

Hanna Ripaoja: Tämä on Pohjois-Savon hyvinvointialueen Johtamisen käsikirjan podcast, osa yhdeksän. Tänään minulla on ilo puhua psykologisesta turvallisuudesta Savonian ammattikorkeakoulun hallinto- ja henkilöstöjohtaja Päivi Diovin kanssa. Lämpimästi tervetuloa, Päivi.

Päivi Diov: Kiitos. Oli kiva tulla.

Hanna: Ihanaa. Aivan alkuun haluan onnitella Savonian ammattikorkeakoulua teidän mahtavasta saavutuksesta Great Place to Work Suomen skabassa ja Euroopan tilastossa. Suomessa taisitte olla ihan ykkösiä suurten organisaatioiden joukossa.

Päivi: Kyllä, me oltiin ykkösiä suurissa ja Euroopassa 14.

Hanna: Mahtava suoritus.

Päivi: Ja ainoa suurista suomalaisista.

Hanna: Miten te saavutitte tämän ja mitä tämä on vaatinut teidän yhteisöltä?

Päivi: No, kyllä se on vaatinut tietysti semmoisen pitkän kehitysmatkan. Mehän on tehty tätä semmoinen kuutisen vuotta, kun me ollaan oltu Great Place to Work -mittauksissa ja Trust-indeksissä. Mä kilpistäisin sen ehkä niin, että semmoisen vahvan luottamuskulttuuriin aikaansaaminen - se on ollut varmaan keskiössä.

Hanna: Sanotaan, että luottamukseen perustuu kaikki. Ja sinä sanot, että vahva luottamuskulttuuri ja sellainen työ siinä. Miten te olette rakentaneet sitä luottamusta?

Päivi: No, ensinnäkin se lähtee jo mun mielestä strategiasta ja siitä, että me johtona sitoudutaan siihen ja me lähdetään... Se on jo siellä strategiassa. Meillä on human security ollut läpäisevänä, siellä tämänhetkissä strategiassa. Sitä kautta me ollaan lähdetty sitten viemään sitä käytäntöön. Ja ehkä keskeinen asia, minkä itse ainakin tunnistan, on vuorovaikutuksen johtaminen, eli millaista luottamusta luodaan. Vuorovaikutustilanteet ovat äärimmäisen tärkeitä, ne kohtaamiset työyhteisössä. Kyllä niitä on johdettava ja tuettava. Se luottamuskulttuuri syntyy vain yhteisen tekemisen ja kokemisen kautta, vuorovaikutuksessa. Olemme luoneet hyvin monimuotoisia vuorovaikutuksen tapoja, joissa me ollaan läsnä johtona. Tai sitten myös mahdollistetaan se yhteisesti siellä työyhteisössä, työntekijöiden välillä.

Hanna: Mutta vaatii pitkän prosessin. Ei tapahdu sormia napsauttamalla.

Päivi: Ei todellakaan. Kyllä se on asenteiden muutosta. Se on monta sellaista asiaa, jotka menevät tunnetasolle myös.

Hanna: Aivan. Voiko sitä kuvata jotenkin sillä tavalla, että luotetaan siihen, että organisaatio ja työnantajat tahtovat minulle yksittäisenä työntekijänä myös hyvää?

Päivi: Kyllä. Se kokemus, mikä meidän työntekijäkokemus-mittauksenkin mukaan on, että on avoin, reilu, oikeudenmukainen kulttuuri. Kyllähän se silloin menee sinne yksilötasolle. Ei riitä, että tiimissä näin koetaan. Sekin on äärimmäisen tärkeää. Mutta myös yksilönä. Ja minusta välitetään.

Hanna: Kyllä. Minä olen tärkeä tälle organisaatiolle. Olen tärkeä työnantajalleni.

Päivi: Kyllä. Se ei ole pelkkä työ, vaan olen myös ihmisenä tärkeä.

Hanna: Nimenomaan, joo. No, tässä Great Place to Work -konseptissa puhutaan hyvin vahvasti myös psykologisesta turvallisuudesta. Siellä heidän aineistossaan se määritellään siten, että psykologinen turvallisuus tarkoittaa sitä, että ideoiden, kysymysten, huolenaiheiden tai virheiden esiin tuominen ei johda eristämiseen, rankaisemiseen tai nöyryyttämiseen työpaikalla. Aika kovia sanoja. Sitten myös, että psykologisen turvallisuuden kokemus ulottuu myös työntekijän mahdollisuuksiin kehittää toimintaa, tuoda esiin epäkohtia ja esittää muutostideoita. Yksilölle tämä näyttäytyy stressin vähentymisenä, työtyytyväisyyden lisääntymisenä ja vahvistuneena itseluottamuksena. No, nämä ovat tietysti varmasti asioita mitä äsken käsiteltiin tämän luottamuksen osalta, niin ovat myös niitä asioita, jotka ruokkivat tätä psykologista turvallisuutta. Kun tämä on nostettu sellaisena isona tekijänä, tai minulle se näyttäytyy isona tekijänä, niinkun tässä Great Place to Work, kun tutkin aineistoja sieltä, niin miten te olette käsitelleet Savoniassa psykologisen turvallisuuden rakentamista. Muuten, kuin luottamuksen kautta?

Päivi: Varmasti se vuorovaikutuksen johtaminen, minkä jo mainitsinkin, on keskeisessä asemassa. Ja ehkä sitten myös sellainen läsnäoleva esihenkilötyö, tai läsnäoleva johtamistyö, siellä organisaatiossa. Myös se, että meillä on salliva ja kokeileva kulttuuri. Me ollaan pyritty luomaan sitä sallivaa ja kokeilevaa kulttuuria. Meillä on lupa mokata, mutta siitä pitää oppia.

Hanna: Aivan.

Päivi: Ja sitä kautta, silloin kun se ilmapiiri on tällainen salliva, niin silloin siellä ihmiset voivat hyvin. Tavallaan semmoinen, että kokee, että minä tulen nähdyksi, kuulluksi ja arvostetuksi siinä omassa työssäni. Nämä ovat varmaan niitä asioita, jotka ruokkivat sitä sellaista psykologista turvallisuutta. Mielestäni se on monen tekijän summa. Se ei ole yksi asia, millä se luodaan, vaan siihen vaikuttaa moni asia.

Hanna: Kyllä. Sehän on jotenkin äärimmäisen höttömäinen, abstrakti asia määritelläkään koko psykologinen turvallisuus.

Päivi: Kyllä.

Hanna: Se voi olla sitä, että uskallanko esittää mielipiteeni tai kysyä kysymykseen, mutta se on paljon muutakin.

Päivi: Kyllä. En tiedä miten sinä koet, mutta itse mietin aina, että miten eroaa inhimillisesti turvallinen johtaminen esimerkiksi psykologisesta turvallisuudesta. Tai vastuullisuus, mikä tänä päivänä on noussut paljon keskusteluun, että ollaan vastuullinen työnantaja, tai organisaatioilla on vastuullisuusohjelmat. Koska siellähän on myös sosiaalisen vastuun käsite, joka on hyvin lähellä mun mielestäni myös tätä käsitettä.

Hanna: Kyllä. Se on varmasti jollain tavalla synonyymejä keskenään. Tietysti psykologinen turvallisuus on noussut Googlen kautta ehkä tämmöiseen valta-asemaan, niin siitä puhutaan tänä päivänä hyvin paljon.

Päivi: Juuri näin.

Hanna: Niitä yhtymäkohtia varmasti löytyy niin vastuullisuuteen kuin inhimillisyyteenkin sieltä.

Päivi: Kyllä.

Hanna: Ja osallistavaan johtamiseen ja valmentavaan johtamiseen ja kaikkiin näihin eri johtamisen metodeihin.

Päivi: Mutta olennaista on varmaan, että miten ne saadaan vietyä käytäntöön, että ne näkyvät siellä arjessa.

Hanna: Nimenomaan, että ne ei näy vain juhlapuheessa tai paperilla. Jossakin hienoissa suunnitelmissa.

Päivi: Kyllä. Ehkä mä vielä nostaisin tuohon, kun sanoit sitä että miten me on se rakennettu, niin meidän arvot. Kun me lähdettiin tekemään tätä strategiaa 2020, on ollut siis voimassa 2021 vuodesta alkaen, niin me pidettiin sellainen aika osallistava arvokeskustelu, jossa luotiin arvotarinat. Sellaisen Nemo-menetelmän kautta, valokuvia hyödyntäen löytyivät yhteiset arvot ja arvotarinat, sitä kautta. Sitten meillä on kerran vuodessa tämmöinen Savonia-päivä, jossa on koko meidän 600 ihmistä paikalla. Siellä sitten pystyy peukuttamaan näitä, että mikä arvotarina kuvaa parhaiten niitä arvoja, mitkä tulivat valituksi. Mun mielestäni se on tärkeää, se arvojen näkyminen. Ja sitten johdon pitää kyllä olla esimerkkinä, että ne arvot näkyvät arjessa. Eli jos me ollaan arvoroikeus, niin esimerkiksi me johtona päätettiin, että kun Savonia täytti 30 vuotta, niin Puijon torni valaistiin meidän tunnusvärillä pinkiksi.

Hanna: Se oli aika rohkea veto kyllä. Näkyi varmasti monelle pohjoissavolaiselle, erityisesti Kuopiossa asuvalle ihmiselle, että mitäs nyt tapahtuukaan. Puijon torni on pinkki.

Päivi: Kyllä, siis esimerkkinä. Mutta toki siellä arjessa muutoinkin.

Hanna: Niin ja jotenkin sellainen rohkea. Uskaltaa mennä eteenpäin. Uskaltaa kokeilla ja tsekata, että mitä tästä voisi syntyä. Syntyisikö tästä jotain hyvää? Ei tarvitse olla takeita

siitä, että kun näin tehdään, niin varmasti menee maaliin, vaan voidaan kokeilla, että voisiko tästä löytyä joku uusi polku.

Päivi: Kyllä ja johtamisessa on tuettava sitä.

Hanna: Kyllä, kyllä. Ruokitaan ehkä sitä henkilöstön innovatiivisuutta siellä, että uskalletaan tuoda sellaisia uusia avauksia ja innovatiivisuutta esille. Olettaisin näin.

Päivi: Kyllä.

Hanna: Mitkä ne osatekijät ovat tavallaan? No, se innovatiivisuus tässä nyt nousikin jo, että kun sitä psykologista turvallisuutta teille on ihan mitatusti saatu aikaiseksi sinne. Mitä näkisit, että mitkä asiat ovat semmoisia, jotka nousevat tavallaan esiin siellä henkilöstössä nimenomaan sen psykologisen turvallisuuden ansiosta?

Päivi: No, nostaisin sen meidän vahvan yhteisöllisyyden, eli se me on koettu, että se kantaa läpi muutoksen. Ja varsinkin tämmöisinä epävarmuuden aikana, kuten on eletty. On Covidia ja on Ukrainan sotaa ja työelämän murros on aika voimakasta. Se yhteisöllisyys, mikä siellä on syntynyt, kun me on luotu näitä vuorovaikutustilanteita ja annettu mahdollisuuksia kehittää ja kehittyä... Meillä on vahva osallistava kehittämisen kulttuuri. Jotenkin nämä, se vahva yhteisöllisyys sitten, se tukee. Se on yksi keskeinen asia mielestäni, millä sitä on rakennettu. Se läsnäoleva johtaminen, minkä jo mainitsinkin. Ja ylipäänsä se johdon, että miten johdetaan. Ei pelkästään, että mitä johdetaan, vaan miten johdetaan.

Hanna: Nyt mä heitän aika inhottavan kysymyksen - miten teillä johdetaan?

Päivi: Läsnä olemalla.

Hanna: Miten se näkyy konkreettisesti?

Päivi: No, esimerkiksi meillä on... Me halutaan tuoda niin hyvää sanomaa, kuin niitä onnistumisia, kuin ehkä niitä, että nyt ollaan tällaisessa tilanteessa ja meidän täytyy tästä yhdessä päästä eteenpäin. Meillä on johdon vartteja esimerkiksi jokaisen johtoryhmän, tai hallituksen kokouksen jälkeen. Meillä on tulevaisuuskatsauksia, joissa koko johtoryhmä jalkautuu sinne aloille. Koulutusaloille ja tutkimus- ja kehittämisaloille. Siellä luodaan sitä yhteistä suuntaa. Se on hyvin henkilöstölähtöinen ja vahva vuoropuhelu. Ja silloin, kun meillä on se yhteinen suunta, vaikka siinä olisi niitä epävarmuustekijöitä, niin silloin henkilöstö luottaa. He kokevat, että kyllä Savonia pärjää. Me ollaan edelläkävijöitä. Ja se lisää sellaista työn hallinnan tunnetta.

Hanna: Aivan. Mulle tulee tuosta sellainen mielikuva, kun jotenkin visuaalisesti näen näitä asioita, että ei mennä tavallaan sen Savonian logon taakse siellä johtoryhmänä, vaan tullaan omana itsenä esille. Selitetään ne asiat omana itsenä - ei kasvottomana henkilöstökirjeessä.

Päivi: Kyllä, just näin. Se kohtaamisen kulttuuri. Ja meillä onkin tietyllä tavalla matalan kohtaamisen kulttuuri. Meillä esimerkiksi palautteessa tulee sitä, että täällä ei ole pökkurointia. Täällä voi olla huoletta oma itsensä.

Hanna: Eli hierarkia on viety mahdollisimman matalaksi.

Päivi: Kyllä, kyllä.

Hanna: Meillä terveydenhuollon puolella vielä pikkasen on tekemistä sen hierarkian kanssa, mutta tiili kerrallaan.

Päivi: Joo, se on kuten sanoin, niin pitkä taivalhan se on ollut meilläkin, se kehitysmatka. Se on tietyllä tavalla saatu luotua, mutta toki sitten pitää olla jämäkkä. Pitää määrätietoisesti tehdä päätöksiä. Pitää tehdä vaikeita päätöksiä, mutta ne on viestittävä sitten ja perusteltava.

Hanna: Kyllä. Tästä oikeastaan vaikeista päätöksistä, ehkä koronavuosista, ehkä sotavuosistakin... En tiedä ihan tarkalleen, pysty... Enkä ole asiantuntija, eikä siihen oikeastaan tarvitse mennä mitenkään, niinkun miten taloudelliseen puoleen sitten koulutusorganisaatioissa nämä edellä mainitut asiat vaikuttivat. Mutta on todettu, että psykologisen turvallisuuden, missä organisaatiossa se on vahva, niin se ruokkii myös taloudellisen tuloksen vaikuttavuutta. Eli on yksi sellainen merkittävä elementti tavallaan siinä taloudessa. Miten näet tämän yhteyden?

Päivi: Näen hyvinkin vahvana sen korrelaation. Eli silloin kun on hyvä työntekijäkokemus, tai erinomainen työntekijäkokemus, niin se kyllä näkyy siinä asiakaskokemuksessa. Opiskelijapalautteessa. Eli meillähän on koulutuksen puolella great place to learn. Me halutaan luoda tällöinen paras opiskelupaikka. Ja toisaalta se näkyy sitten työnantajabrändissä. Meillä hakijat tunnistavat sen ja haluavat tulla hyvään työpaikkaan. Ja myös meidän toiminnan tuloksissa. Eli ammattikorkeakouluthan ovat kuitenkin tuloksellisuusmittareilla. Me saadaan rahoitusta toiminnan mittareilla. Niitä on hyvin erityyppisiä. Me ollaan useimmilla niistä Suomen parhaimmistoa. Eli kyllähän se korreloi, että ihmiset voivat hyvin. Ovat motivoituneita. Työ koetaan merkitykselliseksi ja johtaminen koetaan läsnäolevaksi ja sitä tukevaksi. Kyllä se näkyy niissä toiminnan tuloksissa.

Hanna: Aivan. Ja sitten jos ajatellaan, että ihmiset voivat hyvin, niin se vähentää stressiä.

Päivi: Kyllä.

Hanna: Kenties vähenee sairaslomat. Ainakin tällöiset henkisen puolen psykosomaattiset sairaslomat kenties vähenevät tässä. Vai onko teillä näkynyt tällöistä trendiä?

Päivi: On se näkynyt. Meillä on alhaiset sairauspoissaolot. Välillä toki sitten niissäkin on piikkejä, koska on iso organisaatio ja paljon ihmisiä. On paljon erilaisia elämäntilanteita. Mutta ne ovat koko ajan olleet ja toimialaa merkittävästikin alhaisemmat.

Hanna: Mietin tänne sosiaali- ja terveydenhuollon, pelastustoimen puolelle, meidän hyvinvointialueelle sitä. Tunnetusti tietysti valtava organisaatio, 12 500 ihmistä. Elämäntarinoita mahtuu yhtä monta sinne. Mitään tällaista tavoitetta tai ideologiaa, että ei yhtään sairauslomaa, niin ei ole realistista, eikä järkevää millään tavalla. Mutta 84 miljoonaa yhteenlasketut sairauspoissaolokustannukset arviolta, tällä hetkellä. Eli puhutaan valtavista summista.

Päivi: Todella suuria.

Hanna: Jolloin, jos sieltä jotain voi vähentää... Inhimillistä kärsimystä sairauden kautta, mutta myös sitten sitä taloutta. Kyllähän tässä tämmöinenkin pieni jotenkin ajatuksenjuoksu on, että tällä psykologisella turvallisuudella voidaan myös sitä tavallaan sitten helpottaa. Tätä taloudellista ahdinkoa, jonka meistä jokainen tietää, mikä meillä hyvinvointialueella on tällä hetkellä.

Päivi: Kyllä. Siitä on paljon ollut julkisuudessa ja toki tunnistamme sen. Sillä tavalla kuten aluksi taisit sanoakin, niin pienin askelin ja pala kerrallaan.

Hanna: Kyllä, kyllä. Me puhuttiin jo tässä siitä johdon sitoutumisesta ja siitä, että miten se johto näkyy tavallaan siellä psykologisen turvallisuuden takana, ja siinä arjessa semmoisena osallistavana, ja jotenkin semmoisena läsnäolevana, niin kuin sanoit äsken. Miten teillä on johtoa tavallaan koulutettu siihen, esihenkilöitä tai johtoryhmää? Millä tavalla te olette kasvaneet sen psykologisen turvallisuuden keskiöön?

Päivi: Me ollaan varmaan kasvettu paljon myös yhdessä. Meillä on säännölliset esihenkilöfoorumit ja sen yhteisten keskustelujen, hyvien käytänteiden jakamisen kautta. Meillä muutaman vuosi sitten oli valmentavan johtamisen kokonaisuus, joka erityisesti kohdistui nimenomaan palautteen antamiseen, oivalluttavaan palautekulttuuriin. Siihen vuorovaikutukseen. Se meni ihan tiimivastaavatasolle. Ehkä ne olivat semmoisia lähtölaukauksia, että me ruvettiin ajattelemaan ja ymmärrettiin sen merkitys. Sitten toki erilaisia fasilitointeja on ollut, yksittäisempiin kokonaisuuksiin kohdennettuja. Mutta ei tällaista niin laajaa, kuin se oli se valmentavan johtamisen kokonaisuus. Nyt muun muassa sitten oli tämmöinen haasteelliset esihenkilötyön tilanteet siellä arjessa. Ihan siihen puheeksioton kulttuuriin valmennettiin esihenkilöitä. Koska sieltähän se lähtee, että otetaan puheeksi asioita. Niin onnistumisia, kuin sitten niitä ehkä psykologista turvallisuutta estäviä tai heikentäviä tilanteita siellä työyhteisössä.

Hanna: Kyllä, koska kyllähän niitä haastavia tilanteita tulee myös vastaan. Se on selvä asia, kun ihmisiä ollaan kaikki tyyni ja ihmisten kanssa työskennellään.

Päivi: Toki.

Hanna: Tuossa oli aika paljon samoja asioita, millä me ollaan lähdetty hyvinvointialueilla rakentamaan valmentavan johtamisen viitekehystä meidän organisaatioon. Juuri tällaiset palautekulttuuri, palautteen vastaanottaminen, palautteen antaminen. Kuka saa antaa palautetta? Mitä on rakentava palaute tai kiittävä palaute? Ollaan vähän rakenneltu sellaista mallia, että jokainen yksikkö voi vähän miettiä myös omassaan, että mitä tämä tarkoittaa meillä ja niin edelleen.

Päivi: Juuri toi on mun mielestä hyvä huomio, koska meilläkinhän on noin 40 erilaista tiimiä. Tutkintotiimit, TKI-puolen tiimit ja niin edelleen. Eikä me halutakaan sanoa, että tämä on ainoa oikea tapa tehdä. Sen pitää lähteä sieltä bottom up, eli luokaa ne pelisäännöt itsellenne ja tavallaan sitä kulttuuria. Toki ne yhteiset asiat, mistä on keskusteltu, niin eiväthän ne saa ristiriidassa olla vaikka meidän vuorovaikutuskulttuurin, tai luottamuskulttuurin kanssa. Mutta ei liikaa sanelemalla.

Hanna: Joo. Mä oon joskus käyttänyt tällaista vertausta... Otan sen tässä esille, kun sanoit noin äsken, että ei liian samalla tavalla tarvitse tehdä. On hyvä laulaa samaa laulua. Ei tarvitse laulaa samoilla sanoilla, eikä prikulleen edes samalla sävelmällä, kunhan se laulu on tunnistettava, kun kaikki laulaa sitä yhtäaikaan.

Päivi: Juuri näin. Oikein hyvä vertaus, tai kuvailu.

Hanna: Meillä paljon puhutaan hyvinvointialueella psykologisesta turvallisuudesta tällä hetkellä. Se on nostettu yhdeksi keskeiseksi asiaksi meillä tämän valmentavan johtamisen viitekehyksen rakentamisessa. Olen sanonut joskus, että vuonna 1933, tammikuun 1. päivä me ehkä voimme mitata, että onko tämä tuottanut tulosta. Eli kymmenen vuotta on tavallaan tällaiseksi aikaikkunaksi laitettu. Sitä tavallaan tehdään työtä sen eteen, että kulttuuria muutetaan, keinoja haetaan siihen, mutta tie on ihan älyttömän pitkä. Oletteko te jo maalissa, vai vieläkö ihan täysin matkalla? Te olette hienot palkinnot jo saavuttaneet.

Päivi: Siis, ei kai koskaan olla maalissa. Mutta ehkä tavallaan se, mitä me tavoiteltiin tämän yrityskulttuurin kehittämiseksi, niin siinä mielessä ehkä se kehitysmatkan joku välitavoite ainakin on saavutettu tällä tunnustuksella. Ja tosiaan meillähän 93 prosenttia meidän työntekijäkokemuksen mukaan on sitä mieltä, että Savonia on todella hyvä työpaikka. Ja vastausprosentti oli 78, eli...

Hanna: Todella kattava otos.

Päivi: Niin. Eli siinä mielessä... Mutta ei varmaan maalissa. Kyllä me ollaan sitä mieltä, että nyt pitää nimenomaan vahvistaa. Keskittyä siihen, että tämä hyvä yrityskulttuuri pysyy ja säilyy. Ja katsoa sinne tulevaisuuteen, että mitä ulottuvuuksia se tarkoittaa. Esimerkiksi parhaillaan valmistellaan uutta strategiaa ja siellä tulee kyllä tällainen inhimillisesti kestävä turvallisuus, tai johtaminen näkymään varmasti edelleen hyvin leikkaavana. Mutta täytyy katsoa myös sinne tulevaisuuteen, että mitä se tarkoittaa. Nyt on työn murros. Meillä on paljon vaihtuvuutta, koska ikärakenne on kohtuullisen

iäkstäkin porukkaa ja tulee uutta sukupolvea. Kyllä uusi sukupolvi mittaa monesti työnantajia. Palkka ei ehkä ole se päätekijä, vaan minkälainen työhyvinvointi siellä on, tai minkälainen työyhteisö. Minkälainen se on työpaikkana?

Hanna: Kuinka minä viihdyn täällä? Onko minun täällä hyvä olla?

Päivi: Kyllä.

Hanna: Joo. Tämä on varmasti sellainen, mitä tässä psykologisen turvallisuuden ja HUS:n tutkimuksen mukaan on tavallaan tuotukin esille, että ennen oli tosi vaikea löytää niitä organisaatioita, jotka arvottivat nämä psykologisen turvallisuuden asiat korkealle. Mutta nyt se kulttuuri on muuttumassa.

Päivi: Se on vahvasti muuttumassa. Varmaan hyvin monellakin sektorilla. Myös meillä täällä julkisella sektorilla, mitä hyvinvointialueet edustavat ja mekin osaltamme, vaikka olemme osakeyhtiö, niin olemme julkisomisteinen ja toteutamme koulutustehtävää, joka on julkinen tehtävä ja niin edelleen. Kyllä se on niinkun laajasti, puhututtaa tänä päivänä. Niin kuin tuossa puhuttiinkin, niin se vastuullisuus, mitä se tarkoittaa, muuta kuin ilmastoturvallisuutta tai kestäväää kehitystä, niin mitä se tarkoittaa henkilöstöjohtamisessa ja työyhteisössä.

Hanna: Minkä asian nostaisit vastuullisuuden kärkiasiaksi?

Päivi: No, se on mun mielestä sitä kestäväää henkilöstöpolitiikkaa kaiken kaikkiaan ja työnantajuutta, sillä tavalla että pidetään huolta työntekijöistä.

Hanna: Työntekijöistä ja toinen toisistamme.

Päivi: Ja toinen toisistamme. Hyvä lisäys.

Hanna: No, tähän on mahtava lopettaa tässä kohti ja todeta, että tämä on Pohjois-Savon hyvinvointialueen Johtamisen käsikirjan podcast ja jakso yhdeksän. Me puhuimme psykologisesta turvallisuudesta. Minä olen työyhteisövalmentaja Hanna Ripaoja ja kiitän sinua Päivi lämpimästi vierailustasi.

Päivi: Kiitos ja jaetaan tätä osaamista yhdessä ja tehdään yhteistyötä tälläkin saralla.

Hanna: Aivan varmasti. Kiitos paljon.

Päivi: Kiitos