyết định về việc phải làm gì và hành động ngay (xem 7.7).

- *Thông báo cho khách hàng biết về việc tổ chức dự định xử lý khiếu nại như thế nào và xem xét ý kiến của khách hàng*. Liệu hành động khắc phục có làm khách hàng thoải mái hay không? Nếu có, thực hiện ngay hành động mà khách hàng mong đợi, chú ý đến các thực hành tốt đang được áp dụng trong ngành công nghiệp của mình (xem 7.8).

- *Sau khi đã thực hiện tất cả những gì có thể làm được để xử lý khiếu nại*, thông báo cho khách hàng biết và lập hồ sơ khiếu nại. Nếu việc xử lý khiếu nại vẫn chưa làm khách hàng hoàn toàn thoải mái, giải thích rõ về quyết định của tổ chức và đề xuất các giải pháp khác mà tổ chức có thể thực hiện (xem 7.9).

- *Định kỳ xem xét lại các khiếu nại* - xem xét định kỳ một cách sơ bộ và xem xét kỹ lưỡng hàng năm - nhằm xác định các xu hướng hoặc những điều rõ ràng là có thể thay đổi hoặc làm cho đúng để tránh khiếu nại lặp lại, cải thiện dịch vụ khách hàng hoặc làm cho khách hàng hài lòng hơn (xem Phụ lục B và theo dõi khiếu nại ở mục 7 của Phụ lục D).

Hướng dẫn nêu trên được trình bày với mục đích sao cho có thể dễ dàng triển khai. Một việc đáng làm là đi thăm các doanh nghiệp tương tự, có thể không giống hoàn toàn và xem họ xử lý khiếu nại với khách hàng như thế nào. Có thể tìm thấy ở đó những lời khuyên và các cách thức có giá trị để áp dụng cho tổ chức của mình.

Phụ lục B

(tham khảo)

Biểu mẫu cung cấp thông tin dùng cho người khiếu nại

Dưới đây là một biểu mẫu cung cấp thông tin mà người khiếu nại có thể sử dụng để điền vào đó các thông tin chủ yếu nhằm giúp cho tổ chức xử lý khiếu nại một cách thích hợp.

1. Thông tin chi tiết về người khiếu nại:

Tên/tổ chức:.....

Địa chỉ:.....

Mã bưu điện, mã vùng:.....

Quốc gia:.....

Điện thoại :.....

Fax:.....

E-mail:.....

Thông tin chi tiết về người đại diện cho bên khiếu nại (nếu có):
.....Người liên hệ (nếu không phải là người đại diện nêu ở trên):
.....**2. Mô tả sản phẩm:**

Số tham chiếu của sản phẩm/hợp đồng (nếu biết):.....

Mô tả:.....

3. Vấn đề gặp phải:

Ngày xảy ra:.....

Mô tả:.....

4. Nội dung đến bù được yêu cầu:Có Không **5. Ngày, chữ ký:**

Ngày..... Chữ ký.....

6. Tài liệu kèm theo:Danh sách tài liệu kèm theo:.....
.....

Phụ lục C
(tham khảo)
Tính khách quan

C.1 Quy định chung

Các nguyên tắc về tính khách quan trong quá trình xử lý khiếu nại bao gồm:

a) **Tính công khai:** khiếu nại được nêu công khai để các bên liên quan biết và thông hiểu. Quá trình xử lý khiếu nại cần phải thật rõ ràng và thông báo công khai sao cho mọi người trong tổ chức cũng như người khiếu nại có thể nắm vững được.

b) **Tính công bằng:** tránh mọi xu hướng thiên vị khi làm việc với người khiếu nại, người bị khiếu nại hoặc tổ chức. Quá trình xử lý khiếu nại cần phải được thiết kế sao cho người bị khiếu nại không gặp phải bất kỳ sự đối xử mang tính thành kiến nào. Cần chú trọng đến việc xử lý khiếu nại chứ không phải là tìm cách đổ lỗi cho ai đó. Nếu khiếu nại nhằm vào một hoặc một số cá nhân nào đó thì việc tìm hiểu về khiếu nại cần được tiến hành một cách độc lập.

c) **Tính bảo mật:** quá trình xử lý khiếu nại phải được thiết kế sao cho có thể bảo vệ được nhân thân của người khiếu nại và khách hàng, càng bí mật càng tốt. Điều này rất quan trọng vì một số người, khi đưa ra khiếu nại, thường không muốn cung cấp các thông tin chi tiết do e ngại về việc sẽ bị gây khó dễ hoặc phản biệt đối xử.

d) **Tính dễ tiếp cận:** tổ chức cần tạo điều kiện thuận lợi để người khiếu nại có thể tham gia vào quá trình xử lý khiếu nại vào bất kỳ thời điểm hợp lý nào. Thông tin về quá trình khiếu nại luôn phải sẵn có, được thể hiện bằng ngôn ngữ dễ hiểu và trình bày dưới các dạng thức mà người khiếu nại có thể dễ dàng tiếp cận được. Khi một khiếu nại ảnh hưởng đến những người tham gia của chuỗi cung ứng khác, tổ chức cần hoạch định việc thu hút sự tham gia của những người này. Quá trình xử lý khiếu nại cần được tiến hành sao cho mọi thông tin khiếu nại đều được thông báo cho các nhà cung ứng của tổ chức có liên quan đến khiếu nại biết để họ có thể cải tiến hoạt động của mình.

e) **Tính đầy đủ:** tìm ra các dữ kiện liên quan, đề nghị mọi người của cả hai bên liên quan đến khiếu nại thiết lập quan điểm chung và kiểm tra xác nhận các lời giải thích, nếu có thể.

f) **Tính không thiên vị:** đối xử bình đẳng với tất cả các bên.

g) **Tính nhạy cảm:** từng trường hợp khiếu nại cần được xem xét với sự tôn trọng, cần quan tâm đúng mực đến các nhu cầu và sự khác biệt riêng.

C.2 Tính khách quan đối với người bị khiếu nại

Các thủ tục xử lý khiếu nại phải đảm bảo rằng những người bị khiếu nại phải được đối xử một cách hoàn toàn khách quan. Có nghĩa là:

- Thông báo ngay và đầy đủ cho họ biết về mọi khiếu nại liên quan đến hoạt động của họ;
- Tạo cho họ cơ hội để giải thích về hoàn cảnh của họ và hỗ trợ họ một cách thích đáng;
- Thông báo cho họ biết về tiến triển của việc tìm hiểu về khiếu nại và kết quả.

Điều quan trọng là cần phải cung cấp đầy đủ các thông tin chi tiết về khiếu nại cho người bị khiếu nại biết trước khi gặp gỡ và trao đổi với họ. Tuy nhiên, cần tuân thủ nguyên tắc bảo mật.

Mọi người trong tổ chức cần phải được đảm bảo rằng họ sẽ được hỗ trợ trong quá trình thực hiện công việc xử lý khiếu nại. Cần khuyến khích họ học hỏi, đúc rút kinh nghiệm về xử lý khiếu nại và nâng cao sự hiểu biết về các triển vọng phát triển của người khiếu nại.

C.3 Phân biệt các thủ tục xử lý khiếu nại với các thủ tục xử lý kỷ luật

Các thủ tục xử lý khiếu nại cần được phân biệt với các thủ tục xử lý kỷ luật.

C.4 Tính bảo mật

Để đảm bảo sự bảo mật đối với người khiếu nại, quá trình xử lý khiếu nại cần được bảo mật trong trường hợp khiếu nại liên quan đến cá nhân hoặc một số cá nhân trong tổ chức. Chỉ những người có trách nhiệm trực tiếp mới được biết về các thông tin chi tiết của các khiếu nại đó.

Tuy nhiên, không được vận dụng nguyên tắc bảo mật để biện hộ cho việc lảng tránh xử lý khiếu nại.

C.5 Giám sát tính khách quan

Tổ chức cần giám sát các kết quả xử lý khiếu nại để đảm bảo rằng các khiếu nại đều được xử lý một cách khách quan. Các biện pháp giám sát bao gồm:

- Giám sát thường xuyên (ví dụ: hàng tháng) đối với các khiếu nại đã được giải quyết bằng cách lựa chọn ngẫu nhiên;
- Thực hiện các cuộc điều tra, khảo sát để hỏi những người khiếu nại xem họ có được đối xử khách quan hay không.

Phụ lục D
(tham khảo)

Biểu mẫu theo dõi quá trình xử lý khiếu nại

Dưới đây là một biểu mẫu (chỉ sử dụng nội bộ) giúp cho tổ chức thực hiện việc theo dõi quá trình xử lý khiếu nại.

1. Thông tin chi tiết về tiếp nhận khiếu nại

Ngày khiếu nại:.....

Thời gian khiếu nại:.....

Tên người tiếp nhận khiếu nại:.....

Hình thức gửi khiếu nại:

Điện thoại E-mail Internet Gặp trực tiếp Thư tín Các phương tiện khác

Mã số của khiếu nại:.....

2. Thông tin chi tiết về người khiếu nại

Xem biểu mẫu thông tin dành cho người khiếu nại.

3. Thông tin chi tiết về khiếu nại

Số tham chiếu của khiếu nại:.....

Các dữ liệu liên quan đến khiếu nại:.....

Người gửi khiếu nại:.....

4. Vấn đề cần giải quyết

Ngày xảy ra:.....

Có phải là vấn đề tái diễn: Phải Không phải

Loại vấn đề:

1. Sản phẩm chưa được giao

2. Dịch vụ chưa được thực hiện/ thực hiện một phần

3. Giao sản phẩm chậm:

Thời gian chậm:.....

4. Thực hiện dịch vụ chậm

Thời gian chậm:.....

5. Sản phẩm khuyết tật

6. Dịch vụ kém chất lượng

Thông tin chi tiết:

-
.....
7. Sản phẩm không phù hợp với hợp đồng
 8. Sản phẩm không được đặt hàng
 9. Các tổn thất phải gánh chịu
 10. Từ chối bảo hành
 11. Từ chối bán hàng
 12. Từ chối thực hiện dịch vụ
 13. Các phương pháp bán hàng/tập quán thương mại
 14. Thông tin sai lệch
 15. Thông tin không đầy đủ
 16. Thỏa thuận về thanh toán
 17. Giá cả
 18. Tăng giá
 19. Chi phí phát sinh
 20. Chi phí/hoá đơn không được giải thích
 21. Điều khoản hợp đồng
 22. Phạm vi của hợp đồng
 23. Đánh giá thiệt hại
 24. Từ chối trả tiền bồi thường
 25. Bồi thường không đầy đủ
 26. Hợp đồng bị thay đổi

27. Thực hiện không đúng hợp đồng

28. Hủy/bãi bỏ hợp đồng

29. Hủy dịch vụ

30. Hoàn trả khoản vay

31. Lợi tức yêu cầu

32. Không tôn trọng các cam kết

33. Lập hoá đơn sai

34. Trì hoãn xử lý khiếu nại vô thời hạn

35. Các vấn đề khác:.....
.....

Các thông tin bổ sung:
.....
.....

5. Đánh giá khiếu nại:

Đánh giá phạm vi và mức độ nghiêm trọng của các hậu quả thực tế và tiềm ẩn của khiếu nại:

Mức độ nghiêm trọng:.....
.....

Độ phức tạp:.....
.....

Ảnh hưởng:.....
.....

Có cần hành động gấp hay không: Có Không

Có hành động gấp được không: Có Không

Khả năng bồi thường: Có Không

6. Xử lý khiếu nại

Yêu cầu bồi thường: Có Không

Hành động cần thực hiện:

36. Giao sản phẩm

37. Sửa chữa/làm lại sản phẩm
38. Thay thế sản phẩm
39. Hủy bán sản phẩm
40. Thực hiện bảo hành
41. Thực hiện cam kết
42. Kết thúc hợp đồng
43. Hủy/bãi bỏ hợp đồng
44. Hủy hoá đơn
45. Thông tin
46. Xét xét lại việc đánh giá thiệt hại
47. Thanh toán khoản bồi thường trị giá:.....
48. Hoàn trả một khoản tiền trị giá:
49. Hoàn trả các khoản khác do hậu quả gây ra trị giá:.....
50. Hạ giá một khoản là:.....
51. Các phương tiện thanh toán
52. Xin lỗi
53. Các hành động khác:.....

7. Theo dõi quá trình xử lý khiếu nại

Hành động đã thực hiện	Ngày	Tên	Nhận xét
Đã thông báo cho người khiếu nại về việc tiếp nhận khiếu nại			
Đánh giá khiếu nại			
Tìm hiểu về khiếu nại			

Xử lý khiếu nại			
Thông báo cho người khiếu nại			
Hành động khắc phục			
Kiểm tra xác nhận hành động khắc phục			
Đóng hồ sơ khiếu nại			

Phụ lục E
(tham khảo)

Phản hồi từ phía tổ chức

E.1 Chính sách của tổ chức đối với việc phản hồi các khiếu nại có thể bao gồm:

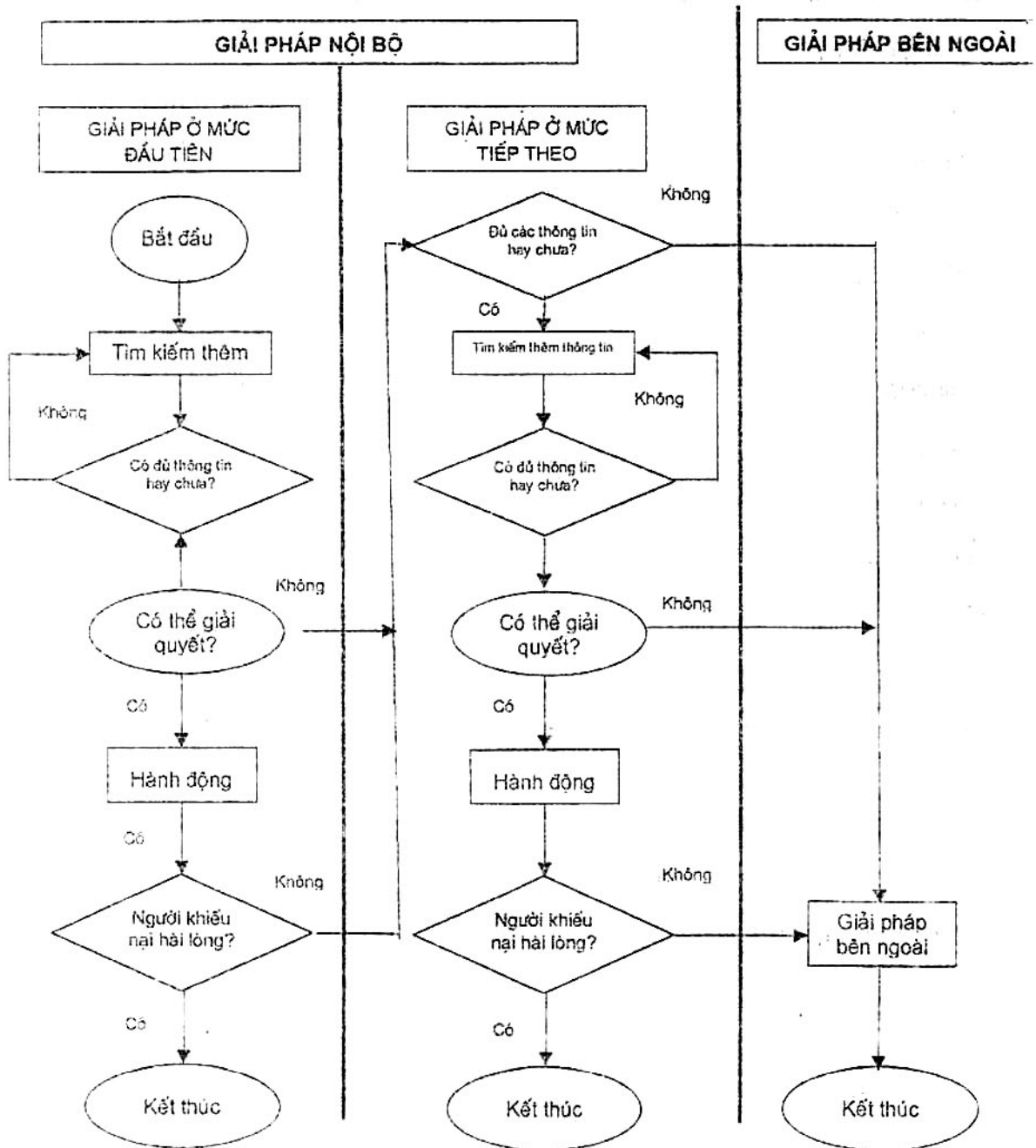
- Hoàn trả lại tiền;
- Đổi sản phẩm;
- Sửa chữa/làm lại;
- Thay thế;
- Hỗ trợ kỹ thuật;
- Thông tin;
- Gửi trả lại;
- Hỗ trợ tài chính;
- Các hỗ trợ khác;
- Bồi thường;
- Xin lỗi;
- Tặng quà thiện chí;
- Thông báo về các thay đổi liên quan đến sản phẩm, quá trình, chính sách và các thủ tục bắt nguồn từ khiếu nại.

E.2 Các vấn đề cần xem xét có thể bao gồm:

- Đề cập đến mọi khía cạnh của khiếu nại;
- Theo dõi một cách thích hợp;
- Bồi thường cho những người khác cũng chịu thiệt hại như người khiếu nại nhưng lại không khiếu nại;
- Thẩm quyền trả lời các khiếu nại;
- Phổ biến thông tin cho những người có liên quan.

Phụ lục F
(tham khảo)

Biểu đồ bậc thang



Phụ lục G

(tham khảo)

Giám sát liên tục

G.1 Khái quát

Phụ lục này đưa ra hướng dẫn chung cho việc giám sát liên tục có hiệu lực và hiệu quả đối với quá trình xử lý khiếu nại. Tuỳ thuộc vào loại hình và quy mô của tổ chức mà lựa chọn cách tiếp cận cho phù hợp.

G.2 Trách nhiệm của lãnh đạo

Cần đảm bảo rằng những người chịu trách nhiệm giám sát và báo cáo về việc thực hiện quá trình xử lý khiếu nại và tiến hành các hành động khắc phục phải là những người có năng lực đối với công việc được giao.

Dưới đây là một số loại trách nhiệm có thể được xem xét:

a. Lãnh đạo cao nhất phải:

- Xác định các mục tiêu của việc giám sát;
- Xác định các trách nhiệm giám sát;
- Tiến hành các cuộc xem xét đối với quá trình giám sát;
- Đảm bảo các cải tiến được thực hiện.

b. Đại diện lãnh đạo về xử lý khiếu nại cần:

- Thiết lập một quá trình giám sát hoạt động, đánh giá và báo cáo;
- Báo cáo cho lãnh đạo cao nhất biết về tình hình thực hiện quá trình xử lý khiếu nại tại các cuộc xem xét sao cho tất cả các cải tiến cần thiết đều có thể được thực hiện.

c. Các nhà quản lý khác liên quan đến khiếu nại trong tổ chức, trong phạm vi trách nhiệm được giao, cần đảm bảo để:

- Việc giám sát thích đáng quá trình xử lý khiếu nại được thực hiện và được lập thành hồ sơ;
- Hành động khắc phục được thực hiện và được lập thành hồ sơ;
- Các dữ liệu về xử lý khiếu nại luôn đầy đủ và sẵn có để cung cấp cho lãnh đạo cao nhất xem xét về quá trình giám sát.

G.3 Đo lường hiệu quả thực hiện và giám sát

G.3.1 Khái quát

Tổ chức cần đánh giá và giám sát việc thực hiện quá trình xử lý khiếu nại dựa trên một loạt các tiêu chí đã quy định.

Do các tổ chức có các sản phẩm và quá trình rất khác nhau nên các tiêu chí về giám sát việc thực hiện được đưa ra cũng rất khác nhau cho phù hợp với hoàn cảnh thực tế. Các ví dụ được nêu ở G.3.2

G.3.2 Tiêu chí giám sát việc thực hiện

Các ví dụ về những tiêu chí có thể được xem xét khi giám sát việc thực hiện quá trình xử lý khiếu nại bao gồm:

- thiết lập và duy trì chính sách và các mục tiêu xử lý khiếu nại và đảm bảo luôn sẵn có để cung cấp khi có yêu cầu;
- nhận thức của mọi người trong tổ chức về cam kết của lãnh đạo cao nhất đối với việc xử lý khiếu nại;
- phân định hợp lý các trách nhiệm xử lý khiếu nại;
- ủy quyền cho những người có quan hệ tiếp xúc với khách hàng được phép giải quyết ngay khiếu nại trong phạm vi trách nhiệm được giao;
- quy định giới hạn thẩm quyền xử lý khiếu nại đối với những người có quan hệ tiếp xúc với khách hàng;
- chỉ định những người chuyên trách về xử lý khiếu nại;
- tỷ lệ giữa số người được đào tạo về xử lý khiếu nại so với số người có quan hệ tiếp xúc với khách hàng;
- hiệu lực và hiệu quả của việc đào tạo về xử lý khiếu nại;
- số lượng đóng góp, đề xuất của mọi người trong tổ chức nhằm cải tiến hoạt động xử lý khiếu nại;
- thái độ của mọi người trong tổ chức đối với việc xử lý khiếu nại;
- tần suất thực hiện các cuộc đánh giá hoặc các cuộc xem xét của lãnh đạo đối với việc xử lý khiếu nại;
- thời gian cần thiết để thực hiện các khuyến nghị được đưa ra tại các cuộc đánh giá hoặc các cuộc xem xét của lãnh đạo đối với việc xử lý khiếu nại;
- thời gian cần thiết cho việc trả lời người khiếu nại;
- mức độ thoả mãn của người khiếu nại;
- hiệu lực và hiệu quả của các hành động khắc phục và phòng ngừa, khi thích hợp.

G.3.3 Giám sát dữ liệu

Giám sát dữ liệu là hoạt động rất quan trọng bởi vì hoạt động này xác định trực tiếp hiệu quả của quá trình xử lý khiếu nại. Dữ liệu giám sát có thể gồm hàng loạt các thành phần dữ liệu về:

- các khiếu nại nhận được;
- các khiếu nại được giải quyết ngay tại nơi tiếp nhận;
- các khiếu nại được ưu tiên giải quyết sai quy định;
- các khiếu nại được thông báo sau thời gian đã thỏa thuận;
- các khiếu nại được nghiên cứu giải quyết bằng các phương pháp hỗ trợ từ bên ngoài (xem 7.9);
- các khiếu nại lặp lại hoặc các vấn đề tái diễn mà chưa bị khiếu nại;
- các cải tiến trong thủ tục xử lý khiếu nại.

Việc diễn giải các dữ liệu cần được chú trọng đặc biệt, bởi vì:

- Các dữ liệu khách quan như thời gian trả lời có thể cho thấy quá trình xử lý khiếu nại được thực hiện ra sao nhưng có thể không đưa ra được thông tin về sự thoả mãn của người khiếu nại;
- Sự gia tăng về mặt số lượng của các khiếu nại sau khi triển khai quá trình xử lý khiếu nại có thể mới chứng tỏ được rằng đó là một quá trình có hiệu lực chứ chưa chắc là sản phẩm của tổ chức quá tồi.

Phụ lục H
(tham khảo)

Đánh giá

Tổ chức cần thường xuyên cải tiến hiệu quả và hiệu lực của quá trình xử lý khiếu nại. Vì vậy, việc thực hiện và kết quả của quá trình cần được giám sát đều đặn để xác định và loại bỏ các nguyên nhân gây ra các vấn đề hiện hữu và tiềm ẩn cũng như để tạo ra các cơ hội cải tiến. Mục đích chính của việc đánh giá quá trình xử lý khiếu nại là tạo thuận lợi cho hoạt động cải tiến thông qua việc cung cấp các thông tin về việc thực hiện quá trình xử lý khiếu nại dựa trên các tiêu chí đã xác định trước. Các tiêu chí này có thể bao gồm các chính sách, thủ tục và tiêu chuẩn khác nhau liên quan đến việc xử lý khiếu nại.

Khi kiểm tra việc thực hiện quá trình xử lý khiếu nại, cần đánh giá mức độ phù hợp của quá trình này so với các tiêu chí đã xác định cũng như mức độ thực hiện các mục tiêu đã đề ra.

Ví dụ, một cuộc đánh giá có thể tập trung vào các vấn đề sau:

- sự phù hợp của các thủ tục, quy trình xử lý khiếu nại với chính sách và mục tiêu của tổ chức;
- mức độ tuân thủ các thủ tục xử lý khiếu nại;
- khả năng thực hiện các mục tiêu của quá trình xử lý khiếu nại hiện tại;
- các điểm mạnh và điểm yếu của quá trình xử lý khiếu nại;
- các cơ hội cải tiến có được từ quá trình xử lý khiếu nại và kết quả của quá trình này.

Có thể hoạch định và tiến hành việc đánh giá quá trình xử lý khiếu nại như là một nội dung của chương trình đánh giá hệ thống quản lý chất lượng. Để có thêm thông tin về đánh giá hệ thống quản lý, tổ chức cần tham khảo TCVN ISO 19011.

Thư mục tài liệu tham khảo

- [1] TCVN ISO 9001:2000 (ISO 9001:2000), Hệ thống quản lý chất lượng. Các yêu cầu
 - [2] TCVN ISO 9004:2000 (ISO 9004:2000), Hệ thống quản lý chất lượng. Hướng dẫn cải tiến
 - [3] TCVN ISO 19011:2003 (ISO 19011:2002), Hướng dẫn về đánh giá hệ thống quản lý chất lượng và/hoặc hệ thống quản lý môi trường
 - [4] ISO/IEC Guide 71:2001, Guidelines for standards developers to address the needs of older persons and persons with disabilities.
-