

**Mikko Kapanen, Markku Laatu
ja Hannu Mattila**

Kela-barometri 2005

Asiakaspalvelu ja työolot Kelassa



48/2006
Sosiaali- ja terveysturvan
selosteita

Kela [®]

KELAN TUTKIMUSOSASTO

ISBN 951-669-680-5 (pdf)

ISSN 1455-0113

Helsinki 2006

LUKIJALLE

Kelassa on koottu Kela-barometrin kyselyjen avulla asiakaspalvelua ja työoloja kuvaavia tietoja vuodesta 1996 lähtien. Tähän julkaisuun on koottu vuoden 2005 asiakas- ja toimihenkilökyselyjen päätulokset ja niiden pohjalta tehty lyhyt analyysi asiakaspalvelun ja työolojen tilasta ja muutoksesta Kelassa.

Raporteissa on aikavertailutietoa eri ilmiöistä kuuden vuoden ajalta, mikäli se suinkin on mahdollista tai mielekästä. Raporttien vertailuasetelmat vaihtelevat raporttityypeittäin. Tässä raportissa eri hallinnontasoja verrataan koko Kelan keskimääräiseen tilanteeseen.

Vuonna 2005 Kela-barometri-työryhmässä työskentelivät Kelan tutkimusosastosta tutkimussihteeri Kristiina Gyllenbögel, tutkija Mikko Kapanen (projektisihteeri), tutkija Markku Laatu, tutkija Hannu Mattila (projektipäällikkö) ja tutkimussihteeri Leila Rantanen (raporttien kuvat). Kelan atk-keskuksesta työryhmään osallistuivat atk-pääsuunnittelija Henry Granholm, atk-suunnittelija Allan Tuomaala (raporttien tekninen toteutus) ja atk-suunnittelija Veijo Minkkinen (raporttien jakelun ja kyselylomakkeiden tekniset toteutukset).

Tämän raportin luvun 1 ovat laatineet Mikko Kapanen ja Markku Laatu, luvun 2 Mikko Kapanen ja Hannu Mattila ja luvun 3 kirjoitti Markku Laatu.

Useat henkilöt ovat avustaneet Kela-barometri-työryhmää. Kelan hallinto-osastosta kielenkääntäjä Marie Ingman ja kielenkääntäjä Berit Rosqvist käänsivät asiakas- ja toimihenkilökyselyiden lomakkeet ruotsiksi. Kielenkääntäjä Harri Lipiäinen käänsi asiakaskyselyn lomakkeen englanniksi. Kelan tutkimusosastosta toimittaja Tarja Hyvärinen tarkasti tämän julkaisun suomen kielen ja tutkimusassistentti Petra Niilola vastasi raporttien kansien tekemisestä. Raportin tekstinkäsittelyn ja taiton teki Eeva-Kaisa Keinänen.

Helsingissä marraskuussa 2005

Kirjoittajat

SISÄLLYS

1	Kelan palvelut ja organisaatio	4
	Tehtävät ja asiakkaat	4
	Henkilökunta	4
	Organisaatio	4
	Etuus- ja toimintakulut	4
	Kela-barometri – Kelan toiminnan kehittämisen apuväline	4
	Kyselyjen toteutus ja palautusosuudet	5
2	Asiakastutkimusten tuloksia	5
	Toimistojen palveluarvosana yllätti myönteisesti	6
	Puhelinkyselyn tuloksissa vähän muutoksia	6
	Päätösten ja kirjeiden selkeyteen ollaan aiempaa- tyytyväisempiä	6
	Läpimenoajasta ja vaihtoehtoisista asiointi- tavoista haluttaisiin enemmän tietoa	6
	Toimistoihin käydään jättämässä hakemuksia	6
3	Toimihenkilöiden työolot ja hyvinvointi	9
	Työelämän laatu parani edelleen	9
	Aikapulaa ja stressiä entistä vähemmän	9
	Työhön tyytyväisten määrä kasvanut	12
	Työyhteisöjen toimivuus parantunut	12
	Lähijohtamiseen ollaan yhä tyytyväi- sempiä	12
	Kriittisyys työn tasaamista kohtaan vähän kasvanut	12
	Työolojen kehittämistä jatkettava	16

Kirjoittajat

Mikko Kapanen, tutkija, YTM
Kelan tutkimusosasto
mikko.kapanen@kela.fi

Markku Laatu, tutkija, YTM
Kelan tutkimusosasto
markku.laatu@kela.fi

Hannu Mattila, tutkija, VTM
Kelan tutkimusosasto
hannu.mattila@kela.fi

www.kela.fi/tutkimus

1 Kelan palvelut ja organisaatio

Tehtävät ja asiakkaat

Kela on vuonna 1937 perustettu julkisoikeudellinen laitos, joka aloitti toimintansa eläkelaitoksesta. Nykyisin Kelan asiakkaita ovat kaikki Suomen sosiaaliturvan piiriin kuuluvat. Kansainvälistyminen on tuonut asiakkaiksi muitakin kuin Suomes- sa vakinaisesti asuvia.

Kelan etuusvalikoima kattaa lähes kaikkiin elämäntilanteisiin liittyvät sosiaaliset riskit. Vuonna 2004 Kelassa oli 17 miljoonaa palvelutapahtumaa ja 58 miljoonaa maksusuoritetta (ml. suorakorvauksen saaneet asiakkaat, jotka asioivat apteekissa tai muun palveluntuottajan kautta). Kelan toimeenpantavana on 40 etuuslakia ja 60 alemmanasteista säädöstä. Osineen ja lisineen erilaisia etuuksia Kelan hoidettavana on yhteensä yli 100. Asiakaspalvelun ja etuuksien käsittelyn näkökulmasta etuudet voi ryhmitellä seuraavasti:

- sairaanhoitokorvaukset ja työterveyshuolto
- sairauspäiväraha, erityishoitoraha, kuntoutus ja vammaisetuudet
- eläkeasiat ja maahanmuuttajan erityistuki
- opintoetuudet
- vanhempainetuudet
- työttömyysetuudet
- yleinen asumistuki ja sotilasavustus.

Henkilökunta

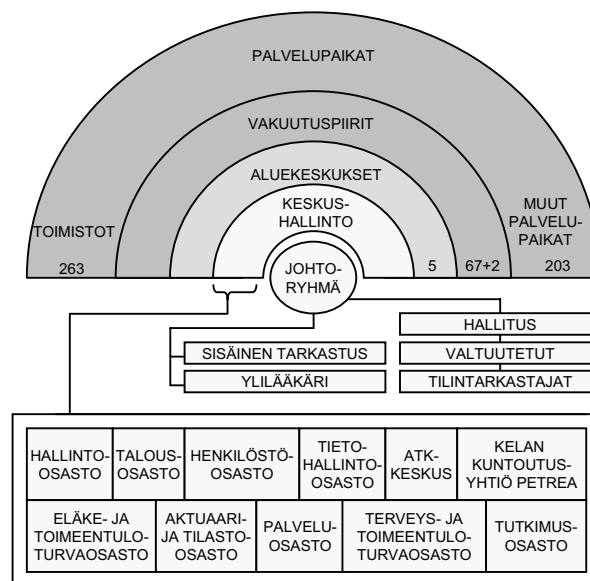
Vuoden 2004 lopussa Kelan palveluksessa oli 6 082 toimihenkilöä. Henkilöstöstä kaksi kolmasosaa työskentelee toimistoissa erilaisissa asiakaspalvelutehtävissä ja yksi kolmasosa alue- ja keskushallinnossa. Toimihenkilöistä 84 % on naisia. Vakinaisen kokopäiväisen henkilöstön keski-ikä on 47 vuotta. Kelan palveluksesta jäädään eläkkeelle vanhempana kuin Suomessa yleensä. Vakinaisesta henkilökunnasta kaksi kolmasosaa on suorittanut vähintään alimman korkea-asteen tutkinnon.

Organisaatio

Kelan hallinto on määritelty Kansaneläkelaitoksesta annetussa laissa ja Kelan työjärjestyksessä. Kelan toimintaa johtaa hallitus, jonka eduskunnan valitsevat valtuutetut valitsevat kolmeksi vuodeksi

kerrallaan. Operatiivisesta johtamisesta vastaavat pääjohtaja ja viisi johtajaa, jotka muodostavat Kelan johtoryhmän. Organisaatio jakautuu kolmeen hallinnontasoon ja viiteen vakuutusalueeseen, joissa toimii 67 vakuutuspiiriä¹ ja niissä 263 toimistoa. Organisaation rakenne on kuvattu kuviossa 1.

Kuvio 1. Kelan organisaatio ja työyksiköiden lukumääriä 30.10.2005.



Etuus- ja toimintakulut

Kelan kokonaiskulut vuonna 2004 olivat yhteensä 10,6 miljardia euroa, josta etuuskulut olivat 10,2 miljardia euroa. Asukasta kohden laskettuna etuuskulut olivat 1 951 euroa. Toimintamenot olivat 344 miljoonaa euroa eli 3,3 % Kelan kokonaismenoista. Kelan osuus koko maan sosiaalimenoista oli yli neljännes ja bruttokansantuotteesta 6,8 %.

Kela-barometri – Kelan toiminnan kehittämisen apuväline

Ensimmäiset asiakastutkimukset Kelasta tehtiin jo 1950-luvulla (Suomen Gallup), mutta vasta 1980-luvun lopulla asiakaspalvelun tutkimusta laajennettiin ja muutettiin systemaattisemmaksi. Muutos johtui paitsi Kelan palveluvalikoiman kasvusta

¹ Lisäksi Länsi-Suomen vakuutusalueella toimii opintukeskus ja Etelä-Suomen vakuutusalueella ulkomaanyksikkö.

myös siitä, että kiinnostus julkisen sektorin palvelujen toimivuuteen lisääntyi tuona aikana yleisesti.

Työolojen ja työyhteisöjen tutkimusta Kelassa ei muutamaa erillistä selvitystä lukuun ottamatta ollut olemassa ennen Kela-barometriä. Organisaation toiminnasta, johtamisjärjestelmän toimivuudesta, kehittämistyön vaikutuksista tai eri hallinnontasojen ja yksikköjen vuorovaikutuksesta ei käytännössä ollut saatavissa systemaattisesti kerättyä tietoa.

Tutkimuksen puutteet tulivat esille 1990-luvun puolivälin jälkeen, kun koko organisaatiota ruvettiin muuttamaan tulohajautuksen ja uuden laatu- ja järjestelmän keinoin. Yleinen pyrkimys informaatio-ohjauksivälineiden kehittämiseen edellytti myös tutkimukselta moniulotteisempaa näkökulmaa Kelaan. Tutkimuksen uusi näkökulma kiteytyi vuonna 1996 käynnistyneessä Kela-barometrissa. Uutta hankkeessa oli se, että siinä pyrittiin erilaisen Kelaa koskevien kysely- ja rekisteriaineistojen yhteistarkastelun avulla monipuoliseen analyysiin ja päätelmiin Kelan toiminnasta. Tarkastelun havaintoyksiköksi valittiin pienin itsenäinen työyksikkö eli kustannuspaikka. Menettelyllä tähdättiin siihen, että saataisiin kuva myös Kelan toimistojen ja keskus- ja aluehallinnon ryhmien toiminnasta. Samalla hanke palveli tulossopimusosapuolia tuottamalla vuotuista sopimuskierrosta varten vertailukelpoisen tietopaketin eri tulosyksikköjen tilanteesta ja sen kehityksestä.

Nykyisin Kela-barometri tuottaa vuosittain yhteensä noin 400 työyksikkökohtaista raporttia työyhteisöjen tilasta. Lisäksi tuotetaan vaihteleva määrä erillisaraportteja, tutkimusartikkeleita ja muita julkaisuja Kelasta, sen eri hallinnontasoista, tulosyksiköistä sekä niiden alaryhmistä (toimistoista, aluekeskuksista ja keskushallinnon ryhmistä).

Vuodesta 2002 lähtien Kela-barometrin tiedonkeruu ja raportointi on toteutettu pääosin Kelan intranetissä. Sähköisessä muodossa ilmestyvä barometri (Baronetti) on keskeinen osa Kelan työyhteisöjä ja palveluita arvioivaa tietojärjestelmää. Se tuottaa suuren osan niistä tiedoista, jotka mainitaan tulosyksiköitä koskevissa tulossopimuksissa, toiminta- ja taloussuunnitelmissa ja Euroopan laatupalkintokriteeristön mittareissa. Lisäksi hanke tuottaa tietoa mm. työtoiminnan, tasa-arvo-ohjelman ja muiden kehittämishankkeiden

arvioinnin sekä yksiköiden oman toiminnan kehittämisen tueksi.

Kyselyjen toteutus ja palautusosuudet

Vuonna 2005 Kela-barometrin asiakaskysely toteutettiin 3.–10.8. ja toimihenkilökysely 17.8.–5.9. Asiakaskyselyssä toimistoissa jaettiin kyselylomake yhteensä 25 569 asiakkaalle. Lomakkeita palautui toimistoihin 17 307 kappaletta, jolloin palautusosuudeksi tuli 67,7 %. Toimihenkilökyselyn perusjoukkona olivat kaikki kyselyajankohtana Kelassa työskennelleet henkilöt (5 627 toimihenkilöä). Kysely toteutettiin Kelan intranetissä. Määräaikaan mennessä 69,1 % toimihenkilöistä (3 890 toimihenkilöä) vastasi kyselyyn (taulukko 1).

2 Asiakastutkimusten tuloksia

Toimistojen palveluarvosana yllätti myönteisesti

Useimpien Kelan toimistojen tuoreet Kela-barometrin asiakaskyselyn tulokset ovat mieluista luettavaa. Kelan palvelulle annettu arvosana hyppäsi lukemiin 9,0. Arvosana parani vuodessa 0,7 kouluarvosanayksikköä.

Huomattava parannus tuskin johtuu vain Kelan asiakaspalvelussa toteutetuista muutoksista. Yhtenä syynä on todennäköisesti se, että pitkään samansisältöisenä pysynyt asiakaskysely uudistui tänä vuonna mm. palveluarvosanaa koskevan kysymyksen osalta. Uudistuneessa kysymyksessä asiakkailta kysytään arviota nimenomaan kyseisellä asiointikerralla saadusta palvelusta. Lisäksi toisin kuin aikaisemmin nyt ei kysytty käsityksiä muiden organisaatioiden palveluista. Johtopäätöksiä tehtäessä tulee siis olla varovainen, varsinkin jos palveluarvosanaa verrataan aiempien vuosien lukuihin.

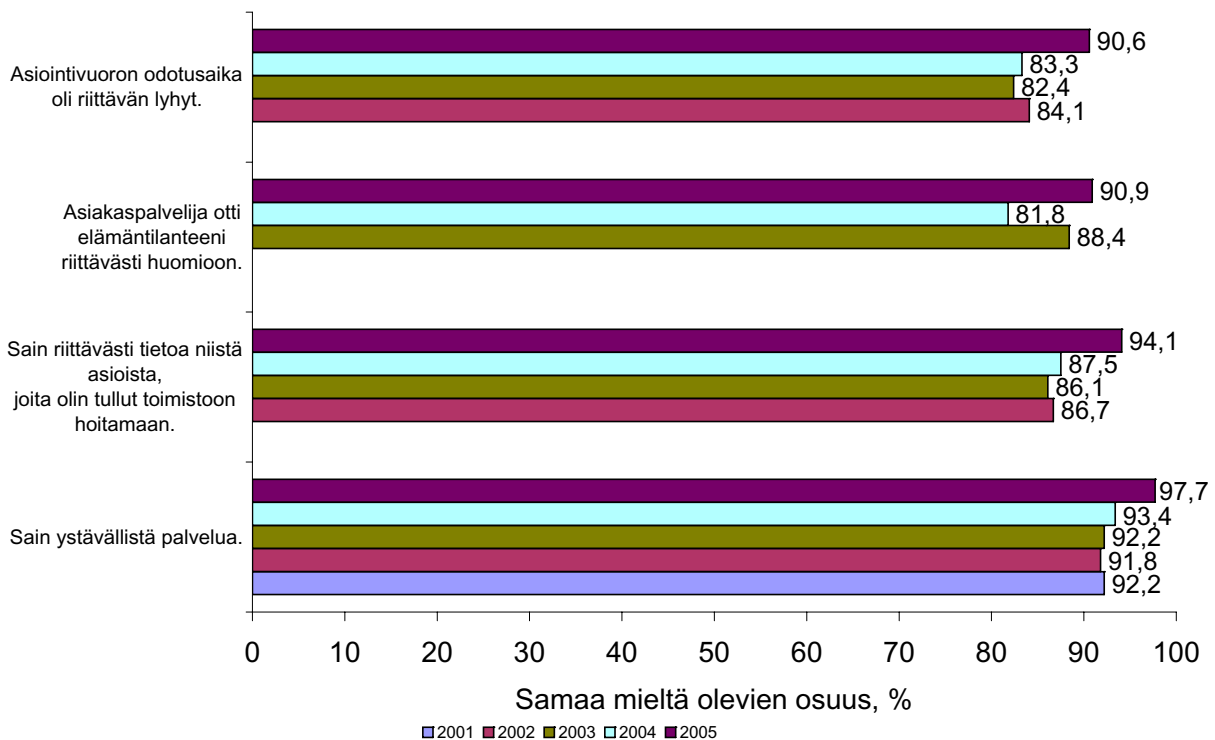
Kela-barometrin asiakaskyselyn muutkin tulokset vahvistavat käsitystä palvelujen paranemisesta. Tyytyväisyys palvelun eri osaominaisuuksiin vaihteli 91–98 % (kuviot 2). Tyytyväisyys kuhunkin ominaisuuteen kasvoi 4–9 prosenttiyksikköä. Kuten aikaisemminkin, palvelun osa-alueista tyytyväisimpiä ollaan palvelun ystävällisyyteen. Eniten tyytymättömyyttä herättää asiointivuoron odotusaika, mutta siihenkin tyytyväisten osuus ylittää lähes 91 %:iin.

Taulukko 1. Asiakas- ja toimihenkilökyselyiden palautusosuudet.

ASIAKASKYSELY	
Perusjoukko	25 569
Vastaajien lukumäärä	17 307
Palautusosuus (%)	67,7

HENKILÖSTÖ- JA ESIMIESKYSELYT	PH	AH	KH	KOKO KELA
Perusjoukko	4 017	369	1 241	5 627
Vastaajien lukumäärä	2 755	181	954	3 890
Palautusosuus (%)	68,6	49,1	76,9	69,1

PH = Paikallishallinto
 AH = Aluehallinto
 KH = Keskushallinto

Kuvio 2. Tyytyväisyys palvelun eri ominaisuuksiin Kela-barometrissa (väitteiden kanssa samaa mieltä olevat, %).

Puhelinkyselyn tuloksissa vähän muutoksia

Mielenkiintoinen ja tulosten tulkintaa vaikeuttava seikka on se, että TNS Gallupin puhelinkyselyssä ei ole havaittavissa Kela-barometrin asiakaskyselyssä todettua positiivista muutosta (kuviot 3). Kansalaisten arviot kaikista mitatuista palvelun osatekijöistä (yleisarvosana, asiantuntemus ja osaaminen, tiedottaminen, palvelut ja niiden kehittäminen) ovat pysyneet lähes ennallaan (kuviot 4). Pienet muutokset luvuissa selittyvät todennäköisesti lähinnä sattumalla ja virhemarginaalilla. Palvelun eri ominaisuuksien kouluarvosanat vaihtelivat välillä 7,4 ja 7,8. Aikaisempien vuosien tapaan vastaajat arvioivat asiantuntemuksen ja osaamisen Kelan palvelun vahvimiksi lenkeiksi.

TNS Gallupin tutkimuksessa pyydettiin arvioimaan yhdeksän eri organisaation toimintaa kouluarvosanalla. Tässäkin kysymyksessä muutokset edelliseen vuoteen nähden olivat vähäisiä. Kotikunnan sosiaalitoimiston arvosana parani vertailussa mukana olleista organisaatioista eniten (2 kymmenystä) ja nousi takaisin kahden vuoden takaiseen tilanteeseen. Myös Kela menestyi hyvin kyselyyn mukaan valittujen julkisen sektorin organisaatioiden sarjassa.

TNS Gallupin tutkimuksessa Kelaan tyytyväisten kansalaisten profiilissa ei ole tapahtunut muutoksia. Kela saa keskimääräistä paremman yleisarvosanan yli 64-vuotiailta. Alueellisesti pääkaupunkiseudulla ja Uudellamaalla asuvat suhtautuvat Kelaan kriittisemmin. Hyvätuloiset ovat vähätuluisia tyytyväisempiä Kelaan, mikä johtunee tulo-ryhmien käyttämien etuuksien erilaisuudesta. Yleisarvosana Kelassa asioineiden keskuudessa (7,8) on korkeampi kuin niiden keskuudessa, jotka eivät ole asioineet Kelassa (7,5).

Päätösten ja kirjeiden selkeyteen ollaan aiempaa tyytyväisempiä

Toimistojen asiakaskyselyyn vastanneista noin kolme neljäsosa (73,4 %) pitää Kelan päätöksiä ja kirjeitä selkeinä. Aiemmin päätösten ja kirjeiden selkeyttä tiedusteltiin kahdella erillisellä kysymyksellä: "Kelan päätösten perustelut on helppo ymmärtää" ja "asiakaskirjeet ovat selkeitä". Kysymyksen muotoilun muuttuminen tekee eri vuosien vertailun hankalaksi.

Yksi mahdollinen ratkaisu ongelmaan on laskea aiempien vuosien kahden erillisen kysymyksen prosenttiosuuksista keskiarvo. Tällöin tyytyväisyys Kelan selkeyteen näyttää lisääntyneen 7,3 prosenttiyksikköä. Vaikka tulkinta onkin vähän epäluotettava, nykyinen tulos ja sen kuviteltu kehittyminen ovat palkitsevia tietoja ja kannustavat jatkamaan päätösten ja asiakaskirjeiden kehittämistyötä. Myönteinen sanoma on myös se, että tyytyväisyys eri etuudensaajaryhmissä on lähes yhtä suuri.

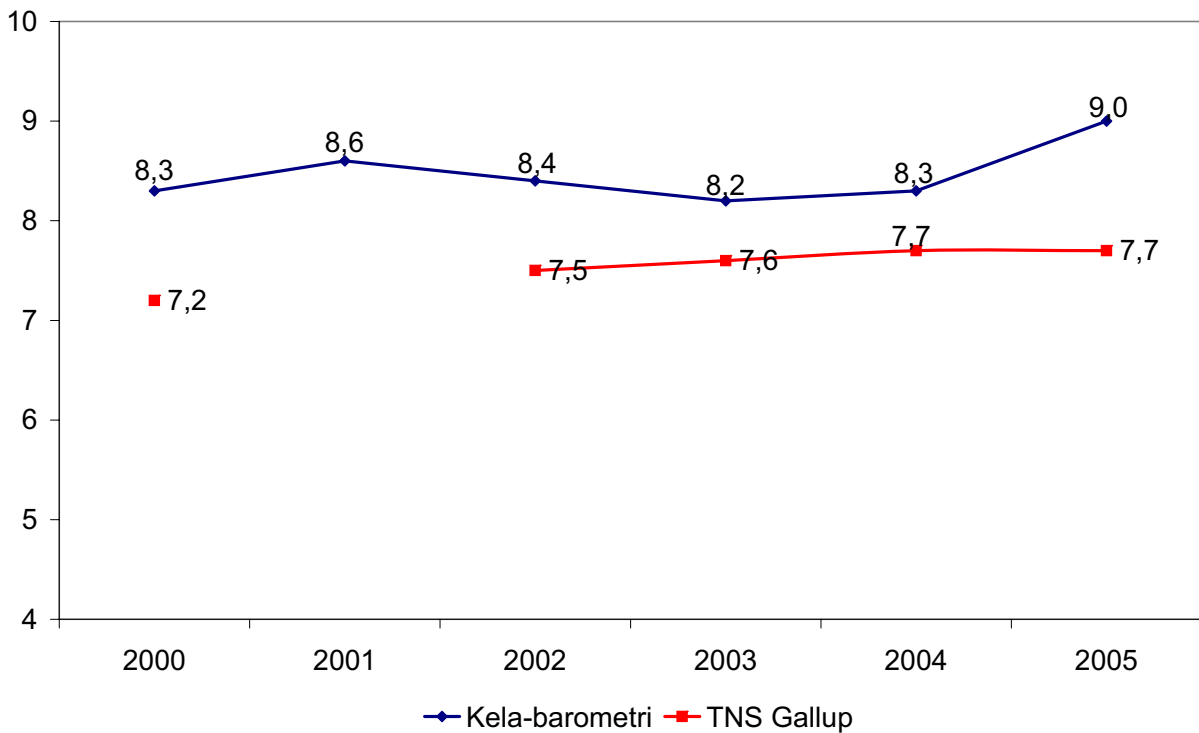
Läpimenoajasta ja vaihtoehtoisista asiointitavoista haluttaisiin enemmän tietoa

Toimistoon hakemuksen jättäneistä asiakkaista neljännes ei saanut mielestään riittävästi tietoa asiansa käsittelyn kestosta. Tieto käsittelyn tulevista vaiheista on tyydyttänyt hieman useampia asiakkaita (12 % tyytymättömiä). Lähes kaikki toimistoissa asioineet pitivät toimistossa käyntiä mieluisimpana asiointitapana. Tämä ei ole yllätys, sillä esimerkiksi apuun hakemuksen täyttämässä oltiin lähes poikkeuksetta (96 %) tyytyväisiä. Sen sijaan vähän yli kolmannes (36 %) hakemuksen jättäjistä olisi halunnut enemmän tietoa vaihtoehtoisista asiointitavoista.

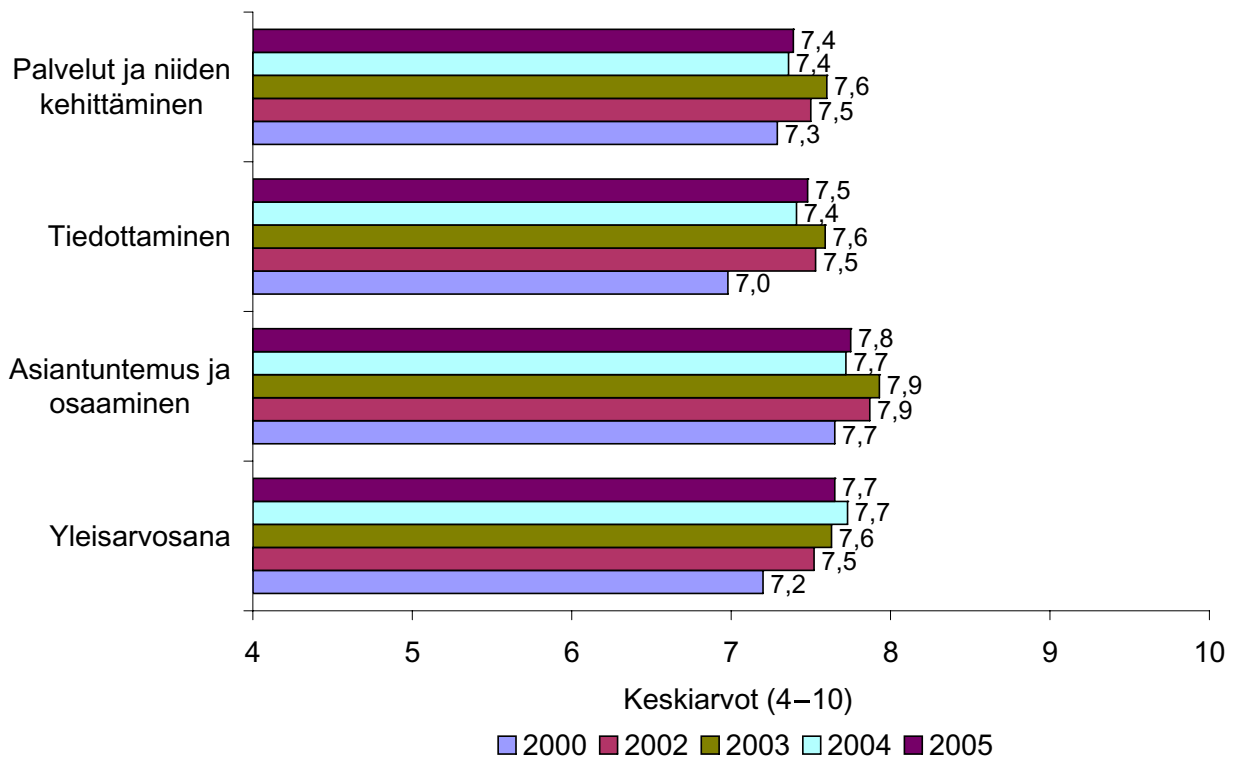
Toimistoihin käydään jättämässä hakemuksia

Puolet asiakkaista oli tullut toimistoon jättämään hakemuksen (taulukko 2). Suuri osa asiakkaista – erityisesti sairaanhoitokorvauksien tai työttömyysetuuksien vuoksi asioineista – tulee asiakaspalvelutiskille valmiiksi täytetyn lomakkeen kanssa. Toimihenkilöä saatetaan silti pyytää tarkistamaan, että hakemuksessa on kaikki kunnossa. Viidennes asiakkaista tarvitsee tätä enemmän apua hakemuksen täyttämässä. Neuvontaa ilman hakemuksen jättämistä asiointikerralla käyvät toimistoista hakemassa erityisesti opintoetusasiakkaat. Aiemmin jätettyyn hakemukseen liitettyjä todistuksia koskevia asioita käyvät toimistoissa selvittämässä erityisesti vanhempainetuuksien, yleisen asumistuen ja sairauspäivärahan vuoksi asioineet.

Kuvio 3. Kelan asiakaspalvelun yleisarvosana Kela-barometrissa ja TNS Gallupin tutkimuksessa (keskiarvot, asteikko 4–10).



Kuvio 4. Kelan asiakaspalveluarvosanat TNS Gallupin tutkimuksessa (keskiarvot, asteikko 4–10).



Taulukko 2. Toimistossa käynnin syyt etuuden mukaan (%).

	Sairaanhoito- korvaukset	Sairaus- päivä- raha	Eläke- asiat	Opinto- etuudet	Vanhem- paine- tuudet	Työttö- myys- etuudet	Yleinen asumis- tuki	Kaikki asiak- kaat
Valmiiksi täy- tetyt lomak- keet jättä- minen	49	23	19	26	26	42	23	32
Hakemuksen jättäminen avustetusti	22	27	29	26	27	19	26	22
Neuvonnan saaminen	7	11	14	18	13	7	11	11
Lisätieduste- lujen tekemi- nen	7	13	14	9	7	12	12	10
Liitteen toi- mittaminen	5	12	8	5	14	8	13	9
Lomakkeen hakeminen	5	7	7	12	7	7	8	8
Muu syy	5	7	9	4	6	5	7	8
Yhteensä	100	100	100	100	100	100	100	100

3 Toimihenkilöiden työolot ja hyvinvointi

Työelämän laatu parani edelleen

Kela-barometrin avulla on kohta vuosikymmenen ajan seurattu, miten Kelan toimihenkilöiden työolot ja hyvinvointi kehittyvät, samalla kun asiakaspalvelutyö ja koko Kelan palvelujärjestelmä muuttuvat. Tulokset osoittavat, että palvelujen ja työelämän laadun yhtäaikaisessa parantamisessa on tarkastelujakson alussa koettujen vaikeuksien jälkeen onnistuttu hyvin. 2000-luvun alussa alkanut työolojen ja hyvinvoinnin paraneminen jatkuu yhä – nyt jo peräti viidettä vuotta. Myönteinen muutos näkyy kaikilla hallinnontasoilla ja siitä kertoo suurin osa työelämän laatua kuvaavista mittareista. Viimeistään nyt myös työelämän laatua kuvaavat mittarit ovat Kelassakin suomalaisten työyhteisöjen keskimääräisellä – ja osin jopa paremmalla – tasolla.

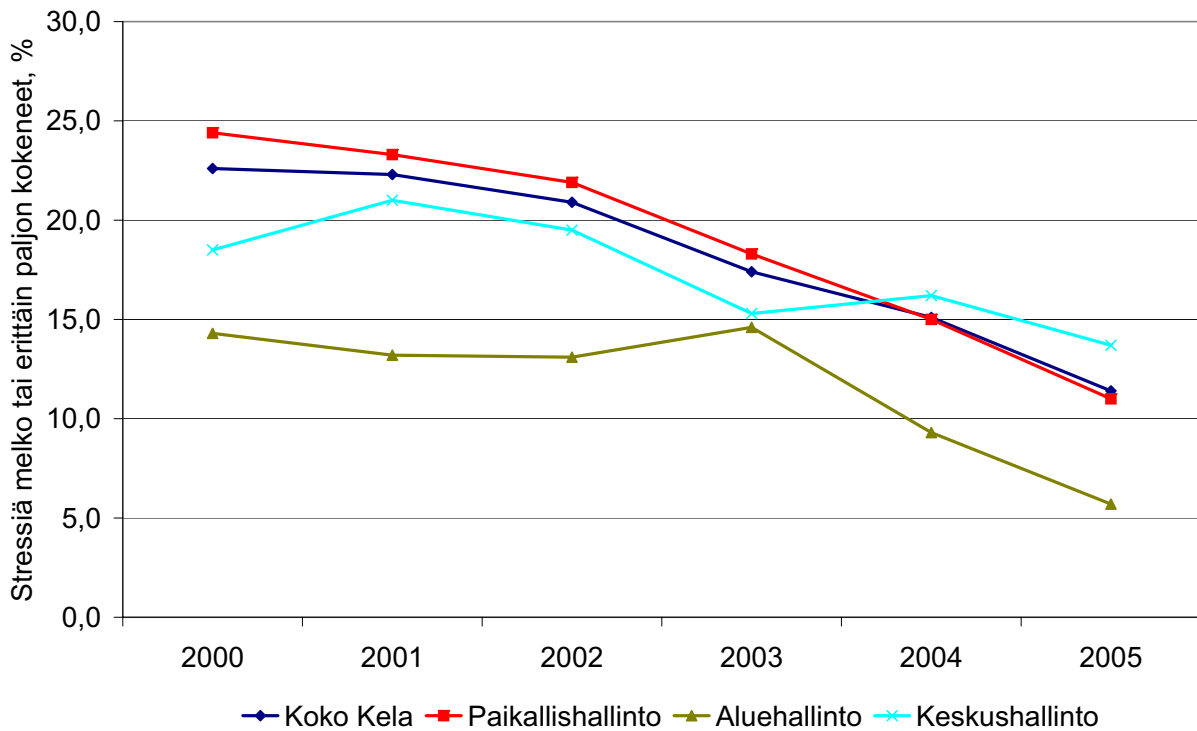
Aikapulaa ja stressiä entistä vähemmän

Keskeisiä työntekijöiden kuormittuneisuuden osoittimia barometrin toimihenkilökyselyssä ovat olleet stressi- ja kiirekokemukset. Erityisesti näillä mittareilla mitattuna ovat Kelan työolot parantuneet selvästi muutamana viime vuonna.

Työntekijöitä, jotka ilmoittivat kokeneensa paljon sellaista stressiä, joka ilmenee jännittyneisyytenä, hermostuneisuutena, ahdistuneisuutena taikka nukkumisvaikeuksina, koska asiat vaivaavat jatkuvasti mieltä, oli vielä vuonna 2000 yli 22 %. Vuonna 2005 luku on kuitenkin jo puolittunut. Eniten stressiä kokevia on toista vuotta peräkkäin keskuhallinnossa (14 %), joskin tälläkin hallinnontasolla paljon stressiä kokevien osuus on nyt kääntynyt laskuun (kuvio 5; taulukko 3).

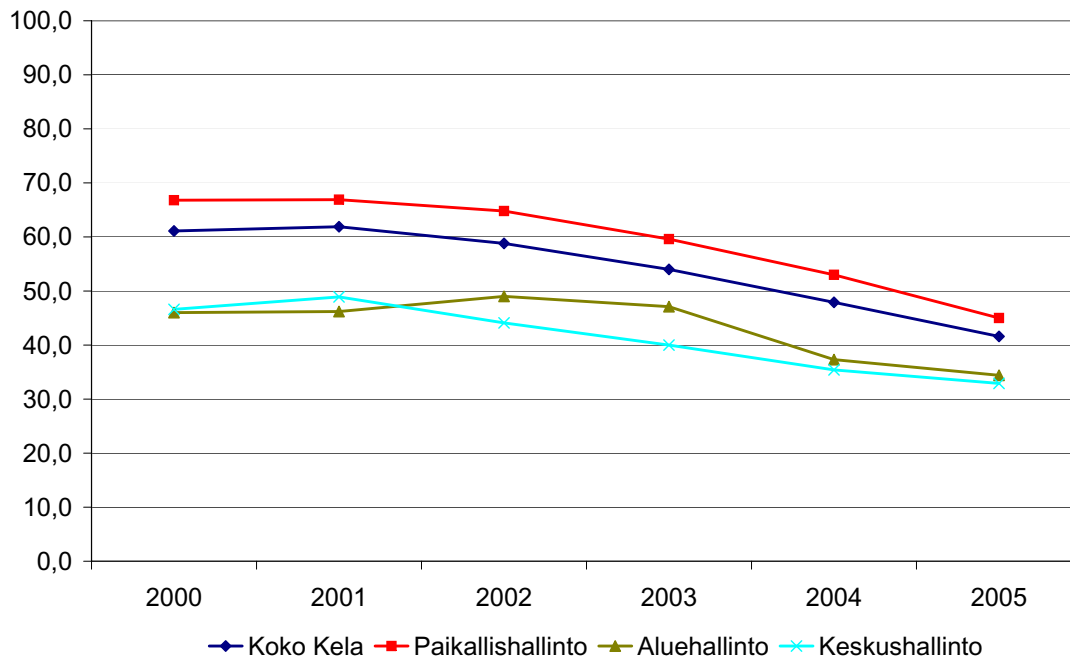
Stressin yksi keskeinen aiheuttaja, liiallinen kiire, oli Kelan työyhteisöissä suurimmillaan vuonna 2001. Tuolloin 62 %:lla kelalaisista oli usein toistuvia kokemuksia siitä, että heillä oli työssään liian vähän aikaa työn tekemiseen kunnolla. Vuoteen 2005 mennessä osuus on laskenut peräti 20 prosenttiyksikköä. Työn tekemiseen liittyvää aikapulaa koetaan toimistoissa edelleen enemmän kuin keskus- ja aluehallinnon työyhteisöissä, vaikka ero hallinnontasojen välillä onkin ollut kaventumaan päin (kuvio 6; taulukko 4).

Toimistoissa kiireen vähenemiseen ovat todennäköisesti vaikuttaneet mm. etuustyön siirto- ja keskittämistoimet sekä muutokset asiakaskunnan rakenteessa. Lisäksi kaikilla hallinnontasoilla on tehty paljon yksiköiden sisäisiä työtehtävien ja toimintatapojen kehittämistoimenpiteitä.

Kuvio 5. Stressiä melko tai erittäin paljon kokeneet, %.**Taulukko 3.** Stressi hallinnontasoin.

*Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä.
Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä?*

HENKILÖSTÖ- JA ESIMIESKYSELYT	PH	AH	KH	KOKO KELA
Melko tai erittäin paljon stressiä kokeneiden osuus	%	%	%	%
	11,0	5,7	13,7	11,4

Kuvio 6. Liian vähän aikaa työn tekemiseen kunnolla (usein tai jatkuvasti kokeneet, %).**Taulukko 4.** Työn kuormittavuus hallinnontasoin.

Kuinka usein seuraavat asiat ovat häirinneet, huolestuttaneet tai rasittaneet sinua työssäsi viimeksi kuluneen vuoden aikana?

HENKILÖSTÖ- JA ESIMIESKYSELYT	PH	AH	KH	KOKO KELA
Usein tai jatkuvasti kyseisiä ongelmia kokeneiden osuudet	%	%	%	%
Liian vähän aikaa työn tekemiseen kunnolla	45,0	34,4	32,9	41,6
Työn rutiininomaisuus ja yksitoikkoisuus	9,4	7,8	10,1	9,5
Omat riittämättömät ammatilliset tiedot ja taidot	9,5	2,8	5,7	8,2
Yhteistyökielteiset asenteet, vääränlainen kilpailu ja ”reviirijattelu”	12,6	13,3	18,4	14,0
Eriarvoinen kohtelu tai syrjintä	8,3	8,4	9,6	8,7
Epäselvä tai ristiriitainen toimenkuva	5,7	8,4	8,7	6,5
Turhat tai päällekkäiset työtehtävät	5,6	8,4	8,9	6,5
Henkinen väkivalta tai kiusaaminen	1,5	2,2	1,4	1,5
Sukupuolinen häirintä	0,1	0,6	0,1	0,1
Henkilöstön vaihtuvuus	14,9	6,7	6,3	12,4
Kotiasioiden laiminlyönti ansiotyön vuoksi	7,1	10,7	11,0	8,2
Asiakkaiden häiritsevä käyttäytyminen	4,6	1,1	0,9	3,5

PH = Paikallishallinto
 AH = Aluehallinto
 KH = Keskushallinto

Työhön tyytyväisten määrä kasvanut

Työtyytyväisyyden kehitys Kelassa on ollut käännteinen esimerkiksi työn kuormittavuuteen tai stressin kokemiseen verrattuna. Työn kuormittavuuden ja stressin vähentyessä työtyytyväisyys on noussut. Vain vuonna 2004 näin ei ollut. Poikkeus nähtävästi vahvistaa säännön, sillä työhön melko tai erittäin tyytyväisten määrä Kelassa on jälleen alkanut kasvaa. Työhön tyytyväisten määrän kasvu näyttää koskevan koko Kelan tasolla kaikkia työtyytyväisyyden osatekijöitä sekä kaikkia hallinnon-tasoja (kuvio 7; taulukko 5).

Työtyytyväisyyden yksittäisistä osatekijöistä erityisesti tyytyväisyys työn tarjoamiin kehittymismahdollisuuksiin ja työn autonomisuuteen ovat parantuneet selvimmin, mikä on hyvä asia, sillä edelleen yli kolmannes (36 %) kelalaisista uskoo selviytyvänsä myös nykyistä vaativammista tehtävissä.

Työyhteisöjen toimivuus parantunut

Samalla kun työhön tyytyväisten määrä on kasvanut ja työntekijöiden kuormittuneisuus on vähentynyt, myös työyhteisöjen toimivuus on yleisesti parantunut (taulukko 6). Koko Kelassa kaikkiaan yhdestätoista työyhteisön toimivuutta mittaavasta osamuuttujasta on kuuden muuttujan kouluarvosana-asteikolla laskettu keskiarvo noussut viime vuodesta yhden kymmenyksen ja loput ovat pysyneet ennallaan. Työyhteisön toimivuuden osatekijöille annettujen kouluarvosanojen keskiarvojen keskiarvo on samoin noussut kymmenyksen. Vuodesta 2001 se on noussut jo neljä kymmenystä (7,3 → 7,7).

Samansuuntainen muutos näkyy myös työntekijöiden käsityksissä oman työyhteisönsä ilmapiiristä. Vuonna 1998 lähes puolet vastaajista kuvasi perustyöilmapiiriään negatiiviseksi (jännittynyt, ennakkoluuloinen, riitaisa). Nyt näitä vastaajia on enää vajaa kolmannes (taulukko 7).

Merkittävimpiä ongelmia Kelan työyhteisöjen toiminnassa näyttävät edelleen olevan työn organisointi (työtehtävien jakautumisen tasapuolisuus ja työjärjestelyjen toimivuus) sekä riittämättömäksi koettu kannustus ja palkitseminen. Hallinnon-tasoinen tarkasteltuna hieman huolestuttava kehitys koskee erityisesti keskushallinnon työyhteisöjä. Keskushallinnossa työyhteisöjen toimivuus ja

ilmapiiri on edellisvuoteen verrattuna vähän heikentynyt.

Lähijohtamiseen ollaan yhä tyytyväisempiä

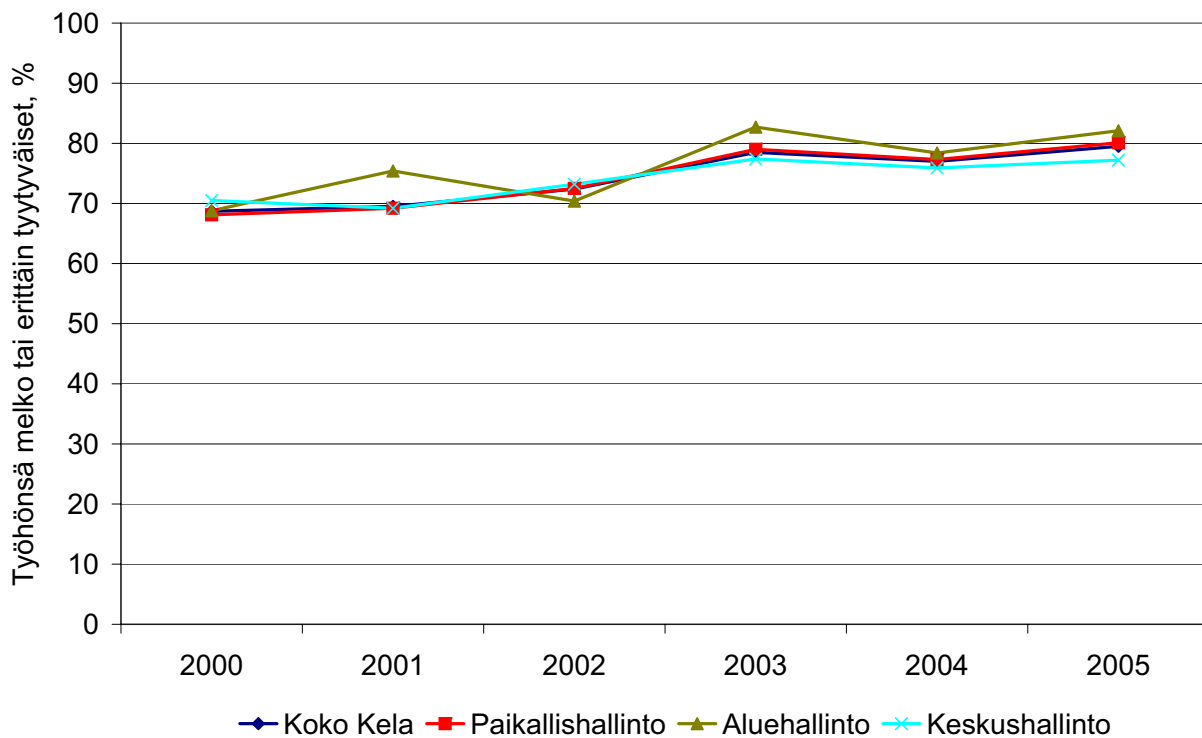
Johtaminen on yksi tärkeimpiä työyhteisöjen hyvinvoinnin osatekijöitä. Johtamiseen ja erityisesti lähijohtajien esimiestyöskentelyyn onkin kiinnitetty viime vuosina Kelassa erityistä huomiota. Toimenpiteet näyttävät tuottaneen tulosta, sillä työelämän laadun paraneva trendi näkyy myös työntekijöiden arvioissa esimiestyöstä ja johtamisesta. Työntekijöiden arviot lähijohtamisesta (tiimin, toimiston/ryhmän ja yksikön johtamisesta) ovat jälleen vuonna 2005 edellisvuotta parempia.

Aiempien vuosien tapaan johtamiseen tyytyväisten osuus pienenee ja johtamistapaan kantaa ottamattomien määrä kasvaa, kun työntekijät siirtyvät arvioimaan ylemmän hierarkiatason johtajia. Selvä tyytyväisysero näkyy jo ryhmän/toimiston sekä osaston/vakuutuspiirin johtamisen välillä. Varsinkin kaikkein ylimpiin johtajiin tyytyväisten määrä on kohtalaisen vähäinen eikä tyytyväisten määrä ole koko 2000-luvulla juurikaan kasvanut (taulukko 8).

Lähimmän esimiehen johtamistavan yksityiskohteisemmän arvioinnin perusteella johtajien vahvuuksia ovat heidän valmiutensa kuunnella alaisia silloin, kun näillä on työhön liittyviä ongelmia ja johtajien taito kohdella alaisia oikeudenmukaisesti. Selvästi harvemmin lähiesimiehet ovat valmiita osallistamaan alaisia heitä koskevaan päätöksentekoon ja auttamaan alaisia kehittämään omia taitojaan. Viime vuoteen verrattuna ero kuvattujen vahvuuksien ja heikkouksien välillä näyttää jonkin verran vieläpä kasvaneen. (Taulukko 9.)

Kriittisyys työn tasaamista kohtaan vähän kasvanut

Toimistojen henkilökunnalta tiedusteltiin viimevuotiseen tapaan myös Kelan työyksikköjen välillä tapahtuvan työn tasaamisen vaikutuksia asiakkaiden palveluun ja toimiston toimintaedellytyksiin sekä oman työn määrään. Myös vuonna 2005 esimiehet suhtautuivat työn tasaamisen vaikutuksiin toimiston toimintaan muuta henkilöstöä myönteisemmin.

Kuvio 7. Työhönsä melko tai erittäin tyytyväiset, %.**Taulukko 5.** Työtyytyväisyyden kehitys koko Kelassa.

HENKILÖSTÖ- JA ESIMIESKYSELYT	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Melko tai erittäin tyytyväisten osuus	%	%	%	%	%	%
Henkilökohtaiseen kasvuun ja kehittymiseen työssäsi?	66,8	68,6	72,4	76,7	75,3	79,5
Mahdollisuuksiisi ajatella ja toimia itsenäisesti työssäsi?	76,5	78,6	79,3	83,1	80,8	83,0
Työsi haasteellisuuteen?	73,0	76,6	78,4	80,5	79,7	80,8
Etenemismahdollisuuksiin urallasi?	-	-	-	-	37,0	38,8
Lähimmän esimiehen työstäsi ja sen tuloksia koskevaan palautteeseen?	47,2	50,8	54,3	59,1	59,4	62,9
Työstäsi maksettuun palkkaan ja muihin toimisuhteeseen liittyviin etuihin?	37,0	42,7	39,3	46,6	47,8	49,1
Työhösi kokonaisuudessaan?	68,7	69,5	72,4	78,5	77,0	79,5

Taulukko 6. Työyhteisöjen toimivuus hallinnontasoin.

HENKILÖSTÖKYSELY	PH	AH	KH	KOKO KELA
Kouluarvosana (4–10)				
Toimiston/ryhmän tavoitteiden tuntemus	7,9	8,0	7,9	7,9
Esimiesten ja alaisten suhteet	7,9	8,0	7,9	7,9
Henkilöstön yhteishenki	8,0	8,0	7,7	8,0
Toimiston/ryhmän ilmapiirin avoimuus	7,6	7,9	7,5	7,6
Tiedonkulku toimiston/ryhmän sisällä	7,5	7,6	7,3	7,5
Keskinäinen toisten tekemän työn arvostus	7,6	7,8	7,5	7,6
Työtehtävien jakautumisen tasapuolisuus	7,3	7,5	7,0	7,2
Työjärjestelyjen toimivuus	7,5	7,6	7,3	7,4
Työviihtyvyys	7,9	8,1	7,7	7,8
Työmotivaatio	7,9	8,2	7,7	7,8
Kannustus ja palkitseminen	6,8	7,0	6,7	6,8
TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUDEN OSATEKIJÖIDEN KESKIARVO*)	7,7	7,9	7,5	7,7

*) Keskiarvoon on laskettu mukaan muuttajat ilman viimeistä kohtaa (kannustus ja palkitseminen).

KOKO KELA	2000	2001	2002	2003	2004	2005
TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUDEN OSATEKIJÖIDEN KESKIARVO*)	7,3	7,3	7,4	7,4	7,6	7,7

*) Työyhteisön toimivuutta kartoittavasta kysymyssarjasta poistettiin vuonna 2002 kysymys keskinäisen avun ja tuen saamisesta. Tässä aikavertailussa myös aiempien vuosien summaindeksi on laskettu ilman tätä kysymystä, joten tulokset poikkeavat jonkin verran aiemmin raportoiduista.

PH = Paikallishallinto
 AH = Aluehallinto
 KH = Keskushallinto

Taulukko 7. Työyhteisön ilmapiiri hallinnontasoittain.

HENKILÖSTÖKYSELY	PH %	AH %	KH %	KOKO KELA %
Jännittynyt ja kireä	13,6	7,3	7,1	11,6
Kannustava ja uusia ideoita tukeva	13,1	23,8	17,8	14,8
Ennakkoluuloinen ja vanhoista kaavoista kiinnipitävä	14,3	15,2	27,9	17,9
Vapautunut ja mukava	55,9	49,7	45,9	53,0
Riitaisa ja eripurainen	3,1	4,0	1,3	2,7

PH = Paikallishallinto
 AH = Aluehallinto
 KH = Keskushallinto

Taulukko 8. Johtamisen kehitys Kelassa.

HENKILÖSTÖKYSELY	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Erittäin tai melko tyytyväisten osuus	%	%	%	%	%	%
<i>Kuinka tyytyväinen olet...</i>						
Oman tiimisi (tärkeimmän) johtamistapaan?	-	-	-	60,2	59,8	65,0
Oman toimistosi/ryhmäsi johtamistapaan?	51,9	50,9	53,1	56,6	61,4	63,7
Oman vakuutuspiirisi johtamistapaan?	39,5	38,4	41,4	43,2	47,1	51,2
Oman aluekeskuksesi johtamistapaan?	37,0	41,5	37,1	32,1	48,9	56,3
Oman osastosi/tulosyksikkösi johtamistapaan?	33,4	29,5	39,4	34,3	40,0	44,4
Vakuutusalueesi johtamistapaan?	32,2	31,5	38,1	34,1	36,8	36,5
Kelan johtoryhmän johtamistapaan?	26,3	26,8	33,3	30,2	32,7	30,0

Taulukko 9. Lähintä esimiestä kuvaavat luonnehdinnat.

(Tässä lähimmällä esimiehellä tarkoitetaan henkilöä, jonka kanssa käyt kehitys- ja palkkauskeskustelut.)

HENKILÖSTÖKYSELY	PH	AH	KH	KOKO KELA %
Melko tai hyvin usein tai aina -osuus	%	%	%	%
Tukeeko lähin esimiehesi sinua niiden päämäärien tavoittelussa, joita pidät työssäsi tärkeinä?	51,4	53,6	62,2	54,3
Kuunteleeko lähin esimiehesi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmistasi?	74,1	75,5	79,3	75,5
Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua sanomaan mielipiteesi, kun olette eri mieltä jostain asiasta?	49,3	47,3	57,4	51,3
Tekeekö lähin esimiehesi työtilanteeseesi vaikuttavia selkeitä päätöksiä ja toimeksiantoja?	51,8	37,9	52,2	51,3
Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua osallistumaan tärkeisiin päätöksiin?	37,2	31,3	40,8	38,1
Auttaako lähin esimiehesi sinua kehittämään taitojasi?	36,7	46,4	48,2	40,1
Puuttuuko lähin esimiehesi ongelmiin heti niiden ilmaannuttua?	58,1	40,8	56,6	56,9
Kohtelee lähin esimies työntekijöitä oikeudenmukaisesti?	76,1	77,0	77,1	76,4
Toimiiko lähin esimiehesi esimerkillisesti Kelan toimintaa ohjaavien arvojen ja tavoitteiden mukaisesti?	81,7	73,5	78,1	80,4

PH = Paikallishallinto
AH = Aluehallinto
KH = Keskushallinto

Puolet (50 %) esimiehistä, mutta vain vajaa kolmannes (31 %) muusta henkilökunnasta arvioi nyt työn tasaamisen parantavan jonkin verran tai paljon toimiston toimintaedellytyksiä yleensä. Vastaavasti noin neljännes (19 %) johtajista ja noin kolmannes muusta henkilökunnasta arvioi toimintaedellytysten heikkenevän. Tällä mittarilla mitattuna johtajien ja muun henkilökunnan arviot ovat muuttuneet edellisvuotta kriittisemmiksi. Vielä vuonna 2004 toimintaedellytysten paranemiseen uskovia oli koko henkilökunnasta noin neljä prosenttiyksikköä enemmän ja heikkenemiseen uskovia viisi prosenttiyksikköä vähemmän. Myös työn tasaamisen vaikutukset toimiston alueella asuvien asiakkaiden palveluun koettiin edellisvuotta vähemmän myönteisiksi. Nyt työn tasaamisen

arvioidaan pikemmin lisäävän kuin vähentävän oman työn määrääkin. Johtajien tuntemukset oman työn määrän lisääntymisestä ovat kuitenkin viime vuoteen verrattuna hieman vähentyneet. (Taulukko 10.)

Työolojen kehittämistä jatkettava

Kokonaisuutena työn kuormittavuuden lasku, työyhteisöjen ryhmädynamiikan paraneminen ja myös omaan työhön tyytyväisten määrän kasvu kertoo, että jo 1990-luvun puolivälissä alkanut henkilöstövoimavarojen käytön modernisointi – päätöksenteon delegointi yksiköiden vastuulle, työelämän suunnittelun ja seurannan tehostaminen

Taulukko 10. Paikallishallinnon työn tasaaminen

Miten arvelet vakuutuspiirien välillä tapahtuvan työn tasaamisen vaikuttavan oman työsi määrään?)
Työn määrä...*

HENKILÖSTÖ- JA ESIMIES- KYSELY	Vähenee paljon tai jonkin verran**)	Ei muutu nykyisestä**)	Lisääntyy jonkin verran tai paljon**)
Paikallishallinto	%	%	%
Esimiehet	9,2	47,2	43,6
Muu henkilöstö	11,5	44,7	43,8
Koko henkilökunta	11,1	45,1	43,8

*) *Esimiehet: "...vastuualueesi työn määrään?"*

***) *En osaa sanoa -vastanneet on poistettu tarkastelusta*

Miten arvelet työn tasaamisen vaikuttavan toimistosi alueella asuvien asiakkaiden palveluun?

HENKILÖSTÖ- JA ESIMIES- KYSELY	Paranee paljon tai jonkin verran*)	Ei muutu nykyisestä*)	Heikkenee jonkin verran tai paljon*)
Paikallishallinto	%	%	%
Esimiehet	26,5	41,3	32,1
Muu henkilöstö	23,5	25,5	50,9
Koko henkilökunta	24,1	28,0	48,0

*) *En osaa sanoa -vastanneet on poistettu tarkastelusta*

Miten arvelet työn tasaamisen vaikuttavan toimistosi toimintaedellytyksiin yleensä?

HENKILÖSTÖ- JA ESIMIES- KYSELY	Paranee paljon tai jonkin verran*)	Ei muutu nykyisestä*)	Heikkenee jonkin verran tai paljon*)
Paikallishallinto	%	%	%
Esimiehet	49,7	31,4	18,8
Muu henkilöstö	31,1	34,6	34,3
Koko henkilökunta	34,2	34,0	31,8

*) *En osaa sanoa -vastanneet on poistettu tarkastelusta*

ja työelämän laatutasoa ja työntekijöiden johtamismenettelyjä koskeva vaatimustason nosto – on ollut oikeansuuntaista ja kantaa viidettä vuotta hedelmää. Nyt ymmärretään jo paremmin koko henkilökunnan merkitys organisaation toimintakulttuurin ja palvelurakenteen uudistajana.

On kuitenkin muistettava, että yksi selitys pitkään jatkuneelle työolojen paranemiselle on Kelassa aiemmin vallinnut verraten alhainen lähtötaso. Lisäksi hyvä yleinen kehitys peittää sen, että Kelassa on edelleen työyhteisöjä ja tehtäviä, joissa esimer-

kiksi stressiä koetaan runsaasti ja/tai työntekijöiden yhteistyö sujuu epävireisesti.

Työelämän laadun malliorganisaatioksi on siis Kelalla vielä matkaa, mutta matkan loppusuora hämmäntää jo. Toivottavasti erityisesti viimeksi mainituissa tehtävissä ja työyhteisöissä toimivat saavat uutta puhtia työolojen kehittämiseen koko Kelaa koskevista hyvistä tuloksista. Työ vaatii sitkeyttä ja vuorovaikutusta, sillä muutokset vievät aikaa ja ne edellyttävät kaikkien asianosaisten myötävaikutusta.

KELA-BAROMETRI 2005

| Koko Kela | Aluekeskukset | Osastot | Ryhmät | Vakuutusalueet | Vakuutuspiirit | Toimistot |

