

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نظام شکایات و پیشنهادات در بیمارستان ها



محمود کاظمی - مسئول دفتر حاکمیت بالینی

رسیدگی به شکایات در اعتباربخشی

- خط مشی رسیدگی به شکایات (بیماران - کارکنان - همراهان)
- فلوچارت فرآیند رسیدگی به شکایات و اطلاع رسانی مناسب
- مستندات رسیدگی به شکایات
- مستندات جبران خسارت

اهداف نظام رسیدگی به شکایت

- افزایش و ارتقاء سطح مشتری مداری در بیمارستان
- جلب اعتماد و افزایش رضایتمندی مراجعه کنندگان
- افزایش انگیزه پرسنل
- ایجاد نظام کارآمد پاسخگو

سیستم جامع رسیدگی به شکایات و پیشنهادات :

- ✓ بیماران
- ✓ همراهان بیمار
- ✓ کارکنان بخش ها
- ✓ پزشکان
- ✓ مسئولین ستادی

- مشتریان ما به زبانهای مختلفی سخن می گویند. ایشان از ادبیات متفاوتی برای سخن گفتن بهره می گیرند.
- اگر حرف مشتری را خوب گوش کنیم ، می توانیم با توجه به لحن گفتارشان درک فراتری از آنچه می خواهند به گوش ما برسانند، داشته باشیم.
- آیا همه حرفهای مشتریان ما باید منطقی ، اصولی و مرتبط با موضوع باشد؟
- اگر مشتری چیزی می گوید که به نظر مسخره و بی ربط است ، یا شکایتی عجیب را طرح می کند، چگونه برخوردی شایسته اوست؟
- اگر در پی نوآوری هستیم ، باید به طور جدی سازوکار «خوب گوش دادن» و «شنیدن» صدای مشتری را طراحی کنیم.
- شما مشتریان خود را می شناسید؟
- صدایشان به گوشتان می رسد؟
- بی ربط و با ربط، حرف مشتری گوهر است

ضرورت حفظ و نگهداری مشتری

1. هزینه جذب یک مشتری جدید بین ۵ تا ۱۱ برابر نگهداری یک مشتری قدیمی است.
2. برای افزایش ۲ درصدی مشتری باید ۱۰٪ هزینه کرد.
3. ضرر و زیان از دست دادن یک مشتری در حکم فرار ۱۰۰ مشتری دیگر است.
4. رضایت مشتری پیش شرط تمام موفقیت‌های بعدی سازمانهاست.
5. رضایت مشتری مهمترین اولویت مدیریتی در مقابل اهداف دیگر (سودآوری، سهم بیشتر بازار، توسعه محصول و...) می باشد.
6. ارزشمندترین دارایی هر سازمان اعتماد و اطمینان مشتریان اوست.

رسیدگی به شکایات

مفهوم شکایت:

”شکایت“ نتیجه نارضایتی است و چون نارضایتی هرگز صفر نمی شود شکایت هم همیشه هست.

رضایت / شکایت:

رضایت حالت ذهنی خوشایند ناپایدار و موقتی ناشی از برآورده شدن نیاز

تاثیرگذاری بیشتر نارضایتی

نارضایتی به شکایت: ۷ به ۱

راهکارهای رسیدن به رضایت مشتری



فراوانی:

هر شکایت شفاهی = چهار بیمار ناراضی

هر شکایت کتبی = یکصد شکایت شفاهی

هر شکایت کتبی = حدود چهارصد (۴۰۰) بیمار ناراضی

هدف بیماران از طرح شکایت

- تکرار نشدن این مسئله برای سایر بیماران
- اصلاح سیستم و دریافت خدمات بهتر
- دیده شدن و جدی گرفته شدن
- دریافت خسارت
- برخورد با فردی که منشأ شکایت بوده

محور پنجم: دسترسی به نظام کارآمد رسیدگی به شکایات حق بیمار است.

- (۵-۱) هر بیمار حق دارد در صورت ادعای نقض حقوق خود که موضوع این منشور است، بدون اختلال در کیفیت دریافت خدمات سلامت به مقامات ذی صلاح شکایت نماید.
- (۵-۲) بیماران حق دارند از نحوه رسیدگی و نتایج شکایت خود آگاه شوند.
- (۵-۳) خسارت ناشی از خطای ارائه کنندگان خدمات سلامت باید پس از رسیدگی و اثبات مطابق مقررات در کوتاه ترین زمان ممکن جبران شود.

اصول فرآیند رسیدگی به شکایات

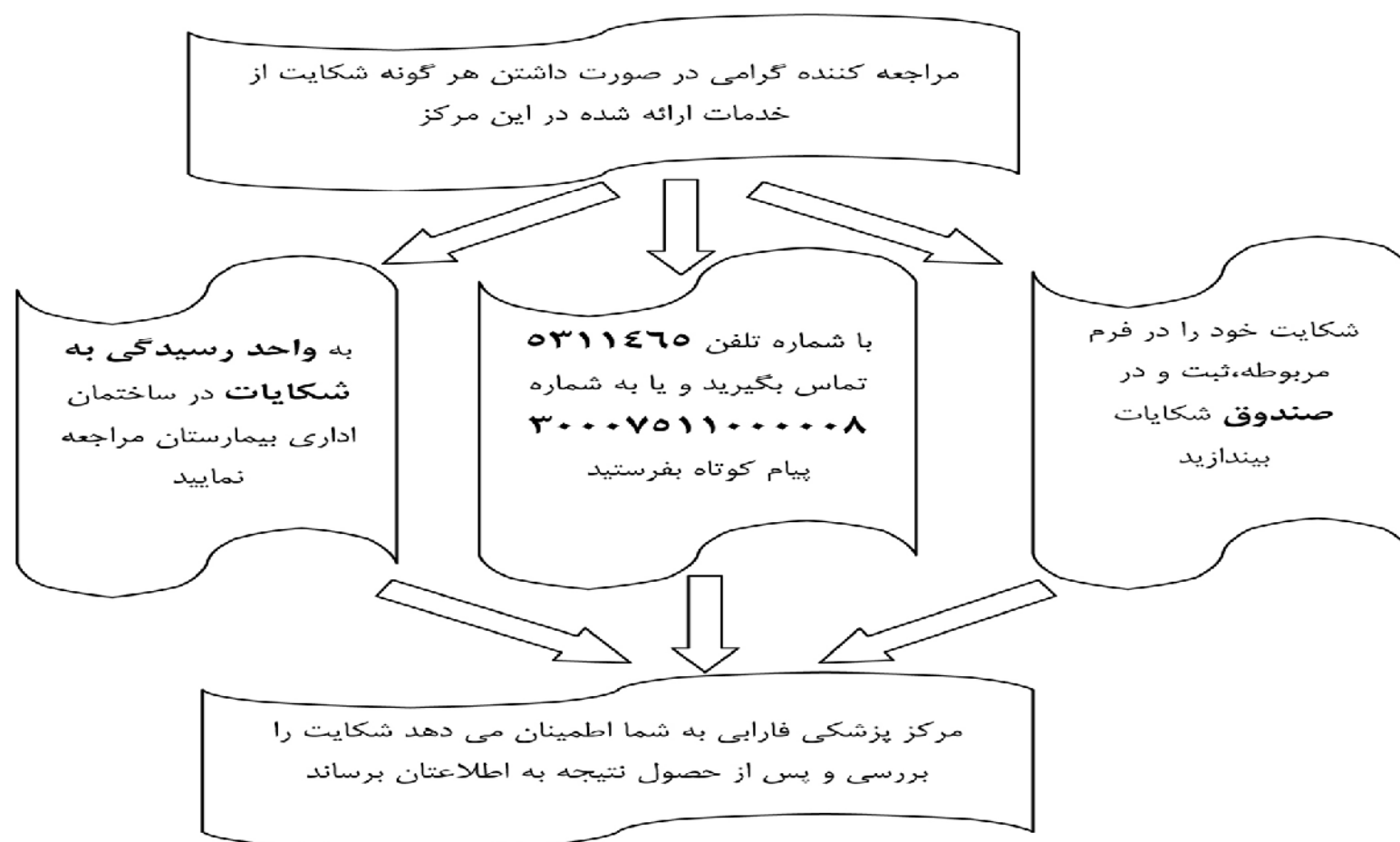
- شفاف سازی
- دسترسی
- پاسخ دهی
- واقع بینی
- هزینه ها
- حرمانگی
- رویکرد مشتری مدار
- پاسخگویی
- بهبود مستمر

شفاف سازي

اطلاعات مربوط به چگونگی و محل تسلیم شکایت بایستی به خوبی به
اطلاع مراجعان، کارکنان و دیگر طرف های ذینفع برسد

Visibility

نمودار راهنمای بیماران جهت رسیدگی به شکایات



لطفاً به نکات زیر توجه فرمایید:

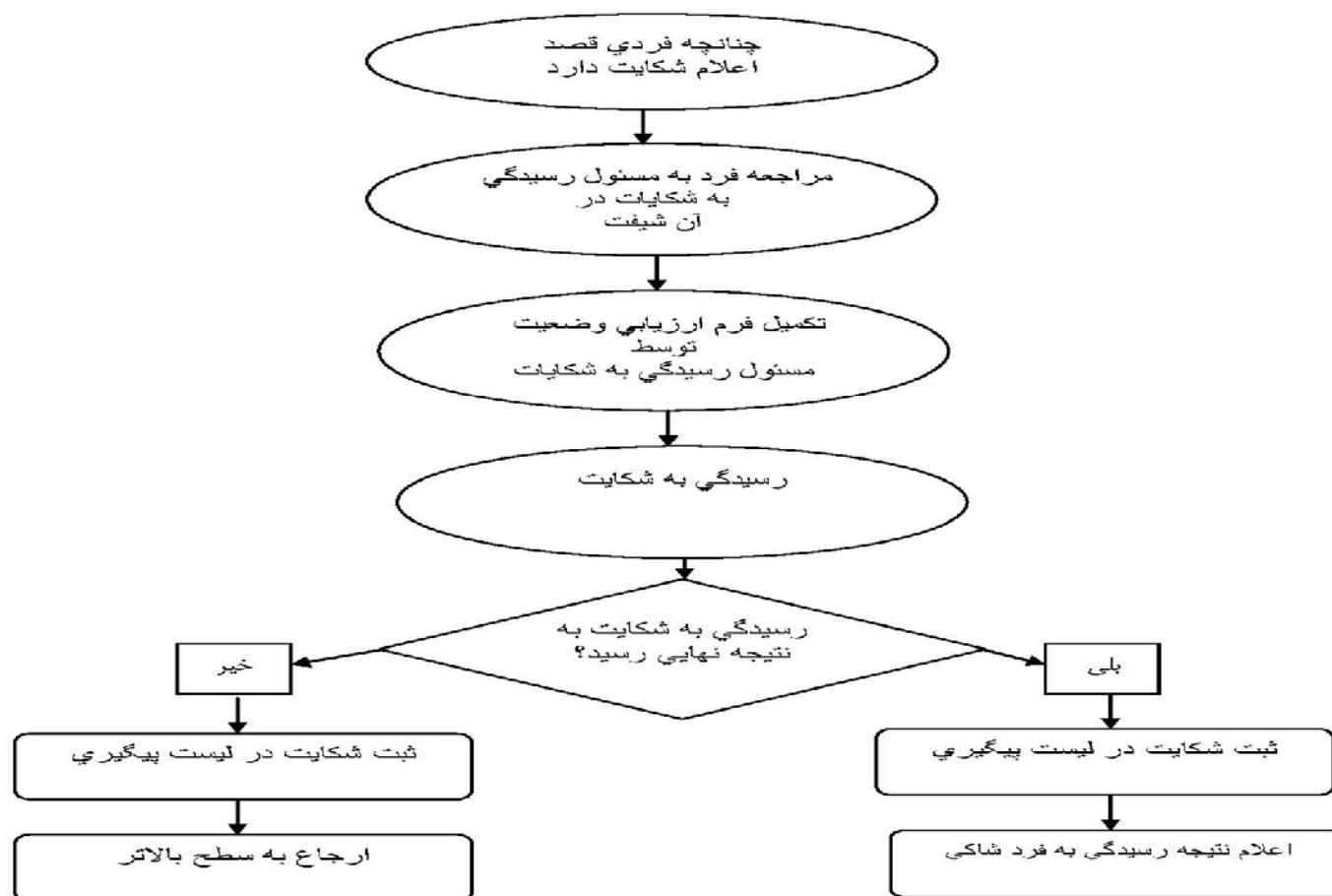
۱. نظرات خود را حتی الامکان کوتاه و روشن بیان نمایید.
۲. چنانچه از فرد خاصی شکایت دارید نام و مشخصات وی را ذکر نمایید.
۳. شماره تماس خود را جهت اطلاع نتیجه نهایی، قید نمایید.

دسترسى

فرايند رسيدگى به شكايات بايستى به سهولت قابل دسترسى براى
تمامى شاكيان باشد

Accessibility

نمودار رسیدگی به شکایات در بخش ها



: پاسخ دهی

رسید هر شکایت بایستی بلافاصله به شاکی ارایه شود. شکایات بایستی به فوریت و بر اساس اضطراری بودن و اهمیت دسته بندی شوند . به عنوان مثال موضوعات مهم مربوط به مرگ های غیره منتظره بایستی فوری بررسی شوند

Responsiveness

فرم بررسی شکایات

شماره ثبت

نام بیمار:

تاریخ شکایت:

نوع شکایت:

○ برخورد نامناسب کارکنان بخش - مدت اقامت

○ کیفیت ارائه مراقبت ها - هزینه ها

○ قصور یا کوتاهی - سایر موارد

موضوع شکایت و توضیحات:

.....

امضا

کد شکایت ... (آنی - فوری - عادی)

واقع یی

هر شکایت بایستی منصفانه، عینی و با بی طرفی از طریق
واحد رسیدگی به شکایات بررسی شود

Objectivity

استفاده از فرایند رسیدگی به شکایات بایستی برای شاکی بدون هزینه
باشد

Charges

اطلاعات شخصی شاکی در رابطه با شکایت بایستی در صورت نیاز در دسترس باشد . اما فقط برای مقاصد بررسی شکایت در داخل سازمان بوده و بایستی به جد از افشای آن جلوگیری شود، مگر آن که بیمار یا شاکی به صراحت نسبت به افشای آن رضایت داده باشد .

Confidentiality

: رویکرد مشتری مدار

بیمارستان بایستی رویکرد مشتری مدار اتخاذ کرده باشد و پذیرای بازخور، از جمله شکایات باشد و تعهد خود را نسبت به رفع شکایات در عمل نشان دهد .

Customer-focused approach

مشتري مداری

که در آفرینش زیك گوهرند
دگر عضوها را نماند قرار
نشايد که نامت نهند آدمی

بنی آدم اعضای یکدیگرند
چو عضوی به درد آورد روزگار
توکز محنت دیگران بی غمی

شاعر معاصر دکتر کاشانی :

عشق یعنی کوشش بی ادعا
پل بجای این همه دیوار باش
عشق یعنی کاهش رنج بشر

عشق یعنی مهر بی چون چرا
عشق یعنی گل بجای خار باش
در میان این همه غوغا و شر

مشتری کیست ؟

مهاثما گاندی :

” مشتری کسی است که درخواست خرید کالا و یا دریافت خدمتی را از ما دارد . و او ...

مشتری مهمترین بازدید کننده در محدوده کارماست ؛

مشتری هیچگاه به ما وابسته نیست ؛ بلکه ما به او وابسته ایم ؛

مشتری مانع کار ما نیست ، بلکه هدف کار ماست ؛

ما با خدمت به مشتری در حق او لطف نکرده ایم ، بلکه او با دراختیار قرار دادن چنین فرصتی به ما لطف می کند .

مشتری کسی است که خواستههای خود را برای ما به ارمغان می آورد ؛
و وظیفه ماست که این خواستهها را سودمندانه پاسخ دهیم . سودمند
برای مشتریان و برای ما ”

مشتری کیست ؟

آبراهام لینکلن :

” شما میتوانید همه مردم را بعضی مواقع گول بزنید یا بعضی از مردم را همیشه گول بزنید اما نمیتوانید همه مردم را همیشه گول بزنید “

با توجه به برشمردن انواع مشتریان الگوی ذیل حاصل میگردد :

✓ همه را همیشه نمیتوان راضی نگه داشت

✓ همه را بعضی مواقع میتوان راضی نگه داشت

✓ بعضی ها را همیشه میتوان راضی نگه داشت

✓ بعضی ها را بعضی مواقع میتوان راضی نگه داشت

نتیجه : □□□□ □□□□

بیمارستان بایستی اطمینان یابد که پاسخ گویی و گزارش اقدامات و تصمیمات بیمارستان نسبت به فرایند رسیدگی به شکایات به طور واضح ایجاد شده است

Accountability

: بهبود مستمر

بهبود مستمر فرایند رسیدگی به شکایات و کیفیت خدمات بایستی یک هدف همیشگی بیمارستان باشد

Continual improvement

مدیریت رده بالا بایستی خط مشی مشتری مدار رسیدگی به شکایات را به طور شفاف اعلام نماید.

خط مشی بایستی در دسترس کارکنان، بیماران و سایر طرف های ذینفع باشد

Policy

اهداف

مدیریت رده بالا بایستی اطمینان یابد که اهداف رسیدگی به شکایات
برای واحدها و سطوح مختلف بیمارستان تفهیم شده است

Objectives

ارتباط

اطلاعات مرتبط با فرایند رسیدگی به شکایات مانند بروشورها، نشریه
های آموزشی و یا اطلاعات الکترونیکی بایستی به آسانی در اختیار
مراجعان، شاکیان و دیگر طرفهای ذی نفع قرار گیرد

Communication

دریافت شکایت

بلافاصله پس از گزارش اولیه شکایت، شکایت بایستی همراه با اطلاعات پشتیبان و یک کد شناسایی منحصر به فرد ثبت شود

Receipt of complaint

فرم بررسی شکایات

شماره ثبت

نام بیمار:

تاریخ شکایت:

نوع شکایت:

○ برخورد نامناسب کارکنان بخش - مدت اقامت

○ کیفیت ارائه مراقبت ها - هزینه ها

○ قصور یا کوتاهی - سایر موارد

موضوع شکایت و توضیحات:

.....

امضا

کد شکایت ... (آنی - فوری - عادی)

اولویت بندی شکایات از نظر شدت

1. موضوعات کوچک (Minor) : مواردی هستند که بر روی کل بیمارستان و مراقبت های ارائه شده در بیمارستان تاثیر نمی گذارند و ریسک محسوب نمی شوند .
2. موضوعات متوسط (Moderate) : مواردی هستند که پتانسیل تاثیرگذاری بر خدمات بیمارستان را دارند پس بهتر است بررسی شوند .
3. موضوعات مهم (Major) : مشکلات جدی که بر کیفیت مراقبت ها تاثیر منفی دارند و ممکن است باعث خسارت دائمی و یا زیان جبران ناپذیر شوند و حتما نیاز به بررسی دارند .
4. موضوعات فاجعه آمیز (Catastrophic) : شکایات مربوط به وقایع ناگوار جدی (Sentinel Events) که منجر به صدمات شدید و دائمی یا مرگ می شوند و حتما نیاز به بررسی جدی و فوری دارند .

اولويت بندي شکايات از نظر احتمال وقوع

اولويت بندي شکايات از نظر احتمال وقوع

- موارد نادر: احتمال وقوع بسيار کم و ناچيز (**Remote**)
- موارد غير معمول: احتمال کم ولي به هر حال قبل از اتفاق افتاده (**Uncommon**)
- موارد محتمل: گاهي اتفاق مي افتد ، البته نه به طور پياپي بلکه بدون ترتيب خاصي (**Occasional**)
- موارد مکرر: مرتب اتفاق مي افتد و تکرار مي شود (**Frequent**)

جدول اولویت بندی شکایات

Probability احتمال وقوع	Seriousness شدت			
	Catastro phic فاجعه بار	Major بزرگ	Moderat e متوسط	Minor کوچک
Frequent مکرر	1	1	2	3
Occasional گاهی اوقات	1	2	2	3
Uncommon غیر معمول	1	2	3	4
Remote نادر	2	3	3	4

ردیابی شکایت

شکایت بایستی از ابتدای دریافت در تمام مراحل فرایند و تا جلب رضایت شاکی یا اتخاذ تصمیم نهایی پیگیری شود. آخرین وضعیت شکایت به محض درخواست شاکی و در فواصل منظم یا حداقل در زمان های از پیش تعیین شده بایستی در دسترس باشد

Tracking of complaint

فرم پیگیری شکایات

نام و نام خانوادگی شماره تماس	تاریخ ثبت شماره پرونده نام مسئول نام واحد نام مدیر	شرح شکایت تاریخ وقوع	محل وقوع تاریخ وقوع تاریخ وقوع	تاریخ وقوع تاریخ وقوع تاریخ وقوع	تاریخ وقوع تاریخ وقوع تاریخ وقوع	تاریخ وقوع تاریخ وقوع تاریخ وقوع	تاریخ وقوع تاریخ وقوع تاریخ وقوع	تاریخ وقوع تاریخ وقوع تاریخ وقوع

اعلام وصول شکایت

دریافت هر شکایت بایستی فوری به شاکی اعلام شود
(برای مثال از طریق پیامک، پست، تلفن یا پست الکترونیکی)

Acknowledgement of complaint

ارزیابی اولیه شکایت

هر شکایت پس از دریافت بایستی ابتدا از نظر شرایط محتوایی از قبیل شدت، مفهوم ایمنی، پیچیدگی، پیامد، ضرورت و امکان اقدام فوری مورد بررسی اولیه قرار گیرد

Initial assessment of complaint

به دنبال بررسی شکایت دریافتی بیمارستان بایستی مداخله ای موثر طراحی کند. به طور مثال مشکل راجهت دیگر بیماران بر طرف سازد و از تکرار آن در آینده جلوگیری نماید.
اگر نتوان شکایت را فوری رفع کرد در آن صورت بایستی در سریع ترین زمان ممکن به تصمیمی اثربخش هدایت شود

Response to complaints

اطلاع رسانی تصمیم

تصمیم یا هر اقدام در رابطه با شکایت که به شاکی یا کارکنان مربوط می شود بایستی به محض تصمیم گیری یا اقدام به اطلاع آنان رسانده شود

Communicating the decision

مختومه کردن شکایت

اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهادی را بپذیرد در این صورت تصمیم یا اقدام مورد نظر بایستی اجرا و ثبت گردد

اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهادی را نپذیرد در آن صورت شکایت باید از طرق دیگر پیگیری گردد.

Closing the complaint

تحليل و ارزیابی شکایات

همه شکایات بایستی طبقه بندی شوند.
شکایات با استفاده از ابزارهای استاندارد تحلیل می گردند.
ارزیابی شکایات به منظور کمک به رفع علل اصلی آن ها انجام گردند

Analysis and evaluation of complaints

اندازه گیری، تحلیل شکایات مشتریان

- تهیه پرسشنامه برای اندازه گیری شاخص های تعیین شده .
- تعریف فواصل زمانی اندازه گیری میزان شکایت مشتریان
- اندازه گیری سطح رضایت مندی مشتریان از شاخص های تعیین شده .
- تعیین میزان کلی شکایات مشتریان از خدمت ارائه شده .
- تحلیل اطلاعات به دست آمده
- تعیین اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه لازم
- تهیه گزارشات تحلیلی و مقایسه ای بین اهداف و فعالیت ها
- ارسال گزارشات به بخشهای مرتبط پس از تأیید مدیریت ارشد سازمان

: رضایت از فرایند رسیدگی به شکایات

برای تعیین سطح رضایت شاکیان نسبت به فرایند رسیدگی به شکایات بایستی اقدامات دوره ای انجام شود. برای این منظور می توان از بررسی های تصادفی یا فنون دیگر استفاده نمود

Satisfaction with the complaints-handling process

بازنگري در مورد فرايند رسيدگي به شكايات

مدیریت رده بالای بیمارستان بایستی بطور مرتب فرايند رسيدگي به
شكايات را مورد بازنگري قرار دهد

Management review of the complaints-handling process