



وزارة الصحة  
Ministry of Health

الإطار الاستراتيجي لعمل إدارة  
الشكاوى في منشآت الرعاية الصحية

# إرشادات يُوصى بها لدعم مقدمي الرعاية الصحية

مركز تجربة المريض



يتقدم مركز تجربة المريض بالشكر الجزيل لجميع من شارك في هذا العمل من جهات وأفراد على التعاون في اعداد واصدار الاطار العام لإدارة الشكاوى الصحية.

### مراحل اعداد الاطار:

1. تحليل الوضع الحالي لإدارة الشكاوي
2. تقرير تقييم الوضع الحالي والتوصيات
3. الإطار العام لإدارة الشكاوي
4. التعميم والتدريب

### الجهات المشاركة في الاعداد :

الإدارة العامة للجودة  
برنامج الضمان الصحي وشراء الخدمة  
تجمع الشرقية الصحي الأول  
تجمع الرياض الصحي الأول

### أسماء المشاركون:

ايمان محمد الطريقي  
مشاعل نبيل كتبي  
احمد صالح صبر  
خالد علي الحربي  
نايف إبراهيم المطيري  
آيات عبدالله الغامدي  
كافي عاصي العنزي  
أحمد عبدالله الحنيني  
سلطان سعود الرفيعة

الإطار الاسترشادي لعمل إدارة  
الشكاوى في منشآت الرعاية الصحية

# إرشادات يُوصى بها لدعم مقدمي الرعاية الصحية

مركز تجربة المريض



# الفهرس

4	رسالة مركز تجربة المريض:
6	1 المقدمة
7	2 التعريفات
8	3 إطار نظام إدارة الشكاوى
8	1.3 الالتزام والقيادة
10	2.3 النشر والمشاركة
12	3.3 الموارد والتمكين:
14	3.4 التعلم والعمل:
16	5.3 الحوكمة والسياسات
18	4 أداة التقييم الذاتي

## رسالة مركز تجربة المريض:

أحد الأدوار الأساسية لمنشآت الرعاية الصحية هو خلق بيئة تسمح للمرضى وأسرهم بان يسمع لمعاناتهم . وبالتالي، يهدف مركز تجربة المريض إلى تمكين المرضى والأسر من خلال تطوير وضمان نظام فعال لإدارة الشكاوى. إن بناء مثل هذا النظام سيعزز التعلم ويحدد فجوات النظام ويضمن العدل والنزاهة في عمليات صنع القرار لدينا.

وفيما يتعلق بنظام الرعاية الصحية فإن ثقة المرضى وذويهم تتأثر بوجود نظام فعال وقوي يستقبل استفسارات المستفيدين واحتياجاتهم. وهذا يشمل، توفير عملية إدارة شكاوى فعالة وشفافة تسمح للأشخاص بالوصول إلى المعلومات المتعلقة بتقديم الشكاوى وتحديثات الأنشطة ونتائج العملية.

دعم حقوق المرضى يشجعون ويقدرن الشكاوى ويعتبرونها مصدر ممتاز للمعلومات التي تدعم وتساعد على التطوير والتحسين لأنظمة الرعاية الصحية لدينا. إلى جانب، إظهار التعاطف مع المرضى وذويهم عامل أساسي في نجاح الجهود التي تعمل على خلق صورة أكثر إشراقاً لمرافق الرعاية الصحية ورفع مستوى الثقة تجاه الخدمات التي تقدمها المنشأة.

عادةً ما يكون لدى المرضى وعائلاتهم فهم كبير لاحتياجاتهم وتوقع حول مستوى الرعاية الصحية المقدمة في المنشأة. يمكن ان يساعد نظام إدارة الشكاوى المناسب في الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالسلامة وجودة الرعاية. فمثلاً، يمكن أن يساعد نظام إدارة الشكاوى الممتاز على تحديد أسباب الأحداث السلبية،

وبالتالي يساهم في منعها في المستقبل. بالإضافة إلى أن الإدارة الجيدة للشكاوى تساعد في استعادة ثقة المريض وتقليل مخاطر تصعيد الشكاوى إلى مستوى التقاضي. لمنع مثل هذه المخاطر غير المرغوب فيها، يجب ان يعمل المنشآت في الرعاية الصحية على تمكين التواصل المفتوح وزيادة مستوى الالتزام بالتعلم من الأخطاء فقط نسبة صغيرة من غير الراضين يشكون (أقل من ٤ في المئة). ومع ذلك، فإن النسبة المتبقية يشاركون التجربة السيئة التي مروا بها مع أسرهم وأصدقائهم ويترددون في التحدث عن عدم رضاهم مع مسؤولي المنشأة. يعد النهج الاستباقي للاستماع لصوت المرضى طريقة إستراتيجية لتحسين جودة الرعاية، سواء من خلال الشكاوى أو الاقتراحات أو التعليقات.

تماشياً مع جميع الإرشادات والمعايير الوطنية الأخرى المنشورة التي تهدف إلى تنظيم عملية إدارة صوت العميل، فإن هذا الإطار يهدف إلى مساعدة منشآت الرعاية الصحية عند تطوير أو تحسين نظام إدارة الشكاوى الخاص بهم وضمان فعالية مثل هذا النظام. يأخذ الإطار في الاعتبار السياسات ذات الصلة لوزارة الصحة السعودية؛ معايير (سباهي)؛ متطلبات الإبلاغ عن الحوادث المتعلقة بالجودة وسلامة المرضى، وسياسة الثقافة العادلة، وسياسة الإفصاح. بُني إطار العمل مع مراعاة الرعاية التي تتمحور حول الإنسان كما هو موضح في مبادئ ومعايير البليين تري.

### **علاقتها مع المعايير الأخرى:**

يعمل إطار إدارة الشكاوى في الرعاية الصحية كمبدأ إرشادي لدعم تطوير الأنظمة والسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الشكاوى. طُور هذا الإطار بما يتماشى مع اللوائح والمعايير الوطنية بالإضافة إلى مبادئ الرعاية التي تركز على الفرد وتمكين المريض.

# 1 المقدمة

## 1.1 الغاية:

آراء المستفيدين فيما يتعلق بخدمات الرعاية الصحية هي مصدر مهم للمعلومات، وفرصة حقيقية لتحسين تقديم الرعاية الصحية ونتائجها. هناك عدة طرق يمكن للمستفيدين من خلالها تقديم آرائهم؛ إما أن تكون عن طريق الملاحظات أو التعليقات أو الشكاوى الرسمية أو غير الرسمية، في حين أن العديد من منشآت الرعاية الصحية لديها سياسة التعامل مع الشكاوى أو طريقة لجمعها وتسجيلها، وغالباً ما تفشل في جمع العناصر الأساسية لنظام فعال لإدارة الشكاوى، مما يؤدي إلى ضياع فرص تحسين الخدمات بناءً على نتائج الشكاوى، وبالتالي يكون معدل رضا المريض منخفضاً، ولذلك من الضروري بناء آلية فعالة أو إطار عمل منظم للتعامل مع ملاحظات المستفيد، أو إطار كامل من شأنه أن:

- يكون مرجعاً لمسؤولي معالجة الشكاوى.
- يؤكد عدالة معالجة الشكاوى وشفافيتها للمستفيدين والمجتمع بشكل عام.
- يصبح وثيقة تُحدَّث دورياً.
- يُعد مصدراً لتوجيه المستفيدين حول كيف ولمن ومتى يقدمون الشكاوى؟ [9].

## 2.1 الهدف:

الهدف هو بناء إطار عمل لإدارة الشكاوى قائم على الأدلة وتوحيد ممارسات إدارة الشكاوى داخل منشآت الرعاية الصحية.

## 3.1 نبذة:

نظام إدارة الشكاوى جانب أساسي من الجهود التي تبذلها منشآت الرعاية الصحية لضمان التعامل مع جميع شكاوى المستفيدين، بالإضافة إلى أنها فرصة لهذه المنشأة لتحديد نقاط الضعف والعمل على تعزيزها [01]. معظم شكاوى المستفيدين تتعلق بجودة الرعاية المقدمة أو السلامة والأضرار التي قد تنجم عن الخدمات المقدمة. المشاكل المتعلقة بسلامة المريض هي واحدة من المخاوف التي يمكن أن تلتقطها شكاوى المريض [21]. نظام الشكاوى الجيد لا يهدف إلى حل الشكاوى فحسب، بل إنه أيضاً يسجل هذه الشكاوى ويحللها منهجياً للتوصل إلى حل دائم لها ومنع تكرارها [11]. ومن ناحية أخرى، فإن الشكاوى التي لا يتم التعامل معها بشكل صحيح، أو تأخيرها، أو تجاهلها تعطي سمعة سلبية للمنشأة الصحية ومستوى ثقة المستفيدين من الخدمات المقدمة [01].



## 2 التعريفات

### 1.2 الشكاوى:

تُعرّف الشكاوى بأنها "عدم الرضا أو الاستياء أو الرفض أو السخط"، ويعبر عنها أي شخص شفهيّاً أو كتابيّاً عن الخدمات الصحية المحددة التي يتم تقديمها داخل القطاع الصحي، وتنقسم الشكاوى إلى نوعين:

#### **الشكاوى الرسمية**

تُعرّف الشكاوى الرسمية بأنها الشكاوى المقدمة لموظف معالجة الشكاوى، بتعبئة استمارة رسمية أو برسالة شفوية\كتابية يُذكر فيها اسم المشتكي وبيانات الاتصال والتوقيع

#### **الشكاوى غير الرسمية**

تُعرّف الشكاوى غير الرسمية كخطوة سابقة لتقديم شكاوى رسمية، حيث إن المشتكي قد يعبر عن شكواه شفهيّاً بالعلن بشأن مشكلة تتعلق بخدمات الرعاية الصحية دون نية تقديم شكاوى  
تمر كل من الشكاوى الرسمية وغير الرسمية بالعملية نفسها في نظام إدارة الشكاوى

### 2.2 المسؤول عن معالجة الشكاوى

هو موظف يتلقى الشكاوى ويجمعها، ويحقق فيها ويرد عليها. يمكن أن يكون المسؤول عن معالجة الشكاوى أخصائياً صحياً أو إدارياً أو فنياً يلتزم باتباع إرشادات إدارة الشكاوى المحددة، ولديه السمات المطلوبة لأداء هذا الدور

### 3.2 المشتكي

المشتكي هو شخص أو كيان تلقى خدمة/خدمات من مرفق للرعاية، الصحية ويرغب في تقديم شكاوى

## 3 إطار نظام إدارة الشكاوى

المكونات الأساسية لنظام فعال لإدارة الشكاوى هي

**الالتزام والقيادة**

**النشر والمشاركة**

**الموارد والتمكين**

**التعلم والعمل**

**السياسات والحوكمة**

### **1.3 الالتزام والقيادة**

يجب أن تلتزم مرافق الرعاية الصحية بإنشاء ثقافة تسمح وتشجع المستفيدين على تقديم شكاوى ومشاركة تجاربهم. وعلى قادة مرافق الرعاية الصحية بناء أسس التعلم التنظيمي، وإحدى هذه الأسس تلتزم بسماع شكاوى المستفيدين، ويجب أن يدعم المدير العام إنشاء نظام ممتاز لإدارة الشكاوى، ويضمن توافر الموارد الكافية لدعم النظام، كما يجب أيضاً أن يلتزم كبار المسؤولين داخل المنشآت بالحفاظ على نظام إدارة الشكاوى والتأكد من توفر قنوات مختلفة، والاستجابة السريعة والعادلة لهذه الشكاوى، واستخدام النتائج لإنشاء إجراءات لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها مرافق الرعاية الصحية الخاصة بهم، ويجب زيادة وعي الجمهور بشأن حقوقهم في تقديم الشكاوى والتعرف على القنوات المستخدمة لتقديم الشكاوى

#### **1.1.3 مبادئ الالتزام والقيادة:**

يجب أن تضمن الإرشادات والسياسات المتعلقة بإدارة الشكاوى الإنصاف والانفعال والتعامل مع جميع الشكاوى بطريقة الرعاية المرتكزة على الإنسان، ومنع أي تأخير غير ضروري في معالجة الشكاوى والعمل باستمرار لتحسين الإطار الزمني اللازم لإنهاء الشكاوى، وإنشاء نظام مكافأة لموظفي معالجة الشكاوى لمكافأة التعامل الممتاز مع الشكاوى وتعزيز هيكل التميز، إضافة إلى خلق ثقافة غير قضائية أثناء التعامل مع الشكاوى، وتعزيز مفهوم الانفتاح على الاستماع إلى المستفيدين والاستماع إلى شكاواهم وتوفير وسيلة سهلة لاستخدام نظام تلقي الشكاوى الذي يتميز بعدة طرق لتقديم الشكاوى.

### 2.1.3 فائدة الالتزام بثقافة عمل تدعم الشكاوى:

إن الالتزام بثقافة عمل تدعم الشكاوى يفيد في تقديم تقييم مستمر لجودة الرعاية التي تقدمها المنشأة، كما أنه ضمان لمستوى عالٍ من الجودة والسلامة، ويساعد في تأمين حق المريض بشكل صحيح من خلال منحه الفرصة لمشاركة تجربته في بعض الحالات؛ لأن السماح للمستفيدين بالتعبير عن مخاوفهم يمنع تطور الوضع إلى نقطة تقديم شكوى رسمية (1). ويخلق بيئة تدعم فعالية تكلفة الرعاية المقدمة وإعادة توجيه الموارد المالية إلى المجالات التي ستجعلها مختلفة.

ويسهم توافر نظام ممتاز لإدارة الشكاوى بشكل كبير في تحسين صورة المنشأة وزيادة الثقة في الخدمة المقدمة داخل المنشأة، وسوف تتأثر نتائج تجربة المريض بشكل إيجابي.

### 3.1.3 الخصائص الأساسية لنظام إدارة الشكاوى الجيدة هي كما يلي:

- يجب أن يركز نظام معالجة الشكاوى على بناء نظام خالٍ من اللوم.
- إشراك موظفي معالجة الشكاوى وتمكينهم.
- يجب أن تغطي مبادئ الرعاية التي تتمحور حول الإنسان عملية إدارة الشكاوى بأكملها.
- توافر نظام التوثيق والأرشيف المناسب للشكاوى.
- تستخدم الشكاوى من أجل تحسين النظام داخل مرافق الرعاية الصحية.
- فريق التعامل مع الشكاوى لديه التدريب المناسب اللازم للتعامل مع الشكاوى في أفضل صورة.
- يلتزم القادة تجاه استخدام بيانات نظام إدارة الشكاوى بتحسين جودة الرعاية في منشأة الرعاية الصحية.

### 4.1.3 التعليم والتطبيق:

سيسمح نظام إدارة الشكاوى لقادة منشآت الرعاية الصحية برؤية النقطة العمياء والساخنة للرعاية والخدمات غير الكافية أو غير الآمنة في المنشأة (٤). ستوضح زاوية رؤية المستفيدين مسؤولي الإدارة عن أي قضايا لم يتم القبض عليها بواسطة مؤشرات الأداء الرئيسية التي يتم تشغيلها في المنشأة لأغراض الجودة.

وفيما يلي بعض النصائح للسماح بالتعلم وتسهيل تطبيق مشاريع التحسين من بيانات الشكاوى:

- يجب على كل من العاملين في مجال الرعاية الصحية والمستفيدين أن يفهموا أن نظام إدارة الشكاوى يُستخدم بشكل أساسي لإصلاح أي مشكلات منهجية جنباً إلى جنب مع السعي لتحقيق الرضا الفردي والحفاظ على حقوق المريض.

- يجب استخدام بيانات الشكاوى كتحليل معياري، مقارنةً بالمؤشرات الأخرى لأدوات قياس جودة المنشآت، (4).

### ملخص 3.1

تلتزم منشأة الرعاية الصحية باستقبال الرأي العام فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها المنشأة.

يتم الترحيب بالرأي العام فيما يتعلق بالخدمات والرعاية المقدمة وتلعب دوراً في تشكيل المبادئ التوجيهية والسياسة.

يتم التعامل مع الشكاوى بموضوعية، مع الحفاظ على احترام المريض وكرامته.

تم اتخاذ إجراءات لمنع أي عواقب سلبية قد تنتج عن تقديم شكوى إلى المشتكي.

تم ضمان جميع التدابير اللازمة لمنع التأخير في الرد على الشكاوى بشكل مناسب.

### 2.3 النشر والمشاركة

يجب اعتبار المستفيدين في منشآت الرعاية الصحية كأطراف معنية، وبالتالي فإن مشاركتهم تُعد ضرورة، حيث تتمثل إحدى الأدوات التي تضمن مشاركتهم وإسهامهم هي بتسهيل الوسائل لهم ليكونوا جزءاً في إعداد وتقييم إرشادات الشكاوى. بالإضافة إلى ذلك، إنه لمن الضروري مشاركة جميع السياسات المتعلقة بإرشادات نظام إدارة الشكاوى مع المستفيدين والمجتمع عامةً. يجب مراعاة بعض العناصر أثناء نشر السياسات، وهي كالتالي:

#### 1.2.3 الوضوح:

- يجب على العامة معرفة مكان وكيفية التقدم بالشكاوى.
- يتعيّن على منشأة الرعاية الصحية نشر الإرشادات على نطاق واسع باستخدام أفضل الطرق المتاحة مثل: مواقع الإنترنت الخاصة بالمنشأة، والشبكات الاجتماعية، والمواد المرئية داخل المنشأة.
- يجب أن تكون اللغة المستخدمة لنقل الرسالة سهلة الفهم للعامة، وتغطي جميع اللغات المنطوقة في المجتمع.
- ضرورة استخدام لغة الإشارة، وأبجدية برايل للمكفوفين، وذلك ليتسنى سماع هذه الفئة من المجتمع التي تستخدم هذه اللغات للتواصل.

### 2.2.3 الشفافية:

أحد الأهداف الرئيسية لوجود سياسات إدارة الشكاوى هو ضمان تقديم رعاية آمنة والحفاظ على حقوق المستفيدين؛ لذلك، يجب أن تُؤخذ جميع القياسات اللازمة للحفاظ على الشفافية على محمل الجد من قبل مرافق الرعاية الصحية، ويجب أن تغطي الشفافية جميع نقاط معالجة الشكاوى، بدءاً من الإعلان عن الأساليب المتاحة لتقديم الشكاوى، وحتى الوصول المجاني إلى جميع المعلومات المتعلقة بمعالجة الشكاوى الفردية، كما يمكن أن تلعب البيانات الإحصائية، مثل الإبلاغ عن النتائج العامة للشكاوى وفئات الشكاوى الرئيسية المبلغ عنها، دوراً في مساعدة المستفيدين في التغلب على التجربة غير المرضية التي قد تكون لديهم في مرافق الرعاية الصحية [8].

### 3. 2. 3 تيسير الوصول لخدمة تقديم الشكاوى:

يجب توضيح طرق الشكاوى المعمول بها لعامة الناس في المجتمع، فيما يلي بعض التوجيهات التي تساعد في ضمان ذلك:

- استخدام لغة بسيطة ومفهومة لجميع المواد المتعلقة بتقديم الشكاوى، مثل: النماذج، وبوابات الإنترنت.
- تتميز عملية تقديم الشكاوى بأنها مبسطة.
- ضمان توافر المساعدة لمن قد يحتاج إليها.
- تقديم عدة طرق للشكاوى.

### ملخص 3.2

أن يكون واضحاً للمستفيدين والعامة مكان، وكيفية، ومن يتقدمون للشكاوى له

ضمان إجراءات الحفاظ على الشفافية

تقديم المساعدة على النحو المطلوب لكل من موظفي إدارة الشكاوى والمستفيدين

يمكن قبول الشكاوى، إذا قُدمت من أي مصدر غير المصدر المذكور ضمن هذا الإطار

### **3.3 الموارد والتمكين:**

تُعد جاهزية الموظفين جانباً أساسياً في نظام إدارة الشكاوى المتميز، كما أنه يخدم المستفيدين بعدم الحاجة لسماع عبارة أنه يجب استشارة رئيس المكتب للرد [5]. فيما يلي بعض التوجيهات لضمان الجاهزية المناسبة للموظفين:

#### **3.3 1. التدريب:**

يجب تدريب الموظفين ليصبحوا قادرين على التواصل بفاعلية ولديهم الصبر والمعرفة بجميع الخدمات التي تقدمها المنشأة، وأن يكونوا مستمعين جيدين ومبدعين، حيث سيقود الجمع بين كل هذه المهارات إلى إعداد طاقم مؤهل للتعامل مع الشكاوى، والأهم من ذلك يجب أن يكون الموظفون على دراية بجميع عناصر إرشادات إدارة الشكاوى، بالإضافة إلى أن مستوى التدريب عالي الجودة المقدم للموظفين يعكس مدى التزام المنشأة بتقديم تعامل متميز لشكاوى المستفيدين، وسوف يسهل استمرار عملية تقييم العمل من تلبية احتياجات المجالات إلى تدريب لتطوير نظام العمل.

#### **3.3 2. التمكين:**

يعطي التمكين الموظفين إحساساً بالثقة أثناء التعامل مع الشكاوى، بالإضافة إلى ذلك فإنه يمنع حدوث أي تأخير بسبب الحاجة للحصول على موافقة من مستوى إداري أعلى، مثل رئيس الوحدة. أيضاً يعمل التمكين على تطوير مهارات الموظفين، مثل مهارات القيادة ومن خلال وجود مساحة أوسع للإبداع في معالجة المشكلات المتعلقة بالمستفيدين.

فيما يلي بعض الإستراتيجيات المستخدمة لتمكين الموظفين [6]:

- إتاحة الفرصة للموظفين بالمشاركة في صنع القرار ضمن وحدة إدارة الشكاوى.
- الإرشاد والتوجيه المستمر من مدير الوحدة للفريق.
- يساعد تقديم المعلومات والإرشادات الموظفين على اتخاذ قرار صحيح.
- صُنع أهداف منطقية، ويمكن تحقيقها وقياسها لتحفيز الموظفين على تحقيقها.
- إنشاء ثقافة تعزز الثقة.

### 3.3.3 الموارد:

يجب توفير جميع الموارد اللازمة للموظفين للتعامل مع الشكاوى، لما في ذلك من تسهيل سير العمل، بالإضافة إلى تقليل الوقت اللازم للتعامل مع الشكاوى وتحسين جودة النتائج، ومن هذه الموارد ما يلي:

- نظام فعال.
- الهواتف.
- أجهزة الحاسوب وأي أجهزة محمولة يمكن أن تساعد في معالجة الشكاوى إلكترونياً.
- توفير نظام أرشفة مناسب.
- بنية تحتية ملائمة، مثل بناء وحدة لإدارة الشكاوى تتميز بجو عام ملائم وترحيبي.
- إمكانية مناقشة الشكاوى في غرف الاجتماعات، حيث يتيح ذلك لمقدم الشكاوى مناقشة الأمر الذي يخصه على انفراد.
- تقديم المشروبات مثل: القهوة والمياه لمقدمي الشكاوى.

### 3.3.4 التحفيز:

تعزز مكافأة الموظف الذي قد حقق أهدافاً محددة سلفاً أو تفانى في التعامل مع الشكاوى من المنافسة الجيدة بين الموظفين، وهناك الكثير من الإيجابيات الأخرى التي يمكن كسبها نتيجة تقدير ومكافأة الموظف مثل:

- ارتفاع إنتاج الشكاوى المعالجة.
- تحفيز ثقافة وروح العمل الجماعي.
- تعزيز الإبداع.
- تشجيع الموظفين على حضور الدورات التدريبية لتطوير أدائهم، مما ينعكس ذلك على جودة ومستوى مهاراتهم.
- رفع مستوى التحفيز لدى الموظفين.

### ملخص 3.3

يُعد نظام المكافأة والتقدير في منشآت الرعاية الصحية كمجازاة للتعامل المتميز مع الشكاوى

تم تزويد الموظفين بالصلاحيات الكافية للتعامل مع الشكاوى

تم توفير التدريب اللازم والمناسب للموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى

### **4.3 التعلم والعمل:**

بصرف النظر عن تحسين تجربة المستفيدين ، فإن أحد الأهداف الحاسمة لنظام إدارة الشكاوى هو عرض القضايا داخل نظام المرفق الصحي ، أو القضايا المتعلقة بجودة الخدمات من وجهة نظر المستفيدين. يُعد نظام إدارة الشكاوى أحد أساليب ضمان الجودة، وهو أداة أساسية لتحسين جودة الخدمات داخل منشأة الرعاية الصحية. يجب ألا ينتهي الإجراء المتعلق بمعالجة الشكاوى أبداً من خلال الرد على مقدم الشكاوى بنتيجة شكواه ، ولكن للعمل نحو إنشاء مشاريع تحسين لمعالجة جذور المستفيدين الرئيسيين للشكاوى ، هناك بعض الإستراتيجيات للمساعدة في الاستفادة من الشكاوى كمصدر قيّم لأداة ضمان الجودة ، وهي تشمل

#### **1.4.3 نظام أرشفة بيانات عالي المستوى:**

يجب أرشفة نتيجة الشكاوى، ومن ثم تحليلها بعد الرد عليها. وأن يكون لكل شكاوى نظرة عامة عليها، ورقم ملف يحتوي على جميع البيانات الديموغرافية لمقدمها، ووثائق مفصلة لجميع التحقيقات التي تم إجراؤها، والأطراف المعنية، ونتائج الشكاوى.

#### **2.4.3 تحليل الشكاوى:**

يجب تصنيف الشكاوى إلى مجموعة من الفئات بناءً على التصنيف السعودي للشكاوى الصحية، ومن ثم يتم شرحها لإنشاء مخططات مرئية. وبعد ذلك يتم معالجة مجالات القوة والضعف في النظام أو الخدمات. فيما يلي بعض الحقائق التي يمكن استخلاصها من البيانات:

- عدد الشكاوى في غضون فترة زمنية معينة.
- أعلى وأدنى فئات الشكاوى المبلغ عنها.
- أنماط الشكاوى.
- البيانات الديموغرافية للشاكين.
- الاهتمام بأعلى أو أدنى الشكاوى المبلغ عنها.
- تحديد أي علامات تحسّن بعد التدخل في حالة تنفيذ مشاريع التحسين



### 3.4.3 التخطيط والتنفيذ:

سترسم البيانات الصورة التي تم تحليلها لأداء منشأة الرعاية الصحية، بالتعاون مع جميع طرق ضمان الجودة الأخرى. بعد ذلك، تتمثل المرحلة التالية في بناء خطة تهدف إلى تحسين جودة الرعاية والخدمات مع منشأة الرعاية الصحية. يجب أن تكون الخطة من أهداف محددة، وأطر زمنية، وتعيين مؤشرات الأداء الرئيسية لإرسال رسالة تشير إلى أن هناك جهداً استباقياً يجري للوصول إلى الهدف التنظيمي لمنشأة الرعاية الصحية.

### 4.4.3 إعداد التقارير وعرض البيانات:

يجب مشاركة نتائج البيانات التي تم تحليلها وجميع مشاريع التحسين من قبل منشأة الرعاية الصحية. ويجب النظر في المجلس الاستشاري للمريض وأسرته أيضاً. بالإضافة إلى ذلك، من المهم نشر تقارير منتظمة عن بيانات تحليل الشكاوى ونتائج مشاريع التحسين من قبل منشأة الرعاية الصحية لعامة السكان. أحد العوامل الحاسمة التي تؤدي إلى الوصول إلى أهداف منشأة الرعاية الصحية بنجاح هو التزام جميع موظفي الرعاية الصحية بالعمل كفريق، وأن يكونوا مسؤولين في تلقي الشكاوى وحلها والتعلم ثم العمل على اكتشافها.

#### ملخص 3.4

تسمح البيانات التي تم تحليلها للشكاوى برسم صورة واضحة عن أداء المنشأة فيما يتعلق بالخدمات المقدمة بانتظام.

يساعد الجمع بين النتائج المسترجعة من تحليل بيانات الشكاوى، مع جميع مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى لضمان الجودة في توفير تطور شامل لأداء المنشأة.

يضمن نظام الأرشفة الجيد تخزين البيانات بشكل أفضل.

### **5.3 الحوكمة والسياسات**

يجب أن تنعكس سياسات إدارة الشكاوى لمنشأة الرعاية الصحية على المنشأة المرتبطة ببناء إستراتيجيات شاملة لتغطية جميع جوانب صوت المستفيد. وأن تسمح وضوح الأنظمة ومكوناتها الأساسية بعملية سريعة وسلسة للشكاوى، كما يجب أن تحتوي سياساتها على مراحل يتم فيها التحقيق في أسباب الشكاوى، واتخاذ الإجراءات لمنع حدوثها مرة أخرى [7].

#### **1.5.3 مراحل سياسات إدارة الشكاوى:**

- تلقي الشكاوى والاستماع إلى المتظلمين.
- التحقيق والبحث عن أسباب الشكاوى.
- الرد بشكل مناسب على مقدم الشكاوى وفتح قنوات أمامه للاستئناف أو التصعيد.
- تحليل بيانات الشكاوى.
- العمل على اكتشاف البيانات التي تم تحليلها لتحسين جودة الرعاية والخدمات.
- تقييم الإجراءات المتخذة لتحسين جودة الرعاية.

#### **2.5.3 سمات سياسات إدارة الشكاوى الجيدة هي [7]:**

- المشاركة النشطة لقادة منشأة الرعاية الصحية.
- وعي المستفيد بسياسات الشكاوى، بما في ذلك كيف وأين ومتى تقدم الشكاوى؟.
- تقديم التدريب المناسب للموظفين حول كيفية التعامل مع الشكاوى.
- توافر نظام أرشفة الصوت، مما يساعد في توفير تحليل دقيق للبيانات.
- الحفاظ على الوضوح والانفعال والعدالة في جميع مراحل معالجة الشكاوى.
- إبلاغ الشاكين بنتائج تحليل الشكاوى لضمان الجودة العالية لعملية معالجة الشكاوى.
- تقييم السياسات بانتظام لضمان جودة عالية لعملية معالجة الشكاوى.
- تم تقديم استبيان لمقدم الشكاوى بعد تلقي الرد على شكاوهم للحصول على تقييم رضاهم بالخدمة.

### ملخص 3.5

لكل من الموظفين والجمهور حق الاطلاع على سياسات الشكاوى، ويتم تزويدهم بنسخ مطبوعة منها.

يجب أن تغطي سياسات الشكاوى جميع مراحل الشكاوى.

## 4 أداة التقييم الذاتي

الالتزام والقيادة
تقوم الإدارة العليا بالدعوة إلى إرشادات إدارة الشكاوى.
يدرك الموظفون التزام المنشأة بالتعامل مع الشكاوى بسلاسة وسرعة.
إذا تم تقديم الشكاوى على الموظفين، فإن الموظفين يفهمون أن الفرض الأساسي من نظام الشكاوى هو تحسين جودة الرعاية، ومنع تكرار المشكلات غير المرغوب فيها.
تم إنشاء نظام مكافأة، لمكافأة الموظفين الذين يقدمون المعالجة الممتازة للشكاوى.
تم بناء نظام لمنع أي عواقب سلبية على المشتكي بسبب تقديم شكواه.
تم توفير كل الدعم اللازم للموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى.
الدعابة والمشاركة
تم اتخاذ الإجراء لضمان الانتشار الواسع لسياسات إدارة الشكاوى بين الموظفين والجمهور.
يمكن الوصول إلى مواد نظام إدارة الشكاوى وتقديمها للجمهور في كل من الأماكن الخارجية، وباللغة التي يسهل على الغالبية العظمى من السكان فهمها.
تلقي الأشخاص ذوو الاحتياجات الخاصة معلومات حول نظام إدارة الشكاوى بطريقة ولغة تناسب احتياجاتهم.
هناك العديد من القنوات التي يمكن لمقدم الشكاوى من خلالها تقديم الشكاوى.
تسعى منشآت الرعاية الصحية بشكل روتيني إلى الحصول على تعليقات عامة بشأن نظام وعملية إدارة الشكاوى.
مرفق الرعاية الصحية لديه نظام يسمح لمقدم الشكاوى غير الراضي عن الرد على شكواه.
تم بناء نظام يتيح للمشتكي تقديم شكاوى بشأن طريقة معالجة الشكاوى.

## توفير الموارد والتمكين

تم منح جميع السلطات اللازمة لمعالجة الشكاوى بشكل صحيح للموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى.

تم إبلاغ الموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى بمدى السلطات التي لديهم أثناء معالجة الشكاوى.

مهارات الاتصال والجدد هي السمات التي تصف جميع الموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى.

تم توفير التدريب المناسب للموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى لمعالجة الشكاوى بشكل صحيح.

تم تزويد الموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى بالمعرفة اللازمة للتعامل مع جميع أطراف السكان الذين يخدمونهم.

تم توفير جميع الموارد اللازمة للتعامل مع الشكاوى بشكل مناسب للموظفين، مثل السياسات والموارد المادية.

يوجد نظام لضمان الأرشفة والاسترجاع والاستجابة للشكاوى.

يتم دعم موظفي معالجة الشكاوى بموظفين إضافيين إذا لزم الأمر.

## التعلم والعمل

هناك أولوية عالية في نظام إدارة الشكاوى للتسجيل والأرشفة.

يتم تحليل بيانات الشكاوى، ومراجعة النتائج بشكل منتظم.

يتم استخدام نتائج تحليل الشكاوى لتحسين جودة الرعاية المقدمة.

يتم مشاركة التقارير المتعلقة بالمسائل التشغيلية لنظام إدارة الشكاوى، ونتائج التحليل ومشروع التحسين الموصى به مع كبار مديري منشأة الرعاية الصحية.

يتم تقديم جميع التقارير المتعلقة بالشكاوى، والشكاوى التي أدت إلى مشروع التحسين على موظفي الرعاية الصحية وأصحاب المصلحة والجمهور بشكل منتظم.

تم تقديم سياسات التسجيل والأرشفة للموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى.

## السياسات والحوكمة

بذلت جهود لوضع سياسات وإرشادات لإدارة الشكاوى داخل مرفق الرعاية الصحية

سياسات الشكاوى واضحة لدعم الموظفين في التعامل مع الشكاوى بشكل صحيح

جميع الموظفين وأصحاب المصلحة والجمهور على دراية بسياسات الشكاوى

توفير المراجعة المنتظمة للموظفين الذين يتعاملون مع الشكاوى والالتزام بسياسات الشكاوى والتدريب لإدارة أي قضايا تتعلق بالامتثال بالسياسات.

## Reference

## المرجع

- [1] Howard, L., Fleming, L., & Parker, L. Patients Do Not Always Complain When They Are Dissatisfied: Implications for Service Quality and Patient Safety. *Journal of Patient Safety* 9.4 (2013): 224–231. Web.
- [2] Hsieh, S. Y. (n.d.). A system for using patient complaints as a trigger to improve quality. *Quality Management in Health Care*, 20(4), 343–355. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1097/QMH.0b013e318222e73b>
- [3] Butterworth, L. Policy for Handling Concerns and Complaints. Barnsely hospital NHS, April 2015
- [4] ALEX GILLESPIE, & TOM W. READER. (2018). Patient-Centered Insights: Using Health Care Complaints to Reveal Hot Spots and Blind Spots in Quality and Safety. *The Milbank Quarterly*, 96(3), 530.
- [5] Johnston, R., & Mehra, S. (2002). Best-practice complaint management. *Academy of Management Executive*, 16(4), 145–154.
- [6] Ongori, H. & Shunda, J. P. W. (2008). Managing behind the scenes: employee empowerment. *The International Journal of Applied economics and finance*, 2(2), 84-94
- [7] Complaints management handbook for health care services. (2005). Australian Council for Safety and Quality in Health Care.
- [8] Skär, L., & Söderberg, S. (2018). Patients' complaints regarding healthcare encounters and communication. *Nursing Open*, 5(2), 224–232. <https://doi.org/10.1002/nop2.132>
- [9] National Department of Health of South Africa. National Guideline to Manage Complaints, Compliments and Suggestions in the Public Health Sector of South Africa. Pretoria, South Africa: April 2017. Available at: <https://www.idealhealthfacility.org.za/docs/guidelines/Complaint-Management/National%20Guideline%20to%20Manage%20Complaints%20Compliments%20and%20Suggestions%20March%202017.pdf>
- [10] Setyani, A. F., Widjanarko, B., & Agushybana, F. Management of Hospital Customer Complaint Using E-Complaint. Semarang, Indonesia: *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, August 2019.
- [11] Pichert, J. W., Hickson, G., & Moore, I. Using patient complaints to promote patient safety. Nashville, USA: *Advances in Patient Safety: New Directions and Alternative Approaches*, Vol. 2. Culture and Redesign, 2008.
- [12] Donaldson L. An organisation with a memory: Learning from adverse events in the NHS. London: Department of Health, 2000.