

TALENT
VECTIA



TAMPEREEN KAUPUNKI

Tampereen kaupunginhallituksen
konsernijaosto

TAMPEREEN KAUPUNKIKONSERNIN
TYTÄRYHTEISÖJEN TYÖHYVINVOINTIKYSELY

Yhteenvetoraportti 30.11.2018

Talent Vectia Oy
Tarja Turtio, Hanna Rainio ja Virve Kauppi

1	Työhyvinvointikyselyn tavoitteet ja toteutus	3
2	Työhyvinvoinnin viitekehys	7
3	Yhteenveto kaupunkikonsernin työhyvinvoinnin tilasta	9
	3.1 Näkemyksemme tulosten tarkasteluun ja vertailuun tytäryhteisöjen välillä	10
	3.2 Tytäryhteisöjen työhyvinvointi-indeksit 2018 ja 2017	11
	3.3 Keskeiset havainnot ja johtopäätökset	15
	3.4 Viime vuonna tavattujen kuuden yhtiön edistyminen vuoteen 2017 verrattuna	16
4	Tytäryhteisöjen työhyvinvointiprofiilit	17
	4.1 Ekokumppanit Oy	18
	4.2 Finnpark Oy	19
	4.3 Pirkan Opiskelija-asunnot Oy	20
	4.4 Pirkanmaan Jätehuolto Oy	21
	4.5 Tammenlehväkeskus Oy	22
	4.6 Tampereen Sähkölaitos Oy	23
	4.7 Tampereen Sähköverkko Oy	24
	4.8 Tampereen Särkänniemi Oy	25
	4.9 Tampereen Tilapalvelut Oy	26
	4.10. Tampereen työvalmennussäätiö Syke	27
	4.11 Tampereen Vera Oy	28
	4.12 Tampereen Vuokra-asunnot Oy	29
	4.13 Tampereen Vuokratalosäätiö sr	30
	4.14 Tampere-talo Oy	31
	4.15 Tredea Oy / Business Tampere	32
	4.16 Tullinkulman Työterveys Oy /Pirte	33
	4.17 Tuomi Logistiikka Oy	34
	4.18 Visit Tampere Oy	35

LIITTEET

Tytäryhteisökohtaiset raportit (erillisinä)

1. Työhyvinvointikyselyn tavoitteet ja toteutus

Kaupunkikonsernitason työhyvinvointikyselyn tavoitteet ja toteutus

- Tämän työhyvinvointikyselyn on toteuttanut Talent Vectia Oy Tampereen kaupunginhallituksen konsernijaoston toimeksiannosta ja Tampereen kaupungin omistajaohjauksikön koordinoimana.
- Kaupunkikonsernitason tytäryhteisöille räätälöidyn yhteisen kyselyn tavoitteena on omistajaohjausnäkökulmasta muodostaa kokonaiskuva kaupunkikonsernin työhyvinvoinnin tilasta. Kyselystä saatavalla tiedolla tuetaan tytäryhteisöjen liiketoimintalähtöistä työhyvinvoinnin kehittämistä ja koko Tampereen kaupungin johtamista.
- Kysely toteutettiin 17 tytäryhteisössä sähköisenä kyselynä 24.9. – 5.10.2018 välisenä aikana². Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin Internet-kyselyä. Kysely toteutettiin Talent Vectian työhyvinvointikyselyn konseptin pohjalta.
- Kohderyhmään kuului tytäryhteisöjen palveluksessa oleva vakinainen ja pitkässä määräaikaisessa palvelussuhteessa oleva henkilöstö. Kutsun sai 1 584 henkilöä. Kyselyyn vastasi 1 056 henkilöä ja vastausprosentti oli 67 %.
- Vastaava kysely toteutettiin edellisen kerran keväällä 2017.

Työhyvinvointikyselyyn osallistuneet tytäryhteisöt

- Ekokumppanit Oy
- Finnpark Oy
- Pirkan Opiskelija-asunnot Oy
- Pirkanmaan Jätehuolto Oy
- Tammenlehväkeskus Oy
- Tampereen Sähkölaitos Oy
- Tampereen Sähköverkko Oy¹
- Tampereen Särkänniemi Oy^{1, 2}
- Tampereen Tilapalvelut Oy¹
- Tampereen työvalmennussäätiö Syke
- Tampereen Vera Oy¹
- Tampereen Vuokra-asunnot Oy
- Tampereen Vuokratalosäätiö sr
- Tampere-talo Oy
- Tredea Oy / Business Tampere
- Tullinkulman Työterveys Oy / Pirte
- Tuomi Logistiikka Oy
- Visit Tampere Oy

1) Yhtiö ei osallistunut työhyvinvointikyselyyn keväällä 2017

2) Työhyvinvointikysely toteutettiin Tampereen Särkänniemessä 1.-12.3.2018

Kokonaiskuva työhyvinvointikyselyn toteutuksesta

- Työhyvinvointikyselyn prosessiin sisältyi työhyvinvointikyselyn toteutus, tulosraporttien koostaminen ja tulosten analyysi, johtoryhmätilaisuudet tytäryhteisöissä sekä tytäryhteisöjen yhteiset esimiesvalmennukset tulosten käsittelyyn ja tuloksekkaaseen toiminnan kehittämiseen omissa työyhteisöissä.
- Talent Vectia raportoi ja esittelee tulokset Tampereen kaupunginhallituksen konsernijaokselle.

Valmistelu

Tietojen kerääminen

Raportointi

Purku ja jatkotoimenpiteet

TYÖHYVINVOINTIKYSELYN KÄYNNISTYS

Ohjeistus, briiffi ja aikavaraukset

ESIMIESTEN JA HENKILÖSTÖN ENNAKKO-INFORMOINTI

Tytäryhteisö vastaa itse tämän vaiheen toteutuksesta.

TYÖHYVINVOINTIKYSELYN TOTEUTUS

24.9. - 5.10.

Web-kysely

TULOSTEN RAPORTOINTI

Yhtiö- ja yksikkökohtaiset raportit 18.10.

ANALYYSI JA TULOSTEN PURKU JOHTORYHMILLE

Johtoryhmäkohtaiset työpajat (2h)
29.10. - 9.11.
välisenä aikana

ESIMIESTEN VALMENNUS TULOSTEN LÄPIKÄYMISEEN TYÖYHTEISÖISSÄ

Kolme yhteistä tilaisuutta (3h)
12.-13.11.

TULOSTEN KÄSITTELY TYÖYHTEISÖSSÄ JA TOIMINTASUUNNITELMA ETENEMISESTÄ

Tytäryhteisö vastaa itse tämän vaiheen toteutuksesta.

Talent Vectia raportoi ja esittelee tulokset konserniyhtiöiden ohjaukselle
18.12.2018

Kesäkuu

Kesä-elokuu

Syys-lokakuu

Lokakuu

Marraskuu

Marraskuu

Marras-Joulukuu

Vastaajamäärät ja -prosentit

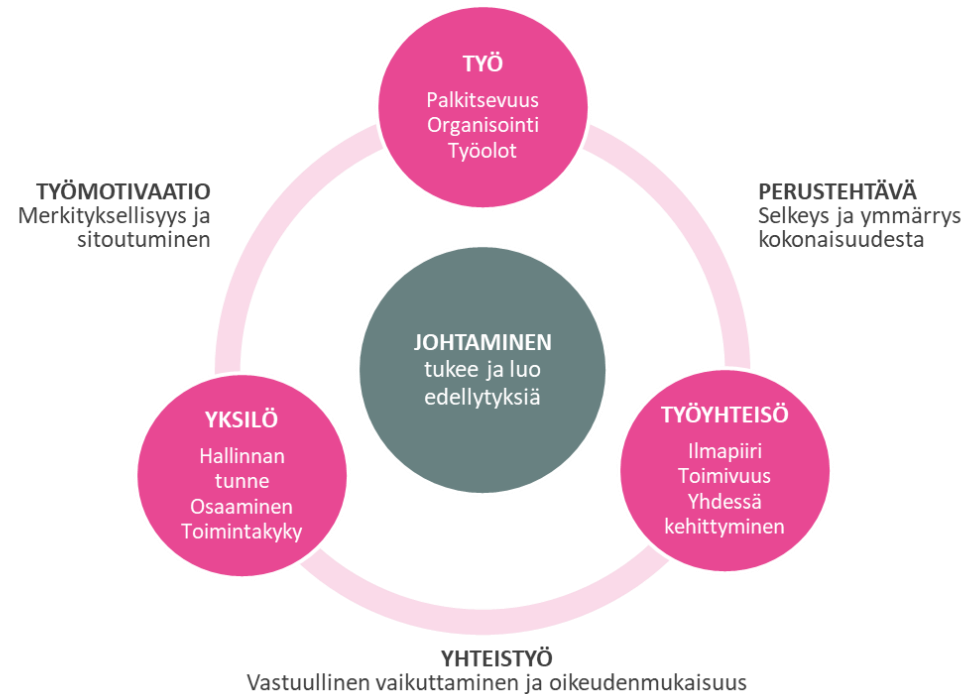
	Kohderyhmä	Vastanneet (n)	Vastaus-%	Vastaus-% (2017)
Ekokumppanit Oy	13	12	92 %	83 %
Finnpark Oy	48	45	94 %	82 %
Pirkan Opiskelija-asunnot Oy	17	17	100 %	94 %
Pirkanmaan Jätehuolto Oy	78	62	79 %	88 %
Tammenlehväkeskus Oy	204	128	63 %	69 %
Tampereen Sähkölaitos Oy	226	144	64 %	65 %
Tampereen Sähköverkko Oy	51	43	84 %	-
Tampereen Tilapalvelut Oy	228	116	51 %	-
Tampereen Työvalmennussäätiö Syke	15	13	87 %	83 %
Tampereen Vera Oy	99	58	59 %	-
Tampereen Vuokra-asunnot Oy	19	19	100 %	94 %
Tampereen Vuokralosäätiö sr	60	55	92 %	82 %
Tampere-talo Oy	66	49	74 %	74 %
Tredea Oy / Business Tampere	37	25	68 %	80 %
Tullinkulman Työterveys Oy / Pirte	159	78	49 %	62 %
Tuomi Logistiikka Oy	241	175	73 %	62 %
Visit Tampere Oy	23	17	74 %	82 %
Yhteensä:	1 584	1 056	67 %	71 %

2. Työhyvinvoinnin viitekehys

Työhyvinvointikyselyn näkökulmat

Talent Vectian kyselyssä työhyvinvointi perustuu yhteisölliseen kokemukseen, jossa työhön, työyhteisöön ja työntekijään liittyvät asiat ovat tasapainossa.

- Työntekijä voi työssään hyvin, kun hän kokee työnsä merkitykselliseksi, tuntee hallitsevansa työnsä ja tuntee itsensä arvostetuksi työyhteisössään.
- Työntekijän työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttaa merkittävästi johtamisen ja esimiestyön linjakuus, tavoitteellisuus, innostavuus ja oikeudenmukaisuus.
- Tässä kyselyssä korostuu myös työyhteisötaidot eli työntekijän halu ja kyky toimia työyhteisössään rakentavalla tavalla – tukien esimiestä ja työkavereita onnistumaan yhteisessä perustehtävässä.
- Kysely valaisee organisaation johtamisen kypsyystilaa: sitä, miten johtamisella luodaan merkitystä, miten organisaatio uudistaa toimintaa ja millä tavalla luo niin ulkoisia kuin sisäisiä verkostoja.



Työhyvinvoinnin kokonaisuuksien kuvaus

Työ ja perustehtävä	Työyhteisö ja yhteistyö	Yksilö ja työmotivaatio	Esimiestyö
Työn sisällöllinen palkitsevuus, työn organisoinnin toimivuus ja työolot, perustehtävän selkeys, tavoitteellisuus ja ymmärrys siitä, mihin isompaan kokonaisuuteen tekemiseni liittyy	Työyhteisön toimivuus: hyvä ilmapiiri, uudistuminen, osaamisen jakaminen, avoin ja rohkea suhtautuminen uusiin ajatuksiin, aktiivinen ja oma-aloitteinen yhteistyön rakentaminen kollegoihin ja esimieheen, luottamus, kannustus, arvostus, palautteen antaminen	Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet työhön, osaamisen hyödyntäminen, mahdollisuus kehittyä työssä, hallinnan tunne, innostuneisuus ja kestävät merkitykset	Oikeudenmukaisuus, kannustavuus, työyhteisön toimivuuden rakentaminen, valmentava ote

3. Yhteenveto kaupunkikonsernin työhyvinvoinnin tilasta

3.1 Näkemyksemme tulosten tarkasteluun ja vertailuun tytäryhteisöjen välillä

- Työhyvinvointikyselyn tulokset antavat työn toimeksiantajalle ja tytäryhteisöille tilannekuvan työhyvinvoinnista tutkimushetkellä sekä siitä, miltä suunnalta ratkaisuja tulisi etsiä.
- Tulokset perustuvat tytäryhteisöjen henkilöstön esittämiin arvioihin omasta työstään ja työyhteisöstään.
- Tärkeää on hahmottaa kokonaistilanne: mitä tulokset kertovat yleisesti, mitkä ovat vahvuuksia ja mitkä tärkeimpiä kehittämiskohteita.
- Tuloksiin voi vaikuttaa tytäryhteisöissä vastikään tapahtuneet muutokset, jolloin ollaan vasta luomassa rakenteita, yhteistyömuotoja ja yhteisöllisyyttä, joihin kiinnittyä.
- Tytäryhteisöjen työhyvinvointikyselyn raportit ovat tämän yhteenvedon liitteenä.

Tulosten vertailu tytäryhteisöjen välillä

- **Koska jokaisen tytäryhteisön liiketoiminnallinen, rakenteellinen ja sisäinen tilanne on yksilöllinen, emme lähtökohtaisesti suosittele tulosten vertaamista keskenään.**
- Jokaisen organisaation tulisi tavoitella oman tulostason nostamista omien liiketoiminta- ja kehitystavoitteiden suuntaisesti – mihin tavoitteeseen tulostaso meitä kirittää.

Työhyvinvointi-indeksit

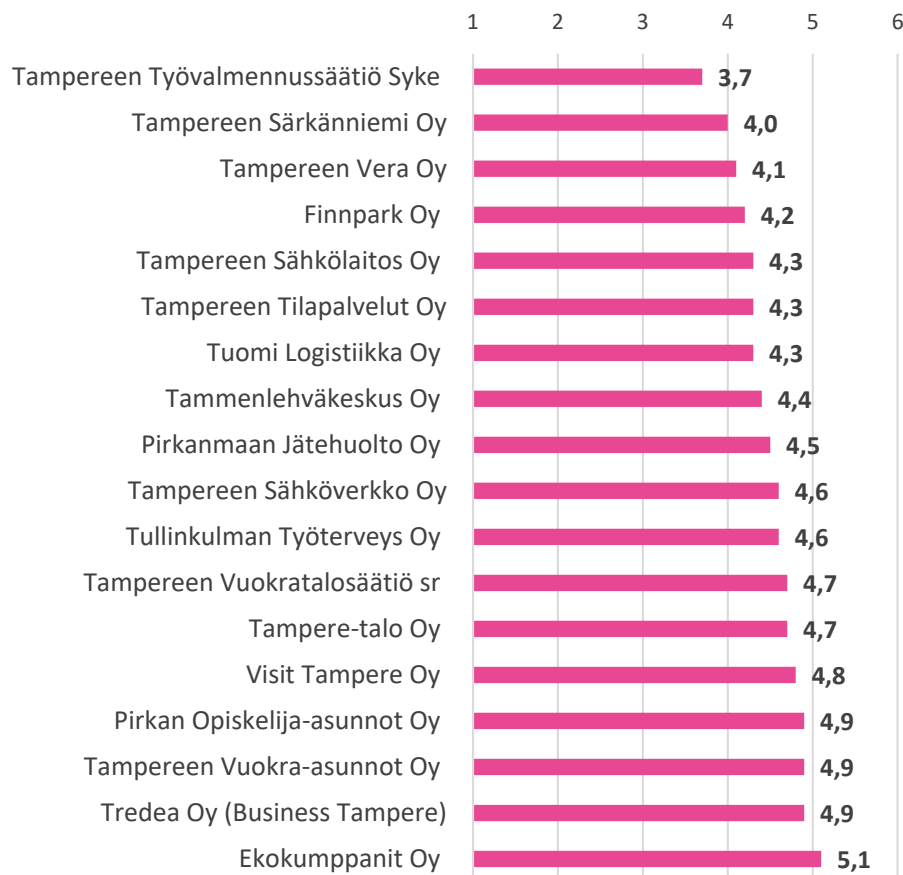
- Seuraavalla sivulla jokaisen tytäryhteisön tulokset on raportoitu neljän työhyvinvointi-indeksin yhteenvedon kautta:
 - **Työmotivaatio:** työntekijä voi vaikuttaa, hallitsee työnsä ja tuntee itsensä arvostetuksi työyhteisössään
 - **Työyhteisötaidot:** halu ja kyky toimia rakentavalla tavalla – tukien esimiestä ja työkavereita onnistumaan yhteisessä perustehtävässä
 - **Johtamisen kypsyyttila:** johtamisella luodut kestävät merkitykset, toiminnan uudistaminen sekä ulkoisia ja sisäisten verkostojen luominen ja kehittäminen
 - **Esimiestyö:** johtamisen ja esimiestyön linjakuus, tavoitteellisuus, innostavuus ja oikeudenmukaisuus
- Indeksien tarkastelussa huomio kannattaa kiinnittää kokonaisuuteen ja tulostasoon (asteikko 1-6, 1=täysin eri mieltä, 6=täysin samaa mieltä):
 - Tulostason jäädessä alle kolmen (3) kyseessä on heikosti kyseisellä osa-alueella onnistuva organisaatio.
 - Neljän (4) tuntumassa olevat organisaatiot onnistuvat kyseisiä osa-alueita mittaavissa asioissa todennäköisesti tyydyttävällä tasolla.
 - Ne organisaatiot, jotka pääsevät viiden (5) tuntumaan, ovat onnistuneet hyvin ja asiat ovat hyvällä tolalla.

3.2 Työhyvinvointi-indeksien vertailu 2018 ja 2017

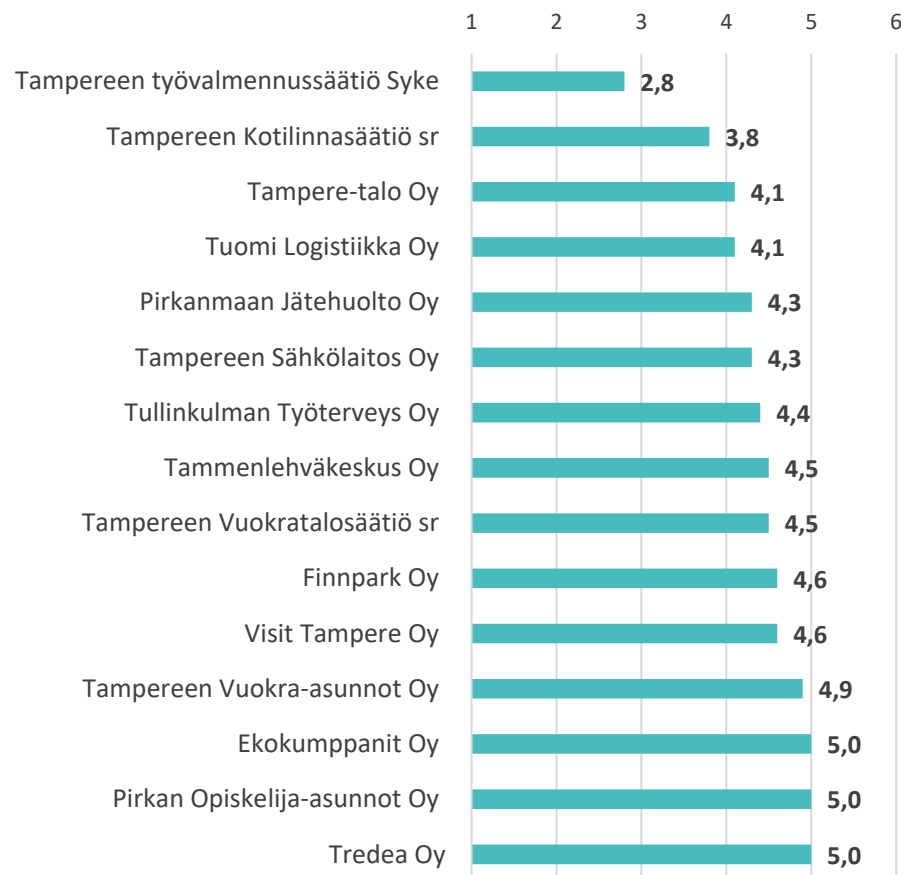
Työmotivaatio

Työntekijä voi vaikuttaa, hallitsee työnsä ja tuntee itsensä arvostetuksi työyhteisössään

2018



2017



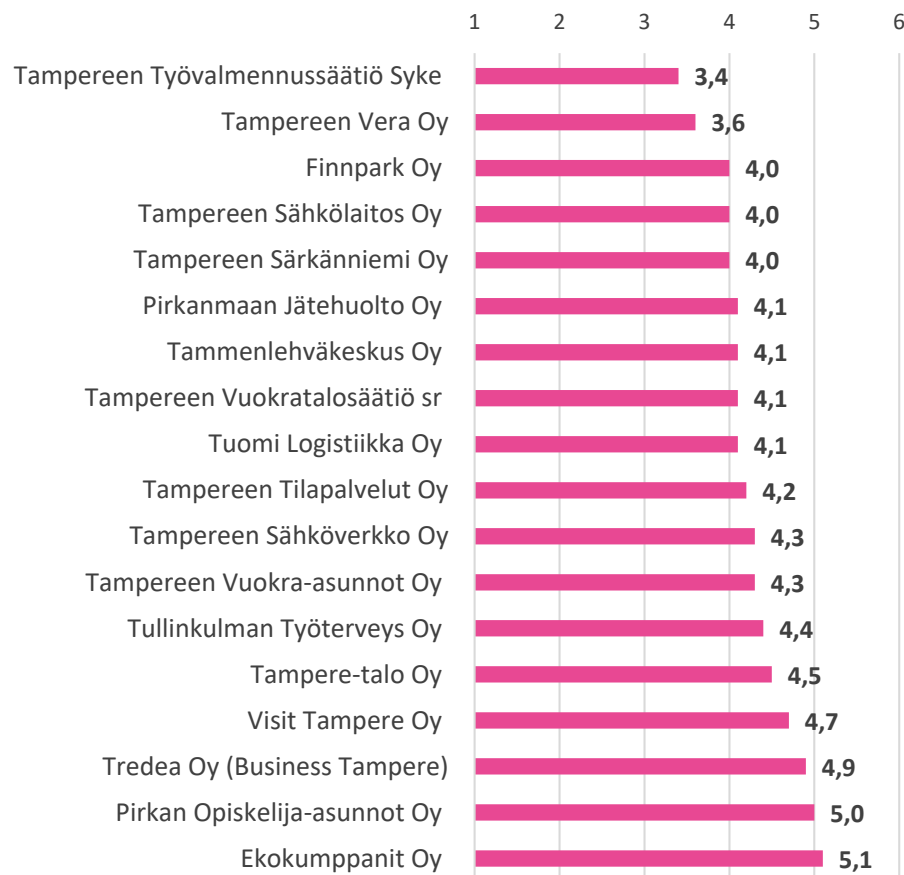
Keskiarvo, kaikki vastaajat | Asteikko 1-6 (1=täysin eri mieltä, 6=täysin samaa mieltä)

3.2 Työhyvinvointi-indeksien vertailu 2018 ja 2017

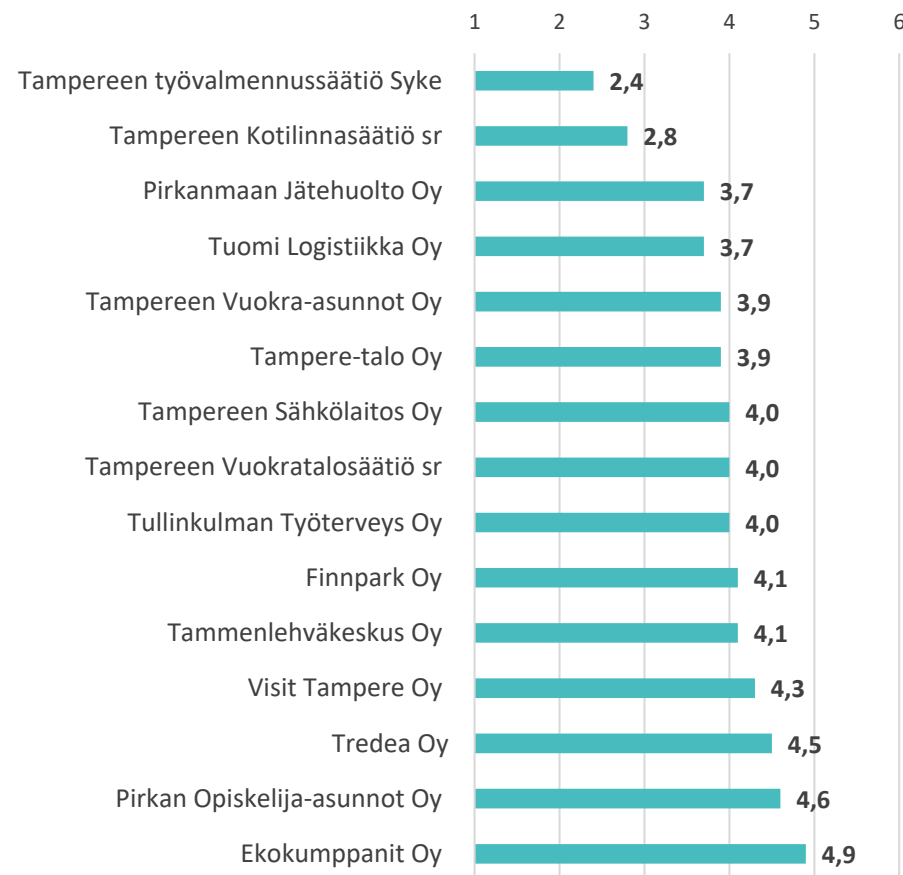
Työyhteisötaidot

Halu ja kyky toimia rakentavalla tavalla – tukien esimiestä ja työkavereita onnistumaan yhteisessä perustehtävässä

2018



2017

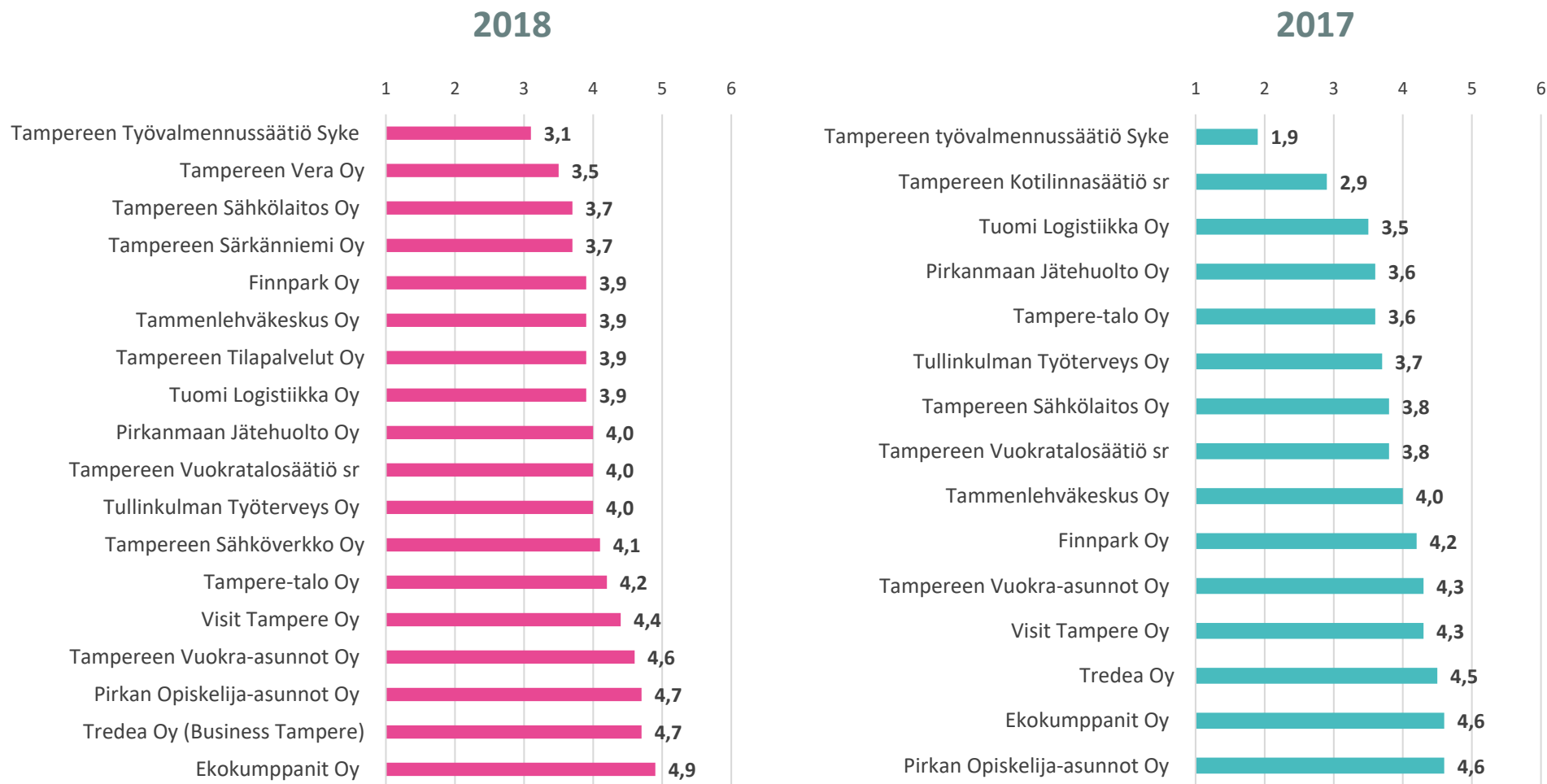


Keskiarvo, kaikki vastaajat | Asteikko 1-6 (1=täysin eri mieltä, 6=täysin samaa mieltä)

3.2 Työhyvinvointi-indeksien vertailu 2018 ja 2017

Johtamisen kypsyystila

Johtamisella luodut kestävät merkitykset, toiminnan uudistaminen sekä ulkoisia ja sisäisten verkostojen luominen



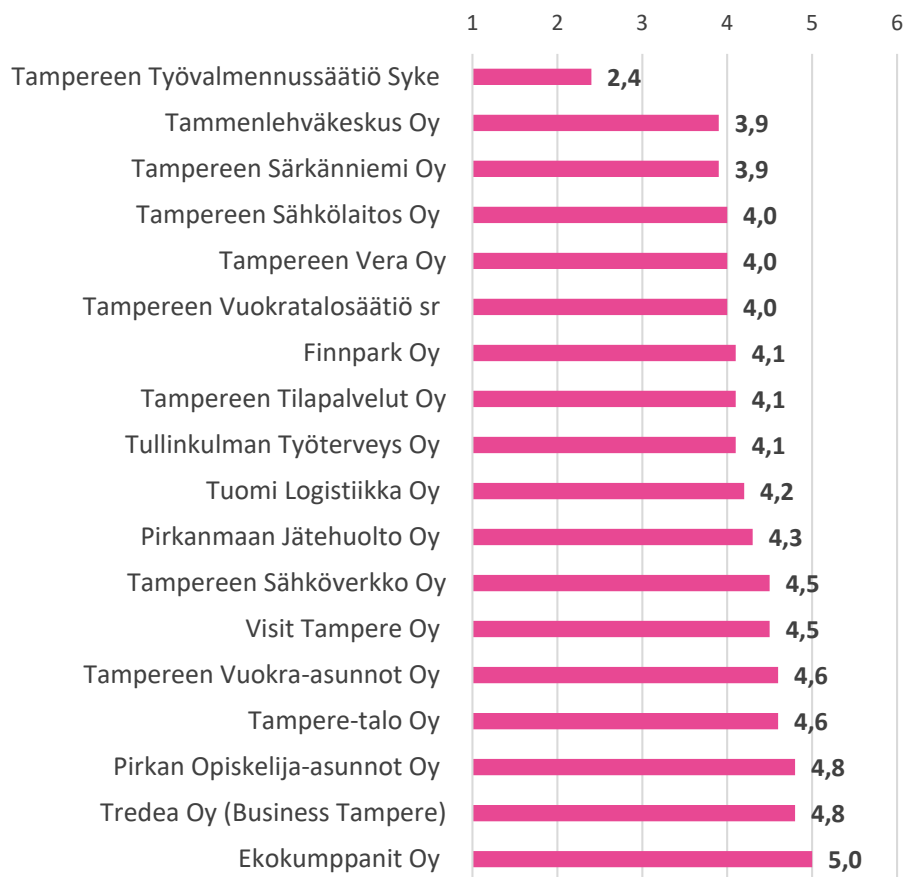
Keskiarvo, kaikki vastaajat | Asteikko 1-6 (1=täysin eri mieltä, 6=täysin samaa mieltä)

3.2 Työhyvinvointi-indeksien vertailu 2018 ja 2017

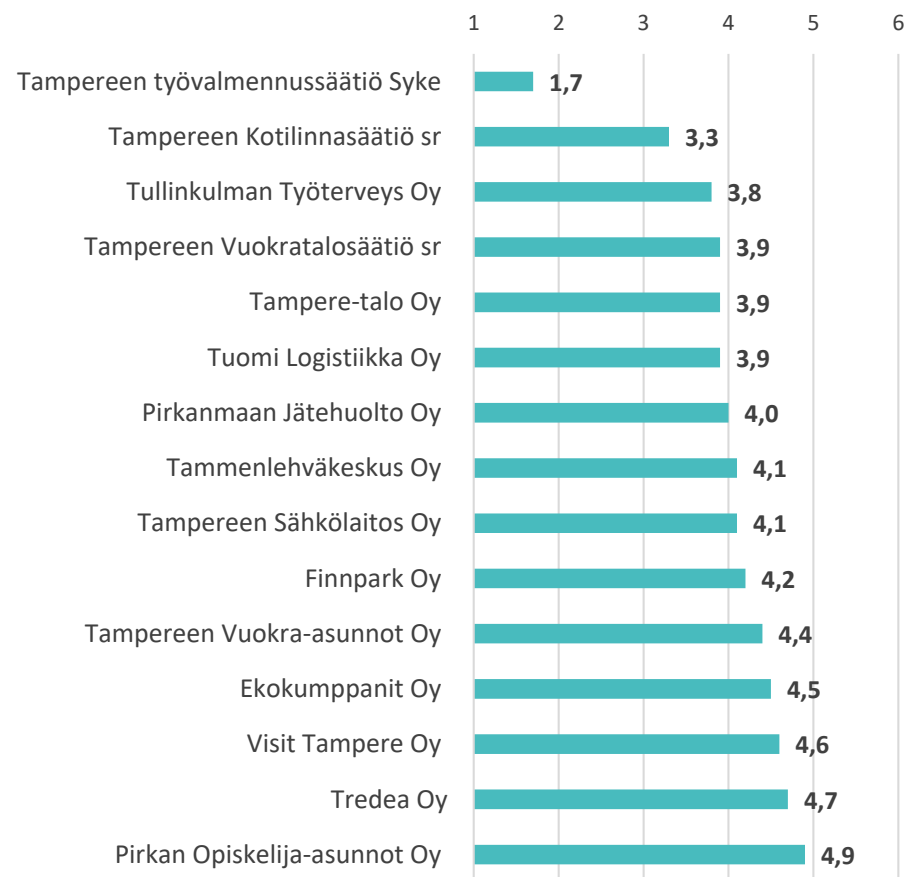
Esimiestyö

Johtamisen ja esimiestyön linjakkuus, tavoitteellisuus, innostavuus ja oikeudenmukaisuus

2018



2017



Keskiarvo, kaikki vastaajat | Asteikko 1-6 (1=täysin eri mieltä, 6=täysin samaa mieltä)

3.3 Tärkeimmät havainnot ja johtopäätökset

- Työhyvinvoinnin kokonaistilassa on tapahtunut edistystä. Useammassa tytäryhtiössä on kehitetty tavoitteellisesti toimintaa ulkopuolisten ammattilaisten tukemana ja työnjälki on näkyvissä. Edelleen vaihtelua on niin tytäryhteisöjen välillä kuin tytäryhteisöjen yksiköiden kesken.
- Yleisesti ottaen työntekijät kokevat työn merkityksellisenä, haasteellisenä ja ovat valmiita ponnistelemaan työn mielekkyyden kehittämiseksi.
- Näkemyksemme mukaan johtamisella voisi luoda enemmän mahdollisuuksia osallistua, vaikuttaa ja ottaa vastuuta. Työntekijät odottavat vielä melko perinteistä johtamisotetta ja siksi esimiesten olisi hyvä haastaa työntekijöitä ottamaan vastuuta yhteisten asioiden edistämisestä.
- Monessa tytäryhtiössä on meneillään merkittäviä muutoshankkeita ja rakenteiden uudistamista. Tulosten tarkastelussa tämä on tärkeä huomioida. Muutosten keskellä elävissä organisaatioissa tyypillisesti työhyvinvoinnin kokemus voi heiketä hetkellisesti.

Tärkeimmät havainnot

- Tytäryhteisöissä on omaan työhön vahvasti sitoutuneita ja motivoituneita ammattilaisia, jotka ovat ylpeitä työstään ja työyhteisöstään ja ovat valmiita ponnistelemaan oman työn kehittämiseksi.
- Työyhteisötaito-teemaan liittyvä myönteisyys, kollegaa arvostava ja kannustava yhdessä toimiminen on kehittynyt selvästi.
- Tytäryhteisöissä johtamiskäsitys vaikuttaa edelleen kovin perinteiseltä: johdetaan asioita ja etäältä, jolloin kokemus kuulluksi tulemisesta ja yhdessä tekemisestä jää vähäiseksi.
- Tytäryhteisöistä löytyy yksiköitä, joissa ollaan edelläkävijöitä muun muassa kokeilevien toimintatapojen ja osallistavan toiminnan suhteen.
- Epäasialliseen käyttäytymiseen ja häirintään on puututtu. Niiden esiintyvyys on vähentynyt merkittävästi. Esimiesten valmennuksissa on annettu valmiuksia ottaa asia esille yksilön kokemusta kunnioittavasti.

Johtopäätökset ja suositukset

- Työntekijöiden vastuun lisäämisellä voisi vahvistaa myönteisiä vaikutuksia sitoutumisen ja tuloksellisuuden näkökulmista. Muutosvalmiuksia vahvistamalla voidaan vastata toimintaympäristön vaatimukseen paremmin ja siten omistaja-arvoa kasvattavasti.
- Enemmän yhdessä tapahtuvaa onnistumisten juhlistamista, edistymisen esille ottamista yhteisissä keskusteluissa ja halua ottaa vastuuta yhteisön toimivuudesta.
- Valmentavaa johtamisosaamista pitäisi kasvattaa merkittävästi sekä purkaa turhaa byrokratiaa. Johdolle ja esimiehille enemmän itsensä peliin laittamista, kysyvää ja kuuntelevaa tapaa toimia. Johtamiskulttuurin vahvistamista johtoryhmien toimivuuden kehittämisen kautta.
- Tytäryhteisöt hyötyisivät hyvien käytäntöjen jakamisesta ja yhteisten foorumien järjestäminen esimiesten kesken.
- Esimiehet tarvitsevat selkeitä toimintamalleja, tietoa ja tukea apua tarjoavista tahoista: HR, työsuojelu, työterveys. Edelleen suosittelemme nollatoleranssin aikaansaamiseksi ammattilaisten apua ja johdon vahvaa sitoutumista asioiden korjaamiseksi.

3.4 Viime vuonna tavattujen kuuden yhtiön edistyminen vuoteen 2017 verrattuna

- Työhyvinvointi-indeksit ovat kehittyneet ja tulostaso noussut kaikissa tarkasteltavissa tytäryhteisöissä vuoteen 2017 verrattuna.
- Tampereen Työvalmennussäätiön indeksit jäivät kaikilla osa-alueilla alle omistajaohjauksen asettaman tavoitetason 4,0. Tuomi Logistiikassa yksi osa-alue (Johtamisen kypsyystila) on hieman alle tavoitetason.

Tytäryhteisö		Työ- motivaatio	Työyhteisö- taidot	Johtamisen kypsyystila	Esimiestyö
Pirkanmaan Jätehuolto Oy Tulostaso on noussut 4 pintaan ja muutoksista huolimatta myönteistä kehitystä nähtävillä.	2018	4,5	4,1	4,0	4,3
	2017	4,3	3,7	3,6	4,0
Tampereen Työvalmennussäätiö SYKE Työhyvinvointi-indeksitaso on noussut merkittävästi, vaikka tulokset ovat tasollisesti heikkoja, erityisesti esimiestyö. Sykkeen henkilöstön halu kehittyä ja kehittää toimintaa yhteistyössä esimiehen on hakusessa.	2018	3,7	3,4	3,1	2,4
	2017	2,8	2,4	1,9	1,7
Tampere-talo Oy Tulostaso noussut merkittävästi ja lähestyy 5. Tampere-talolla on panostettu johtamisen kehittämiseen ja henkilöstön osallistamiseen.	2018	4,7	4,5	4,2	4,6
	2017	4,1	3,9	3,6	3,9
Tuomi Logistiikka Tulostaso parantunut, johtoryhmäkäsittelyssä oli poikkeava ilmapiiri, yhteisesti ei tullut esille ne keinot, joilla tulostaso on kehittynyt. Työhyvinvointikyselyn tulostason kytkeminen henkilöstön tulospalkitsemiseen ei ole suotava tapa toimia yleisesti.	2018	4,3	4,1	3,9	4,2
	2017	4,1	3,7	3,5	3,9
Tullinkulman työterveys Oy / Pirte Kaikki työhyvinvointi-indeksit ovat kehittyneet ja tulostaso noussut yli 4, vaikka meneillään monenlaisia muutoksia.	2018	4,6	4,4	4,0	4,1
	2017	4,4	4,0	3,7	3,8
Kotilinnasäätiö Ei ollut mukana, tutkimus toteutetaan keväällä 2019	2018	-	-	-	-
	2017	3,8	2,8	2,9	3,3