

Hasta şikâyetlerini fırsata dönüştürmek

Dr. Selma Altındış



İlk ve orta öğrenimini İstanbul'da tamamladıktan sonra Selçuk Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi'nden mezun oldu. Bir süre Konya'da serbest diş hekimliği yaptı. Eylül 2003'de Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Mikrobiyoloji yüksek lisansı ile Anadolu Üniversitesi, Sağlık Kurumları İşletmeciliği ön lisans programlarını bitirdi. Bir yandan AKÜ Uygulama Araştırma Hastanesi'nde diş hekimliği görevini sürdürürken, diğer yandan da İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Yüksek Lisansı'nı tamamladı. TÜBİTAK bursu ile İngiltere York Üniversitesi Healthcare Management School'da bulundu. "Hasta Güvenliği Sağlamada Bilgi Yönetiminin Yeri" konulu tezi ile doktorasını tamamlayan Selma Altındış, halen AKÜ Tıp Fakültesi Diş Hekimliği Polikliniği'ndeki görevinin yanı sıra AKÜ Afyon Sağlık Yüksek Okulu Sağlık Kurumları İşletmeciliği Lisans Programında öğretim görevlisi olarak görev yapmaktadır.

Şikâyetin genel tanımına bakıldığında, şikâyet; "kurumun çalışanları, prosedürleri, ücretleri, hizmet kalitesi vb. unsurlara karşı memnuniyetsizliğin olduğu ve cevap verilmesi gereken bir durum ya da ifadedir". Araştırmalara göre, sağlık hizmeti alan ve aldıkları hizmetten memnun olmayan hastaların önemli bir çoğunluğu, şikâyetlerini belli bir kuruma ifade etmemekteler. Hastalar, şikâyetlerini iletmek yerine eğer imkânları varsa başka yerde hizmet alma ya da sessiz ama memnuniyetsiz bir şekilde hizmet aldığı kurumdan ayrılma eğilimi gösterirler. Tabii ki bu durumdan çoğu hizmet veren kişilerin de haberdar olması söz konusu değildir.

Hasta şikâyetleri konusunda ortaya çıkan temel sorun, şikâyetlere yaklaşım biçimidir. Ona değişim ve gelişim fırsatı gözüyle bakmamak, onu değerlendirme yaklaşımının önündeki önemli bariyerlerden biridir. Hâlbuki kurum içinde görülmeyen, fark edilmeyen eksikliklerin, hataların birileri tarafından görülerek iletilmesi, kurum için önemli bir değerdir. Ayrıca kurumlar içinde bazen işletme körlüğü olarak ta tanımlanan bu durumun yani içindeki bireyler tarafından görülmeyen sorunların, kusurların oluşması gayet doğaldır. Kurum dışından görülen bu aksaklıkların ortaya konması, bir yetersizlik olarak değil de kurum için değerlendirmesi gereken bir fırsat olarak kabul edilmedir. Bilinmesi gerekir ki hasta şikâyeti, bu davranışı ile kuruma iki önemli fırsat sunar: Birincisi, şikâyeti değerlendirmede göstereceğiniz pozitif tutum ile hastayı memnun etme imkânı yakalamak, ikincisi ise kurumda sistematik bir iyileştirme programının hedeflerini belirlemek üzere gerekli gereksinimleri görmek için hazır kaynağı kullanmak ya da böyle bir kaynak oluşturmaktır.

Sağlık hizmetlerinde sistematik hasta şikâyet yönetim sisteminin kurulması önemlidir. Tüm bilgilerin kaydedilmesi ve hastaları memnun etme fırsatı sağlayabilecek hasta şikâyetleriyle elde edilen bu bilgilerin kaybolmayarak değerlendirilmeye alınması, şikâyetlere ve kaynaklarına yönelik düzenlemelerin yapılması, son derece basit fakat etkili bir organizasyonel öğrenme ya da gelişim yöntemi sunar. Ancak bu, sadece yazılı şikâyetlerin alındığı bir sistem değildir. Aynı zamanda sözlü şikâyetlerin de değerlendirildiği, sistematik bir süreç gerektiren, sorumluları olan bir uygulamadır. Hasta şikâyetinde üzerinde durulması gereken nokta, onların kurumlar için yararlı hatta çok değerli olduğudur. Etkili şikâyet yönetimi, kuruma dört temel fayda sağlar:

1. Değişmesi gereken alanları tanımlama ve şikâyetçiyi hizmetin iyileştirilmesi için girdi sağlayan bir partner durumuna getirme
2. Memnuniyetsiz olan müşterilerin memnun olması için ve onlara tekrar hizmet verebilmek için kuruma ikinci bir şans verme
3. Kuruma, kamu desteği yaratacak bir fırsat sunma
4. Kurumun iş yükünü uzun dönemde azaltmaya yardım etme

Bir kurumda şikâyetlerin etkili yönetimi için öncelikle şikâyet yönetim sistemi kurulması gerekmektedir. Bu sistemin kuruma şu yararları sağlaması söz konusudur:

1. Öncelikle tüm şikâyetlerin toplanması için sistematik bir yaklaşım sunma
2. Şikâyetlerin kaybolmasını ve değerlendirme dışı kalmasını engelleme
3. Mümkün olduğunca tüm şikâyetlerin (sözlü ve yazılı) toplanmasını sağlama
4. Onların analizi ile gelişim fırsatlarını

belirlemek ya da tanımlama

5. Öncelikli değişmesi gereken noktaları saptama
6. Şikâyetin bir gelişim ve öğrenme kaynağı olarak benimsenmesini sağlama
7. Gelişim için kaynakları besleme

Şikâyet yönetim süreci

İyi planlanmış bir şikâyet yönetimi ve problem çözme süreci, kurumlara müşterileri hakkında veri ve geri bildirim sağlar. Müşteri bilgisi, kurumların süreçlerini iyileştirmelerinde ve müşteri memnuniyetini, sadakatini ve karlılığını artırmada kullanılır. Çünkü aldığı hizmetten memnun olmayan kişiler, genellikle kurum hakkında konuşarak kurumun imajına ve itibarına zarar verebilirler. Ayrıca araştırmalar, çözümü ulaşmamış şikâyet sahiplerinin bu durumu yirmi kişiye anlattığını göstermektedir. Öte yandan bu şikâyetlerinin hızlı bir şekilde çözümü durumunda ise kuruma karşı sadakatin gelişmesi ve kurumu destekleyici bir eğilim gösterildiği bildirilmektedir. Şikâyet yönetim süreci, kurumların etkili hizmet sunmak üzere kullanabilecekleri altı aşamayı içerir:

1. Kalite geliştirme aracı olarak şikâyet edebilmenin kolaylaştırılması ve teşviki
2. Şikâyetlerin ele alınması için bir takım (ekip) kurma
3. Etkili ve hızlı bir şekilde müşteri problemlerinin çözümü
4. Bir şikâyet veri tabanı oluşturma
5. Hizmet süreçlerindeki başarısızlık noktalarının tespit edilmesi
6. Hizmet süreçlerini iyileştirmek için bilgiyi kullanma ve eğilimleri takip etme

Şikâyet yönetimi politikaları neleri kapsar?

Şikâyet yönetimi politikaları, sağlık ku-

rumunun misyonu ve etik değerleri ile uyumlu ve tutarlı olmalıdır. Aynı zamanda bu politikalar hasta odaklı kültür doğrultusunda optimum şikâyet yönetiminin sağlanmasını amaçlar. Dünyadan örnek verecek olursak, Mater Misericordiae Üniversite Hastanesi'nde şikâyet yönetim politikalarından bazıları şöyledir:

1. Şikâyet yönetme prosedürleri, geniş çapta yayımlanır ve kolay anlaşılabilir şekildedir.
2. Hastaya verilen hizmet kalitesi bakımından herhangi bir cezai bir sonuç olmaksızın şikâyet konusu, tam, adil ve tarafsız bir şekilde araştırılır.
3. Şikâyetinde bulunmak için gereken adımlar basit ve şeffaftır.
4. Belirli gereksinimleri olan müşteriler (şikâyetçiler) için destek sağlanır.
5. Gizlilik her zaman esastır.
6. Şikâyetler, önceden belirlenmiş bir sürede çözümlenir.
7. Çalışanlar ve onların ailelerine yönelik fiziksel şiddet ya da herhangi bir taciz durumunda müşteki /temsilcisi ile iletişimde olan personelin iletişimi sonlandırılır ve sonrasında iletişim yazılı iletişim aracılığı ile gerçekleşir.

8. Personel, şikâyeti yerel düzeyde çözmek için elinden gelen çabayı göstermelidir.

9. Hastane içinde yazılı olarak alınan şikâyetleri 48 saat içinde şikâyet ile ilgili birimin müdürüne (şikâyet/halkla ilişkiler müdürlüğü oluşturulmuş ise öncelikle buraya) ya da hasta irtibat görevlisine iletilmelidir.

10. Tüm şikâyetler uygun biçimde kaydedilir.

11. Yazılı olarak alınan şikâyetler 3 iş günü içinde kabul edilir.

12. Şikâyet prosedürleri, başka bir yerde şikâyet etme konusundaki yasal haklarını etkilemez.

13. Hasta bakım komitesi düzenli olarak kaydedilen şikâyetlere dayalı trend analizini yapar.

14. Şikâyet mektupları, cevapları ya da şikâyetlerin çözümü ile ilgili toplantı süreleri ve içerikleri, beş yıllık bir süre için hasta hizmetleri departmanında saklanır.

15. Hastaneler, hastaların memnun olmadığı yerlerde uygun ve makul iyileştirmeler yapar.

Şikâyetin çözümünden kimler sorumlu olmalıdır?



1. Hasta bakım komitesi, şikâyetlerin ilk ortaya çıktığı yeri araştırır.

2. Şikâyet yönetim müdürü, hastanede şikâyet yönetim süreçlerini yönetir.

3. Şikâyet yönetim personeli;

a) Alınan hasta şikâyetlerini yönetir.

b) Hasta şikâyet sürecini takip eder.

c) Yerel düzeyde şikâyetleri çözmek için gayret gösterir.

d) Şikâyetlerin sonuçlarını geribildirim olarak personeline sunar.

4. İnsan kaynakları;

a) Hasta şikâyet sürecini takip eder.

b) Yerel protokolleri uygular.

c) Hastaların personel karşı ciddi suçlamalarını yönetir.

5. Üst yönetim ve bölüm başkanları;

a) Hasta şikâyet sürecini takip eder.

b) Yerel düzeyde sorunları çözmek için çaba gösterir.

6. Personel;

a) Hasta şikâyet sürecini takip eder.

b) Yerel düzeyde sorunları çözmek için çaba gösterir.

Sonuç olarak hasta şikâyetlerinin bir değer olarak kuruma yaralı olabilmesi için birimlerdeki düzenlemeler, verilen hizmetler ve yönetmelikler müşteriler ile etkileşim halinde olmalıdır. Şikâyetler bu etkileşimin en temel parçası olmalıdır. Eğer bir şikâyet sistemi mevcut değilse, kaliteli bir hizmetin verilmesinde, yönetimin değerli bir kaynaktan mahrum kalacağı söylenebilir.

Kaynaklar

Bendall-Lyon D, Powers TL. (2001). The role of complaint management in the service recovery process. *J Qual Improv. May;27(5):278-86.*

http://www.ncdhhs.gov/cstf/intranet/article_complaintmanage.pdf

<http://www.shawresources.com/complaint.html>

[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/opepubs/tb_o/11qg1-eng.asp#01.](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/opepubs/tb_o/11qg1-eng.asp#01)

http://www.uth.tmc.edu/uth_orgs/hcpc/procedures/volume2/chapter1/patient_focused_support-39.html

