



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

ANNE JOKELA

# **Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelukuvaus**

LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA  
2020

|  |                                     |                             |
|--|-------------------------------------|-----------------------------|
| Tekijä<br>Jokela, Anne   | Julkaisun laji<br>Opinnäytetyö, AMK | Päivämäärä<br>Toukokuu 2020 |
|  | Sivumäärä<br>54                     | Julkaisun kieli<br>Suomi    |
| Julkaisun nimi<br><b>Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelukuvaus</b>  |                                     |                             |
| Tutkinto-ohjelma<br>Liiketalouden koulutusohjelma  |                                     |                             |
| Tiivistelmä<br><br><p>Opinnäytetyön tavoite oli laatia Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelukuvaus, jolla pyritään mahdollistamaan asiakaslähtöisen toiminnan kehittäminen, läpinäkyvyyden lisääminen ja kirkkoherranviraston tehtäväkuvan selkeyttäminen.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena kehittämistyönä, jossa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää ja aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla. Opinnäytetyön teoreettisessa osassa käsiteltiin palveluun ja prosesseihin liittyvää materiaalia, jossa huomiointiin julkishallinnon ja seurakunnan erityispiirteet. Opinnäytetyön toiminnallisena osana laadittiin kirkkoherranviraston palvelukuvaus.</p> <p>Opinnäytetyössä selvitettiin kirkkoherranviraston asiakaspalveluun vaikuttavia tekijöitä ja asiakaspalveluprosessin vaiheita. Lisäksi selvitettiin, miten palvelukuvaus kehittäisi kirkkoherranviraston asiakaspalvelua. Palvelukuvauksen yhteydessä kuvattiin kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta.</p> <p>Teemahaastattelu paljasti, että ongelmia ei nähty asiakaspalvelun laadussa, vaan siinä, miten sitä voisi mitata. Palvelukuvauksen ajateltiin hyödyttävän enemmän sisäisiä kuin ulkoisia asiakkaita, mutta kokonaisuuden kannalta se koettiin hyödylliseksi. Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista selvittää, saavutettiinkö palvelukuvauksella odotettuja tuloksia ja oliko siitä hyötyä kirkkoherranviraston asiakaspalvelun kehittämisessä.</p> |                                     |                             |
| Asiasanat<br>seurakunnat, asiakaspalvelu, prosessit, läpinäkyvyys, julkinen hallinto   |                                     |                             |

|  |  |                                     |
|--|--|-------------------------------------|
| Author<br>Jokela, Anne   | Type of Publication<br>Bachelor's thesis | Date<br>May 2020                    |
|  | Number of pages<br>54                    | Language of publication:<br>Finnish |
| Title of publication<br><b>A service description of Ylöjärvi parish office</b>   |  |                                     |
| Degree program<br>Degree Program in Business Administration  |  |                                     |
| Abstract<br><br><p>The aim of the thesis was to compose a service description of Ylöjärvi parish office, the purpose of which is to enable the development of customer-oriented operations, increase the transparency of operations and clarify the job description of the parish office.</p> <p>The thesis was executed as a functional development project using a qualitative research method and the material was collected by a thematic interview. The theoretical part of the thesis dealt with material related to service and processes, which took notice of the characteristics of public administration and parish. A service description of the parish office was composed as a functional part of the thesis.</p> <p>The factors influencing the parish office's customer service and the points of the customer service process were investigated in the thesis. In addition, the thesis investigated how the service description would improve the parish office's customer service. A service process for baptism, wedding and funeral were described related to the service description.</p> <p>The thematic interview revealed that the problems were not seen in the quality of customer service, but instead how it could be measured. The service description was thought to benefit the internal customers more than external, but all in all, it was considered being useful. In the future, it would be interesting to find out whether the service description achieved the expected results and whether it was useful in developing the parish office's customer service.</p> |  |                                     |
| Key words<br>congregations, customer service, processes, transparency, public administration   |  |                                     |

# SISÄLLYS

|   |    |
|---|----|
| 1 JOHDANTO .....  | 5  |
| 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TOTEUTUS .....                             | 6  |
| 2.1 Toimeksiantajan esittely.....                                     | 7  |
| 2.2 Nykytilan kuvaus .....  | 8  |
| 2.3 Opinnäytetyön toteutus .....                                      | 11 |
| 2.4 Aineiston keruu ja analysointi.....                               | 12 |
| 3 ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT .....                      | 14 |
| 3.1 Palvelupolku.....   | 15 |
| 3.2 Asiakaskokemus.....   | 16 |
| 3.3 Palveluympäristö.....   | 17 |
| 3.4 Ohjaava lainsäädäntö .....  | 19 |
| 3.5 Strategia palvelukuvauksen taustalla .....                        | 20 |
| 3.5.1 Strategia julkishallinnon organisaatioissa .....                | 21 |
| 3.5.2 Seurakunnan strategia .....                                     | 22 |
| 4 PALVELUKUVAUS ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMISEN TUKENA .....             | 23 |
| 4.1 Asiakaslähtöisyys .....   | 23 |
| 4.2 Asiakaslähtöisyys julkishallinnon organisaatioissa .....          | 25 |
| 4.3 Asiakaspalveluprosessin kuvaus osana palvelukuvausta .....        | 26 |
| 4.4 Kohti prosessilähtöistä toimintaa .....                           | 27 |
| 4.5 Prosessien tunnistaminen, määrittely ja kuvaaminen .....          | 29 |
| 5 PALVELUKUVAUS OPINNÄYTETYÖN TUOTOKSENA .....                        | 33 |
| 5.1 Asiakaspalvelun nykytila Ylöjärven seurakunnassa .....            | 34 |
| 5.2 Palvelukuvauksen laadintaan vaikuttavat taustatekijät .....       | 36 |
| 5.2.1 Palvelukuvauksen laadinnan vaiheet.....                         | 40 |
| 5.2.2 Asiakaspalveluprosessin kuvauksen laadinnan vaiheet .....       | 43 |
| 5.3 Palvelukuvauksen hyödyt .....                                     | 46 |
| 5.4 Teemahaastattelun johtopäätökset .....                            | 47 |
| 5.5 Jatkotutkimusideat .....  | 49 |
| 5.6 Opinnäytetyön luotettavuuden ja hyödynnettävyyden arviointi ..... | 49 |
| 5.7 Pohdinta .....  | 51 |
| 6 YHTEENVETO .....  | 53 |
| LÄHTEET   |    |
| LIITTEET  |    |

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelukuvaus, jonka yhteydessä kuvataan kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi. Palvelukuvauksen tarkoitus on selkeyttää kirkkoherranviraston tehtävänkuvaa niin sisäisille kuin ulkoisille asiakkaille sekä lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä. Opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain kirkkoherranviraston asiakaspalvelua ja palvelukuvaus laaditaan kirkkoherranviraston tarpeisiin asiakaspalvelun kehittämisen näkökulmasta. Teoreettinen viitekehys koostuu palveluun ja prosesseihin liittyvästä materiaalista, jossa on huomioitu julkishallinnon ja seurakunnan erityispiirteet.

Seurakunnassa tapahtuu monenlaista asiakaspalvelua eri työaloilla ja palvelun kautta toteutetaan seurakunnan perustehtävää. ”Kirkon työn ytimessä on aina ollut ihmisten kohtaaminen” (Arikka & Naatus 2019, 61). Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranvirastossa jokapäiväinen kohtaaminen tapahtuu asiakaspalvelun kautta. Kirkkoherranvirastossa palvelullaan muun muassa kasteen, vihkimisen ja hautajaisten järjestämiseen liittyvissä asioissa. Palvelu- ja prosessikuvaukset ovat seurakuntien ja muiden julkisen sektorin organisaatioiden kannalta ajankohtainen kehittämiskohde, sillä niiden toimintaympäristö ja palvelun käyttäjien rooli muuttuvat jatkuvasti.

Opinnäytetyössä selvitetään kirkkoherranviraston asiakaspalveluun vaikuttavia tekijöitä ja asiakaspalveluprosessin vaiheita sekä palvelukuvauksen hyötyjä asiakaspalvelun kehittämisessä. Koska palvelukuvausta ollaan vasta laatimassa, on sen varsinaisten hyötyjen selvittäminen vielä tässä vaiheessa teoriamateriaalin ja olettamusten varassa. Opinnäytetyön tavoitteena on kuitenkin selvittää haastateltavien ajatuksia siitä, miten palvelukuvaus heidän mielestään kehittäisi kirkkoherranviraston asiakaspalvelua. Tämä antaa mielenkiintoisen näkökulman opinnäytetyöhön, ja on toimeksiantajan kannalta hyödynnettävää tietoa, koetaanko palvelukuvaus ylipäänsä tarpeellisena.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TOTEUTUS

Opinnäytetyön tavoite on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston asiakaspalveluun, millainen on kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi ja miten palvelukuvaus kehittäisi kirkkoherranviraston asiakaspalvelua. Opinnäytetyöraportissa kuvataan aiheeseen liittyvän teoriamateriaalin lisäksi tuotteen eli tuotoksen laatimisen vaiheita. Tuotoksena tässä opinnäytetyössä on seurakunnan strategiaan pohjautuva palvelukuvaus, jonka yhteydessä kuvataan kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta. Palvelukuvauksen tarkoitus on selkeyttää kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessia sekä lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä ja asiakaslähtöisyyttä.

Opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain Ylöjärven seurakunnan, eikä koko kirkon toimintaa. Kirkko on kuitenkin opinnäytetyöraportissa mainittu, koska seurakunnan toiminta pohjautuu kirkon toimintaan. Opinnäytetyöraportissa ei ole käsitelty organisaation muutosprosessia ja organisaatorakenteita on käsitelty vain lyhyesti, koska tämä opinnäytetyö ei käsittele laajemmin koko seurakunnan toiminnan kehittämistä. Asiakaspalveluprosessi on rajattu koskemaan kirkkoherranviraston palvelua kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta.

Opinnäytetyön ongelma on palvelukuvauksen puuttuminen, joka taas muodostaa ongelman eri toimijoiden välillä kokonaisuuden ymmärtämisessä. Opinnäytetyön avulla pyritään lisäämään yhteistä ymmärrystä kirkkoherranviraston toiminnasta niin sisäisten kuin ulkoisten asiakkaiden kesken.

Opinnäytetyössä vastataan seuraaviin kysymyksiin:

- Mitkä tekijät vaikuttavat kirkkoherranviraston asiakaspalveluun?
- Millainen on kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi?
- Miten palvelukuvaus kehittäisi kirkkoherranviraston asiakaspalvelua?

## 2.1 Toimeksiantajan esittely

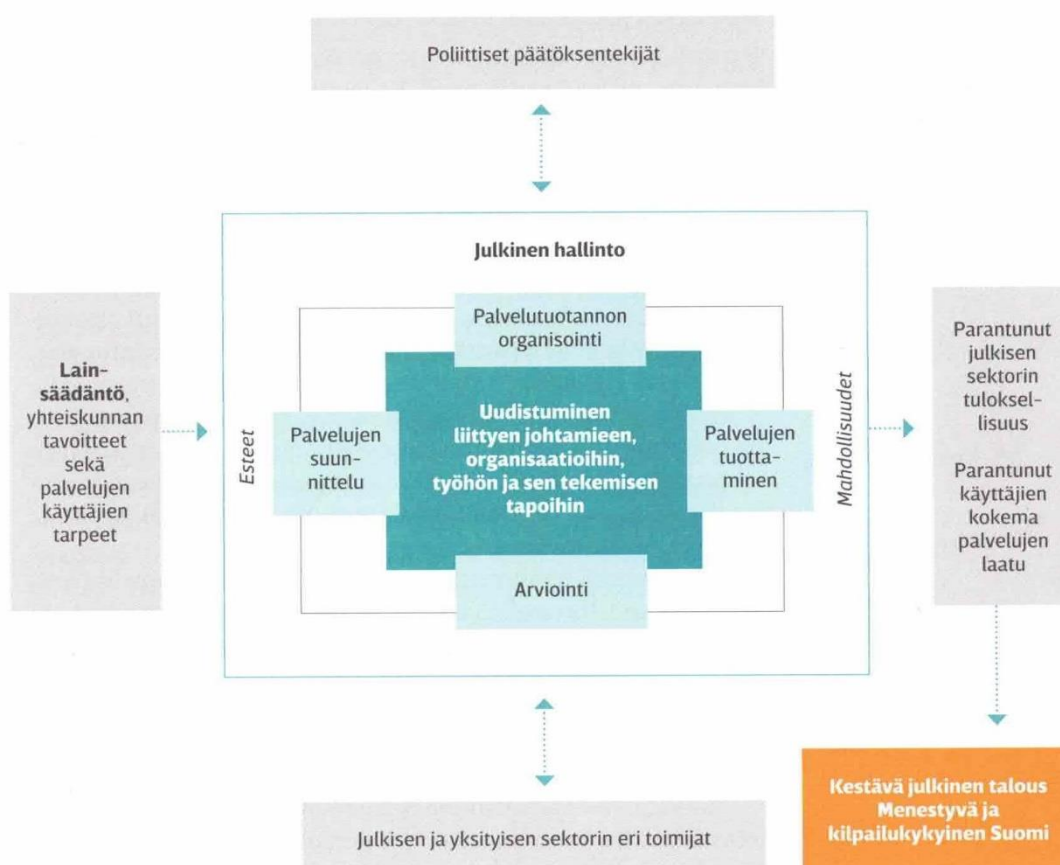
Ylöjärven seurakunta on voittoa tavoittelematon julkisyhteisöllinen organisaatio, jonka seurakuntakeskus sijaitsee Pirkanmaalla Ylöjärven kaupungissa (Ylöjärven seurakunnan yleisesite 2013, 31). Ylöjärven seurakuntaan kuuluvat myös Kurun kappeli-seurakunta sekä Viljakkalan seurakuntapiiri (Ylöjärven seurakunnan yleisesite 2013, 26–27). Ylöjärven seurakunta palvelee kaikenikäisiä ihmisiä, jotka eri elämän vaiheissa tarvitsevat seurakunnan palveluja. Kirkkoherranvirastossa palveleaan muun muassa hautajaisjärjestelyihin, kastevarauksiin ja vihkimiseen liittyvissä asioissa. ”Ylöjärven seurakunta on kiinnostava, avoin ja hyvin hoidettu aito kristillinen yhteisö. Se elää keskellä ihmisen elämää, arjessa ja juhlassa.” (Ylöjärven seurakunnan www-sivut 2020.) Ylöjärven kaupungin asukkaista noin 80 % ovat seurakunnan jäseniä (Ylöjärven seurakunnan yleisesite 2013, 31).

Seurakunta työllistää noin 100 työntekijää, joista suurin osa työskentelee toiminnallisen puolen seurakuntatyössä ja osa tukitoiminnoissa (Ylöjärven seurakunnan yleisesite 2013, 31). Ylöjärven seurakunnassa kirkkoherranvirasto luokitellaan kuuluvan tehtävälueena yleishallintoon. ”Yleishallinto on seurakunnalliselle toiminnalle ja hautaus-toimelle tuotettava tukitoimintojen kokonaisuus.” Yleishallinnon toiminta-ajatus on kirkkoherranviraston osalta se, että kirkkoherranviraston hoidosta huolehditaan palveluhenkisesti ja noudatetaan hallinnon läpinäkyvyyden periaatetta. (Ylöjärven seurakunnan talousarvio 2020, 31.)

Yleishallinnon lisäksi seurakunnan tukitoimintoihin lasketaan hautaus- ja kiinteistötoimi. Toiminnallisen puolen seurakuntatyön työaloja on useita, muun muassa tiedotus ja viestintä, jumalanpalveluselämä, musiikkitoiminta, lähetystyö, diakoniatyö, varhaiskasvatus- ja iltapäivätoiminta sekä nuorisotyö. (Ylöjärven seurakunnan talousarvio 2020, 12–13.) Seurakunta ylläpitää myös jäsenrekisteriä, josta säädetään kirkkolaisissa (Kirkkolaki 1054/1993, 16 luku 5 § 1 mom.). Julkisyhteisönä Ylöjärven seurakunnan pääasiallinen tulonlähde on sen jäsenten maksama kirkollisvero (Kirkkolaki 15 luku 2 § 1 mom.; Kopperi, Malo & Tanska 2019, 71).

## 2.2 Nykytilan kuvaus

Julkisen sektorin organisaatiot kaipaavat uudistumista niiden toimintaympäristön (Kuva 1) muuttuessa, kun toiminnalle asetetut vaatimukset monipuolistuvat ja toimintaedellytykset jatkuvasti tiukentuvat. Julkisen sektorin organisaatioilta vaaditaan muun muassa tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden kasvua sekä rakenteellisia uudistuksia. Julkisen sektorin toimintaa määrittävät lainsäädäntö, yhteiskunnan asettamat tavoitteet ja palvelujen käyttäjien tarpeet. Lainsäädäntö ja muut julkisen sektorin erityispiirteet, kuten poliittinen ohjaus ja hyvän hallinnon periaatteet asettavat julkisen sektorin toiminnalle vaatimuksia, mutta samalla ne huolehtivat siitä, että yhteiskunnassa demokratia ja tasa-arvo toteutuvat. Julkisen sektorin tavoitteena on parantaa toiminnan tuloksellisuutta ja palvelujen käyttäjien kokemaa palvelun laatua sekä tuottaa julkista arvoa ja kestäviä ratkaisuja, jotka vastaavat yhteiskunnan tarpeisiin. Tavoitteiden saavuttamiseksi on ymmärrettävä toimintaympäristön monimutkaisuus ja muun muassa huolehdittava hyvästä yhteistyöstä asiakkaiden kanssa. (Ahonen ym. 2015, 82–83.)



Kuva 1. Julkisen sektorin toimintaympäristö (Ahonen ym. 2015, 83)



Organisaatioiden tulee vastata asiakkaiden jatkuvasti muuttuviin odotuksiin, ja organisaation ja asiakkaan välillä tulee olla luottamus, joka ansaitaan toiminnan läpinäkyvyydellä. Läpinäkyvyys asiakkaiden suuntaan voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että heille annetaan tietoa palvelun saatavuudesta tai siitä, mistä palvelun hinta muodostuu. Myös toisten asiakkaiden suosittelut ja arvostelut palvelusta kiinnostavat toisia asiakkaita. Toiminnan läpinäkyväksi tekeminen vaatii usein toimintamallien ja rakenteiden muuttamista, joka luo organisaatiolle haasteita. Organisaation sisäisten asiakkaiden suhteen tulee huomioida johtamis- ja palkitsemistapojen kehittäminen sekä se, että kommunikointi sujuu ja sisäiset asiakkaat toimivat vuorovaikutuksessa keskenään. (Korkiakoski 2019, 174–175.)

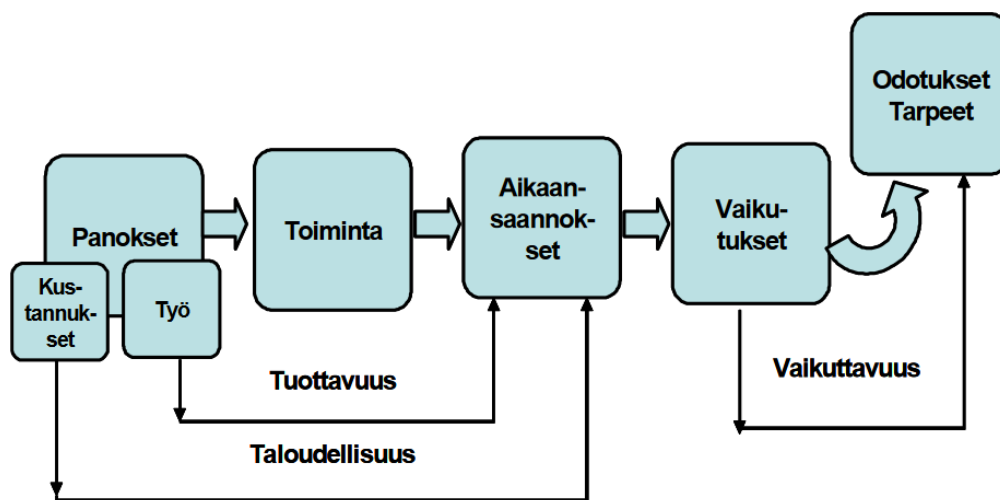
Julkishallinnossa organisaation toiminnan läpinäkyvyys on lisäksi olennainen osa julkisen toiminnan valvontaa, joka takaa sen, että organisaatio toteuttaa tehtävänsä asianmukaisesti laillisin keinoin (Virtanen & Vakkuri 2016, 66). Seurakunnassa toteutetaan sisäistä valvontaa, joka varmistaa seurakunnan toimivan asiallisesti, laadukkaasti ja lainmukaisesti (Kirkkohallituksen yleiskirje 30/2004, 2). Seurakunnassa sisäisen valvonnan järjestämisestä vastaa kirkkovaltuusto (Kirkkohallituksen yleiskirje 30/2004, 7).

Julkishallinnon organisaatioita ylläpidetään julkisin varoin eikä niiden sen vuoksi tarvitse kilpailla markkinoilla ja tuottaa toiminnallaan voittoa kuten liikeyritysten. Julkisirahoitteisilla organisaatioilla on kuitenkin velvoite toimia mahdollisimman kustannustehokkaasti ja tuottaa lisäarvoa asiakkailleen. (Lindroos & Lohivesi 2010, 22–23.) Seurakuntien toiminnallinen, taloudellinen ja hallinnollinen itsenäisyys mahdollistavat sen, että seurakunnat voivat rohkeasti kokeilla uusia erilaisia toimintatapoja, kuten yhteistyötä alueensa muiden julkisten palvelujen toimijoiden kanssa. Seurakuntaa kehittäessä on kuitenkin ymmärrettävä ja otettava huomioon sen hallinnollinen rakenne ja ydintehtävät. (Arikka & Naatus 2019, 29.)

Seurakunnan sisäiset toimintatavat määritellään usein hallinnollisissa säännöksissä. Toimintaprosesseja ja -käytäntöjä voidaan muutenkin suunnitella, kuvata ja ohjeistaa, mikä selkeyttää toimintaa ja laajentaa ymmärrystä eri työalojen välillä muun muassa siitä, kenen vastuualueeseen mikäkin työtehtävä kuuluu. (Kangasoja, Luoma & Mantinen 2014, 69.) Seurakunnassa kirkkoherranviraston toimintatapoja on määritelty

Kirkkohallituksen laatimissa virastonhoidon ohjeissa, kuten virastonhoidon ohjeessa hautauksesta (Virastonhoidon ohjeet 2019). Tässä opinnäytetyössä ei käsitellä virastonhoidon ohjeita tarkemmin, koska tarkoituksena on selvittää Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston toimintatapoja eikä tarkastella laajempia yleisohjeistuksia.

Seurakunnan toiminnassa tuottavuudella tarkoitetaan palvelujen ja työntekijöiden välistä suhdetta eli sitä, kuinka paljon saatavilla olevilla resursseilla on saatu toimintaa toteutettua. Taloudellisuus puolestaan tarkoittaa sitä, kuinka paljon palveluja saadaan toteutettua sille varatuilla määrärahoilla. Vaikuttavuus kuvaa seurakunnan jäsenten odotuksia ja tarpeita suhteessa seurakunnan toimintaan sekä seurakunnan perustehtävän tavoitteiden toteutumista. (Kustannusten kohdentaminen -ohje 2009, 13; Kuva 2.) Julkisen toiminnan tavoitteiden toteutumista voidaan tarkastella yleisesti tuloksellisuusarvioinnin kautta. Tuloksellisuus muodostuu tuottavuuden, taloudellisuuden ja vaikuttavuuden kokonaisuudesta. (Virtanen & Vakkuri 2016, 147.)



Kuva 2. Tuottavuus, taloudellisuus, vaikuttavuus (Kustannusten kohdentaminen -ohje 2009, 13)

Seurakunnan toiminnan arvioinnin tueksi kaivataan luotettavaa tietoa työn onnistumisesta, jota voidaan saada erilaisilla mittareilla. Seurakunnan työn mittaamisen menetelmän valinta on kuitenkin hankalaa, koska mittaaminen ei voi perustua vain tuloksellisuuteen, vaan siinä on huomioitava myös kohtaamisten määrä. ”Perinteisiä kirkollisen työn mittareita ovat kirkkohallituksen keräämät tilastot, eri työalojen tai

työntekijöiden toimintakertomukset sekä seurakunnan talousarvion toteutumisen analysointi.” (Arikka & Naatus 2019, 73–74.) Palvelun laadun arvioinnissa on hyvä huomioida, että laadun arviointi on yksilö- ja tilannekohtaista. Palvelun arvioijan demografiset tekijät, kuten ikä ja sukupuoli sekä käsitykset palvelun laadusta vaikuttavat siihen, miten henkilö palvelua arvioi. Lisäksi palvelun arviointi tapahtuu tilanteesta ja myös arvioijan mielialasta riippuen. (Valvio 2010, 81–82.)

### 2.3 Opinnäytetyön toteutus

Tämä kehittämistyö on toiminnallinen opinnäytetyö, joka on vaihtoehto tutkimukselliselle opinnäytetyölle (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9). Opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Tutkimusongelman asettelu ja tutkimuskysymykset eivät kuulu toiminnalliseen opinnäytetyöhön, paitsi silloin, kun toteutetaan selvitys (Vilkkä & Airaksinen 2003, 30). Tässä opinnäytetyössä tuotoksen laatimisen kannalta on välttämätöntä toteuttaa teemahaastattelu, jonka vuoksi myös asetettiin tutkimusongelma ja sen ratkaisemiseksi tutkimuskysymykset. Opinnäytetyössä käytetään laadullisen tutkimusmenetelmän keinoja, koska Ylöjärven kirkkoherranviraston palvelukuvaus on uusi asia ja sitä pyritään ymmärtämään. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopii käytettäväksi erityisen hyvin juuri sellaisissa tilanteissa, kun halutaan saada jostakin asiasta syvällisempi näkemys (Kananen 2014, 16–17).

Toiminnallisessa opinnäytetyössä syntyy aina raportti ja tuotos. Raportti on kirjallinen esitys tuotoksesta, joka esitetään aina erillisenä osana. (Salonen 2013, 25.) Tuotos voi olla esimerkiksi prosessikuvaus tai jokin organisaation toimintaa tukeva opas. Tuotoksen kehittämisen vaiheissa on opiskelijan lisäksi mukana muitakin toimijoita, joiden kanssa keskustelemalla työtä edistetään. (Salonen 2013, 5–6.) Toimijat ovat yleensä niitä henkilöitä, joilta opiskelija kerää tietoja työskentelyn edetessä esimerkiksi haastattelun muodossa (Salonen 2013, 21).

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tehdään tutkimuksellinen selvitys, jonka kautta tuotoksen sisältö laaditaan. Tutkimuskäytännöt ovat kuitenkin joustavimmat kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä eikä saatua aineistoa tarvitse analysoida niin tarkasti,

mikäli käytetään laadullista menetelmää. Tietoa voidaan kerätä haastattelemalla asiantuntijoita ja käyttämällä aineistoa raportissa perustelun tukena. (Vilkka & Airaksinen 2003, 56–58.) Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei välttämättä ole varsinaista tutkimusongelmaa, vaan ongelma on se, mitä ollaan tekemässä (Vilkka & Airaksinen 2003, 85).

Opinnäytetyössä pitää tarkastella sen luotettavuutta reliabiliteetin eli tulosten pysyvyyden ja validiteetin eli oikeiden asioiden tutkimisen kautta. Laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä luotettavuusarviointi perustuu opinnäytetyön tekijän arviointiin ja näyttöön, jolloin reliabiliteetti ja validiteetti määritellään laadullisen tutkimusmenetelmän mukaan. (Kananen 2014, 146–147.) Tässä opinnäytetyössä luotettavuus perustuu vahvistettavuuteen ja arvioitavuuteen. Teemahaastattelun perusteella laadittu materiaali annetaan vastaajien tarkistettavaksi, jolloin voidaan olla varmoja, että se on laadittu oikein. Vahvistettavuutta lisätään vertaamalla teemahaastattelusta saatuja tietoja luotettavaan ja ajantasaiseen teoriamateriaaliin. Arvioitavuutta taas lisätään kirjoittamalla kaikki olennainen tieto opinnäytetyöraporttiin, johon myös opinnäytetyön aikana tehdyt valinnat kirjoitetaan ja perustellaan mahdollisimman tarkasti. (Kananen 2014, 151–153.)

## 2.4 Aineiston keruu ja analysointi

Tässä opinnäytetyössä aineiston keruussa käytetään kasvotusten tapahtuvaa teemahaastattelua, joka on suositeltava menetelmä toiminnallisen opinnäytetyön aineiston keräämisessä. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopii toiminnalliseen opinnäytetyöhön erityisesti silloin, kun laaditaan tuotosta, joka nojautuu kohderyhmän näkemyksiin, kuten Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelukuvaus. Näkemyksiä voi selvittää yksilö- tai ryhmähaastattelulla riippuen siitä, mitä halutaan selvittää. Laadullista menetelmää käytettäessä aineiston laatu on tärkeämpää kuin sen määrä, mutta kerätyn aineiston tulee olla monipuolista ja vastata opinnäytetyön sisältöä. Aineiston litterointi ei ole niin tarkkaa kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä, vaan siinä kannattaa poimia sellaiset asiat, jotka ovat opinnäytetyön kannalta keskeisiä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä kerätyn aineiston analysointi ei ole välttämätöntä, mutta se on

tarpeellista silloin, kun halutaan perustella sisällöllisiä valintoja. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 63–64.)

Teemahaastattelussa haastatellaan yhtä ihmistä kerrallaan tiettyihin aiheisiin eli teemoihin liittyen. Tässä opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua, koska sen avulla saadaan parempi ymmärrys siitä, millainen on kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi ja mitä palvelukuvauksen tulisi sisältää. (Kananen 2014, 76–77.) Teemahaastattelussa saadaan jokaisen työntekijän mielipiteet ja ajatukset esille, sillä jokaisen näkemys saattaa erota toisistaan jonkin verran. Jotta haastattelutilanteessa voidaan täysin keskittyä, keskustelut nauhoitetaan, jolloin muistiinpanojen kirjoittaminen ei häiritse haastattelutilannetta. Teemahaastattelun avulla saadaan kerättyä aineisto, joka tuottaa ratkaisun tutkimusongelmaan. (Kananen 2014, 85–86.)

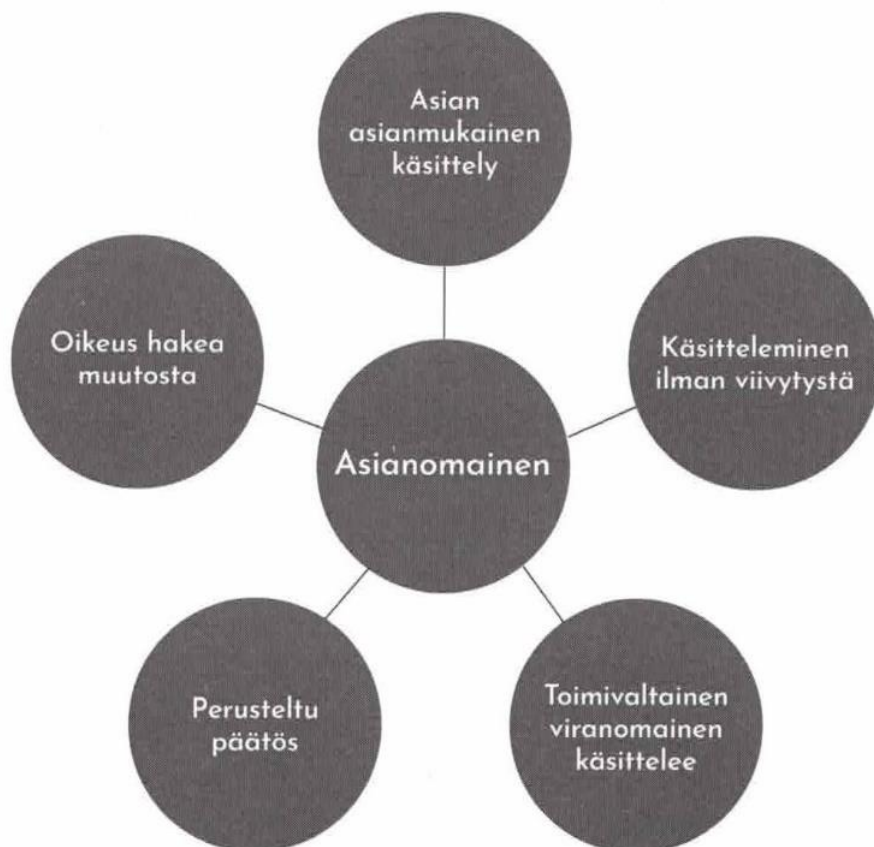
Laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä aineiston määrälle ei ole tarkkoja sääntöjä, vaan pääasia on se, että aineistolla saadaan ratkaistua tutkimusongelma (Kananen 2014, 159). Tässä opinnäytetyössä haastateltavien määrä on melko pieni, mutta se koostuu henkilöistä, jotka tiedon luotettavuuden kannalta osaavat kirkkoherranviraston palvelusta parhaiten kertoa. Vastaajia on neljä, joista kolme ovat kirkkoherranviraston toimistosihteereitä ja yksi heidän esimiehensä henkilöstöpäällikkö Tarja Suni, jolta olen saanut lisäksi henkilökohtaisia tiedonantoja teoriamateriaalin tueksi.

### 3 ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT

Palvelua yleisesti kuvaava tärkein piirre on se, että palvelu on erilaisista toiminnoista koostuva prosessi. Prosessiluonteen lisäksi palvelun tuotto ja kulutus tapahtuvat osittain samanaikaisesti sekä asiakas on usein jollakin tavalla mukana palvelun kanssa-tuottajana. (Grönroos & Tillman 2009, 79.) Palvelu vaatii aina sitä kuluttavan asiakkaan eli palvelun käyttäjän, jonka lisäksi palvelussa on mukana asiakasrajapinnassa toimivat asiakaspalvelijat (Tuulaniemi 2013, 71). Lyhyesti kuvattuna ”palvelu on palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutusprosessi” (Tuulaniemi 2013, 67).

Organisaatiolla on sekä ulkoista että sisäistä palvelua. Ulkoisessa palvelussa palvelusuhde on asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä ja sisäisessä palvelussa palvelusuhde on organisaation työntekijöiden välillä. ”Sisäisellä palvelulla tarkoitetaan kaikkia niitä tekijöitä, joilla on vaikutusta siihen, miten henkilöstö tuntee, kun heitä palvellaan yrityksen sisällä.” (Valvio 2010, 75–76.)

Seurakunnan asiakaspalvelussa noudatetaan hyvän hallinnon vaatimuksia (Kuva 3), jotka pohjautuvat Suomen perustuslakiin. Mikäli oikeusturvaa koskeva pykälä sovellettaisiin seurakunnan hallintoon, se voisi kuulua näin: ”Seurakuntalaisella ja seurakuntaan kuulumattomalla on oikeus saada asiansa käsitellyksi asianmukaisesti ja ilman viivytystä seurakunnan toimivaltaisessa viranomaisessa sekä oikeus saada oikeuksiaan ja velvollisuuksiaan koskeva päätös riippumattoman lainkäyttöelimen käsiteltäväksi.” (Kopperi ym. 2019, 58–59; Suomen perustuslaki 731/1999, 21 § 1 mom.) Oikeusturvan toteutumiseksi on säädetty hallintolaki, jonka tarkoituksena on hyvän hallinnon ja oikeusturvan edistäminen hallintoasioissa sekä hallinnon palvelujen laadun ja tuloksellisuuden edistäminen. (Hallintolaki 434/2003, 1 §; Kopperi ym. 2019, 59.)



Kuva 3. Hyvän hallinnon vaatimus (Kopperi ym. 2019, 59)

### 3.1 Palvelupolku

Palvelu on prosessi, jonka aikana asiakas kuluttaa kokemuksensa. Asiakkaan etenemistä palvelussa ja palvelun kuluttamisprosessia voidaan tarkastella palvelupolun avulla. Palvelukokonaisuutta kuvaava palvelupolku sisältää eripituisia palvelutuokioita, jotka taas sisältävät useita kontaktpisteitä, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun. Palvelun kontaktpisteillä tarkoitetaan ihmisiä, ympäristöä, esineitä ja toimintatapoja. (Tuulaniemi 2013, 78–82.) Palvelupolkua voidaan tarkastella myös asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta, jolloin palvelupolun vaiheet ovat esi-, ydin- ja jälkipalvelu. Näistä ydinpalvelu on se vaihe, jossa asiakkaalle muodostuu palvelusta saatava arvo. (Tuulaniemi 2013, 79.)

Palvelupolku kuvaa palvelutapahtuman, jonka aikana palvelu tuotetaan ja kulutetaan. Palvelupolun kuvaaminen määrittää siihen tarvittavia resursseja ja sitä voidaan hyödyntää muun muassa palvelun kehittämisessä sekä työntekijöiden perehdyttämisessä. Palvelupolku koostuu useista vaiheista, joista ensimmäinen on usein se, että tarve tai kiinnostus palvelua kohtaan herää, jonka jälkeen asiakas ottaa yhteyttä palveluntarjoajaan. Seuraavassa vaiheessa kohdataan asiakas ja kartoitetaan palvelun tarvetta, jonka jälkeen tuotetaan palvelu sekä tarjotaan mahdollisia lisäpalveluja. Palvelun päättämisen jälkeen asiakkaalta voidaan vielä tiedustella palvelun onnistumisesta. (Rantanen 2016, 52–53.) Palvelupolku voidaan kuvata seurakunnassa esimerkiksi hautapolkuna (Janakkalan seurakunnan www-sivut 2020; Kuva 4).



Kuva 4. Hautapolku (Janakkalan seurakunnan www-sivut 2020)

### 3.2 Asiakaskokemus

Kontaktipisteet eli ne asiat, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun, ovat lisääntyneet digitaalisuuden myötä, kun yhä useammin asioita hoidetaan virtuaalisesti. Myös virtuaalisissa kontaktipisteissä syntyy asiakaskokemuksia. Asiakaskokemus koostuu niistä kokemuksista ja tunteista, joita asiakkaalle on muodostunut organisaatiosta niin fyysisissä kuin virtuaalisissa kohtaamisissa ja lisäksi siihen vaikuttavat asiakkaan mielikuvat organisaatiosta. (Korkiakoski 2019, 19.)



Asiakkaan näkökulmasta hyvä asiakaskokemus koostuu tehokkuudesta, helppoudesta ja tunteesta. Organisaatio pystyy varmistamaan tehokkuutensa pitämällä huolen siitä, että sen sisäiset prosessit toimivat sujuvasti ja asiakas saa rahoilleen vastinetta. Asiainn helppous varmistetaan palvelun riittävällä saatavuudella ja kertaluonteisuudella sekä palvelun käytön helppoudella. Tunne on jokaisen asiakkaan yksilöllisesti kokema elämys, johon voidaan vaikuttaa kohtaamalla asiakas niin, että hän tuntee palvelun olevan henkilökohtaista sekä ylittämällä hänen odotuksensa. (Korkiakoski 2019, 49–51.)

Palvelujen muuttuminen sähköiseen muotoon antaa uusia mahdollisuuksia, mutta asettaa myös haasteita. Vaikka sähköinen palvelu mahdollistaa palvelun tehokkuuden, asiakkaiden tarpeet helposta ja nopeasta palveluprosessista asettavat organisaation pohtimaan, kuinka nopeasti palvelutarpeeseen todellisuudessa pystytään vastaamaan. Lisäksi on olemassa edelleen palveluita, joita ei vielä ainakaan tässä vaiheessa pystytä toteuttamaan sähköisesti. (Valvio 2010, 23–24.)

Asiakaskokemus voidaan jakaa kahteen osaan: tekniseen ja toiminnalliseen laatuun. Fyysisessä palveluympäristössä tekninen laatu tarkoittaa esimerkiksi tilojen opasteita ja sisustusta, ja digitaalisessa palveluympäristössä verkkosivujen selkeyttä ja teknistä toimivuutta. Puhelinpalvelussa tekninen laatu ilmenee esimerkiksi niin, että puheluihin vastataan aukioloaikojen puitteissa. Tekniseen laatuun sisältyy myös työntekijöiden osaaminen työtehtävissä. Toiminnallinen laatu tarkoittaa niin organisaation henkilöstön kuin asiakkaiden välisiä palvelutapahtumia ja kohtaamisia sekä ilmapiiriä ja vuorovaikutusta yleisesti. (Hämäläinen & Patjas 2018, 129–130.)

### 3.3 Palveluympäristö

Palveluympäristö kattaa muun muassa opasteet, tilankäytön, sisustuksen, valaistuksen ja äänet. Oleellinen asia on se, että palveluympäristö on asiakkaan näkökulmasta toimiva ja että siellä on helppo asioida. Palvelua tapahtuu fyysisen tilan lisäksi myös digitaalisessa ympäristössä. Digitaalisessa ympäristössä palvelun sujuvuuden kannalta on olennaista esimerkiksi sivustojen tekninen toimivuus, käytön helppous ja sisältö

kokonaisuudessaan. Tapahtuipa palvelu sitten fyysisesti tai digitaalisesti, on organisaation palveluympäristö ja sen toimivuus oltava kunnossa, koska ne vaikuttavat olennaisesti asiakkaan palvelukokemukseen. (Hämäläinen & Patjas 2018, 124–125.)

Organisaation toimintaympäristöön vaikuttavat sen sisäiset ja ulkoiset tekijät eli mikro- ja makroympäristö. Organisaatio voi vaikuttaa enemmän mikroympäristön kuin makroympäristön tekijöihin. (Kuva 5.) Makroympäristö koostuu maantieteellisistä ja yhteiskunnallisista tekijöistä, joihin organisaatio ei juurikaan voi vaikuttaa. Tällaisia ovat muun muassa poliittiset ja teknologiset tekijät. Esimerkiksi lainsäädäntö voi rajoittaa organisaation toimintaa, mutta toisaalta taas esimerkiksi teknologiset tekijät saattavat kehittää organisaation markkinointi- ja palvelumahdollisuuksia. Mikroympäristö koostuu tekijöistä, jotka muodostavat organisaation lähitoimintaympäristön, esimerkiksi kysyntä, kilpailu ja ulkoiset sidosryhmät. Käytännössä tämä tarkoittaa muun muassa organisaatiossa asioivia henkilöitä, kilpailijoita ja yhteistyökumppaneita. Organisaation sisäinen ympäristö koostuu sen toimintaa ja markkinointia määrittävistä tekijöistä, jotka se itse määrittelee, esimerkiksi liikeidea, strategia ja resurssit. (Bergström & Leppänen 2015; Hämäläinen & Patjas 2018, 35–37.)



Kuva 5. Toimintaympäristö (Bergström & Leppänen 2015)

### 3.4 Ohjaava lainsäädäntö

Seurakunnan toimintaa säätelee kirkollinen lainsäädäntö, joka koostuu kirkkolaista (1054/1993), kirkkojärjestyksestä (1055/1993) ja kirkon vaalijärjestyksestä (416/2014) sekä kirkkohallituksen ja piispainkokouksen määräyksistä. Seurakunnan toimintaa säätelee myös EU-lainsäädäntö ja Suomen perustuslaki (731/1999) sekä monet muut lait ja asetukset sekä viranomaismääräykset, joista suurin osa on mainittu kirkkolaissa. Mikäli lakien säännökset ovat keskenään ristiriidassa, sovelletaan seurakunnassa sitä lakia, joka on arvojärjestyksessä korkeammalla. (Kuva 6.) Lainsäädännön lisäksi noudatetaan säännöksiä, jotka on määritelty kulloinkin voimassa olevassa kirkon virka- ja työehtosopimuksessa. (Kopperi ym. 2019, 44–48.)



Kuva 6. Arvohierarkia (Kopperi ym. 2019, 45)

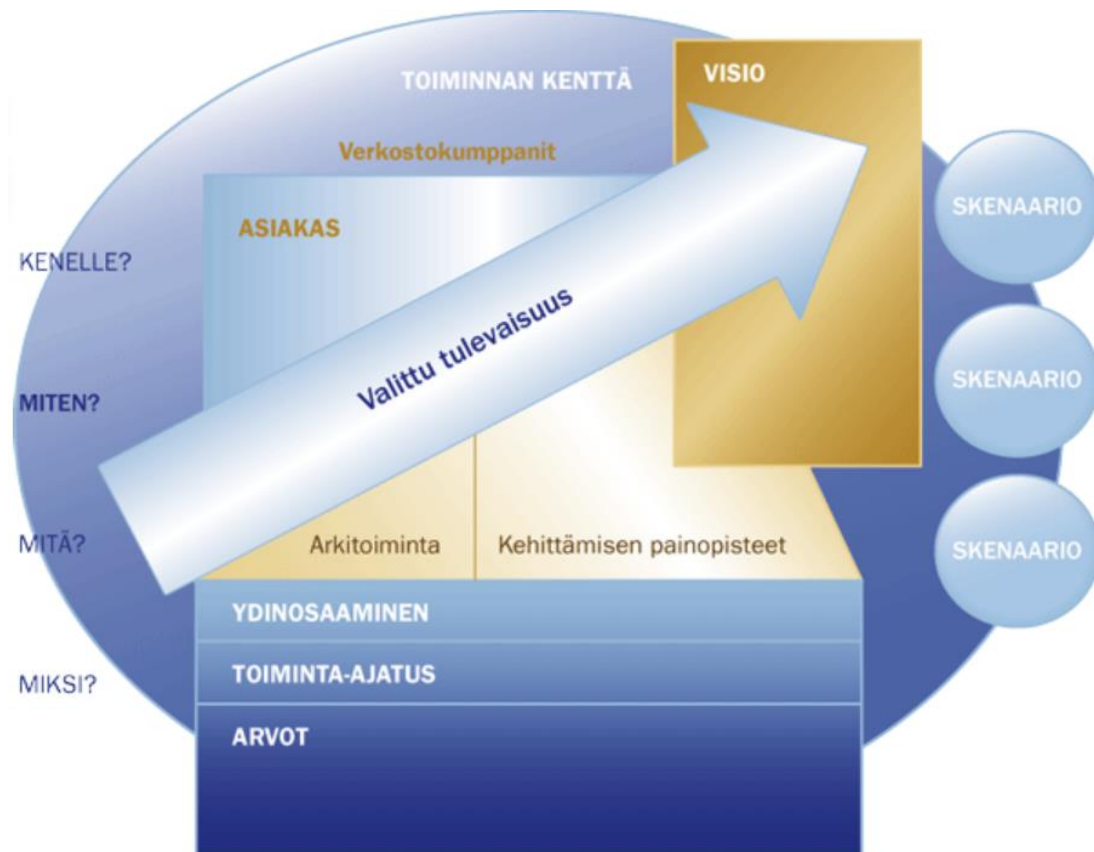
Tässä opinnäytetyössä käsitellään tällä hetkellä voimassa olevaa kirkkolakia (1054/1993). Kirkon ylimmän päättävän elimen eli kirkolliskokouksen 16.5.2018 hyväksymä kirkkolakiesitys on kuitenkin tällä hetkellä eduskunnan käsittelyssä, mikä tarkoittaa lähitulevaisuudessa uuden kirkkolain ja -järjestyksen säätämistä ja sitä kautta myös nykyisen kirkon vaalijärjestyksen kumoamista. (HE 19/2019, 13; Kopperi ym. 2019, 42.)

Seurakunnan ylin päätösvalta on seurakuntavaaleissa valitulla kirkkovaltuustolla. Kirkkovaltuusto voi ohje- tai johtosäännöllä siirtää sellaista päätösvaltaa kirkkoneuvostolle, sen jaostoille sekä johtokunnille, mitä ei ole erikseen määrätty kirkkovaltuustossa päätettävän. (Kirkkolaki 9 luku 1 §.) Kirkkovaltuusto valitsee jäsenet kirkkoneuvostoon, joka valmistelee kirkkovaltuustossa päätettävät asiat (Suomen ev.-lut. kirkon www-sivut 2020).

### 3.5 Strategia palvelukuvauksen taustalla

Organisaatiolla on strategia, jossa määritellään ne keinot, joiden avulla organisaatio pyrkii saavuttamaan tavoitteensa. Strategia luodaan organisaation toiminta-ajatukseen, arvoihin ja visioon perustuen. Toiminta-ajatus määrittää, mikä on organisaation toiminnan tarkoitus ja miksi se on olemassa asiakkaita varten. Arvot kuvaavat niitä periaatteita, joiden mukaan organisaatiossa tulisi käytännössä toimia, ja ne tulee määrittellä jokaisen organisaation kohdalla yksilöllisesti. Organisaation arvoja kuvataan usein asiakkaisiin, henkilöstöön, laatuun, tuloksiin, uudistumiseen, vastuuseen ja työn iloon viitaten. Visio on tavoitetila, johon organisaatio pyrkii tulevaisuudessa. Vision tulee olla selkeä, uskottava ja vaikuttava, jotta sitä voidaan realistisesti tavoitella. (Hyppänen 2015, 49–51.)

Strategia pohjautuu organisaation arvojen ja toiminta-ajatuksen lisäksi myös organisaation ydinosaamiseen, jonka perusteella määräytyy se, millaisen osaamisen avulla strategiaa voidaan toteuttaa. Tulevaisuuden tavoitekuva eli vision hahmottamisessa voidaan hyödyntää kolmea skenaariota, joiden kautta pohditaan, millainen olisi organisaation todennäköinen, uhkaava ja toivottava tulevaisuus. Strategian kokonaiskuvassa (Kuva 7) määritellään organisaation toiminnan kentän lisäksi verkostokumppanit ja asiakkaat sekä valitaan sellaiset kehittämisen painopisteet, jotka tukevat strategian jalkautusta koko organisaation arkitoimintaan. (Tuomi & Sumkin 2010, 28–29.)



Kuva 7. Kokonaiskuva strategiasta (Tuomi & Sumkin 2010, 29)

### 3.5.1 Strategia julkishallinnon organisaatioissa

Julkishallinnon organisaatioissa strategian määrittelyn taustalla on kyse siitä, että se muuttaa yhteiskunnan tarpeista määritellyn perustehtävän sellaisiksi tuotteiksi ja palveluiksi, joita asiakas käyttää ja saa niistä hyötyä eli lisäarvoa. Julkisella sektorilla tuotteiden ja palvelujen hinnoittelu sekä niiden tuottama lisäarvon arviointi tapahtuu poliittisen päätöksenteon kautta, jonka vuoksi julkisella sektorilla toimivien organisaatioiden toiminta on lähtökohtaisesti yksityisestä sektorista poikkeavaa. (Lindroos & Lohivesi 2010, 17–20.)

Julkishallinnon organisaatioissa toiminta-ajatus määräytyy organisaation perustehtävän mukaan, joka määritellään yleensä laissa (Lindroos & Lohivesi 2010, 145). Seurakunnan perustehtävä säädetään kirkkolaisissa: ”Toteuttaakseen kirkon tehtävää seurakunta huolehtii jumalanpalvelusten pitämisestä, kasteen ja ehtoollisen toimittamisesta sekä muista kirkollisista toimituksista, kristillisestä kasvatuksesta ja opetuksesta,

sielunhoidosta, diakoniasta ja lähetystyöstä sekä muista kristilliseen sanomaan perustuvista julistus- ja palvelutehtävistä” (Kirkkolaki 4 luku 1 §).

### 3.5.2 Seurakunnan strategia

Seurakunnan strategiassa suuntaviivat kertovat, miten tavoiteltuun visioon päästään. Strategia keskittyy seurakunnan toimintaan ja tuo esille seurakunnan merkitystä. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 7.) Seurakunnan toimintaa ohjaavat arvot ovat kristilliset perusarvot eli usko, toivo ja rakkaus. Jokainen seurakunta voi kuitenkin erikseen määrittellä arvot, jotka ohjaavat oman seurakunnan toimintaa ja ovat sen kannalta keskeisempiä kuin koko kirkkoa ohjaavat kristilliset perusarvot. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 14–15.) Kirkon arvopohjaan perustuva visio näkyy seurakuntatyön kautta ihmisten kohtaamisena jokapäiväisessä palvelussa. Kirkon perustehtävä eli missio vastaa visiota toteuttavaan kysymykseen ”Miksi ja keitä varten olemme olemassa?” (Juntunen, Kanerva & Tanska 2015, 57.)

Seurakunnan strategian määrittämistä hankaloittaa se, että seurakunnissa on monia eri työaloja, joilla jokaisella on erilaiset tavoitteet ja sitä kautta myös erilaiset toimintatavat. Lisäksi lainsäädäntö vaihtelee sen mukaan, millaista toimintaa työala toteuttaa. Koska seurakunta on julkisoikeudellinen yhteisö, on sillä sen vuoksi julkisuus- ja suunnitteluelvoite. Tämä rajoittaa seurakunnan strategista liikkumavapautta, koska sen on huomioitava strategisissa ratkaisuisaan avoimuus, jäsenlähtöisyys ja kirkon perinteet. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 8.)

## 4 PALVELUKUVAUS ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMISEN TU- KENA

Palvelukuvauksen laadinta on osa palvelujen tuotteistamista eli palvelun tarkempaa määrittelyä. Palvelukuvauksessa esitetään palvelun sisältö, jossa määritellään tarkemmin esimerkiksi palvelun tarkoitusta, kohderyhmää, kustannuksia ja laatukriteereitä. Palvelujen tarkempi määrittely on kannattavaa esimerkiksi silloin, kun palvelua halutaan kehittää asiakaslähtöiseksi tai tehdä toiminta läpinäkyväksi. Palvelun tuotteistamisen ohella voidaan tuotteistaa myös työkäytäntöjä, joka tapahtuu usein prosessikuvausten avulla. ”Palvelukuvaukset ja prosessikuvaukset täydentävät toisiaan ja toimivat hyvänä parina palvelujen läpinäkyvyyden lisäämisessä.” (Kuntaliiton julkaisu 2017, 1–2.)

Tuotteistamista voi tapahtua niin ulkoisesti kuin sisäisesti. Ulkoinen tuotteistaminen tapahtuu esimerkiksi asiakkaille laaditun palvelukuvauksen kautta ja sisäinen tuotteistaminen toteutuu puolestaan esimerkiksi prosessikuvausten avulla. Vaikka tuotteistaminen toteutettaisiin vain sisäisesti, on siinäkin muistettava asiakasnäkökulma ja mietittävä, miten asiakas näkee palveluprosessin ja mikä on hänen osuutensa siinä. (Tuominen ym. 2015, 5.)

### 4.1 Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisyydellä tai asiakaskeskeisyydellä tarkoitetaan sellaista ajattelu- ja toimintatapaa, jonka perustana on asiakkaan tarve, etu ja oikeudet. Asiakaslähtöinen ajattelu- ja toimintatapa näkyy organisaation arvoissa, strategiassa, laatupolitiikassa ja arjen toiminnassa. (Monikanavaisen asiointipalvelun käsikirja 2017, 6.)

Organisaation toimintaa määrittävää toiminta-ajatusta voidaan kehittää palvelu- ja asiakaslähtöisemmäksi, kun tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle arvoa. Kun toiminta-ajatusta halutaan kehittää palvelu- ja asiakaslähtöisemmäksi, on pohdittava konkreettisia keinoja arvon tuottamiseksi. Tällaisia keinoja voidaan kutsua palveluajatuksiksi, joiden avulla määritellään keinoja organisaation ongelmien ratkaisuun. Palveluajatuksen tulee sisältää erilaisten asiakassegmenttien toimenpidesuunnitelmat ja

resursoinnit. Palveluajatuksia voi olla useita riippuen asiakassegmenttien määrästä, mutta niiden tulee olla selkeitä, ymmärrettäviä ja toteutettavissa olevia sekä yhdenmukaisia toiminta-ajatuksen kanssa. (Grönroos & Tillman 2009, 265–266.)

Segmentointi tarkoittaa organisaation kohderyhmien määrittelyä. Kun esimerkiksi jotakin palvelua markkinoidaan, on mietittävä palveluita käyttävät asiakasryhmät, jotka jollakin tavalla eroavat toisistaan. Kun asiakasryhmät on valittu, voidaan palveluja kohdentaa juuri heidän tarpeisiinsa ja täyttää heidän toiveensa palvelun kautta. Segmentointitapana voidaan käyttää esimerkiksi tyyppisegmentointia, jolloin segmenttejä voidaan määritellä muun muassa sen mukaan, millaisia ovat palvelun käyttäjän demografiset muuttujat tai perheen elinvaihe. (Hämäläinen & Patjas 2018, 26–29.)

Palvelunäkökulman omaksuneen organisaation toiminta-ajatus on yleisesti sellainen, joka tukee asiakkaiden toimintoja ja prosesseja niin, että ne tuottavat asiakkaalle arvoa. Kun organisaation palveluajatuksiset ovat määriteltä ja organisaation toiminta-ajatus on lähtenyt kehittymään palvelu- ja asiakaslähtöisemmäksi, voi organisaatio alkaa kehittää myös palvelukeskeisempää strategiaa. (Grönroos & Tillman 2009, 486.) Jokaisen työntekijän tulee työskennellä organisaation arvojen ja palvelulupauksen mukaisesti, jolloin asiakaslähtöistä toimintatapaa voidaan toteuttaa. Haasteena asiakaslähtöiseen palveluun saattaa kuitenkin olla hierarkkinen organisaatorakenne, jossa viestintä ei välttämättä tavoita toisistaan irrallaan olevia toimintoja. (Valvio 2010, 63.)

Yksi keino muuttaa organisaation palvelua asiakaslähtöisemmäksi, on tehdä organisaatiolle palvelulupaus. Palvelulupauksen tai -lupausten avulla asiakas saa selvän lupauksen palvelusta ja työntekijä konkreettisen ohjeistuksen, miten hänen pitää toimia, jotta palvelulupaus toteutuu. Palvelulupaus on siis käytännöllinen niin asiakkaan kuin työntekijän näkökulmasta. Lisäksi palvelulupaus muun muassa asettaa pohjan lisäarvon tuottamiselle ja vähimmäistason asiakasrajapinnassa työskenteleville työntekijöille sekä mahdollistaa yrityskulttuurin uudelleenmuotoutumisen. Ennen kuin palvelulupauksesta tehdään julkinen, se voidaan aluksi julkaista sisäisesti, jotta henkilöstö voi testata, miten se toimii käytännössä. Organisaatio voi muuttaa palvelulupaustaan tai -lupauksiaan, mikäli se koetaan tarpeelliseksi. (Korkiakoski 2019, 107–108.)



#### 4.2 Asiakslähtöisyys julkishallinnon organisaatioissa

Julkishallinnon organisaatiot ovat kehittäneet palveluaan asiakaslähtoisemmäksi, koska palvelun käyttäjän rooli on merkittävästi muuttunut. Siihen ovat vaikuttaneet muun muassa lainsäädännössä tapahtuneet muutokset kuluttajansuojan näkökulmasta, tiedotusvälineiden mahdollistama lisääntynyt tietoisuus palvelun käyttäjälle siitä, mitä oikeuksia hänellä on palveluihin liittyen sekä laadunhallintaan liittyvät toiminta- ja johtamistavat. Vaikka asiakaslähtöisyys asettaa vaatimuksia julkishallinnon organisaatioiden osaamiseen ja kehittämiseen, se luo myös mielenkiintoisen tutkimus- ja kehittämiskohteen asiakasrajapinnan tarkasteluun. (Virtanen & Stenvall 2014, 152–153.)

Palvelu- ja asiakaslähtöisyyden toteutuminen edellyttää organisaatiolta laaja-alaista näkemystä palvelun käyttäjistä, toimintatavoista ja tulevaisuuden tarpeista. Asiakaslähtöisyydessä on kyse palvelun käyttäjien tarpeiden ymmärtämisen lisäksi myös heidän mahdollisuudestaan osallistua palvelun kehittämiseen, mikä taas tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Asiakkaan lisäarvon toteutumista seurataan mittaamalla toiminnan tuloksellisuutta, jota tukee asiakaslähtöinen johtamistapa. Julkishallinnossa asiakaslähtöisyyden toteutumisen haasteena on lainsäädäntö, joka määrittää asiakkaan oikeudet ja velvollisuudet, ja joiden mukaan palvelun tarjoajan on toimittava. (Virtanen & Stenvall 2014, 156; Virtanen & Vakkuri 2016, 40–41.)

Julkishallinnossa on kiinnitetty huomiota asiakaslähtöisyyden kehittämiseen erityisesti palvelujen digitalisoinnin kannalta. Ennen Sanna Marinin hallitusta toimineen Juha Sipilän hallitusohjelmassa yhtenä kärkihankkeena oli julkisten palvelujen digitalisaatio, jossa yhtenä toimenpiteenä laadittiin digitalisoinnin periaatteet. Digitalisoinnin periaatteissa on määritelty yhdeksän kohtaa, joiden tarkoitus on lisätä julkisten palvelujen tuottavuutta, asiakaslähtöisyyttä ja digitaalisuutta. Julkishallinnon organisaatioiden tulisi toimia digitalisoinnin periaatteiden mukaan, missä on määritelty muun muassa asiakaslähtöisten palvelujen kehittäminen, turhan asioinnin poistaminen sekä turvallisten ja helppokäyttöisten palvelujen rakentaminen. Lisäksi asiakasta on pystyttävä palvelemaan myös häiriötilanteissa ja uutta tietoa tulisi pyytää asiakkaalta vain kerran. (Digitalisoinnin periaatteet 2017, 1–2.)

### 4.3 Asiakaspalveluprosessin kuvaus osana palvelukuvausta

Julkishallinnon organisaatioiden ulkoiseen toimintaympäristöön vaikuttavat tekijät, kuten poliittinen toimintaympäristö muutoksineen, kansantalouden tila ja nopea teknologinen kehitys ovat saaneet aikaan sen, että julkishallinnon organisaatioiden on pitänyt sopeutua jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön. Koska julkishallinnon organisaatiot ovat rakenteeltaan jäykkiä ja hitaasti muuttuvia, on niiden uudistamiseksi pitänyt miettiä uusia toimintatapoja, kuten prosessimaista toimintaa. (Kenni & Asikainen 2011, 7.) Toimiva keino saavuttaa tehokkaita ja asiakaslähtöisiä tuloksia, on kuvata ja kehittää esimerkiksi organisaation operatiivisia toimintaprosesseja (Lindroos & Lohivesi 2010, 152–153). Toimintaprosessien kehittämisessä on tärkeää laatia selkeät prosessikuvaukset (Lindroos & Lohivesi 2010, 174).

Usein prosessit alkavat asiakkaasta ja päättyvät asiakkaaseen, jolloin prosesseja toteutetaan asiakaslähtöisesti. Julkishallinnossa prosessi alkaa kuitenkin yhteiskunnallisista tarpeista ja päättyy tarpeiden toteutumiseen, eli asiakaslähtöistä ajattelua voidaan julkishallinnossa verrata vaikuttavuuskeskeiseen ajattelutapaan. Julkishallinnossa prosessien tunnistaminen perustuu siis niihin vaikuttavuustavoitteisiin, joita yhteiskunta organisaation perustehtävän toteuttamisen kautta odottaa. Vaikuttavuustavoitteita voidaan toteuttaa ydinprosesseilla, joita julkishallinnossa kutsutaan vaikuttavuusprosesseiksi. (Virtanen & Wennberg 2005, 116–118.)

Prosessi kuvaa järjestyksessä toimenpiteiden sarjan, joka alkaa ja loppuu aina tiettyyn toimenpiteeseen. Prosessi määrittää siihen tarvittavat resurssit, esimerkiksi tilojen ja ajan käytön, asiantuntijuuden tarpeen sekä kehittämisen mahdollisuuden. Prosessien avulla voidaan löytää parhaimmat toimintatavat, joita voidaan oppia myös muiden alojen toimijoilta. Prosessit edesauttavat onnistumista, oppimista ja toiminnan kehittämistä. (Rantanen 2016, 48.) Prosessikuvausten avulla säästytään siltä, että samoja toimintoja ei tarvitse kuvata joka kerta uudelleen, minkä ansiosta resursseja vapautuu muuhun työhön (Tuulaniemi 2013, 126).

Prosessit voidaan jakaa neljään ryhmään, jotka ovat ydin-, tuki-, johtamis- ja avainprosessit. Ydinprosessi alkaa asiakkaasta ja loppuu asiakkaaseen, ja sen kautta syntyy asiakastyytyväisyys. Esimerkiksi asiakaspalvelu on yleinen ydinprosessi. Jotta

ydinprosessit toimivat, tarvitaan niitä tuottavia tukiprosesseja, kuten henkilöstö- ja talousjohtamista. Johtamisprosesseiksi luetaan strateginen ja operatiivinen suunnittelu, yhteiskuntavastuu sekä muutosten ja kehittämisen johtaminen. Avainprosessi voi olla ydin-, tuki- tai johtamisprosessi, mutta se on organisaation menestyksen kannalta erityisen tärkeä ja valitaan sen mukaan, mitä organisaatiossa halutaan kehittää. (Tuominen 2010, 9–10.)

#### 4.4 Kohti prosessilähtöistä toimintaa

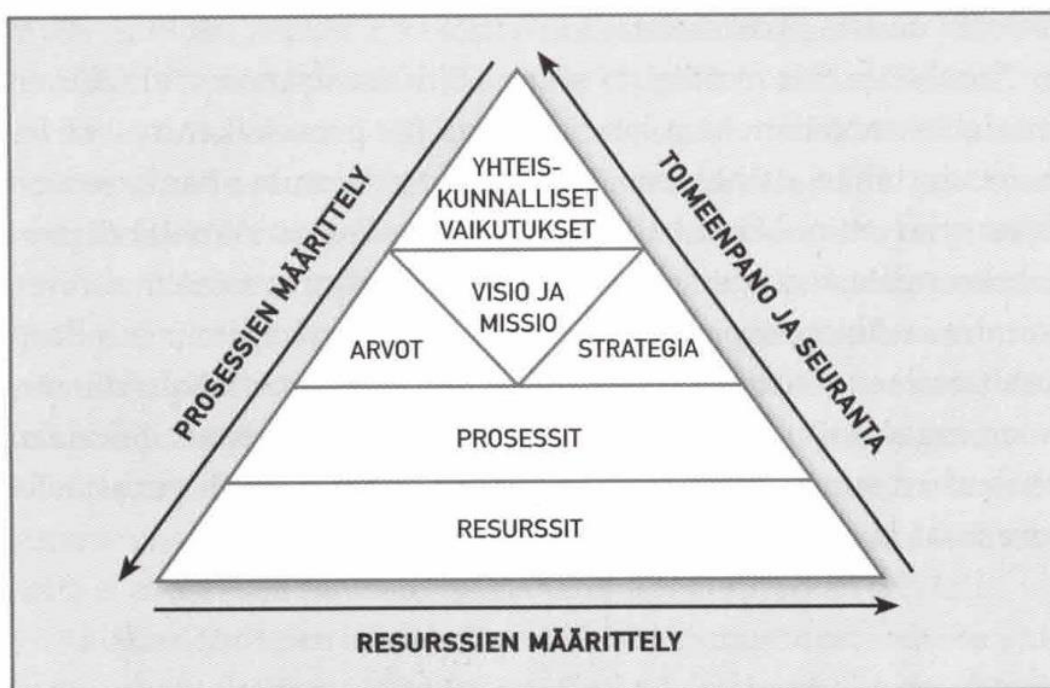
Kun organisaation prosesseja tunnistetaan, nimetään ja mallinnetaan, tulee pohdittavaksi myös organisaatorakenne ja sen toimivuus. Organisaation rakenteet riippuvat siitä, minkä kokoinen organisaatio on kyseessä sekä siitä, mikä on sen toimiala ja tehtävät. Tehtävien jaottelu tehdään usein toimintolähtöisesti eli funktionaalisen organisaatiomallin mukaan. Julkishallinnon organisaatioissa on kuitenkin lähdetty siirtymään kohti prosessimuotoista organisaatiomallia, koska sen avulla voidaan tavoitella paremmin yhteiskunnallisia vaikuttavuustavoitteita sekä lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä, hallittavuutta ja tuloksellisuutta. Prosessimuotoisessa organisaatiossa on matalampi ja joustavampi hierarkia, jonka ansiosta päätöksiä voidaan tehdä nopeammin ja kohdentaa resurssit tarkemmin. Prosessilähtöistä toimintaa on myös helpompi kehittää, kun sen vahvuudet ja heikkoudet ovat helpommin havaittavissa. (Virtanen & Wennberg 2005, 137–138.)

Julkishallinnossa tosin ei juurikaan ole puhtaita prosessiorganisaatioita, vaan organisaatiot ovat muuttaneet toimintatapojaan prosessimaiseksi toiminnaksi ja muuttuneet enemmänkin prosessipainotteisiksi matriisiorganisaatioiksi (Virtanen & Wennberg 2005, 141). Matriisiorganisaatiolle on tyypillistä toimintokohtaisuus, kuten funktionaalisisessa organisaatorakenteessa. Matriisirakenteisessa organisaatiossa eri työalat luokitellaan työtehtävien mukaan ja ne työskentelevät tiiviissä yhteistyössä keskenään. (Lämsä & Päivike 2017, 163.)

Prosessikuvauksista on organisaatiolle monenlaisia hyötyjä. Ne muun muassa auttavat kehittämään organisaation palveluja ja arvioimaan palvelun laatua. Lisäksi niiden avulla voidaan kerätä työntekijöiden hallussa olevaa hiljaista tietoa ja asettaa

mittareita, joita käytetään organisaation toiminnan arvioinnissa. Esimiehet hyödyntävät prosessikuvauksia muun muassa työnjaon selkeyttämisessä ja perehdyttämisessä. Prosessikuvauksien kautta on mahdollisuus myös parempaan yhteistyöhön yli organisaatio- ja toimialarajojen, varsinkin jos prosessit on kuvattu yhdenmukaisesti. (JHS 152 -suositus 2012, 3.)

Organisaation strategian ja sitä tukevien prosessien avulla toteutetaan organisaation missiota ja yhteiskunnallisia vaikuttavuustavoitteita. Prosessijohtaminen ja prosessien kehittämistyö (Kuva 8) edellyttävät selkeää strategian kuvausta, sillä prosessien tunnistaminen ja määrittäminen pohjautuvat organisaation missioon, visioon ja strategiin päämääriin. Prosessit määrittävät toiminnan vaatimat resurssit ja muuttavat ne strategian mukaiseksi käytännön toiminnaksi. (JHS 152 -suositus 2012, 1; Virtanen & Wennberg 2005, 114.) Ydinprosessit kuvaavat organisaation keskeistä toimintaa ja tukiprosessit luovat edellytyksiä niiden onnistumiseen. Tukiprosesseilla on usein ainoastaan sisäisiä asiakkaita, kun taas ydinprosessit liittyvät aina ulkoisten asiakkaiden palveluun. (JHS 152 -suositus 2012, 2–3.)



Kuva 8. Prosessien kehittämispriisma (Virtanen & Wennberg 2005, 115)

Prosessien kuvaamisessa on kyse organisaation toimintatapojen systematisoinnista ja läpinäkyvyydestä. Aluksi prosessit on kuitenkin tunnistettava, jotta ne voidaan täsmällisesti määrittellä ja kuvata sekä nimetä niille omistajat. Prosessin omistajien vastuulla on prosessin johtaminen eli vastuu siitä, että toimintaa toteutetaan prosessikuvausten mukaisesti, prosessikuvauksia ylläpidetään ja niitä kehitetään. Prosessien kehittäminen perustuu prosessien suorituskyvyn mittaamiseen. (Virtanen & Wennberg 2005, 114–116.)

#### 4.5 Prosessien tunnistaminen, määrittely ja kuvaaminen

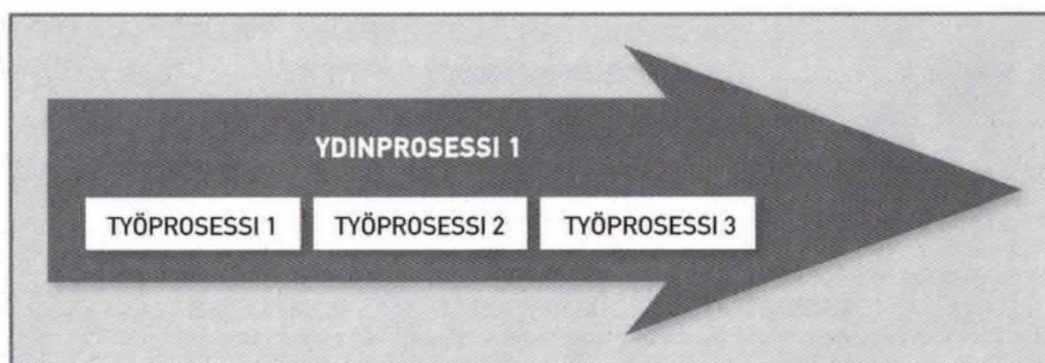
Prosessien tunnistaminen tarkoittaa prosessien rajaamista. Prosessille määritetään alku ja loppu sekä prosessin tarkoitus, joka määräytyy organisaation tavoitteiden, asiakkaiden, toimintojen ja suoritteiden mukaan. (Virtanen & Wennberg 2005, 116.) Prosessien tunnistamisessa on kyse siitä, että löydetään sellaiset ydinprosessit, joilla tavoitellaan organisaation strategisia päämääriä ja tavoitteita, ja sitä kautta vastataan asiakkaiden tarpeisiin. Kun prosesseja aletaan tunnistaa, on organisaation strategian ja toiminta-ajatuksen oltava selkeä, jotta voidaan määrittää toiminnan kannalta keskeiset asiakasryhmät ja heidän tarpeensa. Ydinprosessit selventävät sitä, miten organisaatio tehtävänsä toteuttaa ja täyttää asiakkaidensa tarpeet. (Virtanen & Wennberg 2005, 119–121.)

Prosessien tunnistamisen jälkeen ne määritetään ja kuvataan. Tämä tarkoittaa sitä, että prosessien sisältöä täsmennetään eli selvennetään prosessin eri vaiheita ja niihin vaikuttavia tekijöitä. Prosessikuvaukset toimivat työvälineenä henkilöstölle ja apuna prosessien kehittämisessä, joten ennen prosessin kuvaamista on pohdittava, millä tasolla se tehdään. (Kuva 9.) Ydinprosesseja nimetessä on tärkeää muistaa, että ydinprosessi kertoo sen, miksi organisaatio on olemassa ja miten se toimii. (Virtanen & Wennberg 2005, 121–124.) Julkishallinnossa prosessien kuvaamiseen voidaan käyttää esimerkiksi julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunnan (JUHTA) JHS 152 -suositusta, jonka avulla prosessien kuvaaminen voidaan toteuttaa selkeästi ja yhdenmukaisesti (JHS 152 -suositus 2012, 1).

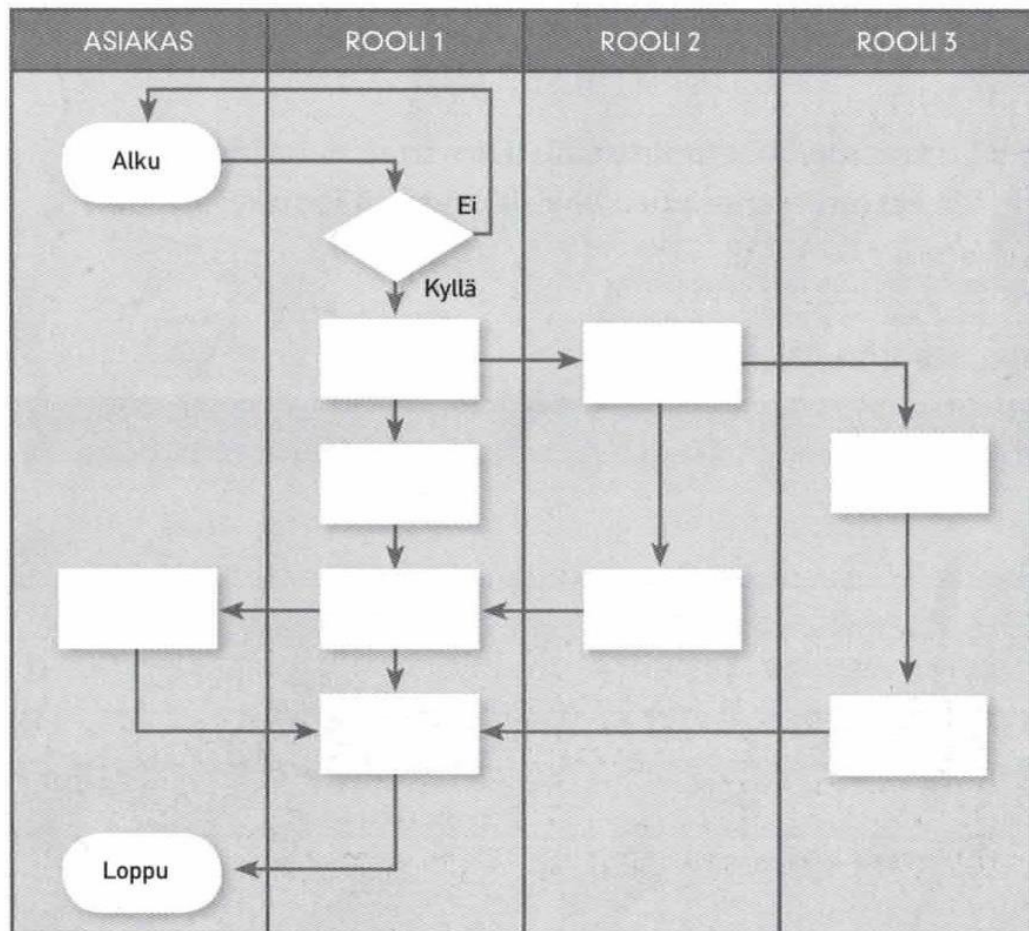
| PROSESSIN KUVAUSTASO                  | ORGANISAATIOTASO  |
|---------------------------------------|-------------------|
| Prosessikartta                        | Koko organisaatio |
| Pääprosessit (Ydin- ja tukiprosessit) | Osastot           |
| Työprosessit (osaprosessit)           | Tiimit            |
| Toiminnot                             | Työpiste          |
| Tehtävät                              | Työpiste          |

Kuva 9. Prosessikuvausten eri tasot (Virtanen & Wennberg 2005, 123)

Prosessikuvauksen taso määräytyy sen käyttötarkoituksen mukaan (JHS 152 -suositus 2012, 5). Ydinprosessien kuvaustasossa (Kuva 10) ydinprosessi muodostuu erilaisista osaprosesseista eli työprosesseista, jotka taas koostuvat alemman tason prosesseista ja toiminnoista. Prosessien sisällön määrittelyssä ydin- ja tukiprosesseista pitää tunnistaa ensimmäisen tason osaprosessit, joka tarkoittaa sitä, että niistä määritellään keskeiset tavoitteet, toimenpiteet ja suoritteet. Työprosesseja kuvatessa voidaan käyttää prosessin työkulkukaaviota (Kuva 11), joka selventää, miten jokin toiminto etenee ja kuka siitä vastaa. Työkulkukaavio on hyvä laatia mahdollisimman selväksi ja helppoluokiseksi, jotta sitä osaa lukea myös sellainen henkilö, joka tutustuu siihen ensimmäistä kertaa. (Virtanen & Wennberg 2005, 124–126.)



Kuva 10. Ydinprosessien kuvaustaso (Virtanen & Wennberg 2005, 124)



Kuva 11. Prosessin työnkulkukaavio (Virtanen & Wennberg 2005, 125)

Prosessikuvauksien selkeyttämiseksi ne on hyvä kuvata myös tekstimuodossa toimintotaulukon avulla (Kuva 12), johon voidaan selkeästi ja yksiselitteisesti kuvata oleelliset asiat. Taulukkoon voidaan lisätä myös informaatiota esimerkiksi tietojen hallintaan, ohjeisiin, resursseihin, aikaan ja kriittisiin tekijöihin liittyen, mikäli se koetaan prosessikuvauksen kannalta hyödylliseksi. (Virtanen & Wennberg 2005, 126–128.)

| PROSESSIN VAIHE | TEHTÄVÄT          | VASTUUT           | SUORITTEET        |
|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1.              | 1.1<br>1.2<br>1.3 | 1.1<br>1.2<br>1.3 | 1.1<br>1.2<br>1.3 |
| 2.              | 2.1<br>2.2<br>2.3 | 2.1<br>2.2<br>2.3 | 2.1<br>2.2<br>2.3 |
| 3.              | 3.1<br>3.2<br>3.3 | 3.1<br>3.2<br>3.3 | 3.1<br>3.2<br>3.3 |
| 4.              | 4.1<br>4.2<br>4.3 | 4.1<br>4.2<br>4.3 | 4.1<br>4.2<br>4.3 |

Kuva 12. Toimintotaulukko (Virtanen & Wennberg 2005, 126)



## 5 PALVELUKUVAUS OPINNÄYTETYÖN TUOTOKSENA

Opinnäytetyön tuotoksena on Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelukuvaus, jonka laatimiseen käytetään laadullisen tutkimusmenetelmän keinoja. Kirkkoherranvirastossa asiakkaan saama tuote on tässä tapauksessa palvelu, joka palvelukuvauksen avulla tarkennetaan. Palvelukuvauksessa esitetään kirkkoherranviraston palvelun yleiskuvaus ja sen yhteydessä esitettävässä prosessikuvauksessa kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta. Palvelukuvauksen laadinta ja asiakaspalveluprosessin kuvaaminen toteutetaan teoriamateriaalin ja teemahaastattelun tulosten perusteella. Palvelukuvaus on esitetty kokonaisuudessaan liitteessä 1 (LIITE 1).

Aineisto kerättiin teemahaastattelulla, jossa selvitettiin kirkkoherranviraston asiakaspalveluun vaikuttavia tekijöitä ja asiakaspalveluprosessia. Vastaajien kanssa keskusteltiin palveluun ja prosesseihin liittyvistä teemoista, kuten asiakaslähtöisyydestä, palveluympäristöstä, palvelulupauksesta, asiakaskokemuksesta, palvelukanavista, lainsäädännöstä ja segmentoinnista. Lisäksi selvitettiin vastaajien ajatuksia yleisesti palvelukuvauksen laadinnan hyödyistä. Koska teemahaastattelussa oli vain neljä vastaajaa ja vastausten analysointi tapahtuu anonymisti, käytetään tulosten esittämisessä kaikista kirkkoherranviraston työntekijöistä nimikettä toimistosihteeriksi. Henkilöstöpäällikkö T. Sunin tarkentamat lisätiedot ovat erotettavissa tekstistä henkilökohtaisina tiedonantoina. Teemahaastattelu oli tarkoitus toteuttaa kasvokkain, mutta vallitsevan koronavirustilanteen (Covid-19) vuoksi aineiston keruumenetelmää jouduttiin soveltamaan olosuhteisiin ja teemahaastattelu toteutettiin videohaastatteluna.

Tässä luvussa käsitellään palvelukuvauksen ja sen yhteydessä kuvatun asiakaspalveluprosessin laadinnan vaiheita. Teemahaastattelusta saatua aineistoa analysoidaan tarkemmin ja peilataan sitä aiemmin esitettyyn teoriamateriaaliin sekä perustellaan valintoja, joita palvelukuvauksen laadinnassa on tehty. Toimeksiantajaa varten palvelukuvauksen hyödynnettävyyttä lisättiin selvittämällä teemahaastattelussa myös kirkkoherranviraston asiakaspalveluun vaikuttavia taustatekijöitä sekä vastaajien ajatuksia palvelukuvauksen hyödyistä. Toimeksiantajan toiveena oli lyhyt ja selkeä palvelukuvaus, jonka vuoksi asiakaspalveluprosessin kulkua ei ole tässä opinnäytetyössä

kirjallisesti selitetty. Asiakaspalvelutapahtuman eteneminen esitettynä työnkulkukuvion ja toimintotaulukon muodossa vastaavat paremmin toimeksiantajan tarpeisiin.

Käsitteinä palvelukuvauksen laadinnassa ja asiakaspalveluprosessin kuvaamisessa esiintyy seurakunnan kirkkoherranvirastossa käytettävänä tietojärjestelminä Kirjuri, Status ja Katrina. Kirjuri on seurakunnan jäsentietorekisteri, jossa seurakunnan jäsen-tietoja ylläpidetään. Status on yleislaskutusohjelma, jonka kautta laaditaan laskut ja Katrina on kalenteriohjelmisto, johon tehdään muun muassa tilavaraukset. Katrinasta käytetään tässä opinnäytetyössä myös termiä sähköinen ajanvarauskalenteri.

### 5.1 Asiakaspalvelun nykytila Ylöjärven seurakunnassa

Henkilöstöpäällikkö T. Sunin mukaan Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelukuvausta ei ole laadittu eikä asiakaspalveluprosessia kuvattu, koska kehittävään työhön ei ole ollut tekijää. Palvelukuvaus haluttiin laatia, koska se mahdollistaa asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisen ja samalla lisää toiminnan läpinäkyvyyttä sekä selkeyttää kirkkoherranviraston tehtäväkuvaa. Palvelu- ja prosessikuvauksia ei ole Sunin mukaan yleisesti seurakunnissa juurikaan tehty. (henkilökohtainen tiedonanto 25.9.2019.) Kirkkohallituksen kansliapäällikön erityisavustaja Terhi Kaira täsmentää, että kirkkohallitus ei ole antanut kokonaiskirkollista yleisohjeistusta palvelukuvauksen laatimiseen eikä palveluprosessien kuvaamiseen (Kaira sähköposti 31.3.2020).

Kirkkohallitus on linjannut, että jatkossa yksittäiset seurakunnat eivät enää hoida kirkollisiin toimituksiin ja väestökirjanpitoon liittyviä viranomaistehtäviä, vaan ne keskitetään aluekeskusrekistereiden hoidettaviksi vuoden 2022 alusta (Kirkkohallituksen yleiskirje 4/2019). Henkilöstöpäällikkö T. Sunin mukaan palvelukuvauksen merkitys on ajankohtainen juuri nyt, koska on tiedossa sekä Ylöjärven seurakuntaa koskevia että koko kirkkoa koskevia organisaatiomuutoksia. Tällaisissa tilanteissa palvelun ja palveluprosessin selkeästä kuvaamisesta on hyötyä, koska ne toimivat muutoksen johtamisen tukena. Palvelukuvauksen avulla toiminnan ja työtehtävien uudelleen määrittely on sujuvampaa. Lisäksi palvelukuvausta voidaan hyödyntää perehdyttämisen

tukena ja sen kautta voidaan saada välitettyä työntekijöiden hiljaista tietoa. (henkilökohtainen tiedonanto 24.2.2020.)

Henkilöstöpäällikkö T. Sunin mukaan Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston sisäisiä asiakkaita ovat henkilökunta ja luottamushenkilöt. Ulkoisiksi asiakkaiksi voidaan luokitella kaikki muut kirkkoherranvirastossa asioivat henkilöt. Sunin mukaan asiakaspalvelu Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranvirastossa pohjautuu ensisijaisesti siihen, että työntekijät ovat ammattitaitoisia ja hyviä asiakaspalvelijoita ja myös persooniltaan sopivia asiakaspalveluun. Hänen mielestään hyvän asiakaspalvelun takana on se, että työntekijä hallitsee tehtäväkentän ja sitä kautta pystyy palvelemaan asiakkaita laadukkaammin. (henkilökohtainen tiedonanto 24.2.2020.)

Ylöjärven seurakunnan toiminta-ajatus on olla uskon ja elämän syvästi tunteva seurakunta, jota on helppo lähestyä. Ylöjärven seurakunta haluaa elää lähellä ihmistä ja luoda heille matalan kynnyksen ja avoimen vuorovaikutuksen ilmapiirin, jonka kautta luodaan luottamusta ja mahdollisuus yhdessä tekemiseen. Visioksi on määritelty, että seurakunta haluaa näyttäytyä kiinnostavana, merkityksellisenä, avoimena ja hyvin hoidettuna kristillisenä yhteisönä, joka elää keskellä ihmisen elämää, niin arjessa kuin juhlassa. (Ylöjärven seurakunnan strategia 2020.) Visiotaan seurakunta tavoittelee määrittämillään toiminnan suuntaviivoilla, jotka ovat ”kyselemme, kohtaamme, kokeilemme”. Toiminnan suuntaviivat kertovat siitä, että seurakunta haluaa olla aktiivinen ja kohdata ihmisiä ja myös muutoksia rohkeasti. Ylöjärven seurakunta haluaa kehittää toimintaansa ottamalla käyttöön sellaisia toimintatapoja, joilla se voi paremmin toteuttaa tehtävänsä. (Ylöjärven seurakunnan talousarvio 2020, 5–6.)

Ylöjärven seurakunnan toimintatapoja määrittävät arvot ovat ”rohkea uskossa, hyväksyvä kohtaaminen, rento kristillisyys, toiminnan laadukkuus”. Arvojen mukaisen toiminnan kautta seurakunta toteuttaa perustehtävänsä selkeästi, luotettavasti ja aidosti sekä kohtaamalla ihmisen arvokkaasti. Ylöjärven seurakunnan strategiassa on tarkasteltu myös seurakunnan toimintaympäristössä vaikuttavia tekijöitä. Tällaisia ovat muun muassa Ylöjärven kaupunki kasvavana ja ikärakenteeltaan nuorena paikkakuntana, ikääntyvän väestön suhteellinen kasvu ja heidän keskittymisensä keskusta-alueelle sekä avoin keskustelukulttuuri nousevana trendinä. Lisäksi on huomioitu muun

muassa seurakunnan osaava ja koulutettu henkilöstö sekä vahva talous ja hyvät toimitilat. (Ylöjärven seurakunnan strategia 2020.)

Henkilöstöpäällikkö T. Sunin mukaan Ylöjärven seurakunnan strategia vuosille 2020–2025 on päivitetty, mutta sitä ei ole vielä julkaistu. Ylöjärven seurakunnan strategian (Kuva 13) suuntaviivat vuoteen 2025 ovat ”kysymme, kuuntelemme, kohtaamme”. Strategian sisältö on pysynyt Sunin mukaan pääpiirteittäin samana, mutta suuntaviivoja on päivitetty, koska kohtaamisen merkitystä on haluttu tuoda enemmän esiin. Ylöjärven seurakunnan strategian tavoitteena on kohtaamisen kautta päästä laajemmin osaksi ylöjärveläisten elämää. (henkilökohtainen tiedonanto 20.4.2020.)



Kuva 13. Ylöjärven seurakunnan strategia 2020–2025 (T. Suni henkilökohtainen tiedonanto 20.4.2020)

## 5.2 Palvelukuvauksen laadintaan vaikuttavat taustatekijät

Palvelukuvauksen laatimista varten temahaastattelussa käsiteltiin kirkkoherranviraston palvelua laajemmin kuin sen osalta, mitä on huomioitu palvelukuvauksessa. Asiakaspalveluun vaikuttavia taustatekijöitä haluttiin käsitellä opinnäytetyössä laajemmin,

koska ne tukevat palvelukuvauksen laadinnan selvittelytyötä. Lisäksi taustatekijöiden selvittäminen teemahaastattelun avulla laajentaa lukijan kokonaiskäsitystä kirkkoherranviraston asiakaspalvelusta ja on hyödynnettävää tietoa toimeksiantajalle.

Teemahaastattelussa selvisi, että kirkkoherranviraston ulkoisia asiakkaita puhutellaan asiakkaina eikä seurakunnan jäseninä. Termiä asiakas käytetään, koska kaikki kirkkoherranvirastossa asioivat henkilöt eivät ole seurakunnan jäseniä. Kun selvitetään, onko henkilö seurakunnan jäsen, niin silloin kuitenkin käytetään termiä jäsen. Toisaalta asiakas-termin ajateltiin tuovan mieleen kaupallisen yhteyden, millaista elementtiä ei ole kirkkoherranviraston palvelussa. Seurakunnan kirkkoherranviraston palvelun to-dettiin kuitenkin perustuvan asiakkuuteen, jonka vuoksi palvelukuvauksessa käytetään yleisesti termiä asiakas. Vastaajat myös totesivat yksimielisesti, että kirkkoherranviraston asiakaspalvelussa hengellisyys ei ole läsnä. Seurakunnan erityispiirre ilmenee palvelun sisällön kautta ja vastaajat uskoivat, että asiakkaalla on itsellään ennakkokä-sitys siitä, millaiseen organisaatioon hän tulee asioimaan.

Teemahaastattelun vastaajat kokivat, että yleisesti kirkkoherranviraston asiakaspal-velu on toimivaa eikä siinä ole juurikaan kehityskohteita. Suurimpana kehityskohteena nähtiin kirkkoherranviraston tila-asiat. Tällä hetkellä kirkkoherranvirasto on suljettu tila, johon esimerkiksi liikuntarajoitteisen on hankala kulkea. Lisäksi tila on melko ahdas eikä sinne mahdu montaa ihmistä kerralla, mikä olisi esimerkiksi hauta-asiak-kaiden asioidessa tarpeellista, koska heitä saattaa olla useampi paikalla. Kuten Hämäläinen & Patjas (2018) totesivat, palveluympäristö on tärkeä osa palvelua, sillä se vai-kuttaa olennaisesti asiakkaan palvelukokemukseen, joten vastaajien näkökulma tila-asiaan on merkityksellisen. Vastaajien mukaan tilan laajennusta ollaan kuitenkin jo aloittamassa, joten asiakaspalvelutilanne tulee sen osalta lähiaikoina parantumaan. Laajennuksen yhteydessä tullaan lisäämään myös tilan äänieristystä, joka parantaa asi-akkaan yksityisyyttä palvelutilanteessa.

Toiseksi mahdolliseksi kehityskohteeksi nousi esiin hautajaisvaraukset, joissa käy-tetään paperilomaketta sähköisen ajanvarauskalenterin lisäksi. Toisaalta paperilomake koettiin toimivaksi, koska siihen tietoja täyttäessä asiakaskohtaaminen on intiimimpi kuin tietokoneen näyttöä katsoessa. Koettiin, että paperille kirjoittaessa asiakkaan pys-tyy paremmin kohtaamaan, mutta toisaalta paperilomakkeen käyttö on hyvin

vanhanaikainen tapa. Kolmanneksi esiin nousi yleinen tiedonkulku, minkä tasoa pitäisi pitää yllä ja huolehtia siitä, että tiedonkulku on kaikkien toimijoiden välillä katkeamattomana.

Muun muassa Grönroos & Tillman (2009), Korhonen (2019) ja Valvio (2010) käsittelevät asiakaslähtöisyyttä ja lisäarvon tuottamista. Teemahaastattelun vastaajien mukaan kirkkoherranviraston asiakaspalvelu on asiakaslähtöistä, koska se on asiakkaan tarpeeseen perustuvaa ja he toteuttavat palvelua asiakasta varten. Kirkkoherranvirastossa ei vastaajien mukaan ole laadittu Grönroosin & Tillmanin (2009) esittämiä palveluajatuksia, mutta lähtökohtana on se, että asiakkaat ovat palvelun itseisarvo ja jokainen asiakas palvelee yksilönä. Asiakaslähtöisyyden kehittämistä on vastaajien mukaan pohdittu avaamalla sähköinen ajanvarauskalenteri asiakkaiden käyttöön, jolloin esimerkiksi kasteasiakas pystyisi tekemään varauksen itse. Kehittämisidean ajateltiin mahdollistavan matalamman kynnyksen kastevarauksen tekemiseen. Muuten asiakkaan osallistuminen palvelun kehittämiseen nähtiin mahdollisena oikeastaan vain palautekyselyn kautta.

Lisäarvon tuottamiseen kirkkoherranviraston palvelun osalta vastaajat eivät löytäneet keinoja, koska jokaista asiakasta palvelee yhtä arvokkaasti. Asiakkaan kokeman lisäarvon uskottiin syntyvän lähtökohtaisesti hyvän asiakaspalvelutilanteen kautta. Kirkkoherranvirastossa hyvää asiakaspalvelua tavoitellaan muun muassa niin, että asiakkaan kysymyksiin pyritään vastaamaan myös oman tehtäväkentän ulkopuolelta tai ainakin selvittämään tilanne siten, että asiakas tietää miten edetä. Lisäksi pyritään siihen, että asiakas saisi mahdollisimman monta asiaa selvitettyä ja laitettua vireille kirkkoherranviraston kautta. Vaikka asiointi pyritään hoitamaan yhdellä kertaa, aina se ei kuitenkaan ole mahdollista. Esimerkiksi hautajaisjärjestelyihin liittyen on mukana useampi toimija ja useita eri työvaiheita, jonka vuoksi saatetaan joutua soittamaan asiakkaalle uudelleen ja tiedustelemaan lisätietoja.

Yksi asiakaslähtöisyyden kehittämisen keino on Korhosen (2019) mukaan palvelulupaus. Teemahaastattelun vastauksissa kävi ilmi, että varsinaisia julkisia palvelulupauksia ei ole tehty, mutta kirkkoherranvirastossa on olemassa sisäisiä palvelulupauksia, joita noudatetaan. Ensinnäkin palvelun lähtökohtana on virheettömyys. Toiseksi noudatetaan aukioloaikoja eli ollaan saatavilla silloin kun luvataan. Kolmanneksi

puheluihin pyritään vastaamaan tai soittamaan asiakkaalle takaisin saman päivän sisällä ja neljänneksi tietojen rekisteröinnit tehdään heti kun se on mahdollista. Virkatodistustilauksiin liittyen on tehty palvelulupaus, jonka mukaan virkatodistuksen toimitusaika on kaksi viikkoa. Tämä kerrotaan asiakkaalle puhelimesta, mutta se ei lue missään julkisesti, jonka vuoksi palvelulupaus jätettiin merkitsemättä palvelukuvaukseen. Vastaajat kuitenkin kokivat, että palvelutilanteessa on hyvä, kun voi luvata asiakkaalle, milloin todistus saapuu ja sitä usein kysytäänkin. Lisäksi vastaajat kertoivat, että heillä on omia henkilökohtaisia palvelulupauksia, joita he pyrkivät työtehtävissään noudattamaan, kuten laskujen lähettäminen tiettyssä aikataulussa.

Arikka & Naatus (2019) ja Valvio (2010) käsitelivät palvelun laadun mittausta, joka ei ole seurakunnasta täysin yksiselitteistä. Myös teemahaastattelun vastauksista tämä kävi ilmi. Vastaajien mukaan kirkkoherranviraston osalta ei ole tehty asiakastytyväisyyskyselyjä tai muulla tavoin mitattu palvelun laatua. Vastaajat kokivat, että niistä saatava tieto olisi mielenkiintoista, mutta toisaalta mietittiin, onko se tarpeellista. Asiakkaat antavat kuitenkin suoraa palautetta ja kirkkoherranvirastossa ensisijainen palaute on kiitos palvelun käsittelystä. Asiakastytyväisyyskysely herätti vastaajissa ajatuksia myös siitä, mikä olisi sopiva tapa ja tyyli sellaisen toteuttamiseen, jotta se ei rasita asiakasta. Kaste- ja vihkiasiakkaille asiakastytyväisyyskysely olisi helpompi toteuttaa, mutta pohdittiin, onko hauta-asiakkailta edes soveliaista kysyä palautetta. Hauta-asiakas voi olla surun keskellä sellaisessa mielentilassa, että hänelle ei välttämättä edes jää selkeää mielikuvaa palvelutapahtumasta.

Asiakastytyväisyyskyselyn osalta vastauksista nousi selvästi esiin ulkoisten asiakkaiden näkökulma. Lisäksi esiin nostettiin huomioitavana asiana se, että myös sisäisten asiakkaiden palaute on tärkeää asiakaspalvelun toimivuuden kannalta. Esimerkiksi kirkollisissa toimituksissa saattaa olla monia eri toimijoita ja työvaiheita. Mikäli jokin asia menee kirkollisessa toimituksessa kuten ei suunniteltu, on hyvä antaa palautetta kirkkoherranvirastoon, mikäli esimerkiksi jokin yksityiskohta oli unohtunut merkitä toimitusta koskeviin tietoihin.

### 5.2.1 Palvelukuvauksen laadinnan vaiheet

Tuotoksessa eli palvelukuvauksessa tekstin tyyliksi valittiin sellainen, joka puhuttelee kirkkoherranviraston ulkoista asiakasta. Palvelukuvauksen ensisijainen kohderyhmä on kuitenkin aluksi kirkkoherranviraston työntekijät ja sisäiset asiakkaat, koska päätöstä palvelukuvauksen www-sivuille jakamisesta ei ole vielä tehty. Palvelukuvaus on laadittu kuitenkin ulkoisen asiakkaan näkökulmasta niin, että se antaa selkeän yleiskuvan kirkkoherranviraston palvelusta ja tarkempaa tietoa asiakaspalveluprosessista kaste-, vihkimis- ja hautausasiakkaille. Palvelukuvaus pyrittiin laatimaan mahdollisimman selkeäksi eikä siitä haluttu tehdä liian pitkää selostetta, jotta se pysyy helpollukuisena ja vaivattomasti tarkasteltavana niin sisäisen kuin ulkoisen asiakkaan kannalta.

Palvelukuvauksen alkuun laadittiin saateteksti, jossa kuvataan lyhyesti Ylöjärven seurakuntaa ja sen jälkeen kerrotaan kirkkoherranviraston palvelun tarkoitus. Kirkkoherranviraston palvelun tarkoituksen taustalla on seurakunnan perustehtävän toteuttaminen, jota kirkkoherranvirastossa toteutetaan asiakaspalvelun kautta. Palvelukuvaus perustuu seurakunnan strategiaan päämääriin, jonka vuoksi siinä on kuvattu kirkkoherranviraston toiminta-ajatus, joka määräytyy seurakunnan perustehtävän mukaan. Lisäksi siinä on kuvattu strategian mukainen arvopohja, jonka mukaan Hyppäsen (2015) mielestä organisaatiossa tulee toimia. Teemahaastattelussa vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että kirkkoherranvirastossa toimitaan Ylöjärven seurakunnan arvojen mukaisesti. Palvelun kautta pyritään tuomaan ihmisiä seurakunnan yhteyteen, heistä pidetään huolta ja heitä kohdataan palvelun kautta.

Teemahaastattelun vastaukset tukivat teoriamateriaalia lainsäädännön osalta. Kirkkoherranviraston toiminta on vastaajien mukaan monella tavalla lakisäätteistä ja erityistä tarkkaavaisuutta pitää noudattaa henkilötietojen käsittelyssä. Palvelukuvauksessa on huomioitu ohjaava lainsäädäntö, mutta koska kirkkolaissa sovellettavia lakeja on niin monia, päädyttiin palvelukuvaukseen kirjaamaan kirkollinen lainsäädäntö, joka yleisesti säätelee seurakunnan ja kirkkoherranviraston toimintaa. Myös henkilötietojen käsittely on huomioitu palvelukuvauksessa. Henkilötietojen käsittelyn laajuuden vuoksi, on palvelukuvaukseen kirjattu tieto, jossa tarkennetaan, että seurakunnan www-



sivuilla on olemassa tietosuojaseloste Ylöjärven seurakunnan jäsenrekisteristä, josta voi lukea tarkemmin henkilötietojen käsittelystä.

Palvelun kohderyhmä on palvelukuvauksessa määritelty laajasti kirkkoherranviraston palvelun laajuuden vuoksi, sillä asiakaspalvelu on avoinna kaikille kansalaisille. Palvelu hautajaisjärjestelyihin, kastevarauksiin ja vihkimiseen liittyvissä asioissa on kuitenkin nostettu esimerkeiksi, koska ne ovat kirkkoherranvirastossa yleisimmin toteutettavia palveluja ja niiden prosessikuvauksiin keskitytään tämän opinnäytetyön tuoksessa.

Teemahaastattelussa selvitettiin, onko kirkkoherranviraston osalta tehty segmentointia. Vastauksista selvisi, että segmentointia ei ole tehty ja pohdittiin, voidaanko kirkkoherranviraston osalta segmentointia ylipäänsä tehdä, koska palvelut ovat tarkoitettu kaikille kansalaisille. Vastaajat kertoivat, että kirkkoherranviraston asiakaspalveluun hakeudutaan oman elämäntilanteen mukaan, joten mikäli segmentointia tehtäisiin, pitäisi se ajatella sen pohjalta, mitä palvelua asiakas tarvitsee. Näin ollen segmentoinnissa voisi käyttää Hämäläisen & Patjaksen (2018) esittämää tyyppisegmentointia. Henkilöstöpäällikkö T. Sunin mukaan segmentointia on tehty yleisesti seurakunnissa Jäsen 360-hankkeella. Siinä tosin saatiin tietoja pääasiassa seurakunnan jäsenistä ja hanke koski jäsenymmärryksen parantamista. (henkilökohtainen tiedonanto 20.4.2020.)

Palvelun saatavuus on määritelty palvelukuvauksessa kertomalla kirkkoherranviraston aukioloajat ja palvelukanavat. Hämäläinen & Patjas (2018) ja Korkiakoski (2019) käsittelevät palvelukanavien toimivuuden merkitystä asiakaskokemuksen näkökulmasta. Teemahaastattelun vastauksista ilmeni niin tekniseen kuin toiminalliseen asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä. Vastaajien mukaan kirkkoherranviraston asiakaspalvelua tapahtuu niin fyysisessä kuin digitaalisessa palveluympäristössä. Oli palvelukanava mikä tahansa, pyritään asiakas palvelemaan mahdollisimman nopeasti ja asiakkaan kannalta vaivattomasti.

Vastaajien mukaan digitaalinen toimintaympäristö on asiakaslähtöisempi ja joustavampi sen suhteen, että asiakas voi käyttää digitaalisia palveluja oman aikataulunsa mukaan. Palautetta sähköisten palvelukanavien toimivuudesta ei ole tullut, joten

niiden voidaan olettaa toimivan hyvin. Vastaajien mukaan virkatodistustilauksia ja avioliiton esteiden tutkintaa tehdään paljon sähköisesti ja kastevarauksia puhelimitse. On siis hyvin pitkälti toimituksesta riippuvaista, mikä on nopein ja helpoin palvelukanava.

Henkilökohtaisen palvelun hyötynä vastaajat kokivat Korkiakoskenkin (2019) esittämän tunteen asiakaskokemuksen vaikuttajana. Kirkkoherranviraston asiakaspalvelussa tunteet ovat sallittuja. Asiakasta kuunnellaan ja hänelle annetaan aikaa niin kauan kuin hän sitä tilanteessa tarvitsee. Vastaajien mielestä henkilökohtaisesti palveltaessa pystyy välittämään kohtaamisen kautta tunnetta paremmin varsinkin hauta-asiakkaiden kanssa. Lisäksi hautajaisiin liittyvä palvelutilanne on niin monivaiheinen, että se on asiakkaan kannalta nopeampikin hoitaa kasvotusten, jotta saadaan samalla useampi asia heti selvitettyä. Tunnetta voidaan vastaajien mukaan välittää asiakkaalle myös viestinnän kautta niin, että viestitään asiakkaalle ystävällisesti ja välitetään asiakkaalle tunne, että hänestä ja hänen asiastaan välitetään.

Vastaajien mukaan kirkkoherranviraston kaikki palvelut pystytään toteuttamaan ilman henkilökohtaista palvelua joko sähköisesti tai puhelimitse. Ainoat palvelut, joita ei pystytä toteuttamaan ilman henkilökohtaista palvelua ovat tilavarauksiin liittyvä avainten luovutus ja uuden hautapaikan valinta. Uuden hautapaikankin valinta voidaan tehdä puhelimitse, mutta usein asiakas haluaa olla itse paikan päällä valitsemassa hautapaikkaa. Vaikka suurin osa kirkkoherranviraston asiakaspalvelusta pystytään toteuttamaan sähköisesti tai puhelimitse, on sellaisiakin palveluja edelleen olemassa, mitkä vaativat henkilökohtaista palvelua. Tämän nosti esiin myös Valvio (2010). Vastauksissa korostui myös koronakriisin aikana tehty digiloikka, joka on mahdollistanut kirkkoherranviraston palvelun etätyöskentelyn kautta.

Teoriaosuudessa käsiteltiin organisaation toiminnan läpinäkyvyyttä. Esimerkki toiminnan läpinäkyvyydestä asiakkaalle on Korkiakosken (2019) mukaan tieto palvelun hinnan muodostumisesta. Tähän perustuen palvelukuvaukseen lisättiin kohta palvelun hinnasta, joka määräytyy kulloinkin voimassa olevan hinnaston mukaan. Tarkennuksena lisättiin, että hinnastot ovat saatavilla Ylöjärven seurakunnan www-sivuilla, mistä löytyy hintatietoja esimerkiksi tilavuokriin liittyen. Hinnastonsa seurakunta saa

määritellä itse sen taloudellisen itsenäisyyden ansiosta. Palvelukuvauksen viimeisenä kohtana on asiakaspalveluprosessi, jonka laadintaa käsitellään seuraavassa alaluvussa.

### 5.2.2 Asiakaspalveluprosessin kuvauksen laadinnan vaiheet

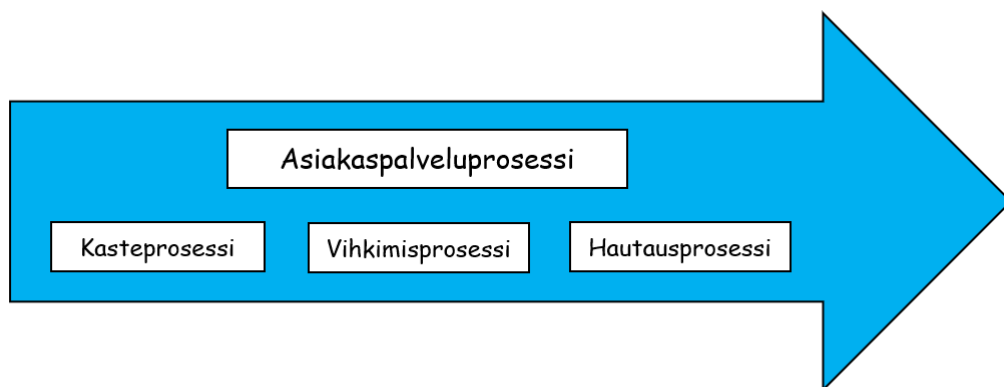
Palvelukuvauksen yhteydessä kuvataan kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi kolmessa osassa kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta. Prosessikuvauksista pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeitä ja yksinkertaisia, jotta niitä on helppo tarkastella. Toimeksiantajan alkuperäisenä toiveena oli saada prosessikuvaus yhtenä kaaviona, mutta prosessikuvausten käytettävyyden kannalta ne päädyttiin kuvaamaan erillisinä. Yksittäin kuvattuna niitä on helpompi tarkastella ja ne ovat paremmin hyödynnettävissä yksittäisen työtehtävän perehdyttämisen tukena. Lisäksi ne ovat selkeämpiä niin sisäiselle kuin ulkoiselle asiakkaalle. Asiakkaana prosessissa on palvelua tarvitseva henkilö ja toimijoina prosessissa ovat kirkkoherranviraston toimistosihteerin lisäksi eri työalojen työntekijöitä.

Tässä opinnäytetyössä kuvataan ainoastaan kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi eikä keskitytä tarkemmin koko seurakunnan palveluprosesseihin. Tarkoitus on tunnistaa kirkkoherranviraston asiakaspalvelun ydin- ja tukiprosessit sekä kuvata yksittäisiä osaprosesseja eli työprosesseja. Ylöjärven seurakunnassa ei ole vielä käytössä prosessikarttaa, koska kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi on ensimmäinen toimenpiteiden sarja, joka organisaatiossa tunnistetaan, määritellään ja kuvataan. Palveluprosessi voitaisiin kuvata visuaalisemmassa muodossa palvelupolun avulla, kuten Janakkalan seurakunnan [www-sivuilla](#) (2019) on tehty. Tässä opinnäytetyössä palvelutapahtumaa tarkastellaan kuitenkin prosessikaavion muodossa.

Tämä opinnäytetyö on rajattu koskemaan kirkkoherranviraston ydinprosessia eli asiakaspalveluprosessia. Ydinprosessi on jaettu kolmeen osa- eli työprosessiin, jotka ovat kaste-, vihkimis- ja hautausprosessi. Prosessien tunnistaminen, määrittely ja kuvaaminen tapahtui tässä opinnäytetyössä teoriaan ja temahaastattelun vastauksiin pohjautuen. Prosessien kuvaamisessa käytettiin JHS 152 -suositusta soveltaen kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessiin sopivaksi. JHS 152 -suosituksen mukaan prosessissa toimivien eri roolien kuvaamiseen voidaan käyttää uimaratoja, joihin merkitään

roolien tehtävät prosessissa (JHS 152- suositus 2012). Tässä opinnäytetyössä on käytetty tehtävien kuvaamiseen uimaratoja, mutta roolien sijaan käytetään termiä toimija.

Virtasen & Wennbergin (2005) mukaan ydinprosessit selventävät organisaation tehtävän toteutumista ja asiakkaiden tarpeiden täyttämistä. Niinpä prosessien tunnistaminen aloitettiin ajatuksesta, miten kirkkoherranvirasto seurakunnan perustehtävää toteuttaa, eli asiakaspalvelun kautta. Sen vuoksi kirkkoherranviraston ydinprosessi nimettiin asiakaspalveluprosessiksi, joka kuvaa hyvin keskeisesti sitä toimintaa, mitä kirkkoherranvirastossa tapahtuu. Julkishallinnossa ydinprosesseja voidaan kutsua Virtasen & Wennbergin (2005) mukaan myös vaikuttavuusprosesseiksi, mutta tässä opinnäytetyössä käytetään termiä ydinprosessi. Koska organisaatiossa ei ole prosessikarttaa käytössä, tarkasteltiin kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessia ydinprosessin tasolla. Virtasen & Wennbergin (2005) mukaan ydinprosessista pitää tunnistaa ensimmäisen tason osaprosessit. Sen vuoksi kirkkoherranviraston ydinprosessista erotettiin alemman tason kolme osaprosessia, jotka ovat kaste-, vihkimis- ja hautausprosessi (Kuva 14).



Kuva 14. Ydinprosessi ja osaprosessit

JHS 152 -suosituksen (2012) mukaan prosessit kuvataan käyttötarkoituksen kannalta sopivalla tasolla. Kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessin kuvaaminen päädyttiin toteuttamaan työnkulkutasolla työnkulkukaaviossa, johon nimettiin toimijat, jotka ovat osa prosessia. Prosessin työnkulkukaaviota tarkennettiin toimintotaulukon avulla, jossa kuvataan tekstimuodossa toimijoiden tehtäviä. Prosessit haluttiin kuvata

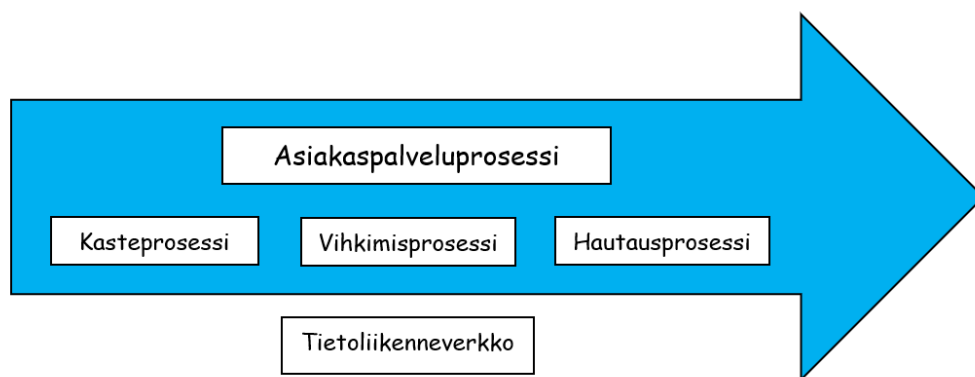
mahdollisimman selkeänä, jonka vuoksi päätettiin kuvata asiakaspalveluprosessi niin, miten se tyypillisesti kirkkoherranvirastossa etenee. Palvelutilanteen poikkeavuudet päätettiin kirjata toimintotaulukkoon. Mikäli koetaan tarpeelliseksi, voidaan prosessikuvauksia myöhemmin tarkentaa ja kuvata niitä alemmilla tasoilla. Prosessin omistajaksi määritettiin tässä vaiheessa kirkkoherranviraston esimies.

Prosessikuvauksista ei haluttu tehdä liian yksityiskohtaisia, jotta niistä ei tule liian hankalia tarkastella. Sen vuoksi kaikkein pienimmät työvaiheet päätettiin jättää kuvaamatta. Prosessikuvauksia ei haluttu kuvata liian laajasti myöskään sen vuoksi, että prosessikuvausten tarkoituksena on tarkastella kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessin etenemistä eri toimijoiden välillä eikä kuvata liian tarkasti yksittäisten toimijoiden työtehtäviä. Työnkulkukaavion ja toimintotaulukon kuvaamista selvästi, helpollukuisesti ja yksiselitteisesti suosittelevat myös Virtanen & Wennberg (2005).

Teemahaastattelun avulla selvitettiin asiakaspalveluprosessin etenemistä ja osaprosessien eri vaiheita sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Jokaiselle osaprosessille määriteltiin alku ja loppu. Kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi alkaa jokaisessa osaprosessissa asiakkaan tarpeesta ja päättyy asiakkaan tarvitseman toimenpiteen toteutumiseen. Poikkeuksena on kasteprosessi, jossa ensimmäinen yhteydenotto tapahtuu lomakkeen muodossa kirkkoherranvirastosta, joskin sen jälkeen asiakas ottaa yhteyttä kirkkoherranvirastoon. Prosessin työnkulkukaaviossa näkyy selvästi, ketkä toimijat ovat mukana prosessissa ja miten prosessi etenee heidän välillään. Prosessikaaviossa on huomioitu myös tietojärjestelmien osuus. Prosessin etenemisen vaiheista riippuu, montako toimijaa prosessissa esiintyy. Mikäli esimerkiksi tilavarausta ei tehdä, siihen vaikuttavien toimijoiden osuutta ei tarvitse prosessin etenemisessä huomioida.

Teemahaastattelussa pohdittiin myös kirkkoherranviraston tukiprosessien merkitystä. Vastaajien mukaan tukiprosesseja oli hankala tunnistaa, koska he kokivat asian niin, että kaikki toimijat tekevät yhteistyötä ja kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi tukee muiden prosessien toteutumista. Kokonaiskuvaa ajatellen näin onkin, mutta koska tässä opinnäytetyössä kuvataan ainoastaan kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi, oli tukiprosessienkin merkitys pohdittava siitä näkökulmasta. Tukiprosessiksi päädyttiin määrittämään tietoliikenneverkko (Kuva 15), koska se on ainut asia, jota ilman kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi ei olisi mahdollinen.

Tietoliikenneverkko tukiprosessina mahdollistaa ydinprosessin eli asiakaspalveluprosessin toteutumisen myös poikkeustilanteissa. Mahdollisena tukiprosessina voitaisiin nähdä myös taloushallinto, koska taloushallinto liittyy usein laskutukseen. Teema-haastattelussa vastaajat eivät kuitenkaan maininneet taloushallinnon merkitystä asiakaspalveluprosessissa, jonka vuoksi sitä ei määritely tukiprosessiksi.



Kuva 15. Ydinprosessi, osaprosessit ja tukiprosessi

### 5.3 Palvelukuvauksen hyödyt

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää myös palvelukuvauksen oletettuja hyötyjä teema-haastattelun avulla. Koska palvelukuvaus ei ole kirkkoherranvirastossa vielä käytössä, ei sen hyötyjen selvittäminen ole vielä käytännön kokemukseen perustuen mahdollista. Palvelukuvauksen tavoiteltuja hyötyjä ja syitä palvelukuvauksen laatimiseen olivat toiminnan selkeyttäminen ja läpinäkyvyyden lisääminen sekä asiakaslähtöisyyden kehittäminen.

Ulkoisten asiakkaiden näkökulmasta saatava hyöty vaihteli vastaajien vastauksissa jonkin verran. Osa vastaajista ajatteli, että mikäli palvelukuvaus olisi julkisesti nähtävillä Ylöjärven seurakunnan www-sivuilla, se voisi selventää kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessia, koska sen laajuus ei näy asiakkaalle. Osa vastaajista taas ajatteli, että ulkoiset asiakkaat tietävät, mitä kirkkoherranviraston asiakaspalvelu sisältää, koska he osaavat hakeutua palveluihin. Ei myöskään uskottu, että asiakas välttämättä ylipäänsä lukisi palvelukuvausta ja osaisi toimia sen mukaan.

Vastaajat ajattelivat, että kirkkoherranviraston tehtävänkuvaa on sisäisille asiakkaille melko selkeä, varsinkin sellaisten työalojen työntekijöille, joiden kanssa enemmän tehdään yhteistyötä. Vastaajat kuitenkin totesivat, että vaikka kirkkoherranviraston tehtävänkuvaa on pääasiassa organisaatiossa selvillä, ei palvelukuvauksesta olisi ainaakaan haittaa. Vastauksista nousi kuitenkin yleisellä tasolla ajatus, että kuinka henkilökunta todellisuudessa perehtyisi palvelukuvaukseen. Erityisen hyödylliseksi palvelukuvauksen ajateltiin olevan sellaisissa tilanteissa, jos henkilökunta vaihtuu, koska silloin palvelukuvausta voisi hyödyntää työvälineenä työhön perehdyttämisessä. Vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että palvelukuvaus olisi hyödyllisempi sisäisten kuin ulkoisten asiakkaiden näkökulmasta.

Yhteinen keskustelu paljasti merkittävän huomion asiakaspalvelun kehittämisen kannalta. Vastaajat kokivat, että mikäli henkilökunta sisäistää palvelukuvauksen, se tuo eri työalojen välille selkeyttä. Tämä taas hyödyttää palvelutilanteessa toimimista, jolla on kehittävä vaikutus asiakaspalvelun laatuun. Kirkkoherranviraston läpinäkyvyyden lisäämisen kannalta ajateltiin, että olisi hyvä, kun palvelukuvauksen kautta näkyisi, että seurakunnan arvot toteutuvat myös kirkkoherranviraston toiminnassa.

#### 5.4 Teemahaastattelun johtopäätökset

Kirkkoherranviraston asiakaspalvelussa tapahtuu teemahaastattelun tulosten perusteella paljon asiakkaiden ohjausta ja neuvontaa sekä monia muitakin työprosesseja ja yksittäisiä työtehtäviä tässä opinnäytetyössä esitettyjen lisäksi. Myös toimitusten ajan- ja tilavaraukset tapahtuvat kirkkoherranviraston asiakaspalvelun kautta. Teemahaastattelun tulosten perusteella voidaan todeta, että Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston asiakaspalvelun lähtökohdat ovat kunnossa. Vaikka asiakkaan osallistumiseen palvelun kehittämisen osalta ei löydetty juurikaan keinoja, voidaan kuitenkin ajatella, että sitä tapahtuu jatkuvasti päivitetyn strategian suuntaviivojen kautta, kun kirkkoherranvirastossa kysytään, kuunnellaan ja kohdataan.

Asiakaspalvelun kehittämisen näkökulmasta voisi olla hyvä kirjata myös virkatodistusten toimitusaikaan liittyvä palvelulupaus palvelukuvaukseen, koska vastaajien

mukaan palvelulupaus toteutuu hyvin ja se kerrotaan asiakkaalle puhelimesta. Palvelulupauksen lisääminen palvelukuvaukseen lisäksi myös palvelun läpinäkyvyyttä. Asiakaspalvelun kehittämisen kannalta oleellisena asiana nousi esiin mahdollinen kastevarauksen siirtyminen tulevaisuudessa asiakkaan itse tehtäväksi.

Verraten aiemmin teoriaosuudessa esitettyihin digitalisoinnin periaatteisiin (2017) ja teemahaastattelusta saatuihin tuloksiin, Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranvirastossa digitalisoinnin periaatteet ovat toteutuneet hyvin. Asiakaslähtöistä toimintaa kehitetään toimintatapoja uudistamalla ja huomioidaan asiakkaan todelliset tarpeet, jotka liittyvät johonkin tiettyyn elämäntapahtumaan, kuten lapsen saamiseen, naimisiin menoon tai omaisen kuolemaan. Turhan asioinnin poistamista on kehitetty esimerkiksi niin, että asiakas voi tilata virkatodistuksen sähköisesti ja tulevaisuudessa asiakas pystyy mahdollisesti tekemään itse kastevarauksen seurakunnan sähköisestä ajanvarauskalenterista. Seurakunnan sähköisten palvelujen käyttö on myös helppoa ja turvallista, ja asiakkaan tietosuojasta huolehditaan asianmukaisesti. Häiriötilanteissa palveleminen on mahdollistettu joustavien palvelukanavien ansiosta. Kirkkoherranviraston työntekijät pyrkivät selvittämään ja antamaan tietoa asiakkaalle mahdollisimman paljon kerralla asiakkaan asioinnin sujuvoittamiseksi.

Teemahaastattelun tulosten perusteella kirkkoherranviraston työntekijät ovat tyytyväisiä asiakaspalvelun nykytilaan eikä asiakaspalvelun laadussa koeta juurikaan olevan kehitettävää. On kuitenkin huomioitava, että kirkkoherranviraston asiakaspalveluun liittyen ei ole tehty asiakaspalvelun laadun mittausta, joka antaisi arvion asiakkaiden näkökulmasta. Toisaalta on myös huomioitava, että palvelun laadun arviointi ei ole kirkkoherranviraston suruasiakkaiden vuoksi täysin yksiselitteistä. Ulkoisille asiakkaille tarkoitetun palvelun laadun arvioinnin sijaan voisi pohtia palautekyselyä sisäisten asiakkaiden osalta, jolloin selviäisi miten tyytyväisiä toisten työalojen työntekijät ovat kirkkoherranviraston asiakaspalveluun.

Teemahaastattelussa kävi ilmi, että osa toimistosiheteereistä työskentelee vain tietyllä tehtäväkentällä. Palvelukuvauksessa esitetty asiakaspalveluprosessin kuvaus voisi olla hyödyllinen myös tehtäväkierrossa, minkä kautta näkemys oman tehtäväkentän ulkopuolelle laajentuisi. Palvelukuvaus toimisi tällöin työvälineenä toisen työtehtäviin tutustumisessa. Vaikka palvelukuvauksen todellista hyötyä on tässä vaiheessa vielä



mahdotonta arvioida, voi kuitenkin todeta, että palvelukuvaus koettiin pääasiassa hyödyllisenä kehittämishankkeena. Enemmän sen koettiin kuitenkin tuottavan hyötyä sisäisessä käytössä ja erityisesti perehdyttämisen tukena. Toimeksiantajan päätettäväksi jää, jaetaanko palvelukuvaus tulevaisuudessa Ylöjärven seurakunnan www-sivuille.

### 5.5 Jatkotutkimusideat

Kirkkoherranviraston palvelukuvaus ollaan vasta ottamassa käyttöön, jonka vuoksi sen hyötyjä ei vielä tässä vaiheessa voitu selvittää muuten kuin olettamuksiin ja teoriamaateriaaliin perustuen. Palvelukuvauksen käyttöönoton jälkeen olisikin mielenkiintoista selvittää, onko sen avulla saavutettu odotettuja tuloksia ja onko siitä ollut hyötyä asiakaspalvelun kehittämisessä. Asiakastytyväisyyskysely niin sisäisen kuin ulkoisen asiakkaan näkökulmasta olisi myös mielenkiintoinen jatkotutkimuskohde, koska kirkkoherranviraston asiakaspalvelussa ei ole sellaista toteutettu. Lisäksi olisi mielenkiintoista selvittää, mitkä olisivat sopivat laatumittarit, joita perinteisten kirkollisen työn mittareiden lisäksi voitaisiin ottaa käyttöön kirkkoherranviraston asiakaspalvelun laadun mittaamiseen.

Jatkotutkimus voitaisiin toteuttaa myös prosessien kehittämisen näkökulmasta. Mielenkiintoinen tutkimusaihe olisi kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessin tehostamisen menetelmät esimerkiksi Lean-ajattelun avulla. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää, onko kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessissa sellaisia työvaiheita, joita voitaisiin Lean-menetelmien avulla tehostaa ja sujuvoittaa. Lean-ajattelua on kehitetty seurakunnassa aiemminkin, nimittäin Lean-johtamista on tutkittu Kuopion evankelis-luterilaisessa seurakunnassa asiakasjonon purkamisessa onnistunein tuloksin (Grönholm 2017; Suomen ev.-lut. kirkon www-sivut 2020).

### 5.6 Opinnäytetyön luotettavuuden ja hyödynnettävyyden arviointi

Opinnäytetyössä esitettyjen teemahaastattelun tulosten voidaan olettaa olevan luotettavia, koska vastaajat ovat oman alansa asiantuntijoita ja vastaukset tukivat teoriamaateriaalia. Lisäksi vastaukset olivat pääasiassa yhteneväisiä. Toisaalta joidenkin käsiteltyjen asioiden osalta vastaajien mielipiteet erosivat toisistaan, mutta

teemahaastattelun tulosten analysoinnissa tämä on huomioitu. Yleisesti ottaen opinnäytetyöraporttiin on kirjoitettu teemahaastattelusta saatu tieto todenmukaisesti ja tehtyjä valintoja pyritty perustelemaan mahdollisimman tarkasti. Teemahaastattelusta saatua tietoa on verrattu teoriamateriaaliin, jonka keruussa on käytetty monipuolista ja luotettavaa lähdemateriaalia.

Työn luotettavuuden lisäämiseksi olisi ollut mahdollista järjestää uusintahaastattelu, mutta se ei ollut tarpeellista, koska tarvittava tieto saatiin yhdellä haastattelukerralla. Kanasen (2014) mukaan laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä se riittää, mikäli opinnäytetyön ongelma saadaan ratkaistua. Työn luotettavuuden lisäämiseksi opinnäytetyön raportti ja palvelukuvaus lähetettiin vastaajille, jotta voitiin varmistua tietojen oikeellisuudesta. Lisäksi opinnäytetyö hyväksytettiin toimeksiantajalla ennen sen julkaisua. Opinnäytetyön sisältö ei ole välttämättä kaikilta osin pysyvää, koska kirkkoherranviraston toimintatapoja saatetaan uudistaa ja voi tulla lakiuudistuksia, kuten kirkkolakiin on tulossa. Toisaalta palvelukuvauksen sisältöä voidaan aina tarpeen mukaan päivittää ajantasaiseksi.

Opinnäytetyön hyödynnettävyys on hyvä, koska se on työelämälähtöinen ja toteutus on käyttöön sopiva. Prosessimainen toimintatapa on yleistynyt, joten aihe on myös ajankohtainen. Kirkkoherranviraston asiakaspalvelun kokonaisuuteen on opinnäytetyössä perehdytty syvällisesti ja aihetta on tarkasteltu monesta eri näkökulmasta, joka lisää hyödynnettävyyttä toimeksiantajalle. Opinnäytetyön hyödynnettävyyden kannalta oli tärkeää saada jokaisen vastaajan mielipide selville. Sen kautta palvelukuvauksesta pystyttiin laatimaan sellainen, joka perustuu oikeanmukaiseen tietoon ja tukee käytännön työtä. Palvelukuvauksen kautta mahdollistetaan se, että tieto kirkkoherranviraston asiakaspalvelun pääasiallisesta sisällöstä tavoittaa niin sisäiset kuin ulkoiset asiakkaat. Palvelukuvausta voidaan hyödyntää kirkkoherranviraston asiakaslähtöisyyden kehittämisessä, työtehtävien selkeyttämisessä ja toiminnan läpinäkyvyyden lisäämisessä, minkä vuoksi palvelukuvaus haluttiin alun perin toimeksiantajan toiveesta laatia.

Seurakuntien näkökulmasta opinnäytetyön aihe on merkityksellinen ja ehdottomasti hyödynnettävä. Seurakunnat eivät ole juurikaan kuvanneet palvelujen tai palveluprosessien sisältöjä, joten opinnäytetyö tuottaa niin Ylöjärven seurakunnalle kuin muillekin seurakunnille uudenlaista materiaalia. Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää kaikkien

seurakuntien palvelu- ja prosessikuvausten laadinnan mallina. Mikäli palvelu- ja prosessikuvauksia tehtäisiin laajemminkin seurakunnissa, se yhdenmukaistaisi niiden toimintamalleja ja selkeyttäisi palvelun sisältöä. Toiminnan läpinäkyvyyden ja vaikuttavuuden kannalta palvelukuvaus lisäisi asiakkaan tietoutta siitä, mitä hän palvelulta voi odottaa ja miten palvelu hänen osaltaan prosessissa etenee.

### 5.7 Pohdinta

Opinnäytetyön alkuperäinen tarkoitus oli laatia palvelukuvaus, mutta sen yhteyteen liitettiin myös prosessikuvaus, jotta opinnäytetyön hyödynnettävyys olisi parempi. Ratkaisuna se oli kannattava, koska prosessien kuvaamisen kautta päästiin syvemälle kirkkoherranviraston palvelun sisältöä ja toimintatapoja. Palvelukuvauksen laadinnassa teemahaastattelun toteutus oli ehdottomasti kannattava, koska ilman sitä palvelukuvauksen olisi joutunut laatimaan vain teoriamateriaaliin pohjautuen ja Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston käytäntö olisi jäänyt puuttumaan. Teemahaastattelusta saatavien tietojen avulla tutkimusongelma saatiin ratkaistua.

Toimeksiantajan valinta perustui siihen, että opinnäytetyölle oli oikea tarve ja toimeksiantaja hyötyy kehittämistyöstä. Lisäksi aihe sopi hyvin liiketalouden koulutusohjelmaan, koska opinnot suuntautuvat julkishallinnon kehittämiseen. Opinnäytetyöprosessi eteni pääsääntöisesti hyvin itsenäisesti, mikä kuvaa ammatillisen osaamisen kasvua. Opinnäytetyön rajausta on onnistunut ja käsiteltävät asiat ovat aiheen kannalta olennaisia. Kehittämistyö toimii ammatillisen osaamisen opinnäytteenä, jossa yhdistyvät tiedon soveltamisen taito ja kirjalliset viestintätaidot. Seurakunnissa ei ole juurikaan laadittu palvelukuvauksia eikä palveluprosesseja ole kuvattu, joten kehittämistyön aiheeksi opinnäytetyö oli innovatiivinen.

Opinnäytetyön kokonaisuus muuttui sen edetessä, mutta lopulta rakenne selkiytyi johdonmukaiseksi. Opinnäytetyön alustava aikataulutavoite pitkittyi jonkin verran, mikä oli lopulta oppimisprosessin kannalta parempi, koska ajatukset kehittivät vähitellen ja erityisesti prosessiosaaminen vahvistui. Suurin aikataulua muuttava tekijä oli varmasti tunnollinen luonteenpiirre, joka osaltaan hidasti työn etenemistä. Vaikeutena opinnäytetyötä tehdessä oli tunnollisuuden lisäksi halu käyttää kirjoituksessa

kielikuvia ja elävöittää tekstiä, joka ei sovellu tieteelliseen tekstityyliin. Lopputulokseen voi olla kuitenkin tyytyväinen, koska asetetut tavoitteet saavutettiin ja opinnäytetyötä voidaan hyödyntää työelämässä. Palvelukuvaus on toimeksiantajan toiveiden mukaisesti lyhyt ja selkeä, joten myös opinnäytetyön tuotoksen laatiminen onnistui toimeksiantajan tarpeita vastaavaksi.

Kehitysideana ja hyödynnettävyyttä lisäävänä tekijänä palvelukuvaukseen voisi lisätä saavutettavuuden, jota ei tämän opinnäytetyön tuotoksessa huomioitu. Vaikka palvelukuvaus on selkeä ja helppolukuinen, ei siinä kuitenkaan huomioida saavutettavuuden näkökulmaa, joka mahdollistaisi sen, että esimerkiksi näkövammaisen pystyisi perehtymään palvelukuvaukseen. Kehitysideaa tukee saavutettavuutta edistävä laki, jonka tarkoituksena on muun muassa edistää digitaalisten palvelujen sisällön saavutettavuutta ja jokaisen yhdenvertaista mahdollisuutta käyttää niitä (Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019, 1 § 1 mom.). Saavutettavuus on huomioitu myös kirkkolain uudistuksessa, sillä lakiehdotuksessa esitetään kyseistä lakia sovellettavaksi kirkkolaisissa (HE 19/2019, 100).

## 6 YHTEENVETO

Tämä kehittämistyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, jossa käytettiin laadullisen tutkimusmenetelmän keinoja tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Ongelma oli palvelukuvauksen puuttuminen, jonka laatimiseksi haluttiin saada tietoa teemahaastattelun avulla. Tavoitteena oli selvittää Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston asiakaspalveluun vaikuttavia tekijöitä ja asiakaspalveluprosessin vaiheita. Lisäksi haluttiin selvittää, miten palvelukuvaus kehittäisi kirkkoherranviraston asiakaspalvelua. Teemahaastattelusta saatujen tietojen ja teoriamateriaalin perusteella laadittiin kirkkoherranviraston palvelukuvaus, jonka yhteydessä kuvattiin kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta.

Julkisen sektorin organisaatioiden on muutettava toimintatapojaan ja kehitettävä toimintaansa asiakaslähtöisemmäksi niiden toimintaympäristön jatkuvien muutosten vuoksi. Toimintaa voidaan kehittää esimerkiksi palvelujen tarkemmalla määrittelyllä ja kuvaamalla organisaation palveluprosesseja. Yhtenä tärkeänä osana asiakaslähtöisyyden kehittämistä on toiminnan läpinäkyvyys, joka lisää asiakkaiden luottamusta. Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston asiakaslähtöinen toiminta on onnistunut erityisesti palvelujen digitalisoinnin kannalta, mitä jatkossakin aiotaan kehittää asiakaslähtöisemmäksi.

Palvelukuvauksen kautta tavoiteltavat hyödyt ja syyt palvelukuvauksen laatimiseen olivat asiakaslähtöisen toiminnan kehittäminen, toiminnan läpinäkyvyyden lisääminen ja kirkkoherranviraston tehtävänkuvan selkeyttäminen. Tarkoituksena oli lisätä yhteistä ymmärrystä kirkkoherranviraston palvelusta niin sisäisten kuin ulkoisten asiakkaiden kesken. Opinnäytetyöprosessin edetessä kerätyn materiaalin perusteella voi todeta, että palvelukuvausta voidaan hyödyntää monessa muussakin asiassa, kuten perehdyttämisen tukena. Sen kautta saadaan välitettyä työntekijöiden hiljaista tietoa ja voidaan tavoitella toiminnan vaikuttavuuden kasvua. Palvelukuvausta voidaan hyödyntää seurakuntien palvelu- ja prosessikuvausten mallipohjana.

Opinnäytetyöraportin teoriaosuudessa ja teemahaastattelussa käsiteltiin asiakaspalvelun kehittämisen lähtökohtia ja kirkkoherranviraston asiakaspalveluun vaikuttavia

taustatekijöitä laajasti, jotta opinnäytetyön hyödynnettävyys olisi parempi. Teemahaastattelun tuloksia analysoitiin palvelukuvauksen laadinnan yhteydessä ja verrattiin saatua tietoa teoriamateriaaliin. Teemahaastatteluista saatu tieto tuki teoriamateriaalia ja ne olivat selvästi yhteydessä toisiinsa, mikä todistaa, että opinnäytetyössä käsitellyt aiheet olivat relevantteja. Teoriaosuudesta erityisesti esiin nousseita näkökulmia olivat palvelulupaus asiakaslähtöisyyden kehittämisen keinona, palveluympäristön vaikutus asiakaskokemukseen ja lainsäädännön vaikutus kirkkoherranviraston toimintaan sekä erilaisten palvelukanavien toimivuus erityisesti asiakkaan kohtaamisen näkökulmasta.

Teemahaastattelusta saatiin tieto kaste-, vihkimis- ja hautausprosessin etenemisestä, jotka kuvattiin opinnäytetyön tuotoksessa työnkulkukaaviona ja toimintotaulukkona. Kirkkoherranviraston ydin- ja tukiprosessien tunnistaminen, määrittely ja kuvaaminen tapahtuivat teoriamateriaaliin ja teemahaastattelusta saatuihin tietoihin perustuen, ja toteutettiin JHS 152 -suositusta soveltaen kirkkoherranviraston prosessikuvaukseen sopivaksi. Lisäksi opinnäytetyöraportissa käsiteltiin strategiaan liittyvää teoriamateriaalia, koska palvelukuvaus pohjautuu seurakunnan strategiaan päämääriin.

Teemahaastattelu paljasti, että ongelmia ei nähty asiakaspalvelun laadussa, vaan siinä, miten sitä voisi mitata. Seurakunnan suruasiakkaiden kannalta on pohdittava tarkkaan keinoja, joilla palvelun laatua voidaan mitata asiakasta rasittamatta. Teemahaastatteluun vastanneiden mielipiteet palvelukuvauksen hyödyistä olivat pääasiassa yhteeneväisiä. Palvelukuvauksen ajateltiin hyödyttävän enemmän sisäisiä asiakkaita ja erityisen hyödylliseksi se koettiin perehdyttämisen tukena. Ulkoisten asiakkaiden kannalta palvelukuvauksen hyötyjä ei nähty kovin laajasti, mutta kokonaisuuden kannalta palvelukuvaus koettiin hyödylliseksi asiakaspalvelun kehittämisessä.

Ylöjärven seurakunnan kirkkoherranviraston palvelua on tämän opinnäytetyön avulla tarkemmin määritelty ja palveluprosessi kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta kuvattu. Palvelukuvausta voidaan jatkossa hyödyntää työvälineenä kirkkoherranviraston asiakaspalvelun kehittämisessä, mutta siihen voitaisiin vielä lisätä saavutettavuuden näkökulma, jota ei tässä opinnäytetyössä huomioitu. Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista selvittää, onko palvelukuvauksella saavutettu odotettuja tuloksia ja onko siitä ollut hyötyä kirkkoherranviraston asiakaspalvelun kehittämisessä.

## LÄHTEET

Ahonen, G., Husman, P., Ikonen, R., Juuti, P., Koho, A., Käpykangas, S., Laine, M., Larjomaa, E., Saarelma-Thiel, T., Saari, E. & Wallin, M. 2015. Julkista johtamista jalostamassa. Helsinki: Työterveyslaitos.

Arikka, L. & Naatus, S. 2019. Talentin voima: kirkon toiminnan uudet mahdollisuudet. Helsinki: Kirjapaja.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita. Viitattu 15.3.2020. <https://www.ellibslibrary.com>

Digitalisoinnin periaatteet. 2017. Valtiovarainministeriön julkisten hallinnon ICT-osaston muistio 3.4.2017. Viitattu 22.4.2020. <https://vm.fi>

Grönholm, P. 2017. LEAN johtaminen perheneuvontapalvelujen kehittämisessä. Ylempi AMK-opinnäytetyö. Savonia-ammattikorkeakoulu. Viitattu 28.4.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017100515773>

Grönroos, C. & Tillman, M. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. uud. p. Helsinki: WSOYpro.

Hallintolaki 6.6.2003/434 muutoksineen.

HE 19/2019. Hallituksen esitys eduskunnalle kirkkolaiksi.

Hyppänen, R. 2015. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. 3.–4. uud. p. Helsinki: Edita.

Hämäläinen, M. & Patjas, L-M. 2018. Palvelun taitajaksi. 11. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Janakkalan seurakunnan www-sivut. 2020. Viitattu 8.4.2020. <https://www.janakkalanseurakunta.fi>

JHS 152 -suositus. 2012. Prosessien kuvaaminen. JUHTA – Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. Versio: 5.10.2012. Viitattu 17.3.2020. [www.jhs-suositukset.fi](http://www.jhs-suositukset.fi)

Juntunen, E., Kanerva, M. & Tanska, J. 2015. Työ ja henki: Avaimia henkiseen ja hengelliseen työhyvinvointiin. Helsinki: Kirjapaja.

Kaira, T. 2020. Kirkkohallitus, kansliapäällikön erityisavustaja. Vastaanottaja: Kaira Terhi. Lähetetty 31.3.2020 klo 13.50. Viitattu 31.3.2020.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kangasoja, M., Luoma, M. & Mantsinen, T. 2014. Kohti hyvää seurakuntahallintoa. Keuruu: Aikamedia.

Kenni, M. & Asikainen, J. 2011. Kohti uuden sukupolven organisaatioita. Esimerkkejä kuntien prosessimaisesta toiminnasta. Helsinki: Kuntaliitto. Viitattu 17.3.2020. <https://docplayer.fi/29929511-Kohti-uuden-sukupolven-organisaatioita.html>

Kirkkohallituksen yleiskirje. 4/2019. Kirkonkirjojenpito keskitetään alueellisiin keskusrekistereihin. Viitattu 20.4. 2020. <https://evl.fi>

Kirkkohallituksen yleiskirje. 30/2004. Hyvien johtamis- ja hallintotapojen sekä sisäisen valvonnankehittäminen seurakunnassa. Viitattu 20.4.2020. <https://evl.fi>

Kirkkolaki 26.11.1993/1054 muutoksineen.

Kopperi, K., Malo, T. & Tanska, J. 2019. Laki, evankeliumi ja KirVESTES: Johtajana kirkossa. Helsinki: Kirjapaja.

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Kuntaliiton julkaisu. 2017. Yleistä tuotteistuksesta. Viitattu 14.4.2020. <https://www.kuntaliitto.fi>

Kustannusten kohdentaminen -ohje. 2009. Kirkkohallituksen hyväksymä taloushallinnon ohje seurakuntatalouksille. Viitattu 18.4.2020. <https://evl.fi>

Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 15.3.2019/306 muutoksineen.

Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. 3. uud. p. Helsinki: WSOYpro.

Lämsä, A-M. & Päivike, T. 2017. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Helsinki: Edita. Viitattu 11.4.2020. <https://www.ellibslibrary.com>

Monikanavaisen asiointipalvelun käsikirja. 2017. Espoon kaupungin verkkolehti. Viitattu 18.4.2020. <https://www.espoo.fi>

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.3.2020. <https://docplayer.fi/1986011-Nakokulmia-tutkimukselliseen-ja-toiminnalliseen-opinnaytetyohon.html>

Suni, T. 2019. Henkilöstöpäällikkö, Ylöjärven seurakunta. Ylöjärvi. Henkilökohtainen tiedonanto 25.9.2019.

Suni, T. 2020. Henkilöstöpäällikkö, Ylöjärven seurakunta. Ylöjärvi. Henkilökohtainen tiedonanto 24.2.2020.

Suni, T. 2020. Henkilöstöpäällikkö, Ylöjärven seurakunta. Ylöjärvi. Henkilökohtainen tiedonanto 20.4.2020.



Strategiaopas seurakunnille. 2014. Suomen ev.-lut. kirkon julkaisuja 19/2014. Helsinki: Kirkkohallitus. Viitattu 20.3.2020. <https://evl.fi>

Suomen ev.-lut. kirkon www-sivut. 2020. Viitattu 8.2.2020. <https://evl.fi>

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731 muutoksineen.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa: Oivalluksia organisaation uudistajille. Helsinki: WSOYpro.

Tuominen, K. 2010. LEAN: Tehoa ja laatua prosessien ja virtauksen kehittämiseen. Helsinki: Readme.fi

Tuominen, T., Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M. H., Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja: Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopisto. Viitattu 19.4.2020. <https://aaltodoc.aalto.fi/>

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2. tark. p. Helsinki: Talentum.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Kauppamari.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Virastonhoidon ohjeet. 2019. Hautaus 6/2019. Kirkkohallitus. Viitattu 17.4.2020. <https://docplayer.fi/165251204-Virastonhoidon-ohjeet.html>

Virtanen, P. & Stenvall, J. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Helsinki: Tietosanoma.

Virtanen, P. & Vakkuri, J. 2016. Julkisen toiminnan tuloksellisuusarviointi. Helsinki: Tietosanoma

Virtanen, P. & Wennberg, M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki: Edita.

Ylöjärven seurakunnan strategia. 2020. Viitattu 31.3.2020. <https://www.ylojarven-seurakunta.fi>

Ylöjärven seurakunnan talousarvio. 2020. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2020–2022. Viitattu 10.2.2020. <https://www.ylojarvenseurakunta.fi>

Ylöjärven seurakunnan www-sivut. 2020. Viitattu 7.2.2020. <https://www.ylojarven-seurakunta.fi>

Ylöjärven seurakunnan yleisesite. 2013. Ylöjärven seurakunta – yhteyttä ylös ja ympärille. Viitattu 7.2.2020. <https://www.ylojarvenseurakunta.fi>

## Kirkkoherranviraston palvelukuvaus

Ylöjärven seurakunta on kiinnostava, avoin ja hyvin hoidettu aito kristillinen yhteisö, joka haluaa elää keskellä ihmisen elämää, arjessa ja juhlassa. Kirkkoherranvirasto palvelee seurakuntatoimiston tiloissa Ylöjärven keskustassa.

### Palvelun tarkoitus

Kirkkoherranviraston asiakaspalvelussa palvellaan mm. kasteeseen, vihkimiseen ja hautaukseen liittyvissä ajanvarauksissa ja tilavarauksissa. Asiakaspalvelussa annetaan neuvontaa ja ohjeistusta kirkollisten toimitusten järjestelyiden osalta sekä otetaan vastaan virkatodistustilauksia. Kirkkoherranvirastossa ylläpidetään myös seurakunnan jäsenrekisteriä.

### Arvopohja

Kirkkoherranvirastossa palvellaan seurakunnan strategiassa esitettyjen arvojen mukaisesti: rohkea uskossa, hyväksyvä kohtaaminen, rento kristillisuus, toiminnan laadukkuus.

Toiminta-ajatuksemme on olla uskon ja elämän syvästi tunteva, helposti lähestyttävä seurakunta, joka elää lähellä ihmistä. Haluamme luoda matalan kynnyksen ja avoimen vuorovaikutuksen ilmapiirin, jonka kautta luomme luottamuksen ja mahdollisuuden yhdessä tekemiseen.

### Ohjaava lainsäädäntö

Kirkkoherranviraston toimintaa säätelee kirkollinen lainsäädäntö, joka koostuu kirkkolaista (1054/1993) ja kirkkojärjestyksestä (1055/1993). Lisäksi sovelletaan muita lakeja ja asetuksia sekä viranomaismääräyksiä.

### Asiakastietojen käsittely

Henkilötietojen käsittelystä kerrotaan tarkemmin lomakkeessa "Tietosuojaseloste Ylöjärven seurakunnan jäsenrekisteristä", joka on luettavissa Ylöjärven seurakunnan www-sivuilla.

### Palvelun kohderyhmä

Kirkkoherranvirasto palvelee kaikenikäisiä ihmisiä, jotka eri elämän vaiheissa tarvitsevat seurakunnan palveluja. Kirkkoherranvirastossa palvellaan muun muassa hautajaisjärjestelyihin, kastevarauksiin ja vihkimiseen liittyvissä asioissa.

### Palvelun saatavuus

Kirkkoherranvirasto palvelee osoitteessa Kirkkotanhuantie 1 sekä puhelimitse numerossa 044 7868 124 maanantaisin, tiistaisin ja keskiviikkoisin klo 10-15 ja perjantaisin klo 10-13. Torstaisin kirkkoherranvirasto on suljettu.

Virkatodistustilauksia voi tehdä ma-ke klo 10-15 välisenä aikana puhelimitse numerosta 044 7868 125 tai paikan päällä aukioloaikojen puitteissa.

Sähköiset palvelumme ovat käytössänne vuorokauden ympäri. Käsittelemme sähköisesti tulleet palvelupyynnöt virka-aikaan.

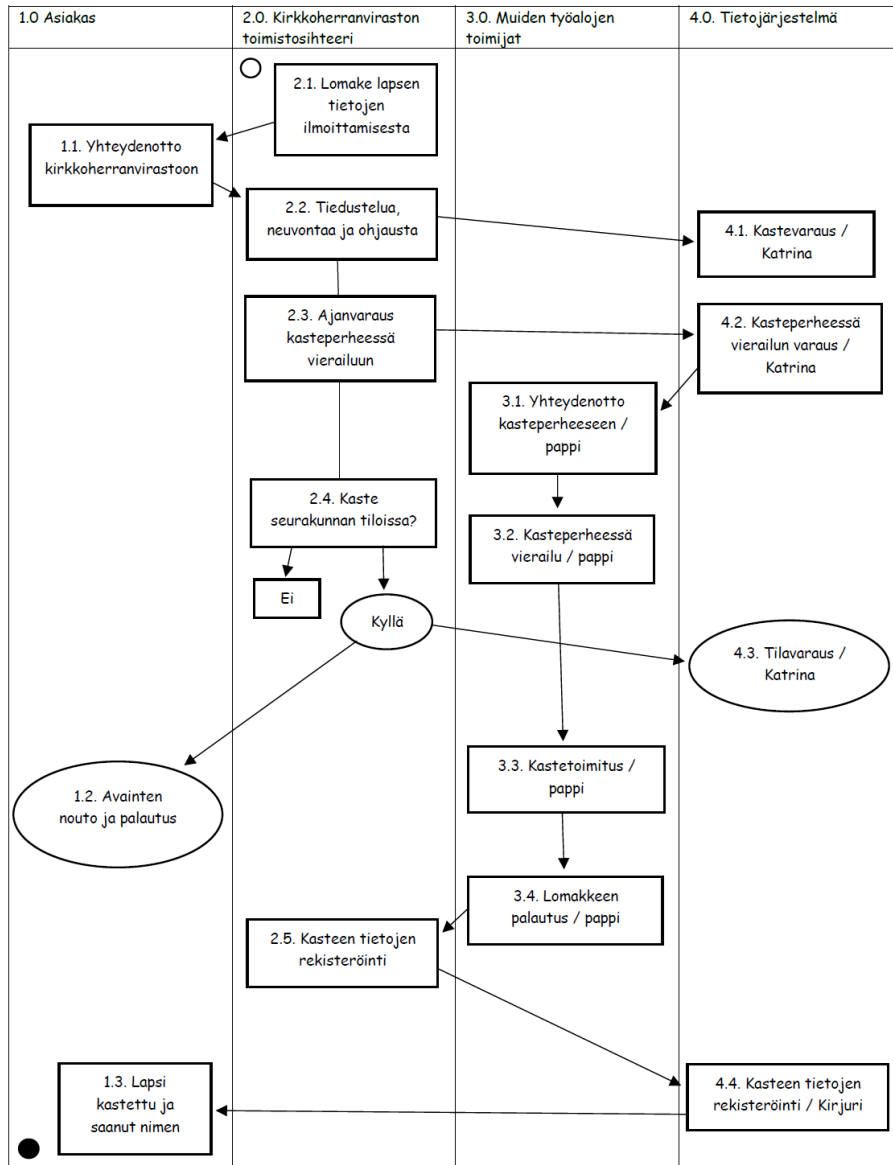
### Palvelun hinta

Palvelun hinta määräytyy kulloinkin voimassa olevan hinnaston mukaan. Hinnastot ovat saatavilla Ylöjärven seurakunnan www-sivuilla.

### Asiakaspalveluprosessi

Kirkkoherranviraston asiakaspalveluprosessi kasteen, vihkimisen ja hautauksen osalta on esitetty sivuilla 3-8.

Kasteprosessin työnkulkukaavio



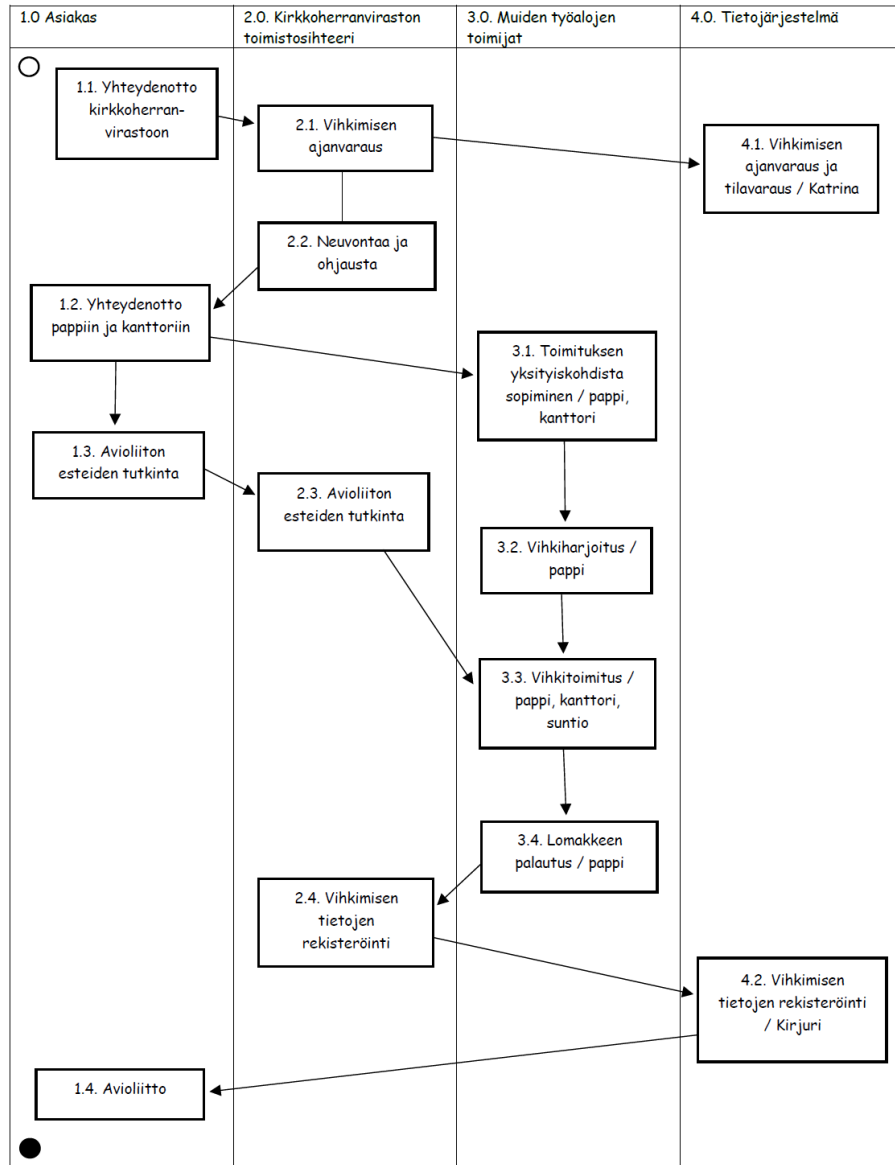
Palvelu alkaa ○

Palvelu päättyy ●

Kasteprosessin toimintotaulukko

| 1.0 Asiakas   | 2.0. Kirkkoherranviraston toimistosihtööri   | 3.0. Muiden työalojen toimijat   | 4.0. Tietojärjestelmä   |
|---|--|--|---|
| <p>1.1. Ottaa yhteyttä kirkkoherranvirastoon</p> <p>1.2. Noutaa ja palauttaa avaimet, mikäli kastetilaisuus järjestetään seurakunnan tiloissa sekä maksaa mahdollisen tilavuokran kirkkoherranvirastossa</p> <p>1.3. Lapsi kastettu ja saanut nimen</p> | <p>2.1. Lähettää asiakkaalle lomakkeen lapsen tietojen ilmoittamisesta</p> <p>2.2. Tiedustelee kasteen toimituksen ajankohtaa ja tekee kastevarauksen</p> <p>Selvittää luvan lapsen nimen julkaisuun kirkollisissa ilmoituksissa kirkossa / lehdessä / seurakuntakeskuksen valotaululla*</p> <p>Ohjaa asiakasta esim. kummi- ja nimiasioihin liittyen</p> <p>Kertoo asiakkaalle, että mikäli lasta ei kasteta Ylöjärven alueella tai Ylöjärven seurakunnan pappi ei toimita kastetta, on kasteperheen ennen kastetta noudettava kummitodistukset ja kasteKYntiä kirkkoherranvirastosta</p> <p>2.3. Varaa ajan papin kasteperheessä vierailuun</p> <p>2.4. Selvittää, järjestetäänkö kaste seurakunnan tiloissa. Mikäli kyllä, tekee tilavarauksen, sopii avainten luovutuksesta ja palautuksesta sekä mahdollisen tilavuokran maksusta</p> <p>2.5. Rekisteröi kasteen tiedot (*ja julkaisee lapsen nimen kirkollisissa ilmoituksissa kirkossa / lehdessä / seurakuntakeskuksen valotaululla)</p> | <p>3.1. Pappi ottaa yhteyttä kasteperheeseen</p> <p>3.2. Pappi vierailee kasteperheessä</p> <p>3.3. Pappi suorittaa kastetoimituksen</p> <p>3.4. Pappi palauttaa lomakkeen lapsen tietojen ilmoittamisesta kirkkoherranvirastoon</p> | <p>4.1. Kastevaraus Katrinaan, minkä mukaan määräytyy toimituksen suorittava pappi</p> <p>4.2. Kasteperheessä vierailun varaus Katrinaan</p> <p>4.3. Tilavaraus Katrinaan, mikäli kaste toimitetaan seurakunnan tiloissa</p> <p>4.4. Kasteen tietojen rekisteröinti Kirjuriin</p> |

Vihkimisprosessin työnkulkukaavio



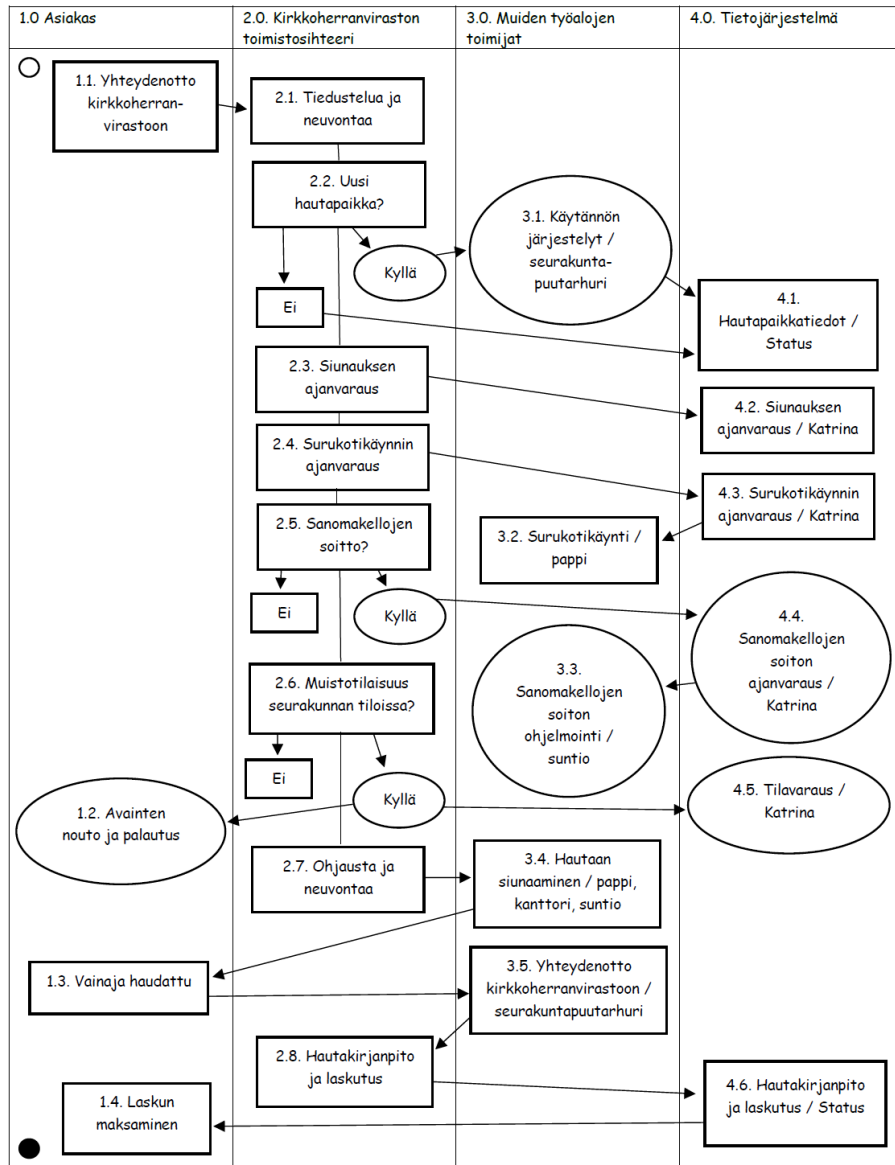
Palvelu alkaa ○

Palvelu päättyy ●

Vihkimisprosessin toimintotaulukko

| 1.0 Asiakas  | 2.0. Kirkkoherranviraston toimistosihtööri   | 3.0. Muiden työalojen toimijat  | 4.0. Tietojärjestelmä   |
|--|--|---|---|
| <p>1.1. Ottaa yhteyttä kirkkoherranvirastoon</p> <p>1.2. Ottaa yhteyttä pappiin ja kanttoriin</p> <p>1.2. Tekee avioliiton esteiden tutkinnan sähköisesti tai kirkkoherranvirastossa</p> <p>1.4. Avioliitto solmittu</p> | <p>2.1. Varaa ajan vihkimiseen ja tekee tilavarauksen</p> <p>2.2. Kertoo asiakkaalle toimituksen suorittavan papin ja kanttorin tiedot, mikäli ne ovat jo Katrinassa merkittyinä. Muussa tapauksessa ottaa yhteyttä asiakkaaseen ja kertoo tiedon työntekijöistä myöhemmin</p> <p>Kertoo asiakkaalle avioliiton esteiden tutkinnan käytännöistä (avioliiton esteiden tutkinta kestää viikon, on voimassa 4 kk, voidaan tehdä kirkkoherranvirastossa* tai sähköisesti rekisteröityen palveluun pankkitunnuksilla)</p> <p>*Selvittää luvan kuulutusten julkaisuun kirkollisissa ilmoituksissa kirkossa / lehdessä</p> <p>Kertoo asiakkaalle, että mikäli vihkiparia ei vihitä Ylöjärven alueella tai Ylöjärven seurakunnan pappi ei toimita vihkimistä, on vihkiparin ennen vihkimistä noudettava vihkiraamattu kirkkoherranvirastosta</p> <p>2.3. Tutkii avioliiton esteet</p> <p>2.4. Rekisteröi vihkimisen tiedot</p> | <p>3.1. Pappi ja kanttori sopivat vihkimisen yksityiskohdista asiakkaan kanssa</p> <p>3.2. Pappi suorittaa vihkiharjoituksen</p> <p>3.3. Pappi ja kanttori suorittavat vihkitoimituksen</p> <p>Suntio vastaa käytännön järjestelyistä tilan ja toimituksen sujuvuuden osalta</p> <p>3.4. Pappi palauttaa vihkimisen tiedot sisältävän lomakkeen kirkkoherranvirastoon</p> | <p>4.1. Vihkimisen ajanvaraus ja tilavaraus Katrinnaan, minkä mukaan määräytyvät toimituksen suorittava pappi ja kanttori sekä suntio</p> <p>4.2. Vihkimisen tietojen rekisteröinti Kirjuriin</p> |

Hautausprosessin työnkulkukaavio



Palvelu alkaa ○

Palvelu päättyy ●



Hautausprosessin toimintotaulukko

| 1.0 Asiakas   | 2.0. Kirkkoherranviraston toimistosiihteeri  | 3.0. Muiden työalojen toimijat   | 4.0. Tietojärjestelmä   |
|---|--|--|---|
| <p>1.1. Ottaa yhteyttä kirkkoherranvirastoon</p> <p>1.2. Noutaa ja palauttaa avaimet, mikäli muistotilaisuus järjestetään seurakunnan tiloissa</p> <p>1.3. Vainaja haudattu</p> <p>1.4. Maksaa laskun</p> | <p>2.1. Tiedustelee tietoja (vainajan, omaisen, hautaustoimiston) ja selvittää onko kyse arkku- vai tuhkahautauksesta</p> <p>Ottaa vastaan virkatodistustilauksen, mikäli sitä ei ole vielä tehty</p> <p>Selvittää hautajaisiin liittyviä kustannuksia tarvittaessa</p> <p>Selvittää luvan vainajan nimen julkaisuun kirkollisissa ilmoituksissa kirkossa / lehdessä</p> <p>2.2. Selvittää, onko kyseessä uusi hautapaikka (jos ei, selvittää löytyykö vanha sukuhauta tai haudataanko muistolehtoon, ja tarkistaa hautapaikan tiedot)</p> <p>2.3. Varaa ajan hautaan siunaamiseen</p> <p>2.4. Varaa ajan surukotikäyntiin</p> <p>2.5. Selvittää, halutaanko vainajan muistoksi soittaa sanomakellot</p> <p>2.6. Selvittää, järjestetäänkö muistotilaisuus seurakunnan tiloissa. Mikäli kyllä, sopii avainten luovutuksesta ja palautuksesta</p> <p>2.7. Kirjoittaa "ohjeita hautajaisjärjestäjille" - vihkoseen hautauksen tiedot ja antaa sen omaisille</p> <p>2.8. Päivittää hautakirjanpidon (hautapaikan, vainajan, kuolinpesän tiedot) ja laskuttaa hautauksen</p> | <p>3.1. Seurakuntapuutarhuri vastaa käytännön järjestelyistä uuden hautapaikan ja hautausmaan osalta</p> <p>3.2. Pappi suorittaa surukotikäynnin</p> <p>3.3. Suntio vastaa sanomakellojen soiton ohjelmoinnista</p> <p>3.4. Pappi ja kanttori suorittavat hautaan siunaamisen</p> <p>Suntio vastaa siunaustilaisuuden käytännön järjestelyistä tilan ja toimituksen sujuvuuden osalta kirkossa ja hautausmaalla</p> <p>3.5. Seurakuntapuutarhuri ottaa yhteyttä kirkkoherranvirastoon ja kertoo tiedon, kun hautaus on suoritettu ja sen saa laskuttaa</p> | <p>4.1. Hautapaikan tietojen tarkistus Statuksesta</p> <p>4.2. Siunauksen ajanvaraus Katrinaan, minkä mukaan määräytyvät toimituksen suorittava pappi ja kanttori sekä suntio</p> <p>4.3. Surukotikäynnin ajanvaraus Katrinaan</p> <p>4.4. Sanomakellojen soiton ajanvaraus Katrinaan</p> <p>4.5. Tilavaraus Katrinaan, mikäli muistotilaisuus järjestetään seurakunnan tiloissa</p> <p>4.6. Hautakirjanpidon päivitys ja hautauksen laskutus Statuksessa</p> |

