

ISO 10002

แนวปฏิบัติการจัดการ ข้อร้องเรียนลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

กิตติพงษ์ โรจน์จึงประเสริฐ

kitroj@yahoo.com



ในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือ การวางระบบเพื่อสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ความพึงพอใจที่เกิดกับลูกค้า ซึ่งแม้ว่าในบางครั้งอาจเกิดความผิดพลาดขึ้นในผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้า จนนำไปสู่ความรู้สึกที่ไม่พึงพอใจ และเกิดการร้องเรียนขึ้น ก็ไม่ได้หมายความว่าเสวยร้ายไปเสียทั้งหมดองค์กรยังสามารถที่จะแก้ไขได้ ยังสามารถที่เรียกความรู้สึกดี ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจจากลูกค้ากลับคืนมาได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการที่จะสามารถจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้านั้นได้ดีเพียงใด

มาตรฐาน ISO 10002 นี้ ได้รับการพัฒนาขึ้นมา เพื่อนำเสนอแนวทางในการดำเนินการออกแบบกระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียน และนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะไม่มีการให้การรับรองเหมือนเช่นมาตรฐาน ISO 9001 แต่จะเป็นส่วนเสริมเพื่อให้การจัดทำมาตรฐาน ISO 9001 มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากขึ้น โดยเนื้อหาของมาตรฐานจะประกอบด้วย 5 ส่วนหลัก ๆ ได้แก่ หลักการในการจัดการข้อร้องเรียน กรอบการจัดการ การวางแผนและการออกแบบ การดำเนินการของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และการดูแลและการปรับปรุง

Quality | Way

ทั้งนี้ประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่ดี ประกอบด้วย

- เปิดโอกาสให้ผู้ร้องเรียนสามารถเข้าถึงกระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียน
- เพิ่มความสามารถให้กับองค์กรในการแก้ปัญหาของข้อร้องเรียนได้อย่างแน่นอน เป็นระบบและสามารถตอบสนองได้เป็นอย่างดี เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ร้องเรียน และองค์กรเอง
- เพิ่มความสามารถให้กับองค์กรในการระบุแนวโน้ม และขจัดสาเหตุของการร้องเรียน รวมถึงปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร
- ช่วยองค์กรในการสร้างแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก ในการแก้ปัญหาร้องเรียน และช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะในการทำงานให้กับลูกค้า
- ใช้เป็นพื้นฐานในการทบทวน และวิเคราะห์กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างต่อเนื่อง การแก้ไข และการปรับปรุงกระบวนการ

หลักการในการจัดการข้อร้องเรียน

ในแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่ดี จะประกอบด้วย **หลักการพื้นฐาน** ทั้งหมด 9 ประการ ประกอบด้วย

1. **ความชัดเจน** ข้อมูลเกี่ยวกับช่องทางและวิธีการในการร้องเรียน จะต้องได้รับการเปิดเผยต่อลูกค้า บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
2. **ความสามารถในการเข้าถึงได้** กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน จะต้องง่ายต่อการเข้าถึงของผู้ร้องเรียนทุกคน ข้อมูลจะต้องพร้อมทั้งในส่วนของรายละเอียดในการจัดทำและการแก้ไขข้อร้องเรียน โดยภาษาที่ใช้จะต้องมีความชัดเจน เข้าใจได้ง่าย และสะดวกต่อการใช้งาน
3. **ความสามารถในการตอบสนอง** เมื่อมีการรับข้อร้องเรียนในแต่ละครั้ง จะต้องมีการแจ้งให้กับผู้ร้องเรียนทราบโดยทันที ในบางกรณีข้อร้องเรียนอาจจะต้องได้รับการแก้ไขโดยทันที เช่น ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพหรือความปลอดภัย ผู้ร้องเรียนจะต้องได้รับการดูแลด้วยความสุภาพ และได้รับการแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้าของข้อร้องเรียนผ่านทางกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน
4. **ความเสมอภาค** ในแต่ละข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นจะต้องได้รับการจัดการอย่างเท่าเทียมกัน อย่างเป็นรูปธรรม และไม่มีอคติผ่านทางกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน
5. **ค่าใช้จ่าย** จะต้องไม่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นกับผู้ร้องเรียน เมื่อเข้าสู่กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน
6. **การรักษาความลับ** บุคลากรที่ได้รับการกำหนดให้ดูแลผู้ร้องเรียน

จะต้องพร้อมเสมอเมื่อมีความต้องการเกิดขึ้น โดยมีหน้าที่ในการรับข้อร้องเรียนเข้าสู่องค์กร และจะไม่มีการเปิดเผย จนกว่าจะได้รับความเห็นชอบจากลูกค้าหรือผู้ร้องเรียนเสียก่อน

7. **การมุ่งเน้นที่ลูกค้า** องค์กรจะต้องนำแนวทางในการมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการดำเนินการ และเปิดโอกาสให้มีการแจ้งข้อมูลกลับจากลูกค้าในทุก ๆ รูปแบบ

8. **ความรับผิดชอบ** องค์กรจะต้องมีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนของบุคลากรในองค์กร ในการตัดสินใจและดำเนินการในการจัดการข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น

9. **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** จะต้องมีการกำหนดให้การปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน รวมถึงคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร

หลักการด้านความเสมอภาค ยังมีการขยายความชัดเจนเพิ่มเติมว่าการที่องค์กรจะปฏิบัติต่อข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นอย่างเสมอภาคต่อผู้ร้องเรียนได้นั้น จะประกอบด้วย

1. **ความเปิดเผย ความตรงไปตรงมา** จะต้องมีการเผยแพร่ เข้าถึงได้ และสร้างความเข้าใจให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการร้องเรียน โดยกระบวนการจะต้องมีความชัดเจนและสามารถเผยแพร่ให้กับทั้งบุคลากรและผู้ร้องเรียนสามารถดำเนินการได้
2. **ความยุติธรรม ไม่โอนเอียง** ต้องหลีกเลี่ยงการปฏิบัติอย่างมีอคติกับผู้ร้องเรียน บุคลากรที่ถูกร้องเรียน หรือองค์กรกระบวนการจะต้องออกแบบมาเพื่อคุ้มครองบุคลากรที่ถูกร้องเรียนจากการดำเนินการใดๆ ที่ไม่เป็นธรรม
3. **ความน่าเชื่อถือ** กระบวนการจะต้องถูกออกแบบมาเพื่อป้องกันการแสดงตัว

ของผู้ร้องเรียนและข้อร้องเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการหลีกเลี่ยงความพยายามในการยับยั้งการร้องเรียนที่จะเกิดขึ้น จากบุคคลที่กลัวว่าการให้รายละเอียดจะเกิดความลำบาก หรือเกิดการเลือกปฏิบัติ

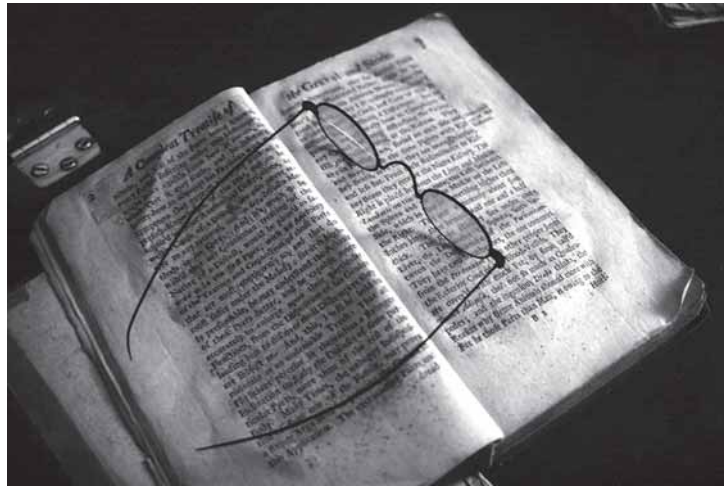
4. ความสามารถในการเข้าถึง องค์กรจะต้องยอมให้ผู้ร้องเรียนสามารถเข้าถึงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนได้ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการข้อร้องเรียนจะต้องสามารถอ่านได้ง่าย ใช้ภาษาที่ชัดเจน และอยู่ในรูปแบบที่ผู้ร้องเรียนสามารถเข้าถึงได้ กรณีที่การร้องเรียนมีผลกระทบส่วนต่างๆ ตลอดห่วงโซ่อุปทาน แผนในการประสานงานเพื่อทำการตอบสนองจะต้องถูกจัดทำขึ้น โดยกระบวนการจะต้องยอมให้ผู้ส่งมอบต่างๆ สามารถรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดจากการร้องเรียน ในกรณีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงต่อไป

5. ความสมบูรณ์ จะต้องมีการค้นหาข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการพูดคุยกับบุคคลทั้งสองด้านที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียน นำมากำหนดเป็นข้อมูลพื้นฐานและการนำเสนอ เพื่อการอธิบายที่ถูกต้อง

6. ความเท่าเทียมกัน จะต้องมีการดำเนินการอย่างเท่าเทียมกันกับทุก ๆ คนที่เกี่ยวข้อง

7. ความไวต่อการดำเนินการ ในแต่ละกรณีควรจะมีการพิจารณาถึงความเหมาะสม การให้ความใส่ใจในความแตกต่างและความต้องการของข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นในแต่ละกรณี

นอกจากนั้นในกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน จะต้องมั่นใจถึงการดูแลรักษาความลับ ในกรณีที่ข้อร้องเรียนนั้นเกี่ยวกับตัวบุคคล รายละเอียดของการร้องเรียนจะ



ต้องได้รับรู้เฉพาะคนที่เกี่ยวข้องโดยตรงเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การรักษาความลับจะไม่สามารถนำมาอ้างเพื่อปฏิเสธการเกี่ยวข้องกับการร้องเรียนได้

กรอบการจัดการข้อร้องเรียน

ในการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าตามมาตรฐาน ISO 10002 ได้มี **การกำหนดกรอบในการดำเนินการ** ไว้อยู่ 3 ส่วน ประกอบด้วย

1. ความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งความมุ่งมั่นนี้จะต้องแสดงให้เห็นและได้รับการสนับสนุนโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร นอกจากนี้ ความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อข้อร้องเรียน ยังรวมถึงการยอมให้ทั้งบุคลากรในองค์กร ลูกค้าสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการขององค์กร

ความมุ่งมั่นนี้ จะถูกแสดงผ่านทางกำหนัด การนำไปใช้งาน และการเผยแพร่นโยบาย วัตถุประสงค์ และวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการแก้ไขข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นรวมถึงการจัดให้มีทรัพยากรและการฝึกอบรมอย่างเพียงพอด้วย

2. การกำหนดนโยบาย ผู้บริหารระดับสูง จะต้องมีการกำหนดนโยบายในการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าอย่างชัดเจน โดยนโยบายจะต้องเป็นที่รับรู้ของทุกคนในองค์กร รวมถึงลูกค้า และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นโยบายจะต้องรองรับด้วยวิธีการปฏิบัติงานและเป้าหมายในแต่ละหน่วยงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ทั้งนี้นโยบายที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ และนโยบายในการจัดการข้อร้องเรียน จะต้องมีความสอดคล้องกัน

เมื่อมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายสำหรับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนแล้ว จะต้องพิจารณาถึงสิ่งเหล่านี้ด้วย

- ความสอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- ข้อกำหนดทางด้านการเงิน การดำเนินการ และข้อกำหนดขององค์กร

- บัณฑิตเข้าของลูกค้า บุคลากร และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. **ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่** ผู้บริหารระดับสูง จะต้องมีความรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน ดังนี้

- ให้แน่ใจว่ากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนและเป้าหมายได้รับการกำหนดขึ้นภายในองค์กร

- ให้แน่ใจว่ากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนได้รับการวางแผนออกแบบนำไปใช้ ดูแล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับนโยบายในการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กร

- กำหนดและแจกแจงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการข้อร้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- ให้แน่ใจถึงการส่งเสริมให้เกิดความตระหนักถึงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และความจำเป็นในการมุ่งเน้นที่ลูกค้าทั่วทั้งองค์กร

- ให้แน่ใจว่าข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ได้รับการสื่อสารไปยังลูกค้า ผู้ร้องเรียน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย

- กำหนดให้ผู้แทนฝ่ายบริหารสำหรับการจัดการข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น รวมถึงมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

- ให้แน่ใจว่ามีกระบวนการในการแจ้งให้กับผู้บริหารระดับสูงทราบอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล เมื่อเกิดข้อร้องเรียนสำคัญขึ้น

- มีการทบทวนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นระยะ ๆ เพื่อให้มั่นใจถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ รวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- ผู้แทนฝ่ายบริหารในการจัดการข้อร้องเรียน จะมีหน้าที่ดังนี้

- จัดทำกระบวนการในการเฝ้าติดตามสมรรถนะ การประเมินและการรายงาน

- รายงานผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

- ดูแลความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน รวมถึงการสรรหาและการฝึกอบรมบุคลากร การกำหนดเทคโนโลยี การจัดทำเป็นเอกสาร การกำหนดและทำให้ได้ตามเป้าหมายกรอบเวลา และข้อกำหนดอื่น ๆ รวมถึงการทบทวนกระบวนการ

- ผู้จัดการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการข้อเรียน จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- ให้แน่ใจว่ากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนได้ถูกนำไปปฏิบัติ

- ประสานงานกับผู้แทนฝ่ายบริหารในการจัดการข้อร้องเรียน

มาตรฐาน ISO 10002 นี้ ได้รับการพัฒนาขึ้นมา เพื่อนำเสนอแนวทางในการดำเนินการออกแบบกระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียน และนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะไม่มีภาระให้การรับรองเหมือนเช่นมาตรฐาน ISO 9001 แต่จะเป็นส่วนเสริมเพื่อให้การจัดทำมาตรฐาน ISO 9001 มีประสิทธิภาพ

- ให้แน่ใจว่าได้มีการส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และความจำเป็นในการมุ่งเน้นที่ลูกค้า

- ให้แน่ใจว่าข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนสามารถเข้าถึงได้

- รายงานถึงการดำเนินการและการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน

- ให้แน่ใจถึงการเฝ้าติดตามกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนได้รับการดำเนินการและบันทึก

- ให้แน่ใจว่าการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา การป้องกันการเกิดขึ้นในอนาคตและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้รับการบันทึก

- ให้แน่ใจว่าข้อมูลการจัดการข้อร้องเรียนพร้อมสำหรับการทบทวนโดยฝ่ายบริหารบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อร้องเรียน จะต้องได้รับ

- การฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน

- ปฏิบัติให้สอดคล้องกับข้อกำหนดในการจัดทำรายงานการร้องเรียนที่องค์กรกำหนดขึ้น

- ดูแลลูกค้า ด้วยความสุภาพ มีมารยาท และตอบสนองโดยทันที ทั้งต่อข้อร้องเรียนหรือโดยตรงกับลูกค้า

- แสดงออกถึงทักษะที่ดีในด้านการสื่อสารและการติดต่อระหว่างบุคคล

บุคลากรทุกคนในองค์กร จะต้อง

- ตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่มีต่อข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น

- ตระหนักถึงแนวปฏิบัติในการดำเนินการ และข้อมูลที่เป็นสำหรับผู้ร้องเรียน

- รายงานข้อร้องเรียนที่มีผลกระทบอย่างมากต่อองค์กร

การวางแผนและการออกแบบ

ในส่วนที่ 3 ของมาตรฐานนี้ จะเป็นเรื่องของการวางแผนและการออกแบบ โดยองค์กรจะต้องมีการวางแผนและออกแบบกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นและการความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงเป็นการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้เพิ่มสูงขึ้นด้วย โดยกระบวนการจะต้องประกอบด้วย การดำเนินการที่มีความเกี่ยวข้องกัน และมีการใช้บุคลากร สารสนเทศ วัสดุ การเงิน และทรัพยากร โครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายในการจัดการข้อร้องเรียน

1. เป้าหมาย ผู้บริหารระดับสูง จะต้องแน่ใจได้ว่าเป้าหมายของการจัดการข้อร้องเรียนได้รับการกำหนดขึ้นในแต่ละหน่วยงานและระดับงานในองค์กร เป้าหมายดังกล่าวจะต้องสามารถวัดได้ และสอดคล้องกับ



นโยบายการจัดการข้อร้องเรียน

2. กิจกรรม ผู้บริหารระดับสูง จะต้องแน่ใจได้ว่าการวางแผนของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ได้รับการนำไปปฏิบัติและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทั้งนี้กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนจะต้องมีการเชื่อมโยงเข้ากับกระบวนการอื่น ๆ ของระบบบริหารคุณภาพภายในองค์กร

3. ทรัพยากร เพื่อให้กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารระดับสูงจะต้องรับรู้ถึงความต้องการทรัพยากร และจัดให้มีทรัพยากรอย่างเพียงพอ โดยครอบคลุมถึงบุคลากร การฝึกอบรม วิธีการปฏิบัติงาน เอกสาร การสนับสนุนพิเศษ วัสดุและอุปกรณ์ อุปกรณ์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และด้านการเงิน

อ่านต่อฉบับหน้า