

# Mikään ei muutu, jos mitään ei muuta

**Teksti: Saara Ketola**

LT, ortopedian ja traumatologian erikoislääkäri, tekonivelkirurgian asiantuntijalääkäri,  
apulaisylilääkäri, Tekonivelsairaala Coxa  
koulutusylilääkäri, Asiakas- ja potilasturvallisuuskeskus



Britanniassa NHS:ssä työskentelevä professori **Julie Reed** (vas.) toimii myös Halmstadin yliopistossa Ruotsissa. Reed piti kaksi työpajaa ja pääluennon Vaasassa kansallisessa asiakas- ja potilasturvallisuusseminaarissa 7.-8.9.2023. **Saara Ketola** kuvassa oikealla.

## **Muutoksen aikaansaaminen on vaikeaa. Miten kehitysprojektit saataisiin onnistumaan? Miten Suomesta saataisiin asiakas- ja potilasturvallisuusstrategian tavoitteiden mukainen potilasturvallisuuden mallimaa? Muun muassa näistä aiheista keskustelin professori Julie Reedin kanssa hänen toisella Suomen vierailullaan.**

**Ihmisiä on vaikea** motivoida muutokseen, ellei se vastaa heidän käsityksiään tarvittavasta muutoksesta. On usein helpompaa, että ongelma huomataan työyhteisössä itse kuin että sanotaan: teillä on ongelma.

Muutosta voi jo alkuvaiheessa varjostaa nopeiden tulosten paine. Odotetaan, että kaikki menee kerralla oikein. Tuolloin mielipiteille ja huolenaiheille ei ole aikaa.

### **Miten päämäärään päästään? Mitkä askeleet otetaan ensin?**

Kulkiessamme Julie Reedin kanssa seminaariaamuna Rantakatua kohti Vaasan keskussairaalaan, pysähdyimme ihailemaan merta ja alkavaa syksyn loistoa. Meillä oli aikataulu ja päämäärä, mutta myös mielenkiintoinen yhteinen matka, hetki ja keskusteluaikaa.

Myös muutoksen päämäärää kohti mentäessä pitäisi muistaa, että matkalla pitää pysähtyä, ja että matkalla voi ja pitää oppia. Aina muutos ei innosta eikä etene. Reed kehottaa miettimään, onko kehittymisen haasteena se, ettei asiaa mielletä tärkeäksi vai onko arjessa jokin muu suurempi ongelma? Vastaukset ovat tärkeitä ja saattavat johtaa uuteen kehityssuunnitelmaan.

Muutosta ei voi aloittaa ilman suunnitelmaa tavoitteista. Pitää tietää, mistä ollaan tulossa ja mihin ollaan menossa. Toiminnasta pitää olla ajantasaista tietoa. Valmiita työkaluja ei voi käyttää, jos alkutilanne ei ole tiedossa tai sitä luullaan muuksi kuin mikä se arkitodellisuudessa on. Toimiva muutos sopii jo olemassa oleviin käytäntöihin. Ensin saattaakin tulla tarve standardoida yksikön käytäntöjä.

Matkan varrella pitää myös olla valmiuksia tehdä muutoksia suunnitelmaan. Joskus päädytään maaliin, jollaista ei osattu odottaa. Muutokset etenevät pienin askelin – joskus takaperin, joskus odottamattomaan suuntaan. Onnistuneet vaiheet lisäävät luottamusta koko muutosohjelman onnistumiseen.

### **Sosiaalinen pääoma**

Julie Reed puhuu mielenkiintoisesta käsitteestä: sosiaalinen pääoma eli sosiaalisten suhteiden kuvitteellinen rahavaranto. Jokaiselle suhteelle tai yhteisölle on oma tili tai rahasto. Oma tiliä voi kartuttaa tai tililtä voi tuhlatua pääomaa. Pääomaa voi käyttää viisaasti, ja sitä tulee sijoittaa viisaasti. Jokaisen yhteistyökumppanin kohtaamisessa tulisi miettiä, kuinka paljon pääomaa on. Kuluuko pääoma pyytämällä palveluksia, ohjelmoimalla kokouksia tai osallistamalla kokeiluihin tai projekteihin?

Mieti kasvattavatko vai vähentävätkö vaatimuksesi sosiaalista pääomaasi. Kun kaikki on käytetty, on tilin saldoa vaikea palauttaa entiselleen. Kuten rahastoja, myös sosiaalista pääomaa voi periä. Perintösi saattaa olla huono ja edeltäjäsi on käyttänyt tilinsä tyhjäksi. Tuolloin pitää kasvattaa tiimin luottamusta ja kunnioitusta positiivisia kokemuksia keräämällä. Tiimin pitää vakuuttua, että teet työtäsi toisin kuin edeltäjäsi.

### **Reedin oppeja onnistuneeseen muutokseen ovat kysyminen ja kuuntelu**

Käytä avoimia kysymyksiä: Mikä tällä hetkellä turhauttaa? Mikä haastaa? Joskus samasta asiasta puhutaan eri termein. Työntekijä ei välttämättä puhu turvallisuudesta vaan työssä väsymisestä. Johtajan tulee tuolloin muuttaa sanastoaan ja selvittää kuormittava asia. Tämän jälkeen voi kysyä, miten siinä voisi auttaa.

Tunne, että kuunnellaan ja tulee kuulluksi, on erittäin tärkeä. Aina ei heti ole vastausta, mutta ainakin on tiedossa ongelma, joka tulisi ratkaista. Ymmärrystä on luotava yhdessä, ja ongelma on ymmärrettävä samalla tavalla.

Kuuntele ja kerro. ”Meillä on idea, joka voisi auttaa teitä ja teillä saattaisi olla ideoita, jotka helpottaisivat meitä.” ○