

Opinnäytetyö YAMK

Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen

YTEKES15

2017

Erja Viherkoski

# DIAKONIAN ORGANISAATION JOHTAMINEN ASIAKASLÄHTÖISEMMÄKSI

– Asiakas kehittämässä diakoniatyötä Turun ja  
Kaarinan seurakuntayhtymässä

OPINNÄYTETYÖ YAMK | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen

Kevät 2017 | 84 Sivua 10 liitettä

Ohjaaja Kari Salonen

Erja Viherkoski

# DIAKONIAN ORGANISAATIO JA JOHTAMINEN ASIAKASLÄHTÖISEMMÄKSI

- Asiakas kehittämässä diakoniatyötä Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä oli suunniteltu vuosia seurakuntien rakenneuudistusta, joka mahdollistaisi paremman palvelun seurakuntalaisille vähenevistä resursseista huolimatta. Projektin tarkoitus oli pohtia, miten diakoniatyö organisoitaisiin ja johdettaisiin asiakaslähtöisesti seurakuntarakenteesta riippumatta. Projektissa haastateltiin diakonian asiakkaita: auttajia ja autettuja sekä diakoniatyöntekijöitä. Haastattelujen pohjalta pohdittiin diakonian organisaation kehittämistä asiakaslähtöisemmäksi, että ihminen nähtäisiin ja hänen äänensä kuultaisiin.

Kehittämismenetelmänä käytettiin Bikva-asiakaslähtöistä arviointimallia. Asiakkaat olivat prosessin käynnistäjiä. He kertoivat, miten he olivat löytäneet diakonian ja miten diakoniatyö voisi palvella paremmin. Diakoniatyöntekijät oppivat kuulemastaan ja kertoivat näkökulmansa työn kehittämiseksi. Viimeksi johtavat diakoniatyöntekijät työskentelivät 'workshopeissa' haastatteluista nousseiden teemojen pohjalta työn kehittämiseksi.

Ihmiset eivät tienneet diakoniatyöstä ja sen löytäminen oli ollut vaikeaa. Yhteinen ja yhtenäinen ajanvarauskäytäntö ja viestintä tekisivät diakoniaa näkyväksi ja helpommaksi löytää. Kun diakoniatyöntekijä oli kohdannut asiakkaan, asiakas oli lähes aina saanut avun. Asiakkaat olivat tyytyväisiä palveluun, halusivat auttaa ja kertoa diakoniasta toisillekin. Monet diakoniatyöntekijät olivat kuormittuneita ja olisivat tarvinneet enemmän esimiehen tukea. Päätöksenteon tasolle asiakkaan ja työntekijän ääni ei kuulunut. Päätöksenteko diakonian organisaatiossa oli hidasta ja vaikeaa. Yksiköiden diakoniasta vastasivat väliportaant esimiehet ja heidän esimiehensä. Heidän kaikkien olisi tullut nähdä asiakkaan etu ja löytää yhteinen linja sen toteuttamiseksi, jotta päätöksenteko olisi ollut mahdollista.

Projektin tavoite oli diakonian organisaatio, jossa kuultaisiin asiakasta ja työntekijää paremmin. Organisaatiossa voitaisiin hyvin ja se kykenisi uusiutumaan. Projektin käynnistämä keskustelu asiakaslähtöisestä diakoniatyöstä, yhteisestä diakonian vastaanottojen ajanvarausjärjestelmästä ja diakoniatyön viestimisestä jatkuu. Raportti antaa tietoa, miten diakonian organisaatiota voitaisiin kehittää. Kun työ olisi yhteistä ja asiakas keskiössä, yhteistä kehittämistyötä olisi mahdollista tehdä.

ASIASANAT:

Diakonia, Asiakaslähtöisyys, Organisaatio, Johtaminen, Bikva

MASTER'S THESIS THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Health and Well-being | Management and Leadership in Health Care

Spring 2017 | Total number of pages 84 + 10 appendices

Tutor: Kari Salonen

Erja Viherkoski

## DEVELOPING MORE CUSTOMER-ORIENTED DIACONAL ORGANIZATION AND LEADERSHIP

Instructor developing diaconal work in The Evangelical Lutheran Church of  
Turku and Kaarina

Turku and Kaarina Parish Union had planned for a structural reorganization to enable improved services to its members despite the reductions in resources. The purpose of this study was to discuss how diaconal work should be organized and managed in a customer-centric manner regardless of the future organizational arrangements. The project interviewed them, who needed help or who were volunteers or who were deacons. Based on the interviews, the organization of diaconal work is to be developed in a more customer-centric way, to allow an individual human to be seen and their voice heard.

A customer-oriented BIKVA model, Brukerinvolvering | Kvalitetsudvikling i.e. User Participation in Quality Assessment, was selected as the method of development. In this model, the customers (receivers of diaconal assistance) initiated the evaluation process by discussing how they found diaconal work and how the services could be improved. The diaconal workers learnt from these discussions responded with their suggestions for improvements.

People were not aware of know diaconal work and finding it had been difficult. A common and uniform practice and communication would make diaconal work visible and easier to find. When a deacon had faced the customer, the customers usually received assistance, and were satisfied with the service. The customers wanted to help and share knowledge about the diaconal help with others. Many deacons were overburdened, and would have needed more support from their superior. The customers and employees were not involved in the decision making. The decision-making process in the diaconal organization was slow and difficult involving too many decision makers. They should all understand customer relationship management in the same manner and aim at finding a common ground to implement it, so as to enable decision making.

The project aims at developing a diaconal organization which better takes into account the views and opinions of the customers as well as the employees of the organization resulting into a well-functioning and healthier organization. The discussions about customer-centric diaconal work, shared booking systems, and communications are currently on-going. This study gives information on how to develop a better-functioning customer-oriented organization.

KEYWORDS:

Diaconal, Organization, Leadership, BIKVA-model, Customer-centric

# SISÄLTÖ

<b>KÄYTETYT LYHENTEET JA SANASTO</b>	<b>7</b>
<b>1 JOHDANTO</b>	<b>8</b>
<b>2 TURUN JA KAARINAN DIAKONIAN ORGANISAATIO</b>	<b>9</b>
<b>3 DIAKONIAN HYVÄ PALVELU JA JOHTAMINEN</b>	<b>13</b>
3.1 Kehittämiprojektin tarve ja tausta	13
3.2 Kehittämiprojektin tavoite	14
3.3 Kehittämiprojektin eteneminen	15
<b>4 ORGANISAATIO JA JOHTAMINEN</b>	<b>17</b>
4.1 Onnellinen ja älykäs organisaatio	17
4.2 Hyvä johtaminen muutoksessa	19
<b>5 DIAKONIA JA ASIAKASLÄHTÖISYYS</b>	<b>24</b>
5.1 Diakonia, ammatillista lähimmäisenrakkautta	24
5.2 Asiakaslähtöinen palvelu	26
5.3 Työntekijän hyvinvointi	28
<b>6 KEHITTÄMISPROJEKTIN TUTKIMUSOSUUS</b>	<b>31</b>
6.1 BIKVA-mallin asiakaslähtöinen arviointi	31
6.2 Tutkimusosan kohdejoukon kuvaus	34
6.3 Haastattelujen suorittaminen	35
6.4 Aineiston analyysi	38
6.5 Eettisyys ja luotettavuus	40
<b>7 DIAKONIAN ASIAKKAAT KERTOIVAT JA TYÖNTEKIJÄT VASTASIVAT</b>	<b>42</b>
7.1 Diakoniatyöntekijöiden taitoa kohdata ja auttaa arvostetaan	42
7.2 Diakoniasta ei paljon tiedetä	45
7.3 Diakonia-avun löytämisestä ja erilaisista ajanvarauskäytännöistä	49
7.4 Työajatonta ja -rajatonta työtä jaksamisen rajoilla	55
7.5 Jalkautuvaa työtä ja yhteiskunnallista vaikuttamista	57
7.6 Autettava auttajana ja osallisena	59

<b>8 ASIAKKAAN ASIALLA KEHITTÄMISTÄ JOHTAMASSA</b>	<b>63</b>
8.1 Tutkimustulosten jatkotyöstäminen	63
8.2 Osaamme ja jaksamme	63
8.3 ”Yhdellä luukulla”	65
8.4 Yhteiskunnallinen vaikuttaminen	67
8.5 Diakonian talo	68
<b>9 ORGANISAATION ASIAKASLÄHTÖISET KEHITTÄMISHAASTEET</b>	<b>71</b>
9.1 Diakonian ajanvaraus ja ostoluvat kehittämishaasteita asiakasnäkökulmasta	71
9.2 Asiakkaat olivat kiitollisia ja halusivat auttaa toisia	72
9.3 Diakoniatyöntekijöitä arvostetaan, mutta he tarvitsevat tukea	73
9.4 Diakoniatyön organisaation johtamisen haasteet	74
9.5 Kehittämiprojektin riskit	76
<b>10 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>78</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>81</b>

## LIITTEET

Liite 1.	Seurakuntarakenneprojektin jatkovalmisteluryhmän kokousmuistio
Liite 2.	Mentorointisopimus
Liite 3.	Toimeksiantosopimus
Liite 4.	Haastattelulupa
Liite 5.	Asiakashaastattelukysymykset
Liite 6.	Diakoniatyöntekijöiden haastattelukysymykset
Liite 7.	Powerpoint esitys neljästä teemasta johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyyn 6.2.2016
Liite 8.	Palautteenpyyntökirjeet asiakkaille, diakoniatyöntekijöille ja diakonian johtaville
Liite 9.	Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän diakonian vastaanottojen ajanvarausajat
Liite 10.	Turun ja Kaarinan diakoniatyöntekijöiden osaamiskartoitus

## KUVAT

Kuva 1. Johtavien ajatuksia diakoniatyöntekijöiden osaamisesta ja jaksamisesta.....	64
Kuva 2. Yhdellä luukulla ja 'säälilappuja'.....	65
Kuva 3. Diakoniatyön haasteita yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa. ....	68
Kuva 4. Diakonian talo, uhka vai mahdollisuus. ....	69

## KUVIOT

Kuvio 1. Päätöksenteko Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä (Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä 2017a). .....	9
Kuvio 2. Kehittämiprojektin ideavaihe.....	15
Kuvio 3. Kehittämiprojektin tutkimusvaiheen toteutus.....	16
Kuvio 4. Kehittämiprojektin päätösvaiheen eteneminen. ....	16
Kuvio 5. Jatkuvan uudistumisen elementtejä (Sydänmaanlakka 2009, 59) .....	19
Kuvio 6. Työkykytalo-malli on työhyvinvoinnin perusta (Ilmarinen 2006,80). .....	29
Kuvio 7. Projektin tutkimusosan eteneminen Bikva-arviointimallin mukaan (Krogstrup 2004,16). .....	32
Kuvio 8. Lähes kaikki diakoniatyön asiakkaat (N=12) suosittelevat diakoniatyötä apua tarvitseville.....	42
Kuvio 9. Diakonian asiakkaiden ajatuksia diakoniatyöntekijöistä.....	43
Kuvio 10. Asiakkaat olivat kuulleet diakoniasta eri tavoin.....	45
Kuvio 11. Asiakkaat löysivät diakoniatyön eri tavoin .....	47
Kuvio 12. Turun ja Kaarinan seurakuntien ohjeet diakonian ajanvaraukseen (Turun ja Kaarinan seurakunnat 2017b).....	50
Kuvio 13. "Osaamistimantti" kuvaa diakoniatyöntekijöiden osaamista (Viherkoski & Virtanen 2016). .....	58

## KÄYTETYT LYHENTEET JA SANASTO

Sana / Lyhenne	selitys
Diakonian asiakas	ihminen, joka etsii apua, tehtävää tai osallisuutta kirkon diakoniatyöstä
Diakonian organisaatio	diakonian johtajat, työntekijät, päätöksentekijät, vapaaehtoiset, asiakkaat ja muut osalliset ihmiset
Diatori	Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän johtavien diakoniatyöntekijöiden kokous
Facebook	Internetissä toimiva mainoksilla rahoitettu yhteisöpalvelu (Wikipedia 2017)
Fläppi	Lehtiötaulun lehti
Jory	Tampereen seurakuntayhtymän diakonia- ja yhteiskuntavastuun johtoryhmä
Julistus	Evankeliumin julistus on kristittyjen tehtävä, armon ilosanomasta kertomista sanoin ja teoin
Karitatiivinen	Rakkauteen perustuva, laupeudentyö, hyväntekeväisyys (Korpela 2016)
Kirkko	Suomen evankelis-luterilainen kirkko
Koutsaus	Henkinen valmentaminen (Työluotsi 2017)
Sakramentti	pyhä toimitus, luterilaisessa kirkossa kaste ja ehtoollinen
Srk	seurakunta
Stigma	Jeesuksen ristiinnaulitsemisesta saamia haavoja muistuttava haava, häpeäleima, ei-toivottu sosiaalinen leimautuminen, joka aiheuttaa häpeää, kärsimystä ja vähentää itsearvostusta (Urbaani sanakirja 2017, Terveyskylä 2017)
Workshop	Työpaja
Yhtymä	Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä

# 1 JOHDANTO

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä on suunniteltu vuosia seurakuntien rakenneuudistusta, joka mahdollistaisi paremman palvelun seurakuntalaisille vähenevistä resursseista huolimatta. Kehittämishankkeen jatkotyöryhmä (liite 1) toivoi perustietoa vallalla olevista diakoniatyön prosesseista ja käytännöistä. Kehittämissuunnitelmassa pyrittiin löytämään näkökulmia organisaation johtamisen kehittämiseen asiakaslähtöisemmäksi seurakuntarakenteesta riippumatta. Lähtökohtana oli diakonian ajanvarauskäytännöt ja asiakkaiden kehittämissideat, jotta löytyisi helposti saavutettava diakonian organisaatio, joka ei kuluta turhaan asiakkaan eikä työntekijän aikaa eikä voimia.

Kehittämismenetelmänä käytettiin Bikva- asiakaslähtöistä arviointimallia. Siinä asiakkaat olivat oppimisprosessin käynnistäjiä kertomalla, mitä diakonia on ja miten hän oli löytänyt diakonian. Työntekijät oppivat kuulemastaan ja kertoivat omat näkökulmansa työn kehittämiseksi asiakkaiden ääntä kuullen. Viimeksi haastattelujen pääsisällöt vietiin johtavien diakoniatyöntekijöiden tiedoksi mahdollista työn kehittämistä ja päätöksentekoa varten. (Krogstrup 2004, 15.)

Tässä projektissa etsittiin aineksia diakonian organisaatioon, joka olisi ihmistä varten, jossa kuultaisiin asiakasta ja työntekijää. Älykäs organisaatio olisi luovasti älykäs ja osaava, siinä voitaisiin hyvin, tehtäisiin tehokkaasti työtä ja luotaisiin hyvää tulevaisuutta. Älykäs organisaatio kykenisi uusiutumaan ja ennakoisi muutoksia. (Sydänmaanlakka 2012a, 20–21.)

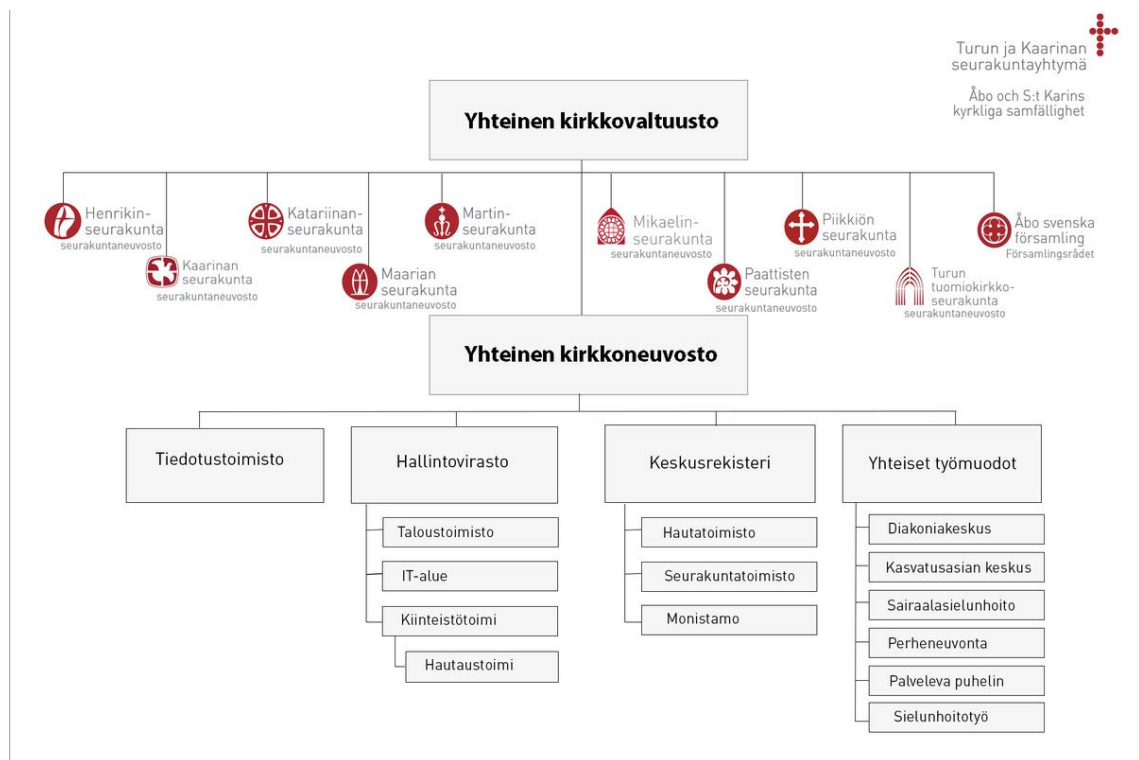
Teoriatausta keskittyi organisaatioon, johtamiseen ja diakonian asiakastyöhön. Suomalaisista käytännön diakoniatyötä on tutkittu vasta vähän. Suomalainen diakonia poikkeaa muiden maiden diakoniatyöstä, eikä siitä ollut saatavana englanninkielisiä aiheeseen sopivia lähteitä.

Kehittämistyön raportin aluksi esitellään tausta, tavoite ja projektin eteneminen. Kolmannessa kappaleessa esitetään Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän organisaation rakenne ja projektin lähtökohdat. Neljäs ja viides luku sisältävät tietoperustan ja kuudes luku tutkimusosuudessa käytettyjen menetelmien esittelyn ja luotettavuuspohdintaa. Tulokset esitellään luvuissa seitsemän ja kahdeksan. Luvussa 9 tuloksia pohditaan ja viimeisessä luvussa 10 esitellään johtopäätökset.



## 2 TURUN JA KAARINAN DIAKONIAN ORGANISAATIO

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä on tällä hetkellä yhdeksän suomenkielistä ja yksi ruotsinkielinen seurakunta sekä kuurojen seurakunta. Nykyisistä suomenkielisistä seurakunnista oli tarkoitus tehdä neljä tai viisi seurakuntaa. Seurakuntayhtymän kehittämishankkeessa oli kaksi tavoitetta: ensimmäinen oli jäsenlähtöisyys ja toinen varautuminen taloudellisten resurssien vähenemiseen. Uusien rakenteiden tarkoitus on olla edullisia ja toimivia silloinkin, jos virkoja joudutaan vähentämään.



Kuvio 1. Päätöksenteko Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä (Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä 2017a).

Ylintä valtaa Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä käyttää seurakuntavaaleilla valittu yhteinen kirkkovaltuusto. Yhteinen kirkkoneuvosto johtaa seurakuntayhtymän hallintoa, valmistelee asiat yhteisen kirkkovaltuuston päätettäväksi ja huolehtii kirkkovaltuuston päätösten toimeenpanosta ja valvoo niiden laillisuutta. Diakoniakeskus kuuluu yhteisiin työmuotoihin ja vie asiansa yhteisen kirkkoneuvoston käsiteltäviksi. (Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä 2017a.)

Jokaisella yhtymään kuuluvalla seurakunnalla on oma seurakuntaneuvosto, joka päättää voi päättää lähes kaikesta seurakunnan toimintamäärärahojen käytöstä ja työntekijävalinnoista, mutta viroista ja kokonaisbudjetista päättää kirkkoneuvosto. Seurakuntaneuvostolle esittelee asiat kirkkoherra, joka on seurakunnan työntekijöiden, kuten diakonia-työntekijöiden esimies. Jokaisessa seurakunnan diakoniatimissä toimii väliportaan esimies. Seurakuntaneuvostojen päätökset viedään yhteiseen kirkkovaltuustoon.

Lisäksi päätöksenteossa on lautakuntia, johtokuntia, toimikuntia ja työryhmiä, jotka osallistuvat toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen yhdessä viranhaltijoiden ja muiden työntekijöiden kanssa.

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän diakonian organisaatiota on mahdotonta piirtää yksinkertaisesti. Yhtymän yhteisten työmuotojen johtaja, Hannu Hurme totesi haastattelussa 2016: ”Yhtymässä on linjaorganisaatio, mutta se toimii tiimimaisesti. Se toimii hyvin, kun osaa, mutta jos ei, niin on hankalaa.”

Johtaminen diakoniassa ei tapahdu suoraviivaisesti ylhäältä alaspäin, vaan muistuttaa enemmän matriisi ja tulosityksikköorganisaation sekamuotoa (Kenni & Asikainen 2011, 20-22). Diakoniakeskuksella on oma organisaatio ja seurakuntien diakoniaa johdetaan paikallisseurakunnasta ja johtavien diakoniatyöntekijöiden kokouksessa yhtymän yhteisen diakoniajohtajan johdolla pohditaan yhteisiä linjauksia. Paikallinen diakoniatyö liittyy seurakuntien organisaatioon, joka on tulosityksikkökohtainen organisaatio, jossa ylin päätöksentekoaikoinen on maallikoista koostuva seurakuntaneuvosto, jonka puheenjohtajana ja seurakunnan henkilöstöjohtajana toimii kirkkoherra. Yhtymässä ylintä päätösvaltaa edustaa yhteinen kirkkovaltuusto.

Tulosityksikkökohtaisessa organisaatiossa on selkeät vastuut ja valta, omat asiakkaat tunnetaan ja hallitaan. Oman yksikön johtaminen ja kehittäminen on helppoa, mutta se ei ota huomioon yhteisten asiakkaiden näkökulmia. Organisaation yhteisten asioiden hoitaminen on haastavaa ja kokonaisuuden johtaminen on hidasta. Esimiesten aika, kyky ja halu kehittää ja toimia yhdessä asettaa rajat yhteisille prosesseille. (Kenni & Asikainen 2011, 20.)

Prosessiorganisaatorakenteella olisi mahdollista parantaa asiakastytyväisyyttä ja toiminnallista tehokkuutta sen nostaessa asiakassuuntautuneet ydinprosessit toiminnan keskiöön. Prosessiorganisaation vahvuutena pidetään selkeitä valta- ja vastuurajoja ja vähäistä byrokratiaa, mutta se edellyttää työntekijöiltä valmiutta mieltää omat työtehtävänsä uudella tavalla. (Kenni & Asikainen 2011, 22.)

Yhtymän yhteisen diakoniakeskuksen johtajalle on nimetty diakoniatyön johtaminen ja kehittäminen seurakuntayhtymässä. Hän johtaa diakoniakeskuksen diakoniatyön erityistyömuotoja ja seurakuntien diakonian kanssa hän keskustelee yhteisistä toimintalinjoista sopien. Paikallisen diakonian päätökset tehdään seurakunnissa. Diakoniakeskuksessa toimiva diakoniajohtaja kehittää diakoniatyötä yhteistyössä keskustellen paikallisseurakuntien johtavien diakoniatyöntekijöiden kanssa. Diakoniakeskuksen ylin päätöksentekelin ennen kirkkovaltuustoa on yhteinen kirkkoneuvosto, kun kaikkien yhdeksän suomenkielisen ja yhden ruotsinkielisen seurakunnan diakoniasta päättää kunkin seurakunnan oma seurakuntaneuvosto. (Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä 2017b.)

Niin seurakunnissa kuin diakoniakeskuksessa olevia pappeja johdetaan tuomiokapitu-lista. Heidän esimiehensä on piispa, mikä käytännössä tarkoittaa, että piispa on kirkkoherrojen esimies. Piispainkokous on korkein virkamiestoimielin ja kirkolliskokous korkein maallikkovastuuta kantava elin koko Suomen evankelisluterilaisessa kirkossa. Diakonian organisaatiossa toimii Turussa ja Kaarinassa yhteensä 54 työntekijää, joista pappeja on 8, diakoniatyöntekijöitä 40 ja muun koulutuksen saaneita 6. Diakoniatyötä johtaa tai siitä vastaa yhteensä 14 työntekijää. Näistä kahdessa seurakunnassa on vain yksi diakoniatyöntekijä, joka vastaa seurakunnassaan omasta työstä.

Turussa on 187 564 asukasta ja Kaarinassa 32 764 asukasta, Seurakuntayhtymän alueella siis yhteensä 220 328 asukasta. Diakoniatyöntekijöiden liiton suositus on, että diakoniatyöntekijöitä olisi yksi alueella jokaista alkavaa 3000 asukasta kohden (Diakoniatyöntekijöiden liitto 2017). Suurissa seurakuntayhtymissä ei aina tähän päästä, mutta tämän mukaan Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän alueella tulisi olla 74 diakonian virkaa, kun niitä on nyt 40. Liian vähäinen työntekijämäärä, lisääntyneet työpaineet ja vaatimukset vaikuttavat työntekijän työkykyyn ja pahimmillaan johtavat työuupumiseen ja työkyvyn menetykseen (Rättyä 2010, 99).

Diakoniatyöntekijöistä yli puolet koki työn kuormittavaksi 2013 Diakoniabarometrissä. Diakoniatyöntekijöillä on korkea motivaatio ja ammattitaito tehdä tärkeäksi kokemaa työtänsä ja suurin osa jaksaa, mutta yksi viidestä kokee, ettei selviydy työn haasteista hyvin. (Kiiski 2013, 59–60.) Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä tehtiin diakoniatyöntekijöille 11/2013 työhyvinvointitutkimus, minkä tulokset olivat samansuuntaisia. Siinä todettiin Turun ja Kaarinan diakoniatyöntekijöiden voivat selkeästi huonommin kuin suomalaiset keskimäärin. 19 % vastaajista koki työkykyä ja terveyttä uhkaavia riskejä paljon. Suurin osa heistä koki työhön liittyvät tekijät suurimpana uhkana työkyvyilleen. Diakoniasta

on vähennetty lähes 10 % työvoimasta, vaikka ihmisten talous ja muu sosiaalinen tilanne ei ole helpottunut, eikä diakoniatyön määrä vähentynyt. (Tirronen 2013.)

Diakoniatyöntekijöiden pitkät sairaslomat ovat lisääntyneet. Diakoniatyöntekijöiden uupuminen ei ole vain laman jälkeinen ilmiö, missä myös opettajat ja sosiaalityöntekijät uupuivat. Kirkkoherrojen mukaan pitkien sairauslomien syyt olivat suurimmaksi osaksi fyysisiä. Seuraavaksi eniten sairastumiseen olivat vaikuttaneet työstä ja työ- yhteisöstä nousevat vaikeudet, sitten oman elämän kriisitilanteet ja ongelmat ja viimeksi psyykkiset syyt. Kirkkoherrojen mukaan fyysisen sairastamisen rinnalla oli usein työuupumusta ja työn rajaamisen vaikeutta. Työhuiput laukaisivat sairauden. (Ahonen ym. 2009, 8.) Organisaatio voi kovalla työllä rakentaa menestyskertomustaan, mutta sillä voi olla rappeuttavia vaikutuksia yksilön jaksamiseen. Yksilön jaksamisen heikettyä yksilön ja myös organisaation mielihyvä laskee, tuotanto heikkenee ja tuloksellisuus alenee. (Tiensuu ym. 2004, 236.)

## 3 DIAKONIAN HYVÄ PALVELU JA JOHTAMINEN

### 3.1 Kehittämiprojektin tarve ja tausta

Suomen evankelis-luterilaisissa seurakunnissa väkimäärä vähenee ja yhteiskunnassa asenteet kirkkoa kohtaan ovat muuttuneet. Ihmiset ovat etäännyneet kirkon arvoista ja monet ovat kriittisiä. Erilaiset kannanotot ja ihmisten mielipiteet aiheuttavat kirkosta eroamisvyöryjä. Lapsia ei kasteta niin paljon kuin ennen. Kirkon verotulot ovat vähentyneet. (Sakasti 2017.) Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä on ollut vakavarainen seurakuntayhtymä, mutta talouden kurjistumiseen on jouduttu vastaamaan ja sen vaikutuksia on pohdittu.

Kirkolla on vahvat juuret ja päämäärä, jotka ohjaavat toimintaa. Lähimmäisen rakkaus, asiakaslähtöisyys on ollut kristinuskossa keskeistä läpi historian. Sen tulisi näkyä kaikessa toiminnassa. Luther korosti sitä, että sosiaalista vastuuta kantoivat kirkko ja yhteiskunta yhdessä. Vuonna 1943 diakoniasta, jonka tehtävä oli lähimmäisen rakkauden toteuttaminen, tuli seurakuntien lakisääteinen tehtävä Suomessa. (Latvus & Elenius 2007, 272–273.) Diakoniatyö on ollut myötätulessa. Mielipidemittausten mukaan yhä useampi kuuluu kirkkoon, koska se tekee hyviä asioita. Julkisen hyvinvointipalvelujen rahoituspohjan heiketessä jatkossakin ihmisiä puhuttelee pyyteetön auttaminen. Diakonialla on tulevaisuudessakin tärkeä rooli kirkon missiossa. (Helin 2010, 8.)

Turun ja Kaarinan seurakunnassa suunniteltiin seurakuntien rakenneuudistusta. Kehittämishankkeen jatkotyöryhmä toivoi syksyllä 2015 perustietoa vallalla olevista diakoniatyön prosesseista ja käytännöistä. Arkkipiispa sanoi 1.4.2016, että olisi puututtava johtamisjärjestelmään ja johtamiskulttuuriin (Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä 2016). Tuomiokapituli vetäytyi rakenneuudistuksesta vuoden 2016 lopulla.

Diakoniajohtaja Hälli kertoi haastattelussa 27.5.2016 vaikeuksistaan johtaa ja kehittää työtä koko yhtymän alueella, sillä hän ei ole esimies seurakunnassa toimiville diakoniatyöntekijöille. Hän on diakoniakeskuksen esimies, mutta seurakuntien diakoniasta hän keskustelee kirkkoherrojen välityksellä, sillä heillä on valta päättää paikallisesta diakoniatyöstä ja sen linjauksista. Riittävien resurssien löytäminen koko yhtymän alueella tapahtuvaan työhön oli vaikeaa. Kirkkoherrojen halu ratkaisi, autetaanko ja tehdäänkö työtä yhtymässä yhteisesti. Nopea reagointi kriisitilanteissa oli hankalaa. Kalenterit olivat kaikilla täynnä ja jokaisella omat työt.

### 3.2 Kehittämiprojektin tavoite

Tavoitteena oli kehittää Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän diakonian organisaatiota niin, että diakonian asiakkaiden tarpeita kuullaan ja diakoniatyöntekijöiden jaksaminen huomioidaan paremmin, seurakuntarakenteista riippumatta. Organisaatiomuutoksessa on tarpeellista pohtia asiakkaan näkökulmasta, miten työtä tehdään niin, että toimintatavat kuten ajanvarauskäytännöt, toimisivat asiakkaan tarpeen mukaan. Tavoitteena oli ihmistä paremmin kuuleva diakonian organisaatio. Tämän kehittämiprojektin kysymykset olivat 1. Miten diakonian asiakas löytää diakoniatyöntekijän luo? ja 2. Miten diakonian organisaatiossa kuullaan ihmistä: asiakasta ja työntekijää?

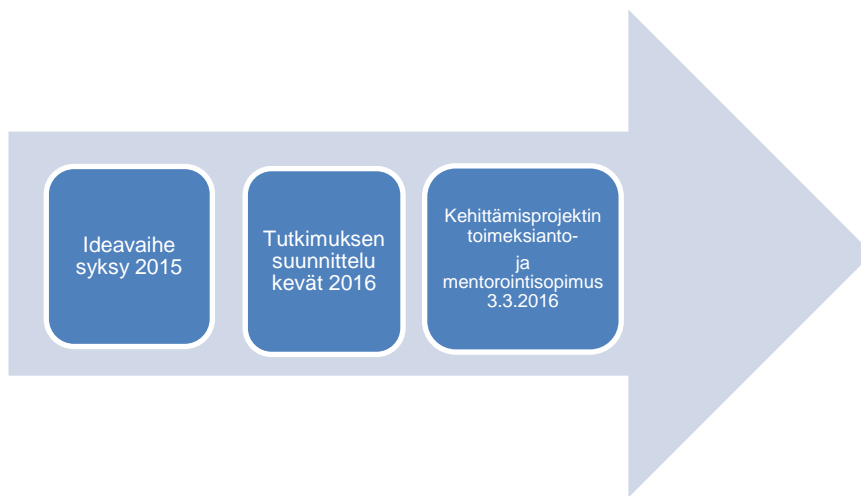
Kehittämishankkeen tarkoitus oli kuulla diakoniatyön asiakkaiden kokemusta diakoniatyön tavoitettavuudesta ja sen pohjalta kehittää organisaatiota paremmin palvelevaksi. Asiakkailta kyseltiin kehittämistoiveita ja ne oli tarkoitus tehdä näkyviksi. Asiakasnäkökulmasta helposti saavutettava ja hyvin palveleva diakonian organisaatio toimii niin, että apu löytyy helposti, eikä kuluta turhaan asiakkaan eikä työntekijän aikaa eikä voimia. Kehittämiprojektissa pyrittiin löytämään näkökulmia organisaation ja sen johtamisen kehittämiseen asiakaslähtöisemmäksi.

Organisaation älykkyys merkitsee sitä, että palvelukonseptien uudistamiseen ja kehittämiseen panostetaan ja niihin kiinnitetään huomiota. Palvelun käyttäjä on organisaation merkittävin hyödynsaaja ja palvelutuotannon keskipiste. Palvelun käyttäjien tulisi olla mukana myös uudistamis- ja innovaatioprosesseissa. (Virtanen & Stenvall 2014, 178–179.)

Diakoniatyön avun piiriin löytävät vain osaavimmat, diakoniatyötä ei mainosteta, eikä siitä kerrota paljon. Diakonian apua ei ole määritelty julkisuudessa. Monikaan ei tiedä diakoniatyöstä mitään. Diakonian vastaanottoaikojen etsiminen vaatii psyykkistä ja fyysistä kuntoa, eikä kaikilla ole niitä riittävästi. Useasti pettynyt ihminen ei enää välttämättä jaksakaan hakeutua uudelle auttamislähteelle. Työntekijöitä on usein myös vaikea tavoittaa. Diakonian asiakkaat, jotka työntekijän luokse pääsevät, saavat hyvää, paneutuvaa palvelua, mutta diakoniatyön vastaanotolle löydetään sattumanvaraisesti. (Jokela 2011, 125–128.) Tässä projektissa asiakkaiden palautteen tehtävä oli ohjata diakonian organisaation ja sen johtamisen kehittämistä. Tarve asiakaslähtöiselle työn kehittämiseksi oli, mutta asiakaspalautetta oli Turun ja Kaarinan diakoniassa kerätty vain vähän.

### 3.3 Kehittämiprojektin eteneminen

Kehittämiprojekti alkoi syksyllä 2015 ideoimalla ja keskusteluilla Katariinan seurakunnan kirkkoherra Kairavuon, yhtymän diakoniajohtaja Hällin, hiippakuntadekaanin Tavas-tin ja rakennemuutos projektityöntekijä Kairavuon kanssa. Tämän kehittämiprojektin projektivastaava sai esittäytyä ja keskustella projektin tavoitteista seurakuntarakenteen jatkokehittämistyöryhmässä ja ryhmä antoi kaksi ehdotusta projektin aiheiksi, jotka voisivat palvella seurakunta- ja yhtymärakennehanketta (liite 1). Yhtymärakennehankkeen projektityöntekijä Kairavuo toimi mentorina kevään 2016 (liite 2).



Kuvio 2. Kehittämiprojektin ideavaihe.

Tutkimusosuus suunniteltiin kevään 2016 aikana tutor-ryhmän ja mentorin kanssa. 3.3.2016 allekirjoitettiin kehittämiprojektin toimeksiantosopimus (liite 3) työelämämentorin kanssa. Tutkimusmenetelmäksi valittiin Bikva- eli asiakaslähtöinen arviointimalli, joka on kehitetty Tanskassa ja on suomeksi käännettynä Asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajana. Mallin lähtökohtana ovat asiakkaan kokemukset ja näkemykset palvelujen laadusta ja vaikuttavuudesta. Kiinnostavaa mallissa oli asiakkaiden näkemysten valjastaminen kehittämistyön välineiksi ja näiden näkemysten käyttäminen kehittämistyön välineinä ja muutosvoimana. (Krogstrup 2004, 3.)

Teoreettiseen viitekehykseen perehtyminen alkoi syksyllä 2016 ja se jatkui läpi koko prosessin ajan. Ensimmäiset asiakkaat haastateltiin toukokuussa ja viimeiset marraskuussa 2016 (yhteensä 12 asiakasta). 8 työntekijää haastateltiin 22.11.2016 ja 15 johtavaa diakoniatyöntekijää työsti tuloksia ja pohti kehittämishaasteita 6.2.2017.



Kuvio 3. Kehittämiprojektin tutkimusvaiheen toteutus.

Prosessi eteni kolme portaisesti asiakkaista työntekijöihin ja diakonian johtajiin. Bikvammallin keskeinen ajatus oli, että asiakkaalla oli sellaista tietoa, jota voitaisiin hyödyntää toiminnan kehittämisessä. Asiakkailta saadut kokemukset kerrottiin kenttätyöntekijöille, jotka arvioivat saatua palautetta omaan toimintaan reflektoiden. Kolmannella portaalla kahden ensimmäisen portaan työskentelyn pohjalta tieto vietiin arvioitavaksi diakoniatyön johdolle, jossa pohdittiin syitä ja kehittämismahdollisuuksia esille tuoduille asioille. Neljännellä portaalla olisi ollut tarkoitus viedä haastattelujen tulokset päätöksentekijöille, mutta sitä ei tämän projektin aikana tehty, koska se olisi vaatinut johtavien työntekijöiden yhteistä päätöstä viedä joitakin asioita eteenpäin. (Krogstrup 2004, 15.)

Kehittämiprojektin päätösvaiheeseen kuului tulosten analyysin kokoaminen ja raportin kirjaaminen, julkistus sekä tulosten hyödyntäminen diakoniatyön ja sen organisaation kehittämisessä.



Kuvio 4. Kehittämiprojektin päätösvaiheen eteneminen.



## 4 ORGANISAATIO JA JOHTAMINEN

### 4.1 Onnellinen ja älykäs organisaatio

Organisaatiot tarvitsevat onnellistavaa voimaa. Se saavutetaan työllä, yhteisöllisyydellä, aineelliset ja henkiset tarpeet yhteen sovittavalla mielellä. Tarvitaan järkevyyttä, joka kohottaa organisaation ja työt henkisten kauniiden hyveiden tasolle. Organisaation vääristä toimista ja muita ihmisiä halveksivasta ilmapiiristä ei päästä eroon vain puhumalla. Tarvitaan enemmän. Organisaation uudistuminen edellyttää henkistä viisautta johdolta, omistajilta ja työntekijöiltä. Myös organisaation fyysinen todellisuus on kyettävä kehittämään ihmiskasvoiseksi. (Tiensuu ym. 2004, 233–236.)

Organisaatioiden pätevyys ja kilpailukyky perustuvat sen palveluksessa olevien ihmisten hyvinvointiin, koska ilman korkeaa hyvinvointia ei synny osaamista eikä innovaatioita. Lisäksi ilman korkeatasoista hyvinvointia organisaation kyky olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja muun ympäristönsä kanssa rampautuu. Vain terveet ja hyvinvoivat ihmiset kykenevät saattamaan organisaation ydinosaamisen hyötykäyttöön. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 53.)

Työyhteisön hyvinvointi liittyy hyviin esimiestaitoihin. Kiteytettynä hyvät esimiestaidot tarkoittanevat alaisten kanssa vuorovaikutuksessa olemista niin, että organisaation yhteinen tehtävä tulee suoritetuksi parhaalla mahdollisella tavalla. Työyhteisötaitojen kehittyminen näkyy työpaikoilla myös sairauspoissaolojen vähenemisenä ja työhyvinvoinnin kasvuna. Hyvien työyhteisötaitojen vaikutukset näkyvät työn organisoinnissa. Työ ei ole pieniin osiin pilkottuja vastuita, vaan se on tavoitteiden ja työprosessien kannalta selkeä kokonaisuus. Kun työyhteisössä vallitsee avoin keskustelukulttuuri, voi jatkuvia ylipitkiä työpäiviä tekeväkin ottaa puheeksi liian suuren tai vaativan työkuormansa. Toimivassa työyhteisössä työkuorman tasaaminen on järjestelykysymys, johon tulee reagoida nopeasti. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 111–114.)

Älykkäässä organisaatiossa on selkeäsi määritellyt prosessit. Prosessit on määritelty asiakkaiden tarpeista. Tehokkuus ja laatu syntyvät jokaisen yksilön asenteesta kiinni. Paras syntyy siitä, että jokainen tekee aina parhaansa. Suorituksen johtamisella varmistetaan, että asetetut tavoitteet saavutetaan. Osaamista kehitetään ja tieto on kaikkien

käytettävissä organisaatioissa. Henkilöstö on yrityksen tärkein resurssi ja sen johtaminen on tärkeintä ylintä johtoa myöten. Älykäs organisaatio kykenee jatkuvasti uusiutumaan, oppimaan ja ennakoimaan muutoksia. Tulevaisuudessa älykäs organisaatio on kuin jazz-ryhmä, joka säveltää musiikkia esittäessään sitä. Se improvisoi. Se uudistuu, se muuttuu jatkuvasti. Sillä on yhteinen tietoisuus päämäärästä, mutta keinot saavuttaa tuo päämäärä voivat vaihdella. Älykkäässä organisaatioissa selkeästi määritellyt prosessit lähtevät asiakkaiden tarpeista. (Sydänmaanlakka 2012a, 220–223.)

Älykäs organisaatio katsoo eteenpäin tulevaan, uudistuu, ja muuttaa muutostarpeet konkreettisiksi tavoitteiksi, jotka myös toteutetaan. Se menestyy, koska tavoitteet määritellään täsmällisemmin ja kunnianhimoisemmin. Se tunnistaa toimintaympäristön muutostekijät muita paremmin ja osaa varautua niihin. Johtaminen on erilaisia signaaleja tunnistavaa, eikä autoritääristä vaan kannustavaa motivoitua. Organisaation pitää pysyä mobilisoimaan käytössään olevat resurssit. Älykkään organisaation työyhteisökulttuuri perustuu luottamukseen ja avoimuuteen ja tieto virtaa suuntaan ja toiseen. (Virtanen & Stenvall 2014, 22–23.)

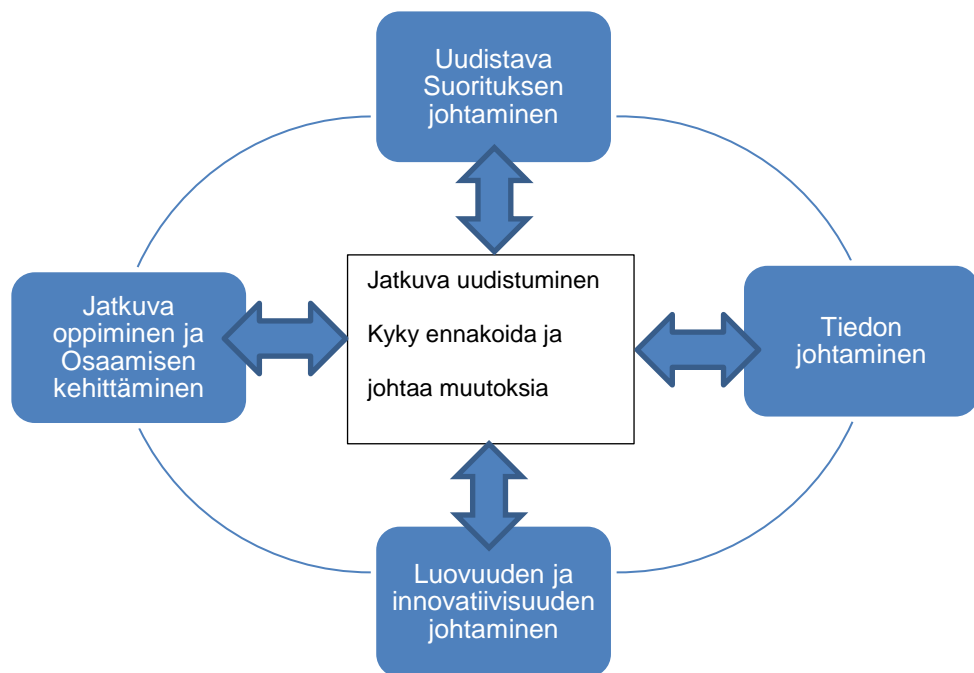
Johtaminen tulee ymmärtää julkisen organisaation tärkeimpänä menestystekijänä. Ihmisten johtaminen ja johtaminen yleensä on nähtävä yhtenä organisaation ydinsaamisena. Hyvällä johtamisella pidetään huolta henkilöstön osaamisesta ja sitoutumisesta, jotka viime kädessä ovat ainoat todelliset pysyvää tuottavuutta luovat tekijät. (Sydänmaanlakka 2015, 160.) Älykäs johtaminen on johtamisen kokonaisvaltainen viitekehys ja työkalupakki, jota tulee jatkuvasti kehittää tutkimuksen keinoin ja testata asiakkaiden kanssa päivittäin (Sydänmaanlakka 2012b, 125).

Älykäs julkinen organisaatio tavoittelee paljota kunnianhimoisesti ja työntekijöitään kannustavalla johtamisella motivoitua. Se saa hyvää asiakastytyväisyyspalautetta ja ihmiset luottavat sen hallintoon. (Virtanen & Stenvall 2014, 24.) Oikeudenmukaisuus ja onnellisuus ovat organisaation toiminnan keskeisiä voimavaroja. Organisaation puutteista ei päästä eroon vain tekemässä ohjelmajulistuksia, vaan organisaation fyysinen todellisuus on kyettävä kehittämään ihmiskasvoiseksi. Onnellisuus organisaatioissa ei asu ilman tekoja. Itse onnellisuus on ihmisen mielen liikahdus kaunista, voimistavaa ja kestävä elämisen mallia kohti. Ihminen luo organisaation, mutta organisaatio vaikuttaa ihmiseen, hänen työntekoon ja sen tulokseen. (Tiensuu ym.2004, 232–234.)

## 4.2 Hyvä johtaminen muutoksessa

Johtamisesta on monta määritelmää. Yleisesti ottaen se on vuorovaikutusta, jossa johtaja viestimällä alaisilleen pyrkii saavuttamaan työn tavoitteen. Johtajan on tärkeä ymmärtää työntekijöitä ja osata motivoida heitä niin että työntekijät tekevät parhaansa saavuttaakseen toivotut tulokset. Johtaja mahdollistaa hyvän työn tekemisen. Johtajan persoonana, halu oppia, viestintätaito ja kyky vaikuttaa ovat johtamisen peruselementit, mutta tärkeintä on kyky saavuttaa tavoitteet työn kehittämiseksi paremmaksi. (Fliedner 2016, 15.)

Aikamme suurimpia megatrendejä on jatkuvasti nopeutuva muutos. Perinteisesti uudistutaan vain kriisien kautta. Jatkuva uudistuminen edellyttää joustavuutta ja kykyä ennakoita sekä johtaa muutoksia. Pitää katsoa kauas tulevaisuuteen ja ennakoita sitä. Jatkuva uudistuminen vaatii kykyä ennakoita ja johtaa muutoksia. (Sydänmaanlakka 2009, 58-59.)



Kuvio 5. Jatkuvan uudistumisen elementtejä (Sydänmaanlakka 2009, 59)

Muutos vaatii johtajilta riittävästi aikaa sitoutua prosessiin. Johtajien pitää tietää, mitä he muutoksesta ajattelevat ja heidän tulee olla siihen sitoutuneita, jotta he voivat johtaa muutosprosessia työyhteisöissään. Esimiesten tehtävä muutoksessa on henkilöstön osallistaminen muutokseen ja tukeminen muutoskriisissä. (Korpisaari ym. 2008.)

Muutosprosessi haastaa, kannustaa, sitouttaa ja toisaalta uuvuttaa ja nostaa muutosvastarinnan. Jos seurakuntayhtymän rakennemuutos toteutuu, se haastaa erityisesti johtamisen. Esimiesten tulee olla avoimin silmin ja kestää paljon ristiriitoja. (Korpisaari 2008.) Viisas johtaja tarvitsee rationaalista älykkyyttä, mutta ennen kaikkea tunneälykkyyttä. Johtajan tulee tiedostaa omia tunteita ja havaita muiden tunnetiloja, hallita ja hyödyntää tätä tunnetietoa toiminnassa ja erityisesti vuorovaikutustilanteissa. (Sydänmaanlakka 2004, 107.) Muutoksessa liikkuu paljon tunteita. Jollekin muutos on positiivinen ratkaisu, mutta useimmille se on haaste ja joillekin lähes ylipääsemätön ongelma. Esimies tarvitsee ”pitkää pinnaa”, että pystyy viemään muutosprosessia eteenpäin, mutta myös herkkää korvaa kuulemaan työntekijöiden kokemuksia ja tukemaan heitä tarpeen mukaan.

Johtaja tarvitsee vahvaa itsetuntoa, kykyä hallita, empaattisuutta ja kykyä kuulla alaisiaan. Johtaja tarvitsee sekä tiedollista että tunneperäistä ymmärrystä. Usein johtajien ongelma on se, että vaikka he ovat älyllisesti ja ammatillisesti päteviä, niin he eivät ole kasvaneet emotionaalisesti yhtä hyvin, eikä heillä ole kykyä tunnejohtamiseen. (Williams 2006, 68.)

Muutosjohtaminen on haasteellista ja siinä korostetaan ihmisten johtamista, mutta käytännössä ihmisten ja asioiden johtaminen kulkevat käsi kädessä. Esimiehen on oltava taitava ja tavoitteellinen henkilöstöjohtaja, jolla on paljon tunneälyä (Sydänmaanlakka 2004, 107). On tärkeää, että esimiehet sparraavat toisiaan, että he pystyvät kuulemaan ja näkemään erilaiset ja eri tilanteissa olevat työntekijät, jotka tarvitsevat esimiehen koutsaavaa läsnäoloa ja tukea. (Erämetsä 2003, 87.)

Muutosprosessi vie voimia, työntekijät sairastavat, ottavat virkavapaita ja jotkut vaihtavat toisiin tehtäviin. Työtehtäviä pitää jakaa uudella tavalla. Jokaisella on omat haasteensa. Esimiesten tehtävä on tukea ja koutsata työntekijöitä, luoda uutta, luopua vanhasta ja ’poisopettaa’. Esimieskin väsyä ja tarvitsee tukea. Hyvinvointiosaaminen on avainasemassa muutoksessa. Se on johtajan kokonaiskuntoisuutta, johon kuuluu fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen kunto sekä stressinhallinta ja nöyryys. Monenlaista kunnan ylläpitoa ja johtajuuteen kypsymistä esimiehet tarvitsevat. (Sydänmaanlakka 2004, 158–160.)

Jatkuva oppiminen, opiskelu ja lukeminen ovat tärkeitä johtajan taitoja. Koutsaaminen on myös eräs tapa oppia. Johtaja voi tarvita toista johtajaa koutsaajakseen tai johtaja voi koutsata alaistaan. Koutsaus voi olla tilannekohtaista, eikä se vaadi pitkää sitoutumista.

Se ei vaadi paljon aikaa eikä vaivaa, koska oppija on toimija, joka seuraa, kuuntelee ja oppii osajalta. Koutsaus toteutetaan tavallisen arjen työn lomassa. Se ei ole koulutus eikä mentorointi, joka saattaa kestää vuodenkin. Koutsaus on hyvä tapa oppia jokin tietty asia tietyssä tilanteessa. (Bush & Stuart 2013, 127, 137-138.)

On tärkeä muistaa, ettei hyväkuntoisinkaan johtaja jaksaa yksin. Esimiehen tukena on hänen esimiehensä, jos sellainen on ja kollegat. Tarvittaessa säännöllisestikin kannattaa varata omalta esimieheltään aikaa keskusteluun ja sparraamiseen, kun tarvitsee tukea tai näkökulmia. Kuormia pitää jakaa. Säännölliset keskustelut toisten esimiesten kanssa ovat oleellinen osa prosessia ja tukea. Esimiesten vertaistuki auttaa löytämään yhteistä näkyä ja antaa voimaa.

Työn kehittäminen on tärkeää resurssien vähetessä. Se vaatii voimia ja herättää vastustusta, mutta ilman mielekästä kehittämistä resurssien väheneminen lisää työntekijöiden työtaakkaa. Tarvitaan yhteistä näkyä, tavoitteita ja sitoutumista. Myös esimiehen tehtäviä kannattaa jakaa. Organisaatioiden rakenteiden muutokset ja työn luonteen muuttuminen lisäävät jaetun johtajuuden tarvetta. Johtajankaan ei tarvitse tehdä kaikkea yksin. On tunnistettu neljä johtajuuskäyttämisen ulottuvuutta, joiden täytyy toteutua työyhteisössä: 1. vuorovaikutuksen edistäminen 2. työn edistäminen 3. päämääräsuuntautuneisuus ja 4. henkilökohtainen tuki. Johtaja on vastuussa näistä, mutta voi organisoida näiden toteutumista muiden toimesta. Esimerkiksi vanhempi työntekijä voi toimia uusien opastajana tai työprosessia kehitetään työryhmässä. (Pohjanheimo 2012, 256–257.) Yhdessä tekemällä saadaan parempaa tulosta ja jaksetaan paremmin.

Jos muutoksessa ei priorisoida, vanhasta luovuta mielekkäällä tavalla, eikä osata luoda uutta tarkoituksen mukaisesti, lopputulos ei ole vanhaa parempi, vaan jopa pahempi. Jos tavoitteena on vähentää hallintoa ja lisätä asiakasnäkökulmaa, muutosta on vietävä siihen suuntaan. Täytyy tehdä konkreettisia asioita. Tehdä yhteisesti sellaista, mikä säästää resursseja ja jättää sellaisia hallinnollisia asioita, jotka niitä syövät. Kokouksia pitää vähentää, ja kun niitä tarvitaan, pitää harkita, keitä niissä tarvitaan. Asiakastyössä voidaan jakaa tehtäviä yhteisesti. Ajanvaraukseen ei tarvita välttämättä kaikkia pappeja ja diakoneja viikoittain, vaan tehtävä voidaan hoitaa keskitetysti. (Tampereen diakonia- ja yhteisvastuun Joryn keskustelun pohjalta 15.2.2017.)

On haasteellista säilyttää toimintamahdollisuudet ja toimintaympäristön muuttuessa nähdä ihmisten tarpeet ja vastata niihin, jos muutosprosessissa resursseja vähennetään.

Toimintakulttuuria on muutettava. Toimintaympäristö muuttuu ja muutos alkaa olla jatkuvaa kirkossakin. Ajattelun ja toiminnan on muututtava niin että keskiössä on ihminen. On ajateltava asiakaslähtöisesti. Rakennemuutokset eivät pysäytä jäsenkatoa, vaan mahdollisesti uusi ajattelu ja tapa tehdä työtä. Talouden ei voida odottaa enää paranevan, vaan on mietittävä, miten tehdä vähemmällä enemmän ja löytää uusia tapoja rahoittaa työtä. Tarvitsemme uutta asennetta ja valmiutta joustamiseen. (Korpisaari ym. 2008; Tampereen diakonia- ja yhteisvastuun Joryn keskustelun pohjalta 15.2.2017.)

Muutos vie voimia ja vaatii aikaa. Muutosprosessissa pitää luoda uutta, luopua vanhasta ja levätä kaiken keskellä, ettei uuvu. Yhteinen visio ja sitoutuminen ovat tärkeitä. Työ pitäisi nähdä yhteisenä ja sitä pitäisi tehdä enemmän yhdessä, kuin bändi, joka soittaa musiikkia inspiroiden silti toisiaan kuullen saadakseen musiikin soimaan yhtenä ja elämyksen kuulijalle. (Korpisaari 2008; Tampereen diakonia- ja yhteisvastuun Joryn keskustelun pohjalta 15.2.2017.)

Organisaatiolla pitää olla visio, joka kuvaa sen tahtotilaa. Visio ja tavoitteet luovat johtamisprosessin perustan. Johtajuuden tehtävänä on ohjata konkreettista käyttäytymistä haluttuun suuntaan ja saada myös muut näkemään tulevaisuus samalla tavalla. Kun johtajat ja alaiset määrittelevät vision ja päämäärän yhdessä, siihen myös sitoudutaan. (Sydänmaanlakka 2004, 118.)

Suuret ikäpolvet, jotka ovat syntyneet ennen vuotta 1965 ovat tottuneet johtamiseen, joka perustui hierarkioille, ohjeistamiselle ja koordinaatioille, siitä seuraavaa x-sukupolvea johdetaan koutsaamalla ja uusi y-sukupolvi (1979–1995 syntyneet) kaipaa oikeudenmukaisuutta, kumppanuutta, selkeitä tavoitteita, jatkuvaa palautetta ja ihmisläheisyyttä. Johtajalta nuorin polvi odottaa johdonmukaisuutta, tasa-arvoista kohtelua ja päätöksiä oikean tiedon perusteella sekä kykyä tunnustaa virheensä ja perumaan huonot päätöksensä. (Juuti 2010, 183–184.) Näistä odotuksista olisi oppimista niin johtajilla kuin työtovereilla. Johtajan pitäisi olla kuin henkilökohtainen valmentaja, joka auttaa työntekijää nykyisessä työssä, mutta myös koko työuralla (Kultalahti 2015, 95). Nuori, y-sukupolven edustaja on valmis muutokseen ja kiitollinen pienestäkin sijaisuudesta. Hänen ikäpolvensa on tottunut pätkätöihin ja epävarmuuteen työelämässä ja hän menee eteenpäin, jos työ ei jatku. Mitä oman tien kulkijoita onkaan nouseva z-sukupolvi? (Keskustelu Tampereen srk:n vapaaehtoistyön koordinaattorin kanssa 15.2.2017.)

Tuloksellinen esimies pystyy huomioimaan erilaiset työntekijät ja heidän erilaiset johtamistarpeensa. Esimies vaikuttaa käyttäytymisellään johtamiensa henkilöiden työhaluun

ja ammatillisiin valmiuksiin sekä työpaikan ilmapiiriin eli hän saa omalla käyttäytymisellään aikaan joko hyvän tai huonon joukkuehengen ja työilmapiirin. (Pirnes 2006, 15.) Johtaja on vastuussa muutoksesta, mutta muutosagenttina tai muutoksen käynnistäjänä voi toimia melkein kuka tahansa. Kaikki eivät välttämättä koe muutosta uhaksi, vaan joillekin se on myös mahdollistaja ja innoittaja. (Jones & Bennet 2012, 78–82.) Muutosagentin tehtävä vaihtelee tarkkailijasta ja muutoksessa olevien tukijasta asianajajaan, joka ottaa ongelman hoidettavakseen ja vie muutoksen läpi (Honkanen 2006, 34–35).

Perinteisestä tavoitejohtamisesta ollaan siirtymässä prosessien ohjaamiseen. Tavoitteet määritellään entistä enemmän yhdessä ja ne syntyvät työtä tehdessä, tarvitaan vain yhteinen visio ja suunta, strategiasta käydään keskustelua ja ihmisiä valtuutetaan enemmän. Työntekijät sitoutuvat paremmin, kun ovat saaneet olla vaikuttamassa ja riittävä vapauden tunne on tärkeää luovuudelle. Luovuus onkin yhä enemmän tiimeissä ja sitäkin tulisi tarkastella prosessina. Luovuus ei synny itsestään vaan vaatii aikaa. Hyvä johtajuus on jokaisen oikeus. Hyvä johtaminen ei alista vaan valistaa ja saa asiantuntijat ja koko organisaation kukoistamaan. Johtaja antaa hyvää johtamispalvelua ja on onnistunut, kun työntekijät menestyvät. (Sydänmaanlakka 2009, 147-148, 240)

Jeesuksen mallin mukaan johtaminen on palvelutehtävä ja hyvän johtajan tuntomerkki on nöyryys. Jos jokainen johtaja kokisi aidosti ja ammattilypeyttä tuntien olevansa palvelutehtävässä, se saattaisi merkitä työelämän vallankumousta. Alaiset kokisivat olevansa arvostettuja ja arvostuksen henki leviäisi asiakassuhteisiin. Töitä tehtäisiin motivoituneesti, innolla ja tuloksettaasti. Tulosorientoituneen johtajan palvelua on viedä joukko arvokkaaksi koettuun päämäärään. Hyvän johtajan mitta on tulokset. Vaikka veitsi olisi satumaisen kaunis ja arvokas, se olisi eettisesti huono veitsi, ellei sillä kykenisi kunnolla leikkaamaan leipää. Vaikka johtaja olisi kuinka hyveellinen, mutta tulos olisi firman konkurssi, ei häntä voi sanoa eettiseksi johtajaksi. Hyvä johtaja yhdessä johdettaviensa kanssa saavuttaa asetetun päämäärän kunniallisin ja hyväksyttävin keinoin. (Aaltonen 2011, 287-295)

## 5 DIAKONIA JA ASIAKASLÄHTÖISYYS

### 5.1 Diakonia, ammatillista lähimmäisenrakkautta

Diakoniatyö on monelle vierasta, vaikka monet tietävät kirkon auttavan ihmisiä. Diakonian perusta on raamatussa. Se on kreikankieltä ja tarkoittaa palvelua ja viittaa taloudenpitoon. Diakonia-sanalla voidaan ilmaista 'sanan palvelua' ja ruoan jakamista sekä taloudellisen avun keräämistä varattomille. Diakonialla on suomalaisessa yhteiskunnassa tällä hetkellä vakiintunut asema eräänä sosiaalisen tuen muotona (Latvus & Elenius 2007, 64, 119). Kirkkolain diakoniatyölle esittämä tavoite on dynaaminen ja velvoittaa paneutumaan hyvinvointivaltion ongelmakohtiin. Diakoniatyön tulisi siis toimia aktiivisesti siellä, missä julkinen valta ei onnistu tarjoamaan riittävää turvaa. (Juntunen ym. 2006,11.)

Kirkkolaki velvoittaa lähimmäisenrakkautta ja diakonian edistämiseen, mutta antaa suuren vapauden toteutukseen. Diakonia on kirkon ydintoimintoja, sillä lähimmäisenrakkautta edistäminen sijoitetaan osaksi kirkon perustehtävää, joka on Jumalan sanan julistus ja sakramenttien jakaminen sekä toimiminen kristillisen ilosanoman levittämiseksi ja lähimmäisenrakkautta toteuttamiseksi. (Kirkkolaki 1993/1054; Latvus & Elenius 2007,15.)

Diakonian asiakkaat ovat kohdanneet elämässään monenlaisia vaikeuksia ja kriisejä, esimerkiksi fyysisiä ja psyykkisiä sairauksia. Diakoniatyöntekijät kuuntelevat, tukevat, rohkaisevat, neuvovat, ohjaavat eteenpäin, puolustavat asiakkaitensa oikeuksia ja tekevät yhteistyötä laajassa verkostossa sekä pyrkivät vaikuttamaan yhteiskunnallisiin epäkohtiin. Usein asiakas hakeutuu diakoniatyöntekijän vastaanotolle nimenomaan taloudellisissa vaikeuksissa. (Jokela 2011, 85.)

Diakonia on kristillistä palvelua. Se pohjautuu kristilliseen ihmiskäsitykseen, jonka mukaan ihminen on ruumiillinen, henkinen, sielullinen ja sosiaalinen kokonaisuus. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon kirkkojärjestyksessä sanotaan: "seurakunnan ja sen jäsenten tulee harjoittaa diakoniaa, jonka tarkoituksena on avun antaminen erityisesti niille, joiden hätä on suurin ja joita ei muulla tavoin auteta". Diakonian tulisi etsiä niitä, jotka ovat kaikkein vaikeimmissa tilanteissa ja huono-osaisimpia, syrjäytymisvaarassa olevia, joita ei ole vielä löydetty ja niitä, jotka ovat pudonneet kaiken avun ulkopuolelle. (Kirkkojärjestys 1991/1055; Rättyä 2010, 15.) Diakoniabarometrin mukaan diakoniatyössä 40 % työntekijöistä kohtaa huono-osaisuutta viikoittain. Ovatko he huono-osaisista huono-



osaisimpia, sitä ei tiedetä, mutta diakoniatyöntekijälle mikään huono-osaisuuden muoto ei ole vieras. (Gävert 2016, 95–96.)

Diakonian palvelut ovat julkisia ja kaikille avoimia, mutta resurssit ovat rajalliset, eikä niitä juuri mainosteta. Moni vaikeassa tilanteessa oleva ei löydä oikeaa paikkaa oikeaan aikaan saadakseen apua. Diakoniatyöntekijät näkevät ihmisiä arjessa ja siellä, missä sosiaaliturva ei pysty riittävästi auttamaan. Suurin osa diakonian nykyisistä auttamisen muodoista on luotu edellisen laman aikana. Huono-osaisten määrä on kaksinkertaistunut niistä ajoista, mutta diakoniatyön asiakaskontaktien määrä on laskenut. Työntekijöitä ja jaettavaa rahaa on vähemmän kuin ennen. Syitä ei ole tutkittu, mutta diakoniatyöntekijöiden kokemus on, että työ on käynyt vaikeammaksi, kun ihmiset ovat olleet entistä moninaisemmissa ongelmissa ja tarvitsevat enemmän aikaa asioiden selvittelyyn. Kun lammuvuosien aikaiset ruokakassien jakelut monessa paikassa lopetettiin, niin se on myös vaikuttanut asiakasmääriin. (Kirkko ja kaupunki 2016.)

Diakonian tehtävänä on etsiä, lievittää ja poistaa ihmisten hätää ja kärsimystä. Sen tavoitteena on parantaa ja eheyttää ihmistä yksilönä ja yhteisössä. Diakonia vahvistaa ihmisten osallisuutta ja vastuullisuutta. Diakonia ei hoida vain yhteiskunnallisten epäkohtien seurausilmiöitä, vaan pyrkii vaikuttamaan myös niiden syihin. Diakonia pyrkii edistämään oikeudenmukaisuutta ja toimimaan ihmisarvoisen elämän edellytysten luomiseksi. (Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä 2017b.)

”Suomi on harvinaisuus, kun jokainen seurakunta veloitetaan vähintään yhteen diakonianvirkaan. Maailman kirkoissa 98 % on ilman virkadiakoniaa. Karitatiivista diakoniaa eli lähimmäisenrakkautta on kuitenkin jokaisessa seurakunnassa ympäri maailmaa. Sitä ei voi ulkoistaa, eikä se ole yksin diakonianviranhaltijoiden vastuulla”, toteaa diakoniajohtaja Hälli haastattelussa 27.5.2016 ja jatkaa: ”Diakonian erityisosaaminen on tärkeää, mutta Suomen evankelis-luterilaisen kirkon toimintakulttuurissa olisi kehittämistä seurakuntalaisten osaamisen hyödyntämisessä ja osallisuuden mahdollistamisessa.”

Diakoniajohtajan näkemys oli, että kiristyvässä henkilöstötilanteessa pitää pystyä monialaiseen toimintaan. Ei tarvita niinkään huippuosaajia vaan moniosaajia. Vapaaehtoisten työpanos on oleellisen tärkeä. Jokainen on kutsuttu uskomaan, toivomaan ja palvelemaan. Jokaiselle pitää antaa mahdollisuus hyvän tekemiseen seurakunnassa ja apua tarvitsevia pitää auttaa ja ihmisten tarpeita kuulla.

## 5.2 Asiakslähtöinen palvelu

Asiakslähtöiset palvelut ovat asiakkaalle helppoja lähestyä ja saavuttaa. Niiden sijainti on asiakkaalle sopiva ja työntekijät saavutetaan helposti, mutta ennen kaikkea tärkeää on, miten työntekijä asiakkaan kohtaa ja millainen on hänen asenteensa asiakkaaseen. Ei-asiakslähtöisinä pidettiin palveluita, joiden saamiseksi asiakkaalle oli asetettu ehtoja. Kun ihminen on vaikeuksissa ja voimia on vähän, palveluiden pitäisi joustaa asiakkaan vastaanottokyvyn mukaan. Pienikin sovittaminen asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaan lisäsi asiakkaiden positiivista tunnetta palveluiden vastaamisesta juuri hänen tarpeisiinsa. Se myös lisäsi asiakkaan motivaatiota ja sitoutuneisuutta osallistua omalta osaltaan palvelu- tai hoitoprosessiin ja sen onnistumiseen. (Virtanen ym. 2011, 21.)

Diakoniatyössä pyritään vastaamaan asiakkaan tarpeeseen viiveettä ja auttamaan resurssien rajoissa. Ihmisten erottelemattomuus merkitsi sitä, että asiakkaita ja avun tarvisijoita ei luokiteltu tai jätetty avun ulkopuolelle millään perusteella. Ihmisten avun tarpeiden erottelemattomuus merkitsi millaisen tahansa hädän kohtaamista. Kaikkia ihmisiä pyrittiin auttamaan ja mahdollisimman nopeasti. Usein avuntarvisijat olivat erilaisten auttamisverkostojen väliinputoajia. (Rättyä 2010, 48.) Käytännössä avustusbudjetti asettaa rajat, mutta työajattomassa työssä ja suurella sydämellä työskennellessä muut rajat diakoniatyössä ovat häilyvät.

Viestintä avaa uuden tavan olla yhteydessä asiakkaisiin, kun puhutaan kahden osapuolen välisestä kommunikoinnista ja vielä tarkemmin dialogista. Asiakkaan rooli kommunikoinnissa korostuu, mikä antaa työntekijälle paremmat mahdollisuudet syvempään asiakastuntemukseen ja asiakastarpeiden ymmärtämiseen. Kun sovelletaan toisen näkökulma-ajattelua tehokkaasti, tarkoittaa se käytännössä, että asiakastuntemus on korkealla tasolla. Asiakaspalautetta tulisi kerätä säännöllisesti, henkilöstön viettää aikaa asiakkaiden kanssa ja selvittää, mitkä ovat asiakkaan todelliset tarpeet ja toiveet. Asiakassuhteiden johtamisen ydin on asiakkaan arvotuotantoprosessin syvällinen tunteminen ja suhtautuminen asiakkuuteen prosessina. Tavoitteena ei olisi vain olla lähellä asiakasta, vaan 'elää yhdessä' asiakkaan kanssa. (Selin & Selin 2005, 23–29.)

Seurakunnassa viestintä asiakkaan kanssa ja hänen asemaansa asettuminen avaa oikeita näkökulmia palvelun kehittämiseen. Diakoniatyön asiakkaat eivät ole vain hätäavun tarvisijoita vaan heidän suhteensa kirkkoon on usein syntynyt jo paljon ennen yhteydenottoa ja toivottavaa on, ettei yhteys pääty huonoon kokemukseen diakonian palvelusta.

Diakonianpalvelu on yksi etappi ihmisen elämässä, hänen ja kirkon välisessä kanssa käymisessä.

Resurssit eivät riitä palveluiden määrälliseen kasvattamiseen tai edes nykymuotoisen palvelujärjestelmän ylläpitämiseen sosiaali- ja terveydenhuollossa. Väestön hyvinvoinnin turvaaminen ja edistäminen edellyttävät toimintatavan muutosta. Tuotantokeskeisistä toimintamalleista olisi siirryttävä ihmiskeskeisiin toimintamalleihin. Painopiste olisi tukea ja edesauttaa ihmistä elämään haluamaansa elämää sen sijaan, että heidän täytyisi sopeuttaa elämänsä ammattilaisten ja organisaatioiden toimintatapoihin. (Koivuniemi ym.2014, 89.) Kirkon diakoniassa pitäisi kuulla ihmistä ja vastata hänen hätäänsä, eikä tuhlaa voimia sellaiseen, mikä ei ihmisen auttamisen kannalta ole oleellista.

Asiakkaalle organisaation asiakaslähtöisyys muodostuu asioista, jotka liittyivät asiakkaan kohtaamisen ja vuorovaikutuksen laatuun ja määrään, työntekijän asenteisiin sekä mielikuviin ja odotuksiin, mikä asiakkaalla palvelusta on. Kun palveluntarjoajan näkökulmasta asiakaslähtöisyydessä kyse on palveluiden kehittämisestä, organisoimisesta, tarjoamisesta ja johtamisesta, asiakkaiden näkökulmasta kyse on vahvasti palvelusta asiakaslähtöisenä kokemuksena, jota muokkaa asiakkaan rooli prosessissa ja asiakkaan mielikuva palvelusta. (Virtanen ym. 2011, 8-21.)

Johdon tehtävänä olisi kehittää asiakaspalautejärjestelmä tai ainakin ohjeistaa jonkinlainen käytäntö, miten asiakastyössä toimitaan ja miten palautetta otetaan vastaan, kuullaan ja miten siihen reagoidaan. Olisi myös arvioitava henkilöstön hyvinvointia ja tyytyväisyyttä, osaamista ja työkykyä. Väsyneenä tai kiireisenä on vaikea olla hyvä asiakaspalvelija. Tärkeä osatekijä aktiivisen vuorovaikutuksen parantamisessa on nimenomaan esimiehen kannustus ja rohkaisu oman osaamisen hyödyntämiseen ja toimintatapojen uudistamiseen. Esimiesten tulisi omalla toiminnallaan innostaa koko työyhteisöä muuttamaan asenteitaan asiakaslähtöisemmiksi. (Virtanen ym. 2011, 46.) Auttamissuhteeseen liittyy haavoittuvuus. Vain siitä tietoinen työntekijä voi kyetä muuttamaan työnsä käytäntöjä asiakasta 'voimaannuttavampaan' suuntaan. (Jokela 2011, 197.)

Useimmat toiveet ovat toteuttamiskelpoisia ja mahdollisia, mutta kaikkia ei voi täyttää. Olisi tärkeää, että työntekijät osaisivat ja jaksaisivat kuulla asiakkaan toiveita. Työtä tulisi suunnitella ja toteutetaan asiakaspalautteen suuntaisesti. Jos prosessin keskiosa, kriisi- auttaminen ja asiakastyö painottuvat, voi organisaatiossa olla vallalla tunne, että käynnissä on jatkuva tulipalojen sammuttaminen. Asioita ja tekemistä ei mietitä etukäteen

eikä pohdita analyyttisesti jälkikäteen. Tällä on suuri merkitys työssä jaksamiseen, tunnelmaan ja asiakkaiden kohtaamiseen työpaikoilla. (Virtanen ym. 2011, 51.)

### 5.3 Työntekijän hyvinvointi

Diakoniatyössä toimivien työkuulttuuriin on kuulunut nöyryys ja vaatimattomuus. (Rättyä 2010, 20). Diakonian työkuulttuuriin ei kuulu kieltäytyä auttamasta, kun ihminen tarvitsee apua. Jaksamisen heikettyä yksilön ja myös organisaation mielihyvä laskee, tuotanto heikkenee ja tuloksellisuus alenee (Tiensuu ym. 2004, 236). Diakoniatyön rakenteet eivät usein tue työssä jaksamista. Kun johtajuus on epäselvää, eikä esimieheltä saa tukea työn prioriteettien määrittelyyn, vaarana on, että työ jää näkymättömäksi yksin puurtamiseksi. (Helin ym. 2010, 8.)

Karasek julkaisi vuonna 1979 työnkuormittavuutta kuvaavan teoriamallin, jossa on kaksi työssä jaksamiseen vaikuttavaa ulottuvuutta: työn vaatimukset ja työn hallinnan mahdollisuudet. Yhdistämällä ulottuvuudet nelikentäksi syntyy neljä erilaista työtyyppiä:

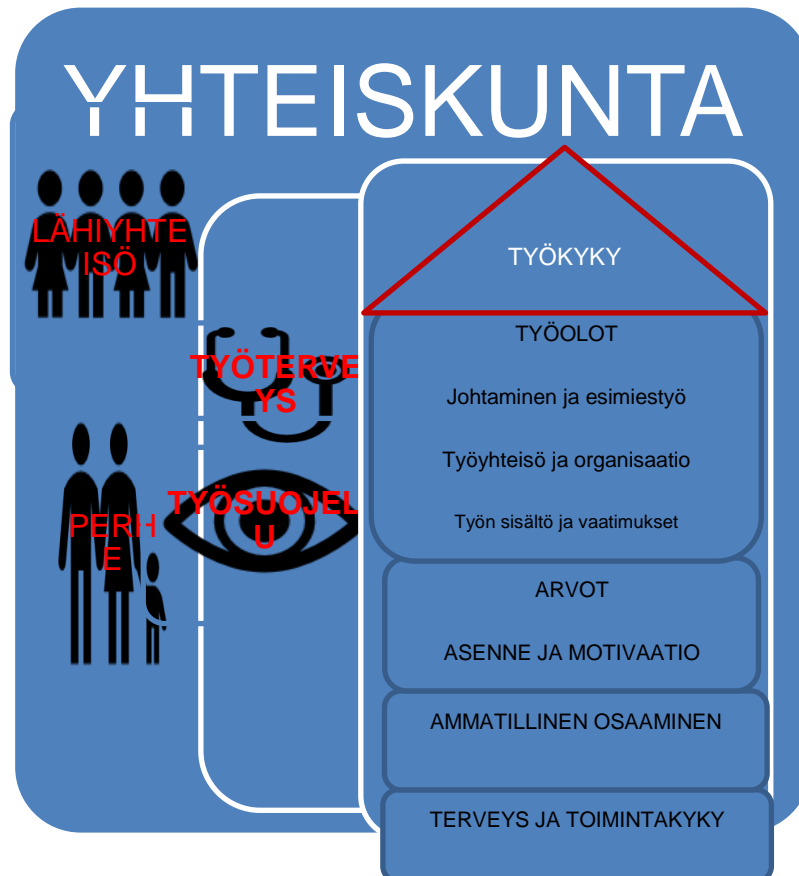
1. passiivinen työ, jossa on matala työn vaatimus ja hallinnan mahdollisuus
2. kuormittamaton työ, jossa on matala työn vaatimus ja korkea hallinnan mahdollisuus
3. kuormittava työ, jossa on korkeat vaatimukset ja huonot hallinnan mahdollisuudet
4. aktiivinen työ, jossa korkeat vaatimukset ja hallinnan mahdollisuudet

Työn liialliset vaatimukset yhdistyneenä vähäisiin vaikutusmahdollisuuksiin kuormittaa työntekijää ja aiheuttaa työstressiä, jonka seurauksena on usein työuupumusta ja masennusta. Tässä mallissa ei huomioitu sosiaalisten suhteiden ja työyhteisön tukea. Myöhemmin Karasek laajensi mallia yhteistyössä Theorellin kanssa. Jos työntekijä saa tukea ja kannustusta esimieheltä ja työtovereilta, työ kuormittaa vähemmän ja jos työ on jatkuvasti liian raskasta tai sitä on liian paljon, se aiheuttaa sairastumista, kun elimistö ei palaudu työstä normaalisti tauoilla. (Hellstén 2014, 31–32)

Työkyky rakentuu ihmisen voimavarojen ja työn vaatimusten välisestä tasapainosta. Työssä jaksamiseen vaikuttaa työntekijän voimavarojen lisäksi työolot: työn sisältö ja vaatimukset, työyhteisö ja organisaatio sekä johtaminen ja esimiestyö.

Työkyky on seuraavassa kuvassa rakennelmana, jossa on neljä kerrosta. Terveys sekä fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky muodostavat pohjakerroksen, johon

koko muun rakennuksen paino aina kohdistuu ja muutokset terveydessä ja toimintakykyssä vaikuttavat työkykyyn. Toinen kerros, ammattitaito- ja osaaminen on se, millä vastataan työelämän haasteisiin. Osaamisen jatkuva kehittäminen on entistä tärkeämpi edellytys työkyvylle. Kolmannessa kerroksessa tasapainoillaan työn ja muun elämän välisissä suhteissa. Arvot, asenteet ja motivaatio ovat vaikutteille avoin kerros. Prosessoinnin tuloksena syntyvät käsitykset vaikuttavat ja muuttavat arvoja ja asenteita.



Kuvio 6. Työkykytalo-malli on työhyvinvoinnin perusta (Ilmarinen 2006,80).

Rakennelman suurin ja painavin kerros, joka "painaa" alempia kerroksia, kuvaa työtä ja siihen liittyviä tekijöitä: työn vaatimuksia, organisoitua, työyhteisön toimivuutta ja johtamista. Esimiehillä on vastuu neljännestä kerroksesta ja heillä on myös mandaatti sen organisointiin ja muutoksiin. Työkyvyssä on ensisijaisesti kysymys työn ja ihmisen voimavarojen välisestä tasapainosta. Työkyky ei ole kuitenkaan vain "kahden kauppa", vaan myös työyhteisö voi vaikuttaa siihen. Työyhteisön kyky tukea yksilöidensä jaksamista voi olla varsin merkittävä. Keskeisissä rooleissa ovat myös työterveyshuolto ja työsuojeluorganisaatio. Myös perheellä ja ihmisen lähiyhteisöllä on vaikutusta työkykyyn. Työ- ja

perhe-elämän yhteensovittaminen voi olla haasteista ja toisaalta perheetön tarvitsee jaksakseen työn ulkopuolista elämää. Työhyvinvointi kuvaa työkykrakenteen laatua. Se kohdistaa erityistä huomiota työyhteisöön ja työelämän laatuun. (Ilmarinen 2006, 78–81)

Kirkon töissä kuormittavat ylipitkät päivät, pitämättömät vapaapäivät, työn ennalta-arvaamattomuus, pirstaleinen työ ja työn epätasainen jakaantuminen. Seurauksena työntekijän yöunet jäävät lyhyiksi, hän kärsii unihäiriöistä ja uupuu. (Rantama 2016, 54–55.) Töiden ennalta-arvaamattomuus on yksi hengellisen työn ominaisuus ja joustavuus keskeinen työelämäntaito. Työn luonne on osittain sellainen, mutta esimiesten ja työyhteisön itsekkäät toimintatavat toimia lisätä sitä. Ajaton työ mahdollistaa töiden epätasaisen jakautumisen työyhteisössä ja puutteelliset sijaisjärjestelyt kuormittavat. Pidetyt työntekijät saavat tehtäväksi enemmän, esimiehen suosikit vähemmän ja ikääntyvä voi jäädä jäädyttelykierrokselle jo vuosia ennen eläkeikää. Tarvittaisiin vahvaa ja oikeudenmukaista johtamista, jotta kohtelu olisi tasapuolista. (Rantama 2016, 82–92)

Työyhteisön kulttuuria tulee kehittää työhyvinvointia tukevaksi, jolloin työyhteisön hyvyys pukeutuu arkisiksi teoiksi kuten ystävällisyys, toisesta huolehtiminen, reiluus ja konkreettiset teot toisen puolesta. Tangoon tarvitaan kaksi ja vähän enemmänkin, musiikkia, yhteisesti sovitut askeleet, harjoittelua ja ennen kaikkea halua tanssia. Organisaatiot ovat entistä riippuvaisempia siitä, että niissä osaamiseltaan erilaiset henkilöt kykenevät yhteistyöhön. Työhyvinvointi on strateginen valinta, jonka eettisesti ajatteleva johto tekee. Sitä voidaan perustella säästöillä kuten esimerkiksi sairauspoissaoloilla ja työssä hyvinvoivat jakavat hyvää oloa kaikille kohtaamilleen ihmisille, asiakkaille. (Juuti 2014, 109–112, 240–241)

## 6 KEHITTÄMISPROJEKTIN TUTKIMUSOSUUS

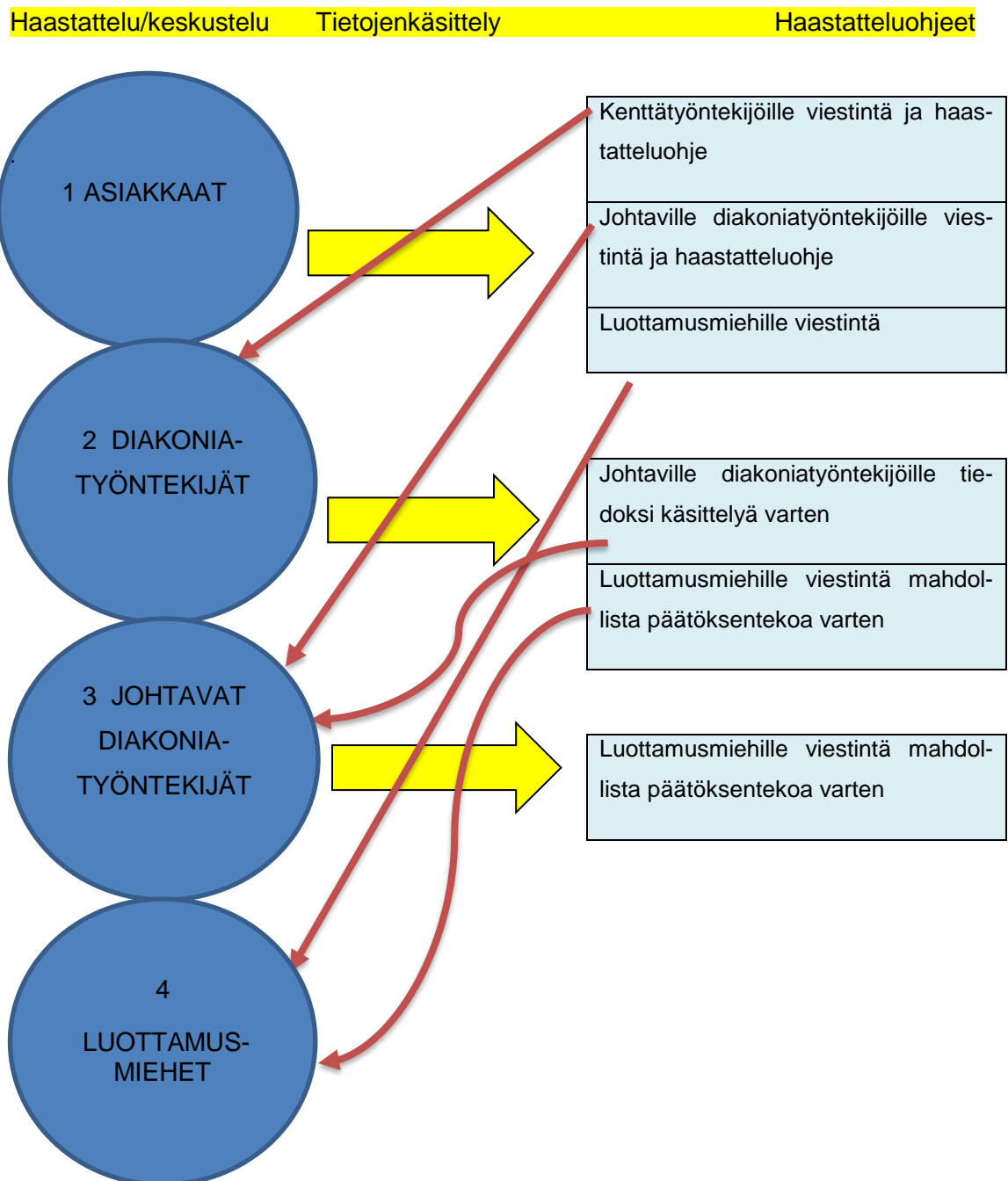
### 6.1 BIKVA-mallin asiakaslähtöinen arviointi

BIKVA-mallin eli 'asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajana' kehittämisprosessissa asiakas oli osa palvelujärjestelmän kehittämistä. Malli oli kehitetty sosiaalipsykiatriaan, mutta sitä oli käytetty paljon myös sosiaalityössä. Kehittämisprojektin tarkoitus oli kuulla asiakasta ja asiakasnäkökulmasta vaikuttaa organisaation toimintaan. Asiakkaille annettiin mahdollisuus muutokseen, jonka he voivat käynnistää kriitillä nykyistä käytäntöä kohtaan ja ideoimalla uutta, parempaa käytäntöä. (Krogstrup 2004, 7.)

Asiakkailla oli keskeinen rooli: he määrittivät arviointikysymykset. Asiakkaiden osallistamisella saatiin näkyviin asioita, joista ei oltu tietoisia. Heidän roolinsa oli olla oppimisen aiheuttaja tai käynnistäjä. Asiakkaiden ryhmähaastatteluissa 80-85% palautteesta liittyy yleensä asiakkaan ja työntekijän väliseen suhteeseen. Asiakkaan mielessä laatu syntyi asiakkaan ja työntekijän kohtaamisessa. Bikva-mallin prosessissa oppivat eniten kenttätyöntekijät, mutta asiakashaastattelut vaikuttivat myös organisaation muihin tasoihin. Vuoropuhelu asiakkaiden ja organisaation muiden tasojen kanssa antoi tietoa tulevaisuuden tarpeista ja vaatimuksista. Työntekijöitä haastatteleamalla saatiin selville heidän tulkintansa siitä, miten heidän työolosuhteensa, kuten työorganisaation kulttuuri, rakenne ja prosessit vaikuttavat heidän työhönsä. (Krogstrup 2004, 7-9.)

Asiakkailta saadut kokemukset kerrottiin diakoniatyöntekijöille, jotka arvioivat saatua palautetta omaan toimintaan reflektoiden. Kolmannella portaalla kahden ensimmäisen portaalla haastattelujen tulokset vietiin arvioitavaksi diakonian johtaville. (Krogstrup 2004, 15.) Diakoniatyön johtavien kanssa pohdittiin syitä ja kehittämismahdollisuuksia esille tuoduille haasteille.

Lopuksi olisi voitu viedä johtavien kehittämis ehdotukset yhtymän diakoniajohtokuntaan ja neuvostoihin päätöksiä varten, mutta siihen tässä projektissa ei päästy. Keskustelu johtavien diakoniatyöntekijöiden kokouksessa oli vilkasta. Erilaisia ajatuksia heräsi paljon, mutta tavoitteista oltiin erimielisiä. Päätöksenteko ei ollut mahdollista, mutta keskustelu työn kehittämisestä asiakaslähtöisemmäksi jatkuu.



Kuvio 7. Projektin tutkimusosan eteneminen Bikva-arviointimallin mukaan (Krogstrup 2004,16).



BIKVA-mallin prosessi suuntautui kvalitatiivisesti ja sen avulla pystyttiin paneutumaan syvälle asiaan. Sen pohjalta voitiin tehdä vaihtelevia, yksityiskohtaisia ja kokonaisvaltaisia analyyskejä, jotka auttoivat ymmärtämään, miten arviointiin osallistuvat kokivat saamansa palvelun. Kvalitatiivinen menetelmä antoi työhön uusia ideoita, näkökulmia ja siten myös uusia työn arviointivälineitä. (Krogstrup 2004, 12.)

BIKVA-prosessin haastatteluissa oli tarkoitus kuulla diakonian asiakkaiden kokemuksia diakoniatyöstä ja työntekijöiden näkökulmia asiakkaiden esille tuomista kehittämishaasteista. Diakonian johtavien kanssa oli mahdollisuus kehittää diakoniatyötä Turussa ja Kaarinassa edellisten haastattelujen pohjalta entistä asiakaslähtoisemmäksi. Lähtökohtana kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa oli todellisen kokemuksen kuvaaminen. Diakoniatyön palvelua pyrittiin tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tavoitteena oli paljastaa ja löytää tosiasioita, eikä todentaa olemassa olevia totuuksia. Tutkimusosuus oli kuin löytöretkeilyä, jossa parhaimmillaan olisi voitu löytää ennen näkemätöntä maailmaa, mutta pääasiassa tämän tutkimuksen kanssa samankaltaisia tuloksia löytyi myös muissa viimeaikaisissa diakonian tutkimuksissa. (Hirsjärvi ym.2007, 157.)

Tavoitteena oli ihmistä paremmin kuuleva diakonian organisaatio. Tutkimusosassa kysyttiin, miten diakonian asiakas löysi diakoniatyön ja miten diakonian organisaatiossa kuultiin ihmistä: asiakasta ja työntekijää. Organisaatiomuutoksessa on tarpeellista pohtia asiakkaan näkökulmasta, miten työtä tehdään niin, että toimintatavat kuten ajanvarauskäytännöt, toimisivat asiakkaan tarpeen mukaan.

Tutkimuksellinen osuus nosti perusteltua tietoa Turun ja Kaarinan diakoniasta asiakasnäkökulmasta. Se antoi hyvän pohjan keskustelulle ja mahdolliselle työn kehittämiseksi. Asiakkaiden ja työntekijöiden kokemusten pohjalta oli mahdollista pohtia diakonian organisaation toimivuutta ja sen kehittämistä asiakaslähtoisemmäksi ja työntekijöiden hyvinvointi huomioiden. Toimintatutkimuksessa toteutuivat samalla kertaa työelämän kehittäminen ja tutkimus. Toimintatutkimus on jatkuvaa toiminnan kehittämistä ja parantamista, jota työelämässä tapahtuu luonnostaan, mutta tarvitaan vielä tutkimusta, että saadaan toimiva työkalu työelämän kehittämiseen. Toimintatutkimus lähtee työelämän tarpeista ja työelämässä työskentelevistä. (Kananen 2014, 9.)

## 6.2 Tutkimusosan kohdejoukon kuvaus

Ensimmäiset asiakkaat kutsuttiin haastatteluun kahden seurakunnan ja diakoniakeskuk-  
sen diakoniatyöntekijöiden kautta toukokuussa 2016. Haastateltavaksi toivottiin kriittisiä,  
taloudellisesti avustettuja asiakkaita. Diakoniatyöntekijät ohjasivat haastatteluihin seitse-  
män haastateltavaa, joista kolme oli ryhmähaastattelussa ja neljä yksilöhaastattelussa.

Marraskuussa valittiin sattumanvaraisina päivinä (2.-3.11) diakonian vastaanotolla käy-  
neitä ja asiakasohjelmaan kirjattuja asiakkaita, jotka eivät olleet niistä seurakunnista, ei-  
vätkä erityistyömuodoista, joista oli kevään haastatellut. Koska yhdellä asiakkaalla ei ol-  
lut tiedostoissa puhelinnumeroa, häneen ei otettu yhteyttä. Kahdeksalle soitettiin, mutta  
heistä kaksi kieltäytyi haastattelusta. Kahden läheinen sairastui ryhmähaastattelupäi-  
vänä, eivätkä he päässeet ryhmään, mutta toinen heistä tuli myöhemmin yksilöhaastat-  
teluun. Haastattelijan työseurakunnasta ei kysytty haastateltavia, sillä Bikva-mallin suo-  
situksen mukaan haastateltava ja haastattelijat eivät saisi olla tuttuja (Krogstun 2004, 26).  
Täysin tämä ei toteutunut, koska kaksi henkilökohtaisessa haastattelussa olevaa asia-  
kasta, jotka diakoniatyöntekijä oli kutsunut, olivat yllättäen haastattelijalle tuttuja aikai-  
semmiltä vuosilta.

Haastateltavana oli kahdeksan naista ja neljä miestä. Heistä seitsemän oli taloudellisen  
avun asiakkaita kuudesta eri seurakunnasta ja viisi oli diakoniakeskuksesta. Diako-  
niakeskuksen asiakkaat edustivat yksinäisiä (2), asunnottomia (1) ja vapaaehtoistyössä  
toimivia (2). Diakonian apua tarvinneille asiakkaille ei ollut helppoa lähteä ryhmähaastat-  
teluun. Ehkä tavoiteltava tieto oli sellaista, ettei asiakkaiden ollut helppo lähteä mukaan.  
Jotkut haastatteluun kutsutut kertoivat olevansa arkoja puhumaan ryhmässä. Osa haas-  
tateltiin siksi henkilökohtaisesti. Ryhmät eivät olleet suuria. Keskustelun tallentaminen  
oli helpompaa ja toiseksi suuri määrä ihmisiä olisi voinut toimia keskustelun innoituksen  
sijaan sen tyrehdyttäjänä. (Eskola & Suoranta 2000, 96–97.) Tavoitteena oli yksi 5-6  
asiakkaan ryhmä, mutta toukokuun ryhmään saatiin vain kolme ja siksi marraskuussa  
tehtiin toinen ryhmä, johon saatiin myöskin vain kolme haastateltavaa. Kuusi asiakasta  
haastateltiin henkilökohtaisesti. Kaikkiaan haastateltavia diakoniatyön asiakkaita oli 12.

Erilaiset haastatteluryhmäkoonpanot vaikuttivat vuorovaikutuksen luonteeseen. Toi-  
sessa ryhmässä, johon diakoniatyöntekijät olivat asiakkaat ohjanneet, keskusteltiin vilk-  
kaasti, toisessa satunnaisesti valitussa ryhmäläisiä haastattelijan piti enemmän roh-  
kaista heitä puhumaan. Yksi tapa koota ryhmiä ei ole muita parempi. Sen sijaan täytyi

tunnistaa, että eri tavoin kootut ryhmät väistämättä luovat erilaiset lähtökohdat vuorovai-  
kutukselle. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 229.) Tutkimuksen tavoitteen määrittely ja on-  
gelman muotoilu olivat lähtökohdat varsinaiselle aineiston keruulle. Itsestään selvää oli,  
että menetelmän oli palveltava tutkimuksen tavoitteen saavuttamista ja ongelmaan vas-  
taamista, eikä päinvastoin. (Aaltola & Valli 2001, 89.)

Diakoniatyöntekijät kutsuttiin haastatteluun Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän dia-  
koniatyöntekijöiden kokouksesta lokakuussa 2016. Kaikille kokouksessa oleville esitet-  
tiin kutsu ja kokouksessa kiersi lista, jolle halukkaat saivat laittaa yhteystietonsa. Diako-  
neja ilmoittautui ryhmähaastatteluun ensin viisi eri seurakunnista ja vain yksi diakonia-  
keskuksesta. Diakoniakeskuksen työntekijöille lähetettiin kutsu vielä sähköpostilla ja kaksi  
työntekijää tuli mukaan, mutta heistä toinen pääsi mukaan vasta puolessa välissä haas-  
tattelua ja toinen joutui lähtemään aikaisemmin. Yksi seurakuntien diakoniatyöntekijä  
joutui lähtemään puolentunnin jälkeen. Kaikkiaan diakoniatyöntekijöitä oli haastattelussa  
kahdeksan. Keskustelu oli vilkasta ja kahdeksan teeman käsittelyssä kului lähes kaksi  
tuntia. Haastattelussa tuotiin asiakkaiden näkemykset ja kuultiin työntekijöiden kokemuk-  
sia.

Yksilöasiakashaastattelut merkittiin Haastattelu 1-6, asiakasryhmähaastattelut ryhmä A  
ja ryhmä B, ja lisäksi haastateltavat numeroitiin 1-3. Diakoniatyöntekijöiden haastatte-  
lussa työntekijät numeroitiin Diakonit 1-8.

Viimeksi asiakkaiden ja diakoniatyöntekijöiden haastatteluiden tulokset vietiin Diatoriin  
eli kaikkien Turun ja Kaarinan johtavien diakoniatyöntekijöiden kokoukseen pohditta-  
vaksi ja työn kehittämiseksi. Kokouksessa 6.2.2017 Seurakuntien virastotalolla oli mu-  
kana 14 työalan tai seurakunnan vastaavaa tai johtavaa työntekijää.

### 6.3 Haastattelujen suorittaminen

Neljä asiakasta haastateltiin toukokuussa pilotteina ja haastattelukysymyksien sopivuus  
testattiin. Haastatteluista saatiin näkökulmaa asiakkaiden kokemuksista sekä negatiivi-  
sista että positiivisista ja tuntumaa haastattelun tekoon. Eri haastattelumuotoja käytettiin  
tässä tutkimuksellisessa osiossa toisiaan täydentävinä. Ryhmähaastattelu on tehokas  
tiedonkeruun muoto, koska samalla saadaan tietoja usealta henkilöltä luotettavia ja pä-  
teviä tietoja. (Hirsjärvi ym. 2007, 205.)

Haastattelut ymmärrettiin systemaattisena tiedonkeruun muotona, joilla oli tavoitteet, ja joiden avulla pyrittiin saamaan mahdollisimman luotettavia ja päteviä tietoja. Siksi asiakkaille ja työntekijöille puhuttiin tutkimushaastatteluista. (Hirsjärvi ym. 2007, 202-203.) Tieteen vapaus ja vastuu kuten laillinen yksityisyyden suoja ja muut lait raamittivat tutkimuksen tekoa. Haastattelujen alussa haastatteluluvat (liite 4) allekirjoitettiin ja projektivastaava kertoi haastateltaville luottamuksellisuuden ja tutkimuksen periaatteet.

Asiakasryhmähaastattelut ja henkilökohtaiset asiakashaastattelut toteutettiin teema-haastatteluina muutamilla kysymyksillä ohjaten, mutta avoimesti kuunnellen ja rohkaisten kertomaan. Asiakkailta kysyttiin: 1. Mitä diakonia on? 2. Miten sen löytää? 3. Miten diakoniatyöntekijä otti vastaan? 4. Oliko asiakas tyytyväinen palveluun? 5. Suositteletko diakoniatyötä toisille? 6. Onko asiakas löytänyt paikkansa diakoniassa?

Tavoitteena oli vapaamuotoinen keskustelu, siksi strukturoitu lomake ei soveltunut haastatteluihin. Puolistrukturoitu haastattelu eteni niin, että kaikille asiakashaastateltaville esitettiin samat tai melkein samat kysymykset (liite 5). Teemahaastattelussa vaihdeltiin kysymysten järjestystä tilanteen mukaan ja keskustelua autettiin lisäkysymyksillä tarpeen mukaan. Osittain järjestelty ja osittain avoin haastattelu sijoittui formaaliudessaan täysin strukturoidun lomakehaastattelun ja teemahaastattelun välille. Teemahaastatteluissa ihmisten tulkinnat ja heidän asioille antamat merkitykset olivat keskeisiä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47.)

Haastatteluissa annettiin tilaa ajatuksen vapaalle juoksulle, mutta haastattelija piti huolta siitä, että kaikki teemat käytiin läpi kaikkien kanssa. Ryhmissä hän pyrki innoittamaan kaikkia ryhmän jäseniä monipuoliseen keskusteluun. Hän pyrki myös tietoisesti saamaan aikaan osallistujien välistä vuorovaikutusta. Haastattelija tarjoi tutkimuksen kohteena olevia teemoja osallistujien keskusteltaviksi ja kommentoitaviksi. Ryhmissä oli myös hiljaisempia ryhmän jäseniä. Heille haastattelija esitti erikseen kysymyksiä tarkentaen, että heidänkin näkökulmansa tuli joka teemasta kuuluville. Haastattelijalla oli tiedon intressi ymmärtää asiakkaiden näkökulma, jonka vuoksi hän teki kysymyksiä ja aloitteita, kannusti haastateltavia vastaamaan ja ohjasi keskustelua sekä fokusoi sitä tiettyihin teemoihin. Haastattelua ohjasi projektin tavoite. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 23, 224)

Asiakkaat jakoivat kokemuksia ja näkemyksiä diakonian käytäntöjen vahvuuksista ja heikkouksista. Yksilöhaastatteluja piti enemmän ohjata, jotta keskustelut eivät rönsyilleet

liikaa henkilökohtaisuuksiin. Jotkut haastattelut painoutuivat tunneprosessiin ja jotkut olivat asiasisältöisiä ja napakoita. Yksilöhaastattelujen kesto oli lyhimmillään 17 minuuttia ja pisimmillään 75 min ja toiseksi pisin oli 35 min. Neljän haastattelun kesto oli 20 min. Pisimmissä haastatteluissa myös sanamäärä oli kaksin ja kolminkertainen muihin verrattuna, mutta ajallisesti pisimmässä haastattelussa ei ollut sanoja eniten.

Kaikki haastattelut litteroitiin pian haastattelujen jälkeen Arial12 fontilla, rivivälinä 1,5. Yksilöhaastattelut kestivät yhteensä noin kolme tuntia, 17-65min/haastattelu, keskimäärin puoli tuntia/haastattelu ja litteroitua tekstiä 4-9 sivua/haastattelu yhteensä 35 sivua tekstiä. Molempien ryhmähaastattelujen kesto oli 55 minuuttia, mutta A ryhmässä puhuttiin aktiivisemmin ja litteroitua tekstiä tuli 21 sivua, kun B ryhmässä vain 11. Haastattelijan kommentteja ja kysymyksiä ei juurikaan kirjattu, mikä saattaa vaikuttaa tekstin määrään. Yhteensä ryhmähaastatteluista tuli 33 sivua. Kaikki asiakashaastattelut kestivät yhteensä noin viisi tuntia ja litteroitua tekstiä tuli 68 sivua.

Asiakashaastattelujen jälkeen haastateltiin kahdeksan diakoniatyöntekijää asiakkaiden nostamien teemojen pohjalta. Haastattelu kesti melkein kaksi tuntia ja litteroitua tekstiä saatiin 33 sivua. Työntekijöiden tehtävä oli pohtia asiakkaiden toiveiden toteuttamista seurakuntayhtymän diakoniassa kahdeksan kysymyksen (liite 6) pohjalta:

1. Pääasiassa ihmiset olivat erittäin tyytyväisiä ja kiitollisia diakonian avusta. Miksi luulette, että ihmiset näin kokivat?
2. Miten diakonia voisi olla helpommin tavoitettavaa?
3. Voisiko ensimmäinen luukku auttaa?
4. Ihmiset eivät tienneet diakoniasta. Puskaradio oli ollut tavoittavin infokanava. Miten diakoniasta pitäisi viestiä?
5. Ihmiset halusivat auttaa ja osallistua? Miten se voitaisiin tehdä heille mahdolliseksi?
6. Yhteiskunnallista vaikuttamista toivottiin enemmän ja diakoniatyöntekijöitä toreille ja kauppakeskuksiin ihmisten keskelle?
7. Miten diakonia voisi vaikuttaa yhteiskunnan epäkohtiin? Miten diakonia voisi viestiä enemmän asiakkaan puolesta?
8. Ostoluvalla kaupassa asioiminen hävetti. Olisiko vaihtoehtoa?

Diakoniatyöntekijöiden ja asiakkaiden haastatteluiden tuloksista tehtiin kooste. Diakonijaohhtajan ja -sihteerin kanssa tulokset tiivistettiin neljään teemaan, jotka käsiteltiin DIATORISSA eli johtavien diakoniatyöntekijöiden kokouksessa Eerikinkadulla seurakuntien toimitalossa 6.2.2017. Alustuksen (liite 7) jälkeen mietittiin mahdollisia kehittämistoimia neljässä workshopissa: 1. Osaamme ja jaksamme 2. Yhteiskunnallinen vaikuttami-

nen haasteena 3. 'Yhdellä luukulla ja säälilaput' 4. 'Diakonian talo'. Yhteenvedossa kokouksen päätteeksi pohdittiin teemoja fläppien pohjalta. Päätöksentekoon ei päästy, mutta teemat jäivät mietintään. Vastaanottotyön yhtenäistämisen mahdollisuuksista ja viestinnän lisäämisestä luvattiin jatkaa keskustelua myöhemmin. Kokouksen päätteeksi keskusteltiin 35 minuuttia johtavien diakoniatyöntekijöiden workshopeissa kirjaamista asioista, litteroitua tekstiä tuli 7 sivua. Projektityöntekijän välipuheita ei litteroitu. Lisäksi tulosten aineistona oli johtavien workshoppien teemojen fläpit (raportissa kuvat 1-4).

#### 6.4 Aineiston analyysi

Kvalitatiivisen tutkimuksen suurimpia haasteita on kautta aikojen pidetty aineiston analyysiä (Syrjäläinen ym. 2007, 8). Laadullista tutkimusta voi luonnehtia prosessiksi. Kun laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruun väline on inhimillinen eli tutkija itse, voi aineistoon liittyvien näkökulmien ja tulkintojen katsoa kehittyvän tutkijan tietoisuudessa vähitellen tutkimusprosessin edetessä. Kyse on tutkimustoiminnan ymmärtämisestä myös eräänlaisena oppimistapahtumana. (Valli & Aaltola 2015, 74.

Tulosten analysointi alkoi, kun kaikki asiakkaat oli haastateltu. Asiakashaastattelujen sisällön analyysi oli aineistolähtöistä ja osin systemaattista analyysiä. Tavoitteena oli löytää asioita, joita kysyttiin ja vastaukset järjesteltiin ensin kysymysten mukaan. Aineisto koodattiin erilaisin tekstimuodoin ja redusointiin eli pelkistettiin pilkkomalla ja tiivistämällä teemoittain osiin. Tiivistystä tehtiin useaan kertaan aina tiiviimpään pakettiin keskittyen oleellisiin teemoihin ja sisältöihin, jotka parhaiten kuvasivat aineiston kokonaisuutta. Analyysillä pyrittiin luomaan selkeys aineistoon, jotta voitiin tehdä selkeät ja luotettavat johtopäätökset. Varsinainen analyysi tapahtui projektivastaavan mielessä, prosessissa, jossa projektivastaava vuorovaikutuksessa tekstin kanssa muodosti mielikuvia tekstin ilmaisemasta asiasta, organisoitiin tekstin informaatiota ja myös omaa lukutapaansa. Tämä prosessi on aina ainutlaatuinen. (Syrjäläinen ym. 2007, 116–118.)

Kaikki haastattelut litteroitiin pian haastattelujen jälkeen. Litteroituja keskusteluja tuli yhteensä 108 sivua ja haastattelujen ajallinen kesto oli yhteensä noin kahdeksan tuntia. Tekstin sisäistäminen alkoi heti ja sitä luettiin useita kertoja. Sisällönanalyysillä pyrittiin järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä yhdisteltiin käsitteitä ja saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, jossa on

edetty empirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110–115.)

Tekstejä luettiin ja kuunneltiin useaan kertaan ja kirjattiin eri muotoihin. Analyysia tahditti tarve, kun Bikva-prosessi eteni seuraavaan haastatteluun, edellisen sisällön analyysi oli pitänyt tehdä, jotta sen tulokset voitiin viedä seuraavaan vaiheeseen. Koodauksen avulla ryhmiteltiin aineisto luokkiin, joilla oli yhteisiä piirteitä. Asioita eriteltiin ja järjesteltiin luokkiin eri värein ja fontein tietokoneen työpöydällä. Luokittelu tehtiin päättelemällä. Myös hiljaista tietoa ja intuitiota käytettiin sen määrittämiseksi, mitkä osat aineistoa näyttivät ja tuntuivat yhteenkuuluvilta. Näitä pohdintoja kirjattiin koneelle ja paperille muistin tueksi. Aineiston analysointi oli pitkä ja monivaiheinen prosessi ennen kuin tulokset saatiin eri vaiheisiin käsittelyyn ja viimein raporttiin kirjattaviksi. (Valli & Aaltola 2015, 112.)

Oleellisia asioita eroteltiin ja ryhmiteltiin, saman sisältöisiä vastauksia yhdisteltiin ja eroteltiin poikkeukselliset. Aineistosta alkoi muotoutua ensin kysymyksiä ja sitten erilaisia teemoja. Aineistosta erotettiin projektin kannalta oleellinen tieto, jonka perusteella luotiin lopuksi neljä teemaa, joista keskusteltiin johtavien diakoniatyöntekijöiden kanssa. Sisällönanalyysi perustui tulkintaan ja päättelyyn, jossa edettiin empirisestä aineistosta näkemykseen haastateltavien kokemukseen diakoniatyöstä ja sen kehittämistarpeista. Sisällön erittelyä tehtiin niin, että joitakin tuloksia voitiin kuvata myös kvantitatiivisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110–115.) Kvantifiointi ei varsinaisesti tuonut lisätietoa, kun haastateltavien määrä oli pieni otos koko diakonian asiakaskunnasta, mutta auttoi hahmottamaan joitakin asiakkaiden kokemuksia diakoniatyöstä. Tulokset antavat samansuuntaisen kuvan kuin aiemmissa tutkimuksissa.

Esimerkiksi kuviossa 9, sivulla 43 asiakkaiden ajatuksia diakoniatyöntekijöistä oltiin poimittu ominaisuus, kuten auttavainen ja sen rinnakkaiset ilmaisut ja ne merkittiin yhdellä värillä. Kaikkiaan löydettiin kymmenen erilaista ominaisuutta, jotka merkittiin kaaviokuvaan sen mukaan, miten moni haastateltava oli tämän ominaisuuden sanonut.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustulokset ovat tutkittavan kannalta luotettavia ja uskottavia. Jotta tutkittavat voivat antaa pätevän suostumuksen osallistumisestaan tutkimukseen, edellytti se heidän informointia tutkimuksen kaikista yksityiskohtista. Informointiin kuului myös yksityiskohtainen selvitys luottamuksellisuudesta. Projektivastavaan tuli suhtautua tutkittavilleen antamiinsa lupauksiin luottamuksellisuudesta asiaan

kuuluvalla vakavuudella. Luottamuksellisuuden takaaminen oli projektivastaavan moraalinen velvollisuus, ja siitä on myös määrätty laissa. (Mäkinen 2006, 116)

Tulosten tulkitsijat lähtevät omista lähtökohdistaan, joten tulkinnat vaihtelevat. Samasta aineistosta voidaan päätyä eri tuloksiin. Vahvistettavuus tarkoittaa sitä, kuinka yksimielisiä myös muut tutkijat ovat tuloksista, eli päätyvätkö he samaan lopputulokseen. Vahvistettavuuden apuna on käytetty viittauksia vastaaviin tutkimuksiin. (Kananen 2014, 133.) Haastatteluaineiston analyysi oli haasteellista. Tuloksia kirjattiin useaan kertaan eri muotoihin ja viimeiset aineistot saatiin helmikuussa, kun johtavien diakoniatyöntekijöiden kanssa oli työstetty tuloksista nousseet teemat. Asiakasnäkökulmasta ja diakoniatyöntekijöiden kokemuksesta löytyi paljon yhtäläisyyksiä viimeaikaisten diakoniatyöstä tehtyjen tutkimusten kanssa.

Lopuksi pohdittiin diakoniatyön päätöksenteon prosessia sekä asiakkaiden ja diakoniatyöntekijöiden äänen kuulumista päätöksenteossa. Tässä raportissa päätelmät ovat tehty bikva-prossin pohjalta peilaten projektivastaavan omaa kokemusta diakoniatyössä Turussa ja Tampereen seurakuntayhtymän diakonia- ja yhteiskuntavastuun johtavien kokemuksia muutosprossissa Tampereella.

### 6.5 Eettisyys ja luotettavuus

Aineiston keruu ja analyysi raportoidaan. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustulokset ovat tutkittavan kannalta luotettavia ja uskottavia. Vain informantti eli hän, joka antoi tietoja tutkijalle voi sanoa jotakin tulosten luotettavuudesta ja paikkansapitävyydestä, joten tutkimustulokset kannattaa luetuttaa ja hyväksyttää tutkittavilla. (Kananen 2014, 132.) Tulokset perustuvat haastatteluaineistoon ja kunnioittavat sekä suojelevat tutkittavia. Ne annettiin osallistuneiden arvioitavaksi sähköpostilla (liite 8) ennen raportin arvioimista. Palautetta tuli vain kolmelta, eivätkä he pyytäneet korjauksia.

Tutkimus suoritettiin niin, että sen julkaisun yhteydessä kenenkään haastatellun henkilöllisyys ei paljastunut. Tutkimus saa tieteellisen merkityksensä vasta kun sen tulokset julkaistaan. Tutkimus on julkinen, mikä kuuluu tieteellisen tutkimuksen tuntomerkkeihin. Projektivastaava oli itse hankkinut tiedot, pohtinut ja kirjoittanut. Muilta lainattu merkittiin lähdemerkinnöillä. (Clarkeburn & Mustajoki 2007, 88.) Projektivastaava kirjasi havainto-



jaan ja pohdintojaan ja reflektoi kokemuksiaan ja valintojaan. Laadullisessa tutkimuksessa ei täydellistä objektiivisuutta saavuteta ja arvot muovaavat sitä, miten tutkittaessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. (Hirsjärvi 2007, 157.)

Haastateltaville informoitiin tutkimuksen yksityiskohdista ennen haastatteluja, jotta he olivat voineet antaa pätevän suostumuksen osallistumisestaan tutkimukseen. Informointiin kuului selvitys luottamuksellisuudesta. Projektivastaava suhtautui tutkittavilleen antamiin lupauksiin luottamuksellisuudesta asiaan kuuluvalla vakavuudella. Luottamuksellisuuden takaaminen on projektivastaavan moraalinen velvollisuus, ja siitä on myös määrätty laissa. Tieteen vapaus ja vastuu kuten laillinen yksityisyyden suoja ja muut lait raamittivat tutkimuksen tekoa. (Mäkinen 2006, 116.)

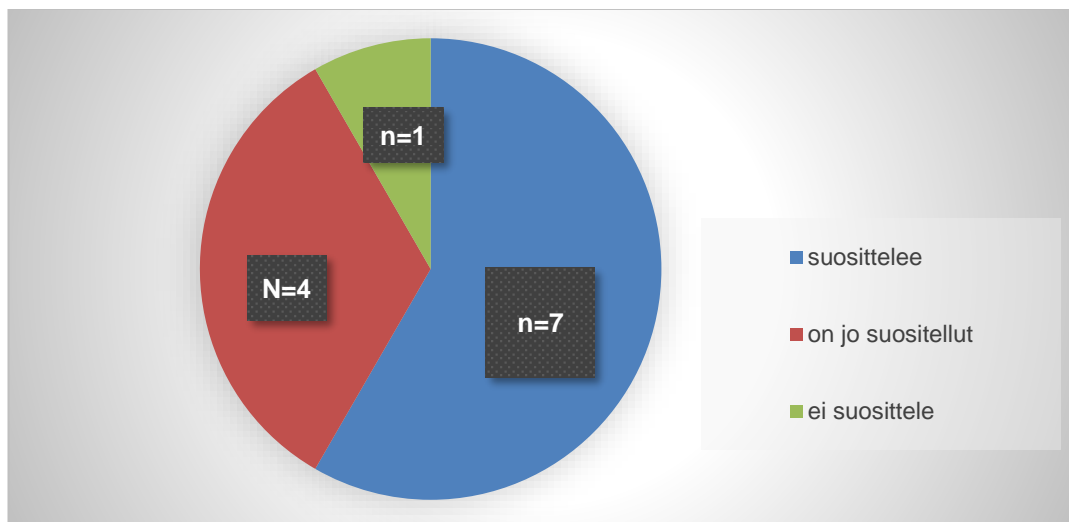
Tieteen sisäinen etiikka liittyy jokaisen tieteenalan luotettavuuteen ja totuudellisuuteen. Perusvaatimus on se, ettei tutkimusaineistoa väärennetä tai luoda tyhjästä. Myös tiedeyhteisön sisäiset säännöt siitä, miten kollegoja, alaisia ja ylempiä kohdellaan, kuuluvat tähän alueeseen. (Mäkinen 2006, 13.) Tähän projektiraporttiin on kerätty paljon, perusteellisesti ja kriittisesti materiaalia, jonka työstämiseen on käytetty aikaa siten, että aineistoa on käsitelty useaan otteeseen analysoiden ja pohtien eri näkökulmista. Projektivastaava on tehnyt työtä osaamisensa mukaan. Tutkimusetiikka läpäisee koko tutkimuksen teon prosessin. Eettisesti hyvä tutkimus on suunniteltu ja käytännössä hallinnoitu hyvin myös rahoituksen ja henkilöstöpolitiikan osalta. (Kuula 2006, 36.)

## 7 DIAKONIAN ASIAKKAAT KERTOIVAT JA TYÖNTEKIJÄT VASTASIVAT

### 7.1 Diakoniatyöntekijöiden taitoa kohdata ja auttaa arvostetaan

Tutkimushaastatteluisissa kysyttiin asiakkailta, mitä diakonia on ja miten he sen olivat löytäneet, miten diakoniatyöntekijä oli ottanut vastaan ja suosittelisiko asiakas diakoniatyötä toisillekin. Asiakashaastattelujen tulokset vietiin diakoniatyöntekijöille pohdittaviksi kahdeksalla kysymyksellä (liite 6).

Molemmissa asiakasryhmissä oltiin yksimielisiä, että kaikki halusivat suosittelaa diakonian palvelua. Kaksi oli suositellut kavereilleen, yksi oli kertonut Facebookissa diakonian avusta ja yksi yksilöhaastateltukin. Yksilöhaastateltavista kaksi oli suositellut ja yhtä lukuun ottamatta kaikki suositelivat. Kirkon diakonian apua verrattiin sekä sosiaalitoimen että psykiatrisen hoidon apuun ja haastateltavat olivat sitä mieltä, että mieluummin apua kirkosta, ”vaikka eihän se kirkon tehtävä olekaan turvata kenenkään toimeentuloa”, jotkut totesivat.



Kuvio 8. Lähes kaikki diakoniatyön asiakkaat (N=12) suosittelevat diakoniatyötä apua tarvitseville.

Diakoniatyön asiakkaat, joita haastateltiin, olivat pääasiassa kiitollisia ja tyytyväisiä diakonian palveluun ja kertoivat vuolaasti arvostuksestaan diakoniatyöntekijöitä kohtaan.

Hän oikeesti kysyi et miten mul menee ja kyseli, millaiset taustat mul on. Oli ihmiseltä ihmiselle. Hän ei asettanut itseään millekään jalustalle, että autan nyt sinua. Ei mitään tollasta. Hän oli samalla viivalla. Oli kyl tosi hienoo. Ystävällisyydestä. Ja ettei ollut sellainen olo, et olis ollut polvillaan hattu kourassa pyytämässä sitä apuu. Teille ei tarvinnut rupee mitään näyttää. Oltiin kannustavii. (Haastattelu 6)

Seuraavassa kaaviossa on pylväässä ominaisuuden kohdalla luku, joka kertoo, miten monta henkilöä 12 haastateltavasta sanoi ominaisuuden diakoniatyöntekijälle. Monet kuvasivat diakoniatyöntekijöitä monilla eri ominaisuuksilla. Yksi kertoi negatiivisesta kokemuksestaan muualla kuin Turussa tai Kaarinassa ja toinen kertoi ystävänsä kokeneen diakoniatyöntekijän ylimieliseksi.



Kuvio 9. Diakonian asiakkaiden ajatuksia diakoniatyöntekijöistä.

Negatiivisia kokemuksiakin oli, koska yksi haastateltava oli kokenut, ettei ollut tullut kuulukuksi hänen puhuessaan pettymyksestään ja hän koki, että diakoniatyöntekijä vain puolustautui. Haastateltavan mielestä tärkeintä oli työntekijän arvostava asenne ja suhtautuminen asiakkaaseen. Yksi haastateltava toi terveiset ystävaltään, joka oli kokenut diakoniatyöntekijän ylimieliseksi. Yhdellä asiakkaalla oli aikaisempi kokemus ennen Turkuun muuttoa, kun diakoniatyöntekijä oli suhtautunut nihkeästi häneen.

Diakoniatyöntekijän asenne on ratkaiseva, se miten hän suhtautuu asiakkaaseen (Haastattelu1)

Oli mahdollista ja todennäköistäkin, että haastatteluun tulleet asiakkaat halusivat osoittaa kiitollisuutta ja positiivisuutta saamastaan avusta. Kiitokset vaikuttivat haastateltavasta aidoilta ja kokemukset diakoniatyöntekijän kohtaamisesta oli selvästi koettu hyväksi. Silloinkin kun asiakas oli työntekijän kokemuksen mukaan ollut tyytymätön diakonian palveluun, hän haastattelussa kertoi kokemuksestaan pääasiassa positiivisesti. Ne, jotka olivat pettyneitä diakonian palveluihin, eivät ehkä olleet löytäneet tai suostuneet haastatteluun.

Turun ja Kaarinan diakoniassa asiakas yleensä kohdattiin kokonaisvaltaisesti. Avunpyytäjää oli heikommassa asemassa kuin auttaja ja avustamiseen liittyi vallankäyttöä, mutta diakoniassa sitä pehmitti rinnalla kulkeminen (Jokela 2011, 114). Kaksi diakonian asiakasta kuvasi diakoniatyöntekijän kohtaamista sanalla ”voimauttava” ja kolme (3/12) kertoi, että diakoniatyöntekijä kannusti, neuvoi ja ohjasi.

Hän niinku potki mua perseelle, et teet nyt tämän ja tämän homman. Ja meil oli sellanen tilanne, et mul ei oikeesti ollut euroa tilillä rahaa. Et nii hän sanos et tuloستetaan tääl ne tiliotteet, mitä tarvii toimeentulotukihakemuksen liitteiksi. Et ihan tämmöstä, niinku jossain mittapuussa ihan olemattomii juttui, mut mull ne oli silloin tosi isoi asioita. Ja se ... mua rupee itkettää ... niinku hän oli mun mielestäni hirveen voimaannuttava ihminen, ku mä tarviin sitä. (Haastattelu 3)

Diakoniatyöntekijät epäilivät, että tulokset eivät ole totta: ”Ei meitä voida kehua, kun haastatteluun kutsuimme haastavia, pettyneitä ja kriittisiä asiakkaita”. Diakoniatyöntekijät ajattelivat, että asiakkaat halusivat ehkä miellyttää haastattelijaa tai varmistaa tulevat avustukset puhumalla diakoniatyöntekijän kannalta positiivisesti. Joku haastatelluista oli diakoniatyöntekijöiden haastattelupäivänäkin käyttäytynyt aggressiivisesti ja osoittanut tyytymättömyyttä työntekijää kohtaan.

Mietin, että jos joku ukkeli puolikaljoissaan olis tullu torilla kysymään, ni ne ois voinu sanoo ihan toisella tavalla. Ku nyt sä kysyt diakoniatyöntekijänä, niin ne omaks parhaaks kehuu meitä nyt, että kyl on hyvin autettu. Et kun mä mietin sitä asiakasta, jonka haastattelu läheti, ni se ... tänään meidän toimistolla tänä aamuna ja kuinka häntä nöyrytetään ja kiros ja me kuultiin se kaikki. Ei se ollut mitään lepiä keskustelua se oli tosi rankkaa, mitä se piti meille. Sitten ku hän tapaa sut, hän on ku Naantalın aurinko ja kaikki o hävinny. ...? Mikä hänellä oli menossa? Hän on periaatteessa aina agressiivinen, ku hän tulee toimistoon meidän luokse. Hän on aina tota niinku puolustuskannalla. (Diakonit 5)

Hetken mietittyä diakoniatyöntekijöiden kokemus oli, että valtaosa ihmisistä oli ollut tyytyväisiä vastaanotoilla ja ”melkein itkivät ja näyttivät tunteitaan”. Diakoniatyöntekijät ajattelivat, että asiakkaan oli helpompi tulla diakoniatyöntekijälle, kun ei ollut mitään lakisääteistä velvollisuutta, vaan kaikki oli kirkon vapaaehtoista auttamista. Jotkut diakoniatyöntekijät ajattelivat, että sosiaalitoimessa ei useinkaan käydä ’terapeuttishenkisiä’ keskusteluja, vaan sieltä ihmiset hakevat, mitä kuuluu saada. Diakoniassa katsotaan ihmisen

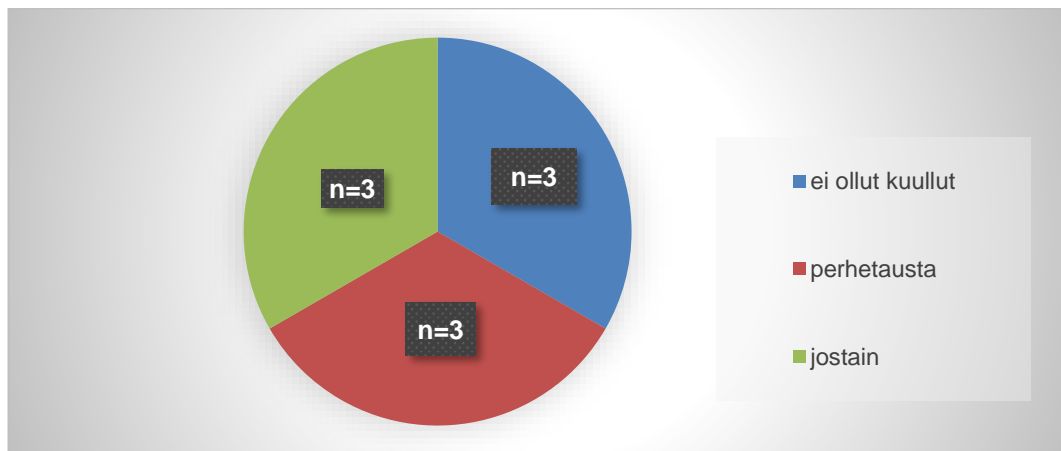
tilanne yksilöllisesti, tarpeen ja tuntuman mukaan. Kohtaaminen on joustavaa, eikä tuijoteta kelloon. Asiakasta kuunnellaan ja hänen kanssa keskustellaan siitä, mitä mielessä juuri silloin on. Diakoniatyöntekijät määrittivät diakoniatyöntekijän kuvan nopeasti.

Diakoni on "elämäkoutsaja", kaikkia varten, toivon ja valon tuoja, "hoksauttaja", "vie ikävän äärelle", laittaa elämänmuutostyöskentelyyn, auttaa katsomaan silmästä silmään ja näkemään tunnelin päässä valoa, keskusteluavun antaja, ei osata kaikkea, meillä ei tabuja vaan puhua voi kaikesta, neuvonta/tietotoimisto, organisoija, sielunhoitaja, kohtaa, keskittyy ihmisen hätään. (Diakonit 2)

## 7.2 Diakoniasta ei paljon tiedetä

Yksi kolmesta haastatellusta sanoi, ettei tiedä oikeastaan itsekään, mitä diakonia on. He ajattelivat, että ihmiset yleensäkin eivät tiedä diakonian olemassaoloa. Diakonia oli outo sanakin ja vaikka he olivat olleet diakoniatyön vastaanotolla tai tehneet diakonista vapaaehtoistyötä, niin heillä oli epävarmuus diakonian sisällöstä.

Mä tiedän semmosia ihmisiä paljon, ketkä on semmosessa tilanteessa, et varmaan tarttis apuu, mut ovat haluttomia. Ne ei tiedä. Ei ne tiedä, mitä semmone sana tarkoittaa. Eikä tiedä misä heidän konttoris o (Ryhmä A3)



Kuvio 10. Asiakkaat olivat kuulleet diakoniasta eri tavoin

Keskustelun kautta diakonia alkoi avautua. Lähes kaikki ajattelivat diakonian taloudellisena ja sosiaalisena apuna. Se rinnastettiin sosiaali- ja terveysalaan. Yksi haastateltava ryhmässä tiesi, että diakoniatyöntekijät olivat koulutukseltaan sairaanhoitajia ja sosiaalityöntekijöitä. Sosiaalityöhön diakonia liitettiin avustustoiminnan ja terveydenhoitoon mielenterveystyön kautta. Moni mainitsi 'ruokalaput' eli ruoan ostoluvat. Keskustelu, yksinäisten tukeminen ja kriisityö koettiin keskeiseksi diakoniatyöksi. Joku mainitsi, ettei miellä diakoniatyötä uskonnolliseksi ja toinen totesi,

että ”Jumalan sanaa voisi olla enemmänkin”. Diakoniatyöhön tiedettiin liittyvän myös hengellinen auttaminen.

Yhdessä ryhmässä puhuttiin diakonian viestinnästä. Ryhmässä ajateltiin, ettei ilmoitukset riitä, vaan diakoniaa pitäisi tehdä tutuksi erilaisten juttujen kautta. Pitäisi löytää ihmisten tarinoita ja kokemuksia, missä he olivat kohdanneet diakonian avun tai olleet itse auttajina. Yksi haastateltava olisi ollut valmis antamaan osaamisensa käyttöön ja kirjoittamaan juttuja diakoniasta.

Se ei piakkään olla ilmoitusasiana, vaan lehtijutun kaltaisina elosina juttuina. Miten me oltiin siel ja siel ja minkälaista oli. Ei ihmisiä kapulakieli kiinnosta. Mä voin, vaikka kirjoittaa jutunki. (Ryhmä A2)

Sitten ryhmässä pohdittiin, miten kukin voisi olla auttamassa. Todettiin diakonian olevan vastavuoroista auttamista ja autetuksi tulemista, jota jokainen voi tehdä. Diakonian sanottiin olevan yhteisöllistä ja kansainvälistä auttamista. Ryhmä A:ssa kansainvälisyys koettiin uhkana ja pelättiin, ettei apu riitä omille, jos ulkomaalaisia autetaan.

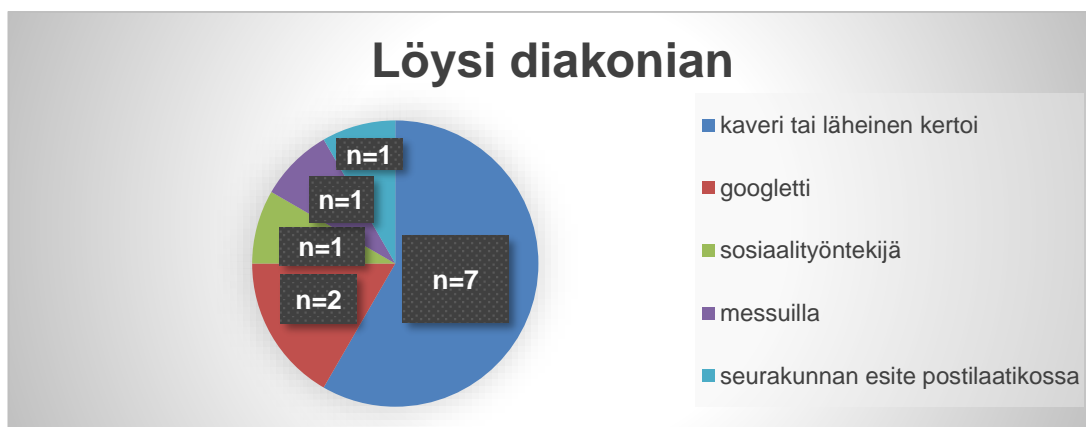
Niin mun mielestä diakonia on, ainakin mulle se on merkinnyt ihmisten auttamista. Vähävaraisten ihmisten auttamista. Mä en ole varma onks se teiä heinii mut te kai autatte myös Suomen ulkopuolella olevii ihmisii. (RyhmäA2)

Mä ajattelen, et se on semmosta yhteisöllisyyttä. Ja et tarjotaan apua apua tarvitseville. Mut periaatteessa voidaan ajatella, et kaikki ovat osana sitä ja tarjoo toinen toisilleen apua ja mahdollisuuden auttaa. (Ryhmä B3)

### **Puskaradio paras viestin**

Ajanvaraus oli onnistunut useimmilta haastatelluilta hyvin, mutta työntekijä oli tavoitettu pitkien polkujen kautta. Erilaisia tapoja ottaa yhteyttä oli käytetty ja erilaisia yhteydenpitomahdollisuuksia toivottiin. Kaksi toivoi ensisijaisesti mahdollisuutta tavoittaa puhelimella. Ajanvarausajat koettiin riittäviksi, mutta nämä haastateltavat kertoivat, että olivat soittaneet muinakin aikoina, työntekijä oli ottanut yhteyttä myös. Yksi kertoi, ettei ollut käyttänyt puhelinaikoja ollenkaan ja koki parhaaksi sähköpostiyhteyden.

Useimmat olivat kuulleet diakonian avusta ystävältä, muutama tiesi diakoniatyön kodin seurakuntataustan tähden. Yksi oli muuttanut ja saanut seurakunnalta esitteen, jossa oli diakoniatoimiston yhteystiedot. Kaksi löysi tietoa seurakuntien internetsivustoilta ja soitti yhtymän keskuksen numeroon, josta sai tiedon omasta seurakunnasta ja työntekijästä.



Kuvio 11. Asiakkaat löysivät diakoniatyön eri tavoin

Suurin osa halusi ottaa yhteyttä suoraan omaan työntekijään. Yhdelle oli ongelmallista, kun hän yritti saada apua työntekijältä ryhmässä ja hänen 'omatyöntekijänsä' ei ymmärtänyt häntä. Myöhemmin hän oli löytänyt paikkansa diakoniakeskuksen toiminnassa. Hän oli aikaisemmin keskustellut naapuriseurakunnan työntekijän kanssa, mutta kun hän oli pyytänyt toista henkilökohtaista keskustelua ja apua, työntekijä oli sanonut, ettei asiakas ollut hänen alueellaan, eikä siksi sopinut hänelle tapaamisaikaa.

Diakoniatyöstä ei tiedoteta systemaattisesti, vaan tieto diakonia-avusta löytyy monen polun kautta ja siksi avun piiriin löytäminen on sattumanvaraista (Jokela 2011, 126-128). Diakoniatyön vastaanotto löytyi parhaiten 'puskaradiolla'. Yksi oli löytänyt avun diakoniasta ja kertoi siitä toiselle. Seitsemän haastateltua oli saanut tietää diakonian avusta kaverilta tai sukulaiselta, kaksi haastateltavaa löysi diakonian internetistä google-haulla, yhden ohjasi sosiaalialan hanketyöntekijä, yksi tutustui diakoniaan vapaaehtoistyön messuilla kauppakeskuksessa ja yksi oli saanut seurakunnan esitteen kotiinsa ja sen perusteella löysi diakonian vastaanotolle hakemaan apua.

Se on sellainen asia, kun juteltiin monen kanssa, että pitäisi apua saada. Ja sitä ei kovin herkästi saa nyky päivänä mistään. Niin tota mä otin itse selvää Turun seurakunnilta ja kysyin, et mis olis mahdollisuutta saada apua. Soitin kirkkoherran virastoon ja kysyin sieltä. Kysyi et missä asut ja antoi numeron mihin voin soittaa ja varata ajan ja mennä keskustelemaan (Ryhmä B2)

Monet löysivät diakoniatyöntekijän vastaanotolle mutkaisen polun kautta. Esimerkiksi eräs haastateltava kuuli ensin ystävältä, joka ohjasi etsimään internetistä tietoja. Sieltä hän löysi diakonian internetsivut ja lähimmän diakoniatoimiston, josta sai sähköpostiosoitteen, johon lähetti viestiä. Diakoniatoimistolta otettiin yhteyttä ja hän sai yhteyden omaan diakoniatyöntekijään ja ajan vastaanotolle. Toinen haastateltava kuuli naapurilta diakonian avusta ja päätti ottaa selvää. Hän soitti kirkkoherran virastoon, jossa häneltä

kysyttiin osoite, jonka perusteella hänelle annettiin oman diakoniatoimiston puhelinnumero, johon hän sai soittaa ajanvarausaikaan, jolloin hän sai varattua ajan diakoniatyöntekijälle.

Sitten joku ystävä opasti ku opiskelin ja rahat oli loppu ja meinas luottotiedot mennä. Oli niin tosi paha tilanne, ettei ollut vara maksaa laskuja. Ota sinne diakonian kriisiapuun ota ja googlaa netistä. Ota yhteyttä. Mikä tällainen on? En ole kuullutkaan. Otin yhteyttä. Menin haastatteluun ja alettiin kattomaan papereita. Googleen. Diakonia ja kriisiapu. Sit lähin missä asun. Tuli että sieltä voit kysyä ja laitoin sähköpostia ja puhelinnumeron, että sieltä otetaan yhteyttä. Sit se rupes sujumaan. (Ryhmä B1)

Asiakkaat toivoivat, että tieto diakonian avusta ja diakonian auttamistyöhön osallistumisesta löytyisi helpommin. He toivoivat internetsivujen päivytystä, sosiaalisen median aktiivisempaa käyttöä sekä henkilökohtaisia kontakteja ja jotkut paperiposteja seurakunnasta. Diakoniatyöntekijät tunnustivat, että sosiaalisenmedian käytössä heillä oli parantamista. He kaipasivat, kuten asiakkaatkin yhteistä sosiaalisenmedian info-kanavaa kaikille diakoniasta kiinnostuneille, asiakkaille, seurakuntalaisille, työntekijöille ja alueen ihmisille. Sieltä saisi tietoa eri tilaisuuksista, tapahtumista sekä apua tarvitsevat, että apua antavat. Se olisi myös kohtaamispaikka diakoniassa mukana oleville. Liian usein viestintä oli vähäistä, eikä viestintäkanavia ollut. Vaikka järjestettiin hyviä tilaisuuksia, niin vain kourallinen ihmisiä löysi niihin. Paperipostia tarvitsivat varsinkin vanhemmat ihmiset ja sellaiset, joilla ei ollut tietokoneeseen rahaa, mutta myös nuoremmat kokivat sen henkilökohtaiseksi ja hyväksi kaiken sähköisen keskellä. Uudet internetsivut koettiin vaikeiksi käyttää ja diakoniaa oli vaikea sieltä löytää niin asiakkaiden kuin työntekijöidenkin.

Esimerkiksi semmonen facebook ryhmä tai diakonia Turussa. Tavallaan, joka olisi asiakkaille suunnattu. Meil on nyt laitettu asiakkaille, et liitytkää meidän seuraajiin. Esimerkiksi jos saadaan lahjoitus, me pistetään sitä kautta jakoon. Mut se et diakonia yhteiseen Et tulis kaikille tavallaan ihmisille, jotka tykkää siitä, niin tulis tieto, et hei siellähän on se. Tai tulis kaks päivää ennen tapahtumaa, et siel on kiva ilmainen juttu. Mennään sinne. Et ne kaikki ihmiset sais saman tiedon. Kyllä ne siellä liikkuu. Et eihän tuol seurakuntien sivuil. Ku tää uudistus tehtiin. Mä en ole ikinä löytänyt sieltä mitään ja mä olen työntekijä. (Diakonit 1)

Diakoniatyöntekijän tavoitettavuutta ei moitittu, päinvastoin hänet saatiin helposti kiinni. Näkyvyyteen pitäisi panostaa. Alueilla oli asukastiloja ja muita kohtaamispaikkoja, missä diakoniatyöntekijät voisivat käydä. Joissakin lähiöissä diakoniatyöntekijä oli tullut tutuksi ja puskaradio toimi, mutta isossa kaupungissa näkyvyys oli heikompaa.



### 7.3 Diakonia-avun löytämisestä ja erilaisista ajanvarauskäytännöistä

Kaikkien mielestä diakoniatyöntekijän tavoitti helposti, kunhan hänet oli löytänyt. Kukaan ei valittanut, mutta useimmat heistä olivat joutuneet etsimään, ennen kuin löysivät diakoniatyön vastaanotolle. Diakoniatyöntekijät ottivat moniin myös itse yhteyttä ja soittivat takaisin, kun näkivät jonkun soittaneen. Joku totesi, ettei diakoniasta ollut mainoksia juuri missään, monet olivat saaneet tiedon diakoniasta ystävien tai seurakunnan työssä olleiden sukulaisten kautta.

En juuri ole ottanut yhteyttä. Oikeastaan on mennyt niin päin, että diakoni on ottanut minuun yhteyttä ja kysynyt, miten menee. Sekin on kiva, että he omaehtoisesti kysyvät ja madaltavat kynnystä. No meil nyt ei ole ollut mitään, mut jos jollain olis jotain et mitä arpoo et kannattaako ottaa yhteyttä, niin sieltä päätetään, olla yhteydessä niin on helpompi. (Haastateltu 5)

#### **Ajanvarauskäytännöt ovat erilaiset eri seurakunnissa ja diakoniakeskuksen erityöntekijöillä**

Joillekin asiakkaille olisi ollut helpompaa kirjoittaa pyyntö sähköpostilla, mutta jossain seurakunnassa annettiin aikoja vain puhelimitse ajanvarausaikaan. Jossain piti varata aika viestillä ja asiakas olisi toivonut henkilökohtaista tapaamista tai paperipostia. Ajanvarausaikoja oli paljon, mutta aika piti varata omasta seurakunnasta ajanvarausaikaan, eikä asiakas ehkä muistanut oikeaa aikaa tai oli muuten silloin estynyt ja seuraava aika oli vasta viikon kuluttua. Monet soittivat ajanvarausnumeroihin ajasta riippumatta. Jos vastaaja ilmoitti, ettei ajanvarausta ollut, moni soitti suoraan työntekijälle. Useat työntekijät eivät vastanneet ajanvarausajan lisäksi, mutta osa vastasi aina kun pystyi.

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän sivuilta löytyi diakoniatyöntekijöiden vastaanottoajat. Siellä oli lista kymmenestä seurakunnasta ja diakoniakeskuksen yhteystiedot, joista jokaisesta löytyi oman yksikön diakoniatyön ajanvarauksiedot. Seurakunnan apua ja tukea internetsivustolla ohjattiin ottamaan yhteyttä oman asuinalueen seurakunnan diakoniatyöhön. Sivulla oli myös kartta, josta löysi osoitteensa perusteella kotiseurakuntansa. Asunnottomat, viittomakieliset tai Suomessa alle kolme vuotta asuneet, veteraanit, vammaiset ja päihdeongelmista kärsivät ohjattiin ottamaan yhteyttä diakoniakeskuksen erityistyöntekijään.

## Soita ja varaa aika

Kun haluat tavata diakoniatyöntekijän, soita ja varaa häneltä aika. Voit sopia ajan myös sähköpostitse. Ole yhteydessä oman asuinalueesi seurakunnan diakoniatyöhön riippumatta siitä, oletko seurakunnan jäsen.

[Henrikinseurakunta](#)  
[Kaarinan seurakunta](#)  
[Katariinanseurakunta](#)  
[Maarian seurakunta](#)  
[Martinseurakunta](#)  
[Mikaelinseurakunta](#)  
[Paattisten seurakunta](#)  
[Piikkiön seurakunta](#)  
[Tuomiokirkkoseurakunta](#)  
[Åbo svenska församling](#)

Jos olet asunnoton, viittomakielinen tai Suomessa alle kolme vuotta asunut maahanmuuttaja, Diakoniakeskuksen diakoniatyöntekijät ovat sinua varten. Samoin silloin, jos olet veteraani tai vammainen tai sinulla on ongelmia päihteiden käytön kanssa. [Diakoniakeskuksen yhteystied.ot >>](#)

Kuvio 12. Turun ja Kaarinan seurakuntien ohjeet diakonian ajanvaraukseen (Turun ja Kaarinan seurakunnat 2017b).

Diakoniakeskuksen erityistyömuodoilla ja seurakuntien eri diakoniatyöntekijöillä oli erilaisia ajanvarauskäytäntöjä. Kun klikkasi seurakunnan tai diakoniakeskuksen sivulle, löytyivät ohjeet. Diakoniakeskus oli avoinna arkisin klo 8-16.45. Lisäksi oli lista noin 20:stä diakoniakeskuksen työntekijästä henkilökohtaisine puhelinnumeroineen. Maahanmuuttaja- ja viittomakielisten työntekijöillä oli nimen kohdalle merkitty puhelinpäivystys ja vastaanotto kummallekin yhdelle viikon päivälle 2-3 tuntia. Yksi päivystys oli Karderoopissa, vaateavun keskuksessa ma-to klo 11–15 ja toinen Sirkkalassa, Päihde- ja kriminaalityön päiväkeskuksessa ma-to klo 8-16 ja pe klo 8-12. Kaikilla kymmenellä seurakunnalla oli oma paikka, aika, puhelinnumero ja ohjeistus, miten asiakasvastaanottojen ajanvaraus toteutettiin (liite 9).

Turun ja Kaarinan diakoniatyöntekijöillä oli yhteensä noin 100 tuntia puhelinaikaa klo 8-15.45 välillä. Seurakuntien työntekijät päivystivät noin 23 tuntia viikossa ja diakoniakeskuksen erityistyöntekijät noin 77 tuntia viikossa. Joissakin seurakunnissa yhdellä ajanvarausvastaanotolla saattoi olla useita päivystäjiä yhtä aikaa. Ajanvarausajalla piti varata

aika diakoniatyöntekijälle omalta diakoniatoimistolta. Monet soittivat ohi puhelinaikojen numeroon, jonka saattoivat löytämään ja sille työntekijälle, jonka tavoittivat. Vaikka puhelinaikaa oli paljon, niin yksittäiselle diakonia-asiakkaalle oli varattu viikoittain noin yksi tunti.

Haastatellut olivat tyytyväisiä diakoniatyöntekijän tavoitettavuuteen, kun hänet olivat löytäneet. Ajanvarauskäytäntöön ja diakoniatyöstä tiedottamiseen oltiin tyytymättömiä.

Ei voida odottaa, jos ihminen on jo tosiaan väsynyt, et sen pitää vielä jaksaa etsiä tietoa niinkun” (Ryhmä A1).

### **Omalle diakoniatyöntekijän vastaanotolle oli vaikea löytää**

Haastatelluilla oli huoli apua tarvitsevista ihmisistä, jotka eivät vastaanotolle löytäneet. Kun ihminen oli viimeisillä voimillaan rohkaistunut soittamaan pyytääkseen apua ja hänelle sanottiin, että soita ensi viikolla uudelleen tai ilmoitettiin, ettei hän kuulunut oikeaan seurakuntaan, hän ei enää ehkä jaksanut etsiä.

Ajanvarauskäytäntö vaihteli diakoniakeskuksessa, seurakunnissa ja eri työntekijöillä. Sen yhtenäistäminen voisi helpottaa asiakkaita löytämään diakoniatyöntekijät, vähentäisi turhia kontakteja ja 'pompottelua' työntekijältä toiselle. Diakoniatyöntekijän ei tarvitsi olla aina hälytysvalmiudessa vastaamassa puhelimeen, sähköpostiin ja kentällä kasvokkain.

Joillakin ajanvarausajoilla oli aikaa tehdä kirjallisia töitä, kun asiakkaita ei tullut ja toisilla tarvittiin kaksikin vastaanottamaan asiakkaita, joita tuli sisään ja puhelimitse enemmän kuin yksi pystyi ottamaan vastaan. Diakoniatyöntekijät olivat hyvin tavoitettavissa, kun asiakas tiesi, mistä etsiä. He vastasivat puhelimiinsa ja toimistoilla otettiin vastaan kasvokkain. Diakoniatyöntekijälle voitiin varata aika monella eri tavalla ja diakoniatyöntekijät olivat lähellä ihmisiä seurakuntataloilla eri alueilla, mutta päivystysajanvarauksissa toimistoilla meni paljon työntekijöiden aikaa.

Monet asiakkaat viestivät tarinansa sähköpostilla yli seurakuntarajojen, kun eivät osanneet lähettää viestiä oikealle työntekijälle. Viestin saanut työntekijä joutui selvittämään, mistä asiakas oli ja ohjaamaan hänet oman alueen työntekijälle, koska naapuriseurakunnan asiakasta ei voinut ottaa vastaan. Usein työntekijä joutui viestimään useita kertoja, ennen kuin asia selvisi. Asiakkaiden ohjaaminen työntekijältä toiselle vei aikaa ja oli hankalaa, kun työntekijöitä oli vaikea tavoittaa.

Mä olen joskus tehnyt niin että olen välittänyt soittopyynnön työntekijälle. Siinä on puolensa. Se palvelee ihmistä, mutta sekin on hankalaa, kun ei tiedä, missä työntekijä menee. Pitäisi miettiä yhteistä käytäntöä. (Diakonit 6)

Yhden seurakunnan malli helpottaisi 'yhden luukun'-käytännön toteuttamista. Yhteiset linjaukset, tiedotus ja tekeminen olisi luonnollisempaa, kun kaikkien ei tarvitsisi tehdä kaikkea, kun ajanvarausvastaanotto olisi yhteinen. Yhteinen tekeminen ei vaatisi seurakuntien hävittämistä, vaan yhteistyötä yli seurakuntarajojen voisi tehdä, jos tahtotila siihen olisi olemassa.

Diakoniatyöntekijät sanoivat, että puhelinajanvaraus voisi olla yhteinen, kun yksi diakoniatyöntekijä tai palveluohjaaja ottaisi puhelut vastaan ja kirjaisi asiakkaat sähköiseen kalenteriin oikeille työntekijöille. Ajanvarauksen diakoni olisi toimistolla tietokoneen äärellä ajanvarausaikaan ja pystyisi rauhassa kuuntelemaan asiakkaan asian ja kirjaamaan tarvittavat tiedot koneelle. Hän pystyisi kirjaamaan oleelliset asiat asiakaskorttiin ja asiakkaan vastaanottava työntekijä näkisi tiedot, kun avaisi asiakaskortin. Vaikka diakoniatyöntekijä oli puhunut puhelimesta ja varannut ajan, hän ei useinkaan muistanut puhelimesta kuulemaansa tarinaa, vaan joutuu kyselemään sen uudelleen kohdatessaan ihmisen kasvokkain. Jotkut vastaanotot olivat niin kiireiset, ettei niiden aikana pystytty asioita aina edes kirjaamaan asiakasohjelmaan.

Jos olisi yhteinen internet-ajanvaraus, ohjeistuksen pitäisi olla hyvä, jotta turhia käyntejä ei tulisi, vaan ihmiset ymmärtäisivät mahdollisimman hyvin, mikä tarkoitus diakoniatyöntekijän tapaamisella on, millaisten asioiden kanssa tulla ja mitä tarvitaan mukaan. Internet-ajanvarauksessa olisi mahdollista suunnata asiakkaat osoitteen mukaan suoraan oikealle työntekijälle, jos työntekijät täyttäisivät kalenterinsa niin, että siellä olisi vapaita asiakasajoja riittävästi. Ajanvarauksessa tulisi olla diakoniatyöntekijä, joka osaa kysyä oikeat kysymykset, kuunnella ja ohjata asiakkaat oikeaan paikkaan.

kaksi tuntia viikossa ei silloin riittäisi, jos se olis tämmönen, niinku keskitetty ja oma kehittämisen paikka ja vaatisi ehkä diakoniatyöntekijän ammattitaitoa arvioimaan, varsinkin nyt kun kokemuksesta, kun on opiskelija, joka on vastannut ajanvarauspuheluihin, niin täytyy sanoa, että yllättävän paljon ammattitaitoa vaatii se hetki, kun siihen puhelimeen vastaa. Kun näkee vierestä, kun sitä ei ole sitä ammattitaitoa ja arviointikykyä hädän suuruudesta. (Diakonit 2)

Puhelimeen vastaavan pitäisi olla ystävällinen ja kiireetön kuuntelija. Työntekijät olivat kiireisiä ja kuulostivat asiakkaasta kiukkuisilta, kun ottivat puheluita hankaliin tilanteisiin.

Mut jos olis ystävällinen ihminen, joka olis toimiston ääressä. Ei niin että se tulee lennosta mulle tuolla bussissa esimerkiksi, koska ihminen sitten monesti sanoo, että sinä sitten olet kiukkunen, että soitti varmaan huonoon aikaan. Ja useasti valitettavasti on niin. (Diakonit 1)

Avustusten määriä oli mietitty yhdessä ja niistä oli tehty yhteiset suositukset, mutta miten asiakkaat saivat ajan keskusteluun, vaihteli työntekijöiden, seurakuntien erilaisten käytäntöjen ja resurssien tähden. Diakoniatyöntekijät halusivat kuulla ja palvella asiakkaita parhaalla tavalla, mutta halusivat pitää kiinni omasta tavasta tehdä työtä. Voisiko ajanvaraus olla asiakkaalle helpompaa ja tasapuolisempaa sekä säästää työntekijöiden resursseja, jos se organisoitaisiin toisin.

### **Diakoniatoimiston sijainti**

Diakoniatyöntekijät tapasivat asiakkaat diakoniatoimistoilla eri puolilla kaupunkia asiakkaiden kotien läheisyydessä. Kaikilla ei ollut puheaikaa puhelimesta eikä rahaa bussilla kulkemiseen ja siksi jotkut tarvitsivat kasvokkain asioimista myös aikaa varatessa. Diakoniatoimistojen sijainti koettiin hyväksi, kun matka oli lyhyt. Diakoniatyön asiakasvastaanottojen pitäisi siis olla siellä, missä ihmiset ovat. Kun ihminen etsii osallisuutta tilaisuuksien, tapahtumien tai vapaaehtoisuuden kautta, matkalla ei ollut suurta merkitystä.

Ehkä se köyhimpänä aikaan oli hyvä lähellä, mutta toisaalta tämä matka keskustaan on niin lyhyt, ettei se nykyolosuhteissa haittaa ollenkaan onko tilaisuus keskustassa tai kodin lähellä siltaval. (Haastateltu 4)

Joskus asiakkaalla oli syitä olla menemättä oman seurakunnan työntekijälle: tuttuus erityisesti pienellä paikkakunnalla, pettymys työntekijään, erilaiset henkilökemiat ja joskus naapuriseurakunnan toimisto oli oman seurakunnan vastaanottoa lähempänä. Ryhmien, tilaisuuksien ja vapaaehtoistapaamisten olisi hyvä olla bussimatkan päässä ja mielellään keskustassa.

### **Ostoluvat ovat asiakkaille 'säälilappuja'**

"Asiakas haki säälilappua", kertoi diakoniatyöntekijä haastattelussa ja yksi palautetta antanut asiakashaastateltava kirjoitti, että tulokset vastasivat hyvin hänen vastauksiaan ja kokemuksiaan joidenkin diakonian toimintatapojen nöyryyttävistä vaikutuksista.

Siis tämän oli hyvin johdonmukaista tekstiä, jossa tuli hyvin selville, että hyvin usealla oli hyvin nöyryyttäviä kokemuksia lähinnä niistä toimintatavoista avun suhteen, joita oli ollut käytännössä. Vastasi varmasti hyvin vastauksiani haastattelutilanteessa. (Haastateltava 2, sähköpostipalaute tuloksista)

Voisiko ostoluvat olla jotain muuta kuin 'säälilappuja'? Tilanteet kauppojen kassoilla olivat olleet neljälle haastateltavalle erityisen leimaavia ja loukkaavia. Ostoluvan saajia oli ohjeistettu vaihtelevasti käytännöstä kaupassa ja vaikka olisi ohjeistettu hyvinkin, niin asiakas ei ehkä muistanut kassalla kaikkea ja kassakaan ei aina tiennyt. Ostolupien

käyttö oli ollut nöyryyttävä kokemus monelle. Yksi haastateltava kertoi vaikeasta kokemuksestaan, kun äiti oli lähettänyt hänet lapsena sosiaalitoimen ostoluvalla ostamaan ruokaa. Hän sanoi, että nyt meni ostoluvan kanssa pää pystyssä ostoksille ja ”paskat nakkasi”, vaikka ymmärsi toisten ryhmäläisten häpeäkokemukset.

Diakoniatyöntekijät keskustelivat ostolupien vaihtamisesta lahjakorteiksi. Lahjakorttien maksaminen olisi työntekijöille helpompaa uudessa maksujärjestelmässä, mutta diakoniatoimistoihin ei haluttu lahjakortteja eikä rahaa. Työntekijät eivät halunneet ostaa, eivätkä säilyttää niitä toimistoilla. Jos kaupassa olisi mahdollista vaihtaa ostolupa lahjakortiksi, tilanne kassalla olisi huomaamaton, eikä työntekijöiden tarvitsisi ottaa lahjakortin säilytyksestä vastuuta. Diakoniatyöntekijät kokivat asian selvittämisen tärkeäksi, koska ostolupien käytön ongelmista oli moni työntekijä saanut palautetta.

Lahjakortteja käytettäessä työntekijät eivät voisi kontrolloida asiakkaiden ostoksia. Alkoholi ja tupakkatuotteet voitaisiin rajata, mutta terveysneuvonta jäisi pois, kun ei tiedettäisi, paljonko oli ostettu karamellia, energiajuomia, sukkia ja muuta sellaista. Työntekijöillä säästyisi työaika, kun kuitteja ei tarvitsisi selata eikä eritellä. Laskuissa ei näkyisi asiakkaiden nimet, mikä olisi salassapidon kannalta hyvä. Asiakkaan kannalta lahjakortin saaminen olisi vähemmän leimaava ja antaisi asiakkaalle suuremman vapauden tehdä ostoksia. Niin sosiaalitoimi kuin diakoniakin jakavat ostolupia, joiden kautta asiakkaat joutuvat osallisiksi nöyryyttävistä järjestelmistä. Avun antaminen ilman kontrollia ja vallan käyttöä on vaikeaa kaikessa auttamistyössä. Asiakkaiden kokemukset ja työntekijöiden näkökulmat ovat tutkimuksissa samansuuntaisia kuin tässä raportissa. (Jokela 2011, 105–106.)

Sanat raha ja varattomuus toistuivat 56 kertaa haastatteluissa. Useimmat kommentit liittyivät henkilökohtaisiin taloudellisiin vaikeuksiin. Enemmän talousvaikeuksista puhuttiin yksilöhaastatteluissa. Ryhmässä A toivottiin yhteiskunnallista vaikuttamista köyhien ihmisten puolesta ja ryhmässä B toivottiin talousongelmia ennaltaehkäisevää toimintaa, opastusta talouden suunnitteluun ja muutenkin elämän kriisien kohtaamiseen.

Et jos se (diakoni) tois esiin näitä, ettei ihmiset menis just kuilun pohjalle. (Ryhmä B1)

#### 7.4 Työajatonta ja -rajatonta työtä jaksamisen rajoilla

Asiakashaastatteluissa arvostettiin diakoniatyöntekijöiden tavoitettavuutta ja joustavuutta, mutta pohdittiin myös työntekijöiden rajallisuutta ja jaksamista. Kun diakoniatyöntekijä oli löytynyt, hän vastasi soittoajoista riippumatta ja otti yhteyttä, kun asiakas oli tavoitellut. Diakoniatyöntekijät menivät kotiin ihmisen luokse, jos hän ei kyennyt itse lähtemään vastaanotolle. Kun sosiaalityöntekijä oli ottanut yhteyttä diakoniatyöntekijään, asiakas pääsi sosiaalityöntekijältä suoraan diakoniatyöntekijälle ja hänen asiansa hoidettiin heti. Asiakkaan ei tarvinnut olla pitkään asunnottomana, kun diakoniatyöntekijä tuki häntä asunnon saamisessa.

Joo - eli mul meni tosi nopeesti. Ne soittivat, sitten antoivat mulle ajan, ja mä tulin tänne (diakoniakeskukseen). (Ryhmä A3)

Tapaamisajat oli sovittu lähes aina henkilökohtaisesti. Joku ei käyttänyt soittoaikaa koskaan ja toinen kertoi, että soitti vastaanottoaikojen ulkopuolella ja hänelle soitettiin aina kohta takaisin. Jotkut olivat laittaneet sähköpostia tai tekstiviestiä ja saaneet vastaukset heti.

Hänelle laitoin kans sähköpostii ja sähköpostii tuli vastaus oisko samana päivänä! Nykyään on nää kännykät, joissa on sähköpostit valmiina. Heti vastas. Oisko samana päivänä. Mä olin et näin nopeasti, ku ajattelin, että siihen menee pari päivää (Ryhmä B1)

Diakoniatyöntekijöillä oli halua auttaa, mutta resurssit olivat vähissä. Asiakkaan avustaminen vaati rahaa ja aikaa. Monia työntekijöitä uuvutti tieto siitä, että avun tarvetta oli paljon enemmän kuin mitä pystyi tekemään. Diakoniatyöntekijät joutuivat usein painimaan riittämättömyyden tunteen kanssa.

Diakonian traditioon kuuluu nöyryys, vahva sitoutuminen ja naimattomuus. Työtä tehtiin omaa itseä kuulematta, kuten diakonissat 1800-luvulla seurakunnallisen diakonian historian alussa omistautuen kutsumukselleen. (Malkavaara 2015, 75.) Toinen jaksaa pidempään työtä tauotta ja vähemmällä vapaa-ajalla kuin toinen. Nykyinen työkulttuuri antaisi luvan itsensä huomioimiseen ja työn rajaamiseen, mutta kirkon diakonian perinteiseen työkulttuuriin kuuluu olla aina tavoitettavissa ja valmis auttamaan hädässä olevaa. Diakoniatyöntekijöiden kertoman mukaan odotukset nousivat sekä johdon että asiakkaiden suunnalta. Laki velvoittaa diakoniatyöntekijät työajattomaan työhön, mistä esimiehet joskus muistuttivat. Useat eivät uskaltaneet olla vastaamatta puhelimeen työpäivinä iltaisinakaan.

Kyl määki laitan äänettömälle, mut kyl mä sitten illalla katon. Esimerkiksi eilen illalla katoon. Jaa, mulle on tullut viesti. Sellainen asia, et sanoin, et huomenna soitetaan tähän kelloaikaan, kun olen tavoitettavissa. Sieltä tuli ok. Hänelle riitti se, et mä reagoin siihen, mut illalla. Mut kyl mä ole sen oman mielenrauhan tähden laittanu äänettömälle. Eihän siitä mitään tule, jos se niinku- mulla on sellasia asiakkaita, kun ei tunne kelloa, ne soittaa mihin aikaan sattuu. Siit ei tule yhtään mitään. (Diakonit 7)

Työntekijöiden käytännöt vaihtelivat. Joku laittoi kännykän kiinni työajan päätyttyä, toinen äänettömälle, kolmas oli valmis vastaamaan aina. Joskus asiakas soitti työntekijän henkilökohtaiseen puhelimeen. Toinen työntekijä vastasi ja viesti kaikille ajasta riippumatta, toinen vain esimiehelle. Usein puhelin oli äänettömänä kotona, kun varsinainen työpäivä oli tehty, mutta viestit katsottiin ja niihin vastattiin, jos niitä oli tullut. Myös sähköpostin vastaamiseen reaaliajassa oli paineita, kuten sähköisen kaleterin ajan tasalla pitämiseen. Työntekijän pitäisi illalla olla vapaalla ja nukkua yönsä rauhassa, mutta osa työntekijöistä oli sitä mieltä, ettei voi niin tehdä, vaan piti puhelinta auki ja vastasi ajasta ja paikasta riippumatta mahdollisimman nopeasti.

No se on ihan käsittämätön asia, että millä tavalla sitä työtä. Se on ihan rajaamaton. Että jos me ajatellaan: Meillä on ne kännykät ja me vastataan niihin aina silloin kun ollaan työpaikalla, ehkä muutenkin, työajan ulkopuolellakin. Voi olla, et se kännykkä hallitsee meitä. Se tota voi tota viedä koko muun työn ihan kaaokseen, koska sä vastaat aina kun vaan puhelin soi. Jos sä kuulet sen soivan, sä vastaat (Diakonit 3)

Jotkut ilmaisivat, ettei diakoniatyöntekijä vastaa aina. Joku työntekijä suositteli työtovereilleen puhelinvastaajan käyttöä. Oman itsensä kunnossa pitäminen on tärkeää. Kukaan ei pysty olemaan aina toisia varten.

Sen tähden siinä on äänetön toiminto. Silloin vastataan, kun on sellainen hetki, että pystyy palvelemaan hyvin. Mä ainakin varaan sen ajan, enkä vastaa missä tahansa. Siksi et mulla on se hetki, että mulla on ainakin vihko ja kynä, että voin kirjoittaa tapaamisen muistiinpanot. Minua ei saa kiinni 24/7. (Diakonit 2)

On tilanteita, jolloin ihminen odottaa, että työntekijä on häntä varten. Joskus diakoniatyöntekijät joutuivat hankaliin tilanteisiin, kun heillä oli useita rooleja sielunhoitajan lisäksi kuten tilaisuuksien organisoija, hartauden pitäjä tai ryhmänvetäjä. Diakoniatyöntekijät kantoivat vastuuta ja huolta joskus sellaisistakin asioista, joihin ei voinut vaikuttaa. Ihmisen kiireetön kohtaaminen oli diakoniatyöntekijöille diakonian ydintyötä. Diakoniatyöntekijät pyrkivät joustamaan asiakkaiden tarpeiden mukaan ja antamaan heille aikaa.

Voihan se olla hyvin joustavaa se kohtaaminen, ettei koko ajan tarvitse tuijottaa kelloa, jos on osannut laittaa tarpeeksi väljäksi kalenterinsa. Harvoin tulee kirjoitettua pelkkää lappua, päivää, kiitos ja tässä on, mitä olet pyytänyt. Kyllä yleensä keskustellaan ihmisen elämästä ja mitä kuuluu ja mitä asioita hänellä on mielessä. (Diakonit 3)



Diakoniatyöntekijöiden vähyys tiimeissä oli ongelma. Kun työntekijä sairastui, oli vaikea hoitaa kaikkia asiakkaita ja ajanvarausvastaanottoja. Avustamista ei haluttu mainostaa enempää, kun pelättiin, ettei asiakkaille riittäisi aikaa.

Mä sanon, et meillä alkaa olla niin kiristetty työvoima, et meil menee kolme työntekijäl esimerkiksi vastaanottoihin ja siihen ajanvaraukseen aikaa ja sitten kuitenkin ne tulee kännyköihin ja sähköpostiin, niin tuntuu, et se ei palvele ketään. Nyt esimerkiksi meillä on ihan kauhea kaaos ennen joulua. Kaikki yrittää joka... joka... ne jättää meille kaikille kolmelle työntekijälle viestejä ja me ei tiedetä, kuka on hoitanut, onko joku hoitanut sen jo. Kun nyt niillä on viisi tapaa ottaa yhteyttä. (Diakonit1)

Diakoniatyöntekijöiden resurssit olivat riittämisen rajoilla. Virkoja oli vähennetty. Oli jouduttu tekemään rajausta siihen, mitä tehdään ja mitä ei. Sielunhoitoasiakkaita oli ohjattu papeille, vaikka asiakas olisi halunnut puhua diakoniatyöntekijän kanssa. Työstä tiedottamista oli rajoitettu, ettei asiakkaita tulisi enempää kuin pystyttiin ottamaan vastaan. Keskustelussa työntekijöiden kanssa heräsi monia kysymyksiä. Asiakastyötä oli vaikea rajata jättämättä ihmisiä pulaan. Miten asiakkaiden vastaanotto toimisi vähemmällä resursseilla? Miten paljon diakoniatyöntekijän tulisi olla asiakkaiden, kollegoiden, tiimin tai esimiehen tavoitettavissa?

### 7.5 Jalkautuvaa työtä ja yhteiskunnallista vaikuttamista

Diakonian asiakkaat toivoivat diakonian auttamisen jalkautuvan monin tavoin ihmisten luokse ja näkyväksi, lähelle apua tarvitsevaa ihmistä. He olivat myös itse halukkaita tekemään ja ymmärsivät, ettei diakoniatyöntekijöitä riitä jokaisen kadun kulmaan, lähiöön ja kohtaamispaikkaan. Asiakkaat toivoivat, että diakoniatyön vastuita voisi jakaa myös ei ammattilaisille. He toivoivat 'soppakulhoja' ja henkilökohtaisia katukohtaamisia lähiöihin ja kadun kulmiin ja joku jatkoi, että unohtamatta 'sanaa ja sielunhoitoa'. Toivottiin lähimmäisenrakkauden mainostamista esimerkiksi teemalla 'auta naapurin jaskaa'.

Se justiinsa et kirkko menis enemmän kadulle päin. Siel on niit ihmisii ku tarvii ja haluu apuu. Mut ehkei niinku aluks niin paljon risti edel vaan sanottais vaan et hei me halutaan auttaa. Just tämmösii entisii munlaisii kaverei ketkä on oikeesti naama asti tatskattuja. Ni ne ihmiset lähestyy enemmi meitä, ku jos sinne menee joku siististi pukeutuneena. Meikäläinen ku tulee sanoo, et mä oon avun saanu oikeesti täält ja mä oon muuttunu ihan täysi. Ni kyl hän sen enemmin uskoo, ku tulee pukupääl joku siistin näköne kaverei et tää vois auttaa. Yleensä sillai vitut suuraa... sellasetki ihmiset jotka haluis sitä apuu pohjimmiltaa. Koska siel on paljon niitä. (Haastattelu 6)

Diakonian asiakkaat toivoivat diakonian puuttuvan epäkohtiin ja puolustavan ”pientä ja köyhää” ihmistä sekä puhuvan päättäjille. Kirkon tehtävä ei ole toimia kuin sosiaalitoimi.

Kirkko voisi olla enemmän äänessä niinku pienen ihmisen puolesta. Et kirkon pitäisi nimenomaa kirkon päämiesten ottaa kantaa tähän köyhyyteen voimallisemmin juuri nyt kun tehdään päätöksiä tavallisen Matti Meikäläisen aseman heikentämiseksi. Elikä ihmiset alkaa olla tässä köyhyysrajan et nekin jotka vielä ovat töissä luukuttaa niit luottokortteja jo tappiin tällä hetkellä. Mut me tarvitaan apujaki. (Ryhmä A1)

Joissakin lähiöissä ja pienillä paikkakunnilla diakoniatyöntekijä tuli helposti tutuksi. Työntekijän oli vaikea käydä nopeasti edes kaupassa ilman, ettei loukannut ihmisiä, jotka halusivat keskustella ostosten lomassa. Jossain oli kerhohuoneita, joissa diakonit vierailevat, mutta niitä olisi tarvittu enemmän. Erityistyömuotojen työntekijät kävivät asumisyksiköissä ja toimintakeskuksissa kohtaamassa ihmisiä, jotka eivät tulleet vastaanotoille. Ehdotettiin virkapaidan käyttöä, jotta diakonit näkyisivät. Toiset halusivat olla ulkona tunnistamatta ja varoivat ”uskonnollista tuputtamista” sekä pappeihin rinnastusta. He halusivat kohdata ihmisen vasta, kun hän otti yhteyttä.

Mulle tuli semmonen et jalkautuva diakoniatyö voisi olla myös. Juttelin juuri yhteiskunnallisen diakoniatyöntekijän kanssa ja hän käy missä on ruuan jakoa, niin muutama ihminen tarttuu hihasta ja hän varaa ajan omalle vastaanotolle. Jossain paikoissa esimerkiksi kun käydään pitämässä se hartaus, niin samalla. Sosiaalityö on myös jalkautuvaa sosiaalityötä miettimässä, kun osa etuuskäsittelyn työntekijöistä siirtyy Kelan puolelle. (Diakonit 8)

Diakoniatyöntekijöillä oli erilaisia ajatuksia siitä, mitä yhteiskunnallinen vaikuttaminen oli. Diakoniatyöntekijöiden osaamiskartoituksessa yhteiskunnallinen osaaminen koettiin heikoimmaksi osaamisalueeksi. Diakoniatyöntekijät osasivat nähdä yhteiskunnan epäkohtia. Kohdatessaan vaikeuksissa olevia ihmisiä diakoniatyöntekijöillä oli paljon hiljaista tietoa yhteiskunnan tilasta. Yhteiskunnan epäkohtien esille tuominen ja vaikuttaminen koettiin vaikeaksi ja vaatisi enemmän resursseja. (Viherkoski & Virtanen 2016, liite 10)



Kuvio 13. "Osaamistimantti" kuvaa diakoniatyöntekijöiden osaamista (Viherkoski & Virtanen 2016).

Mitä yhteiskunnallinen vaikuttaminen on, mihin diakoniatyöntekijöiden pitäisi puuttua ja mitä asioita nostaa esille? Onko diakonian maine vaikuttamista leipäjonokirkkona? Diakonian tehtävä ei ole olla sosiaalitoimen jatke. Diakoniatyöntekijöillä oli erilaisia ja toisiinsa nähden vastakkaisiakin ajatuksia. Diakonian pitäisi puuttua ajankohtaisiin epäkohtiin, kun ne huomataan. Ei kannata puhua köyhyydestä, päihteidenkäytön ongelmista tai asioista, joista muut huolehtivat, vaan pitää tarttua yksittäisiin tarinoihin ja epäkohtiin. Tärkeä oli nähdä muidenkin näkemät ongelmat, mutta pitäisi tehdä 'täsmäiskuja' ja kirjoittaa lehtiin, puhua ihmisten kärsimyksistä, tabuista, mistä muut eivät halua tai uskalla puhua. Pitää olla rohkea ja viestiä useilla tavoilla. Nostaa esille yksinhuoltajien köyhyys, sosiaalitoimen aukkokohdat ja tarttua asioihin, kun lakia ei noudateta ja ihminen kärsii.

Ajankohtaiset kysymykset. Silloin kun on joku sauma ja me nähdään, yksittäiset asiat. Yleinen köyhien puolesta puhuminen ei johda mihinkään. Se on kuin maailmanrauhan puolesta puhuminen. Tärkeää, mut pitää olla konkreettiset akendat. Sitten ku me nähdään selkeä epäkohta, ollaan sekä yhteydessä, että kirjoitetaan lehtiin, että niinku ehkä täsmäiskuja kaipaisin enemmän. (Diakonit 2)

## 7.6 Autettava auttajana ja osallisena

Haastatelluista neljä kahdestatoista oli tehnyt diakonian vapaaehtoistyötä. Heistä kolme oli lähimmäisvapaaehtoisena, yksi ruoka-avussa. Lähimmäisvapaaehtoistyöntekijä kertoi kokemuksestaan olla ”hyvän mielen tuoja ja yhdessäolon edistäjä” ja toinen auttoi omassa arjessaan tuttua, joka välillä ratkesi juomaan. Hän oli rohkaissut ystävää hakemaan apua diakoniasta ja oli luvannut lähteä hänen kanssaan. Yksi kolmesta oli kiinnostunut vapaaehtoistyöstä ja halukas auttamaan. Joidenkin oma elämäntilanne oli vaikea ja siksi kokivat, etteivät pystyneet vielä muita auttamaan. Rahatilanne sai ihmiset kokemaan, etteivät pystyneet auttamaan toisia, kun omat voimavarat menivät arjessa selviämiseen.

Mä olen vähän täs alkanut miettiä, että voishan sitä jotakin itekin tehdä jos pystyis, että aikaa mulla kyllä on. Ku se o ku elämästä tulee semmonen köyhyyden vankila ni se on tosiaanki semmonen että tota sulla mennee ne voimavarat selviämiseen, että se oma tilanne jos se pikkuse paranis ni olis vähä enemmän voimavaroja tehdä muutaki monestikki (Ryhmä A2)

Mut esimerkiks ittel on kova halu auttaa ihmisii. Et silleen niin. Mut varmaan täl hetkel viel on haasteellista taloudellisesti. ku tota, nii on just tullu puhtaaks, ni on hakusessa noi taloudelliset asiat. (Haastattelu 6)

Asiakkaat ideoivat tapoja ihmisten auttamiseksi. Yksi olisi halunnut soppatykin, jonka kanssa olisi jalkautunut lähiöihin ihmisiä kohtaamaan ”diakoni mukana”. Toinen aikoi perustaa ”vihanpurkusalin”, jossa olisi narkomaaneille vertaiskuntoutumisryhmä (NA-

ryhmä) ja muutakin toimintaa. Ryhmässä A ideoitiin mielenterveyskuntoutujille maalais-tila, minne mennä, missä elää ja tehdä. Se olisi myös päihteistä kuntoutujille mahdollisuus. Esimerkki oli Espanjasta, missä oli sellaisia ihmisiä, jotka antoivat maatilan päihdekuntoutujille toipumiseen ja käytännön elämän taitojen oppimiseen.

Toivottiin kaikille avoimia tapahtumia. Erityisesti toinen ryhmä joulun alla ideoi puuro- tai keittotarjoiluja, joulufiilistä ja yhdessäoloa. Toivottiin hyvää tiedotusta tilaisuuksista, tapahtumia keskustaan, mihin olisi helppo kaikkien päästä. Viestintää toivottiin enemmän diakonian avusta ja auttamisesta sekä auttajan että autettavan näkökulmasta. Kirje koettiin hyväksi ja henkilökohtaiseksi. Kaiken viestinnän keskellä se tulisi kohti. Sosiaalisen median käyttäminen oli monelle haastateltavalle jokapäiväistä ja ensisijaista viestintää. Se oli nopeaa ja tavoitti paljon ihmisiä. Henkilökohtaiset yhteydenotot koettiin tärkeiksi. Vapaaehtoisten osuutta ja aitoa auttamishalua kaikessa auttamisessa korostettiin. Vapaaehtoiset toivoivat diakoniatyöntekijän ottavan yhteyttä ja kyselevän useammin.

Diakoniakeskuksessa oli säännölliset työnohjaukselliset tapaamiset ja vapaaehtoistyön asiakasohjelma ilmoitti, kun piti ottaa yhteyttä vapaaehtoiseen. Seurakunnissa kortiston pitäminen oli haasteista. Jotkut vapaaehtoiset eivät halunneet koneelle tietojaan. Yhteydenpitokäytännöt vaihtelivat sähköposteista yhteisiin tapaamisiin ja satunnaisiin henkilökohtaisiin kohtaamisiin. Seurakunnissa työntekijöillä ei ollut aikaa säännölliseen yhteydenpitoon. Useimmiten kohtaamiset vapaaehtoisten kanssa järjestyivät vasta kriisitilanteissa, kun työntekijän oli pakko tarttua asiaan.

Diakoniatyöntekijät keskustelivat vilkkaasti vapaaehtoisten mahdollisuuksista seurakunnassa. Vapaaehtoiset ovat mahdollisuus vain, jos heille annetaan oikeita tehtäviä ja heihin oikeasti luotetaan. Työntekijöiden haastattelussa tuli sellainen kuva, että kaikki oli mahdollista. Kuitenkin seurakuntien arki oli usein toisenlainen. Käytännöt eri seurakunnissa olivat erilaisia. Diakonian asiakastyö oli lisääntynyt, työntekijäresurssit vähentyneet ja ryhmien määrät vähentyneet. Joillakin oli hyvä kokemus vertaisvapaaehtoisista ryhmän vetäjinä ja vertaisystävinä.

Mä ajattelen, että se vapaaehtoisuus ja vertaisuus on semmonen voimauttava kokemus. Heillä on semmonen kokemuspinta-ala suhteessa toinen toiseensa ihan eri tavalla, kun sitten että välttämättä työntekijällä on. X- srkssa oli tää vertaisten kouluttaminen ryhmien vetäjäksi. Oli koulutus viime syksynä. Siel on nyt pari vuotta tai puoltoista vuotta toiminut kerhot, jotka ovat vertaisten vetämiä. Koulutettiin myös vertaisystäviä (Diakonit 8)

Diakoniatyöntekijät ideoivat paikkaa, missä vapaaehtoiset kantaisivat vastuun. Vapaaehtoiset ottaisivat ihmiset vastaan ja toimisivat vertaissielunhoitajina, kuten joku seurakuntalainen oli työntekijälle ehdottanut. Siellä he voisivat puhua elämän iloista ja suruista sekä kertoa, mistä olivat selvinneet. Vetäjänä ei olisi diakoniatyöntekijä vaan vapaaehtoinen. Ihmiset tulisivat mukaan, kun teema kiinnostaisi. Siellä voisi anonyyminä kertoa selviämistarinoita ja jakaa ideoita toisten auttamiseen. Ei ole vain diakoniatyöntekijän asia kysyä, miten jaksat. Kirkon kaikkien toiminnassa mukanaolevien tehtävä on ottaa sydämellisesti vastaan. Diakoniatyöntekijöiden pitäisi nähdä ihmisten mahdollisuudet ja antaa heille tilaa tehdä hyvää.

...et nyt osais nähdä jonkun ihmisen ja jokaisella on eri vahvuudet. Et näkis, mikä on tämän ihmisen vahvuudet. Tai miten voi herätellä toivoa, että olen tarpeellinen. Monta kertaa ne, kun käyvät ruuanjakajina, ne voi ottaa sieltä ruokajonosta ja sä saat valkoisen paidan päälle ja sä oot yksi leipäpussin jakaja. On hirveen tärkeä, et mul on tää vapaaehtoispaita ja mä oon tääl tärkeä. (Diakonit 8)

Jossain ryhmässä oli vetäjinä vapaaehtoisten kanssa kolme viranhaltijaa ja jossain ryhmää vetivät vapaaehtoiset yksin. Vapaaehtoiset voivat hoitaa ryhmiä paremmin kuin diakoniatyöntekijät ja heillä voi olla enemmän kosketuspintaa ihmisten elämään. Vapaaehtoisilla voi olla myös enemmän koulutusta ja osaamista. Työntekijä resursseja voisi säästää, kun vapaaehtoisiin luotettaisiin enemmän, mutta heitä pitäisi tukea riittävästi heidän tehtävissään.

Mä jotenkin koen sen ihan hulluna, et meitä oli kolme viranhaltijaa samassa tilaisuudessa. Mä en ymmärtänyt sitä. Mut se et annetaan ihan kokonaan vapaaehtoisten käsiin. Se on kyllä... oot siinä oikeessa, et ollaan tätä, ettei haluta löysätä narua sil taval että joku muu sen pystyy tekemään ja joku voi tehdä vielä paremmin kuin minä. (diakonit 4)

Vapaaehtoisuuden kynnystä pitäisi madaltaa. On työntekijöiden vallankäyttöä, jos diakonia omitaan viranhaltijoille ja nostetaan rimaa vapaaehtoisille. Kutsuja voitaisiin esittää esimerkiksi kauppakeskuksissa, missä ihmiset ovat. Kirkon kynnys olisi matalampi, jos ovet olisivat enemmän auki ja kirkkokin voisi olla paikka, mihin tulla vaan poikkeamaan.

Mut Hansatorilla mä voin kulkea niinku vapaasti. Ja mennä ohi ja kuunnella mitä kuuntelen. Ja otan sen mitä otan ja menen sitten ohi. Et niinku sillä tavalla pitäis miettiä, et seurakunnan pitäis olla sellainen paikka, minne ihmiset uskaltaa tulla. Mut meil on ovet lukossa. Monen lukon takana. Pitää mennä, ennen kuin pääset sisälle. Meillä ei ole semmosia tiloja, kun kaikki on suljettuja. Et sitä pitäis miettiä. (Diakonit 4)

Diakoniassa kohdataan eri tavoin ajattelevia, sairaita ja rikkiäisiä ihmisiä. Useimmilla on kriisi, kun he tulevat apua hakemaan. Diakoniatyöntekijöille on ollut haasteellista

tehdä yhteisiä tilanteita eritavoin sairaiden ja vammaisten kanssa. Suuri haaste oli sellainen, jolla ei ollut diagnosoitua vammaa. Kaikista ei ole vertaisohjaajiksi. Toisilla oli enemmän intoa kuin taitoa ja joidenkin mieli oli niin sairas, että oli vaikea löytää sopivaa tehtävää. Vapaaehtoisilla saattoi olla vääränlaisia motiiveja ja vallankäyttöä heikompi-osaisia kohtaan.

Eri seurakunnissa ja eri työmuodoissa oli erilaisia käytäntöjä. Jossakin vapaaehtoiset toimivat itsenäisesti, kulkivat omilla avaimilla, suunnittelivat ja toteuttivat ryhmien ohjelmia ja toisissa he olivat vain kahvinkaatajina. Diakoniatyöntekijät kokivat, että heidän asiakaskunnassa vapaaehtoisten riskit epäonnistua olivat suuret, koska diakonian asiakkailla oli usein rankkoja kokemuksia takana. Vaikeita olivat tilanteet, joissa huomattiin, että joku ei soveltunut vapaaehtoistyöhön. Vapaaehtoistyö oli tärkeää ja antoi voimia ihmiselle. Vertaiskokemusten jakaminen ja toisten auttaminen antoivat ihmiselle vähintään hyvää mieltä. Kirkossa pitäisi olla paikka jokaiselle, mutta entä jos niin ei olisikaan. Ihmiset odottavat suvaitsevaista ja lempeää kohtelua ja siksi oli suuri pettymys, kun joku joutui pois vapaaehtoistyöstä.

Vapaaehtoistyössä olisi tarvis yhdenmukaistaa käytäntöjä, luoda yhteisiä tapoja toimia ja yhdistää resursseja, voimia ja taitoja. Moni asia olisi helpompi toteuttaa, jos toimittaisiin samoissa tiloissa tai ainakin lähekkäin, mutta yhdessä tekeminen itsessään ei vaadi kuin oikean tahtotilan, kuten yksi työntekijä ilmaisi.

Turun ja Kaarinan seurakunnilla olisi virastotalon vieressä paljon vapaita tiloja, joihin diakoniatyöntekijät voisivat muuttaa ja luoda 'diakoniatalon', jossa voitaisiin toteuttaa yhdessä vapaaehtoisten kanssa erilaisia ideoita, vertaissielunhoito- ja kohtaamispaikkaa, 'vihanpurkusalia' ja työttömien 'työpaikkaruokailuja'. Diakoniassa toimivien palkallisten ja palkattomien työntekijöiden sekä asiakkaiden kohtaaminen, yhteinen keskustelu, visiointi ja toiminta olisi helpompaa, jos olisi yksi yhteinen tila, jossa oltaisiin ja kohdattaisiin. Toisaalta seurakuntien alueita ei saisi unohtaa. Talosta lähdettäisiin kentälle ja osa toimisi alueilla.

## 8 ASIAKKAAN ASIALLA KEHITTÄMISTÄ JOHTAMASSA

### 8.1 Tutkimustulosten jatkotyöstäminen

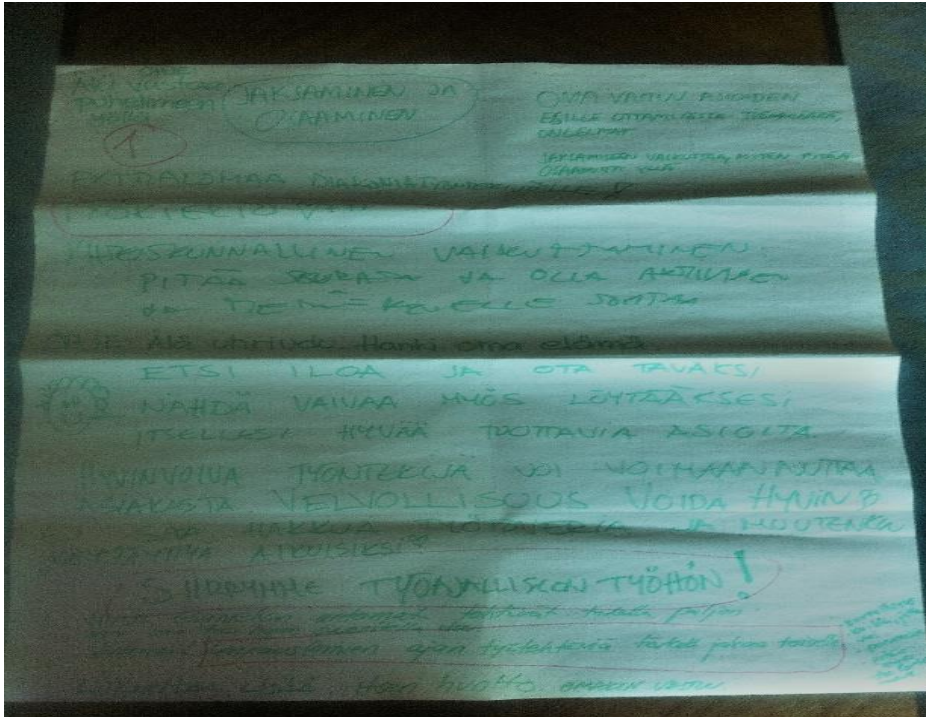
Diakoniatyöntekijöiden ja asiakkaiden haastattelujen tulokset vietiin seurakuntayhtymän johtavien diakoniatyöntekijöiden kokoukseen eli Diatoriin. Sitä ennen tuloksista oli keskusteltu ja viestitty yhtymän diakoniajohtajan ja diakoniasihteerin kanssa ja sovittu tulosten käsittelystä diatorissa eli johtavien diakoniatyöntekijöiden kokouksessa. Diatorin kokouksessa 6.2.2017 käsiteltiin tulokset teemoittain. Teemoiksi valittiin neljä kehittämisprojektin tuloksista nousutta aihetta.

1. Osaamme ja jaksamme
2. 'Yhdeltä luukulta' ajanvarauskäytäntö
3. 'Diakonian talo'
4. Yhteiskunnallinen vaikuttaminen

Tilanne aloitettiin 20 minuutin alustuksella (liite 9), jossa esiteltiin lyhyesti teemoihin liittyviä asiakas- ja diakoniatyöntekijöiden haastattelujen tuloksia. Sen jälkeen kaikki kokouksessa olevat 14 henkilöä jaettiin neljään workshoppiin keskustelemaan teemasta ja sen herättämistä ajatuksista. Lopuksi käytiin yhdessä läpi workshoppeissa kirjattujen fläppien sisältöä.

### 8.2 Osaamme ja jaksamme

Työntekijöiden osaamiseen ja jaksamiseen liittyen johtavat diakoniatyöntekijät kirjasivat fläpille pääasiassa työntekijöiden henkilökohtaiselle vastuulle tarkoitettuja ohjeita: "Älä vastaa puhelimeen yöllä. Etsi iloa. Ota tavaksi nähdä vaivaa myös löytääksesi itsellesi hyvää tuottavia asioita. Hyvinvoiva työntekijä voimaannuttaa asiakasta. Velvollisuus voida hyvin. Ei saa haukkua työtoveria ja muutenkin pitää käyttäytyä aikuisiksi. Itsen huolto omakin vastuu. Oma vastuu asioiden (kuten työmäärä ja ongelmat) esille ottamisesta. Jaksamiseen vaikuttaa, miten pitää osaamista yllä. Älä uhriudu. Hanki oma elämä." "Oho!", totesi joku johtavista, kun tekstit luettiin ääneen yhteisesti. Diakoniatyön johtavien päälinja näyttää korostavan yksilön vastuuta omasta jaksamisestaan.



Kuva 1. Johtavien ajatuksia diakoniatyöntekijöiden osaamisesta ja jaksamisesta.

Kaksi ajatusta jaksamisen haasteesta työnjaollisesta näkökulmasta oli: 1. Esimies antaa paljon tehtäviä diakoniatyölle 2. Sairausajan työtehtäviä pitäisi jakaa työssä oleville. Työyhteisöön ja organisointiin liittyvä ehdotus oli työkierto osaamisen kehittämiseksi, työn näkyväksi tekemiseksi, rajaamiseksi ja tasapuolistamiseksi. Lainsäädäntöä vaatisi toive diakoniatyön siirtymisestä työajalliseen työhön. Esimiehen pyytäessä sekä hädässä olevan tilanteen niin vaatiessa, diakoniatyöntekijän tulee tehdä työtä työpäivinä tarvittaessa työaikaan rajaamatta.

Keskustelussa kävi ilmi, että ei ollut itsestään selvää, ettei sairauslomilla tehdä työtä. Monet joutuivat järjestämään työtehtävät ennen kuin voivat jäädä sairastamaan ja usein työt kasaantuivat sairausloman ajalta. Työnjohdollinen tehtävä olisi työntekijän sairastuttua jakaa hänen työnsä toisille, yleensä tiimin jäsenille. Johtavat ehdottivat, että tehtävät perutaan. Rästiin jääneet työt eivät saisi odottaa sairauslomalta palaavaa uusien töiden lisäksi. Tiimit olivat pieniä ja työtä oli paljon. Naapuriseurakuntiin tai diakoniakeskukseen ei siirretty tehtäviä.

Työkierto olisi toimivaa työkuultuuria. Työt tulisivat tutuiksi ja urautuminen estettäisiin. Jos työkiertoa ja sijaisina toimimista olisi enemmän, työ olisi tehtävä näkyväksi ja dokumentoiduksi. Se olisi selkeämpää ja rajatumpaa, eikä työntekijästä riippuvaista.

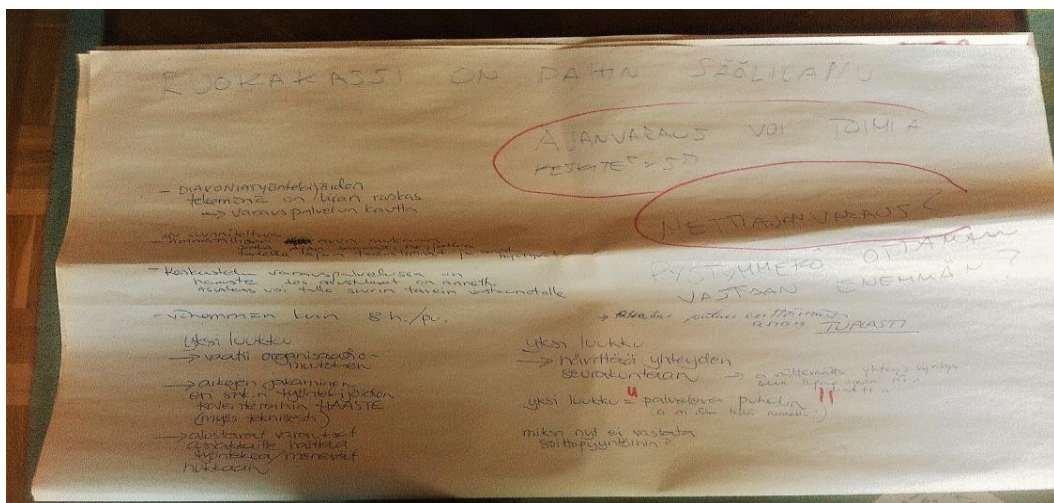


Erikoistuminen oli haaste diakoniassa. Diakoniakeskuksessa erikoistutaan liikaa ja seurakunnissa ei yleensä ole resursseja riittävästi erikoistumiseen. Specialistit diakoniakeskuksessa tekevät työtä yksin ja vaikuttavuus jää ohueksi. Seurakunnissa perustyö hallitsee ja vaikuttavuus jää vähäiseksi. Kun kaikki tekevät kaikkea, ei pysty riittävästi panostamaan mihinkään, vaan työ on pelkkää tulipalojen sammutusta, jossa jälkisammutus ja korjaustyö jäävät tekemättä (Virtanen ym. 2011, 51).

Joissakin seurakunnissa oli ollut vaikeata hoitaa työtä. Diakoniatuimisto oli jouduttu sulkemaan useiksi viikoiksi, koska työntekijöitä ei ollut lomien ja sairastumisten tähden. Loma-ajaksi olisi pitänyt palkata sijaisia, mutta seurakunnissa ei siihen ollut varaa. Työntekijöiden jaksamisen tähden tarvittaisiin sijaisia, etteivät työt kasautuisi. Yksi diakonian johtavien toive oli "extralomat" diakoniatyöntekijöille. Jonkinlainen diakoniatyöntekijän palkitseminen olisi varmaan paikallaan ja osoittaisi, että diakoniatyöntekijän työn raskaus nähdään ja hänen työpanostaan arvostetaan työyhteisössä.

### 8.3 "Yhdellä luukulla"

Yksi luukku merkitsisi Turun ja Kaarinan diakonian yhteistä ajanvarausta ja viestintää. Diakonian johtavat ajattelivat, että diakonian yhteinen puhelinajanvaraus voisi toimia keskitetysti, mutta internet-ajanvarauksen mahdollisuudesta ei oltu yhtä varmoja. Jos diakoniasta tiedettäisiin paremmin ja ajanvaraus toimisi tehokkaammin, ihmiset tavoittaisivat diakoniatyöntekijät helpommin. Pystyisivätkö diakoniatyöntekijät vastaamaan lisääntyneeseen tarpeeseen?



Kuva 2. Yhdellä luukulla ja 'säälilappuja'

Ajanvarauspäivystystä ei tarvittaisi välttämättä kahdeksaa tuntia päivässä, mutta päivittäinen sen pitäisi olla. Puhelimessa pitäisi vastata ammattitaitoinen diakoniatyöntekijä, joka pystyisi arvioimaan asiakkaan tarpeen suhteessa diakonian auttamisen mahdollisuuksiin ja joka toimisi myös ”palveluohjaajana” tuntien kaupunkien avustusorganisaation. Nykyisen henkilökunnan vuorottainen päivystäminen olisi ongelmallista, koska silloin kaikki diakoniatyöntekijät pitäisi kouluttaa tuntemaan koko yhtymän diakoniatyö ja yhteistyöverkostot. Selkeämpää olisi, jos siihen voitaisiin saada yksi tai kaksi vakituista päivystäjää sekä varahenkilöt.

Apu suunniteltua, ammatillista, jotta ne jotka avusta hyötyvät, saisivat ajan ja ettei turhia aikoja varattaisi. Diakoniatyöntekijöiden tekemänä liian raskas. Varauspäivästä kukaan ei tulle. On tosin haaste, jos avustukset annettu ja asiakas tulee vastaanotolle turhien toiveiden kanssa. Pitäisi jo vastaajan tietää, ”mitä lupaa” (Fläpiltä)

Ajanvaraukseen käytettiin diakoniatyössä paljon aikaa suhteessa siihen, että asiakkailla oli mahdollisuus soittaa omaan diakonian numeroon yhtenä tai kahtena päivänä viikossa yhden tai kahden tunnin aikana. Useinkaan varattu aika ei riittänyt ja suuri osa asiakkaista soitti työntekijöille suoraan, kun heille sopi ja ne, jotka hienotunteisesti pyrkivät soittamaan oikeaan aikaan, eivät sitä ehkä pystyneet tekemään ja jäivät apua vaille.

Internet-ajanvaraus olisi nykyaikaa. Asiakkaille olisi hyvä saada viesti ja muistutus varauksesta ajasta, koska monet kyselivät sitä jälkeen ja osa jäi tulematta ajallaan, kun ei muistanut oikeaa aikaa. Jossain seurakunnissa jopa kolmasosa jätti tulematta vastaanotolle.

Ajanvarauskäytännön haasteet tiedostettiin ja mietittiin, miten sähköistä ajanvarausta pystyttäisiin yhteisesti käyttämään niin, etteivät varatut ajat tulisi ongelmallisiksi ja että aikoja olisi riittävästi. Käytäntö haastaisi parempaan sähköisen kalenterin käyttöön. Uhkakuvia oli useita:

”Yksi luukku” vaatii organisaatiomuutoksen. Aikojen varaaminen eri seurakuntien työntekijöille kalentereihin haaste (teknisestikin). Alustavat varaukset asiakkaalle haittaavat työntekoa/menevät hukkaan. Asiakas joutuu esittämään asiansa tuplasti. Hävittää yhteyden seurakuntaan – ei välttämättä, kun yhteys syntyy, kun asiakas tapaa diakoniatyöntekijän. ”Yksi luukku”/palveleva puhelin/palveluohjaus yksi puhelinnumero. (Fläpiltä)

Asiaa toivottiin käsiteltäväksi kaikkien diakoniatyöntekijöiden kokouksessa, Dtyk:ssä. Uudistuksen koettiin vaativan organisaatiomuutosta. Koettiin, että projektityöntekijä ajaa yhden seurakunnan mallia. Projektityöntekijä toivoi paremmin aikaa asiakkaalle ja helpotusta työntekijöiden arkeen. Joku sanoi, että on parasta hoitaa kaikki itse ja vastata puhelimeen, sähköpostiin ja viesteihin mahdollisimman nopeasti, toinen otti vastaan vain

viestit. Työajaton työ voisi helpottua ja selkiytyä, kun työtä jaettaisiin toisiin. Jos olisi yhteinen ajanvaraus, jatkuvaa valmiutta vastata asiakaspuheluihin ei olisi ja asiakkaat voisivat saada monipuolista palvelua tasapuolisesti.

”Ruokakassi” on pahin sääلیلappu”, oli ainoa kommentti fläpillä siihen, kun asiakkaat ja diakoniatyöntekijät toivoivat ”sääلیلappuja” eli ostolupia muutettaviksi lahjakorteiksi. Ruokakasseja diakoniatyö ei jaa, eikä organisoi niiden jakamista. Viimeinen luukku onkin siis ilmaisen tai halvat ruoan jakelut, jonne diakoniatyöntekijä voi asiakkaan ohjata, jos ei muuten häntä voi auttaa (Jokela 2011, 113). Johtavien diakoniatyöntekijöiden kokouksessa ei tehty päätöksiä. Asioista keskusteltiin. Diakoniajohtaja lupasi, että keskustelu jatkuu yhteisen ajanvarausvastaanottokäytännön kehittämistä. Joku johtavista toivoi asian ottamista puheeksi diakoniatyöntekijöiden yhteisessä kokouksessa. Keskustelu teemasta päätettiin.

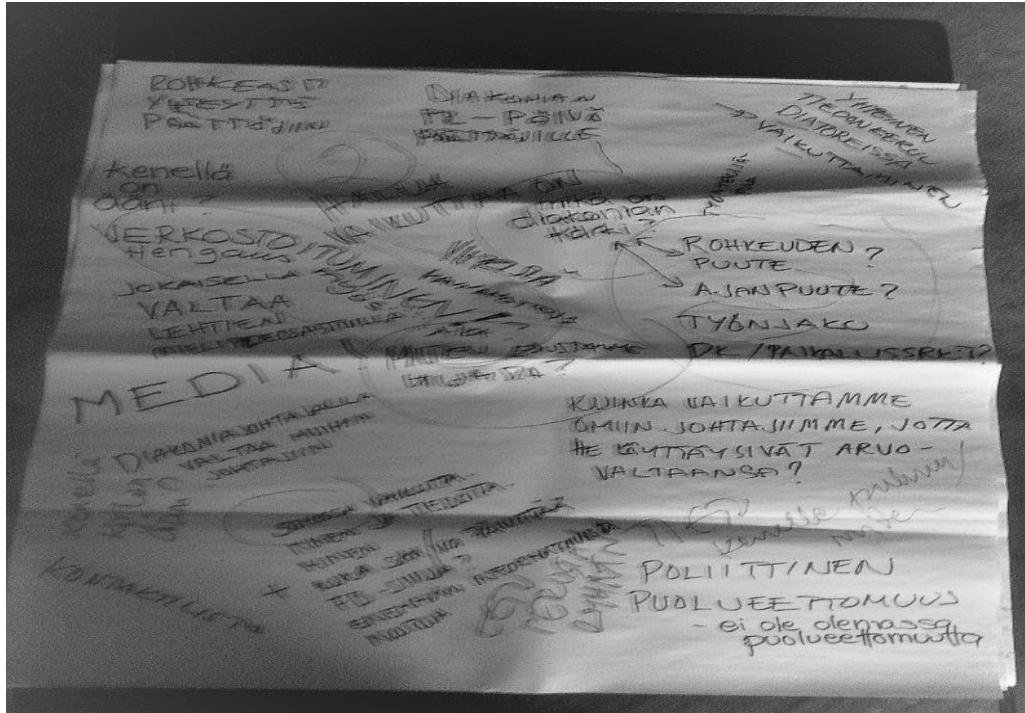
#### 8.4 Yhteiskunnallinen vaikuttaminen

Yhteiskunnallisen vaikuttamisen fläpissä oli paljon näkökulmia. Siitä löytyi erilaisia ideoita ja muistutuksia, että kaikilla on valtaa vaikuttaa vaikka lehtien palstoilla kirjoittamalla. Ehdotettiin verkostoitumista ja myös ”hengasta” verkostoissa. Rohkaistiin ottamaan yhteyttä päättäjiin ja vaikuttamista kirkon päättäjiin, kirkkoherroihin ja diakoniajohtajaan, että he käyttäisivät arvovaltaansa.

Diatorin kokouksissa voitaisiin kerätä tietoa ja kontaktilistoja sekä tehdä yhteisiä kannanottoja. Sosiaalisessa mediassa tulisi vaikuttaa ja tiedottaa enemmän. Kysyttiin, kuka voi ja saa päivittää diakonian facebook-sivuja. Niihin toivottiin enemmän arkista infoa siitä, mitä diakoniassa tapahtuu ja tarjotaan, niin että ihmiset löytävät diakonian palvelut apua tarvitseville, että auttajille sekä niille, jotka haluavat vain osallistua.

Kenellä on kirkon ääni? Mikä on ”diakonian kärki”, jota pitäisi nostaa? Koettiin, että vaikuttamisen kaistatila oli kapea, kun diakoniatyöntekijäkään ei ollut varma, mitä voi sanoa ja mihin vaikuttamiseen oli oikeutettu. Ajatuksia siitä, mitä ja miten haluttaisiin yhteiskunnallisesti vaikuttaa, oli paljon, mutta haasteet olivat ajan ja rohkeuden puute sekä työnjako.

Ajanpuute ole aina oikea syy, kun yhdellä puhelulla voi vaikuttaa paljon, kun soittaa oikealle henkilölle. (Diatori-keskustelu)



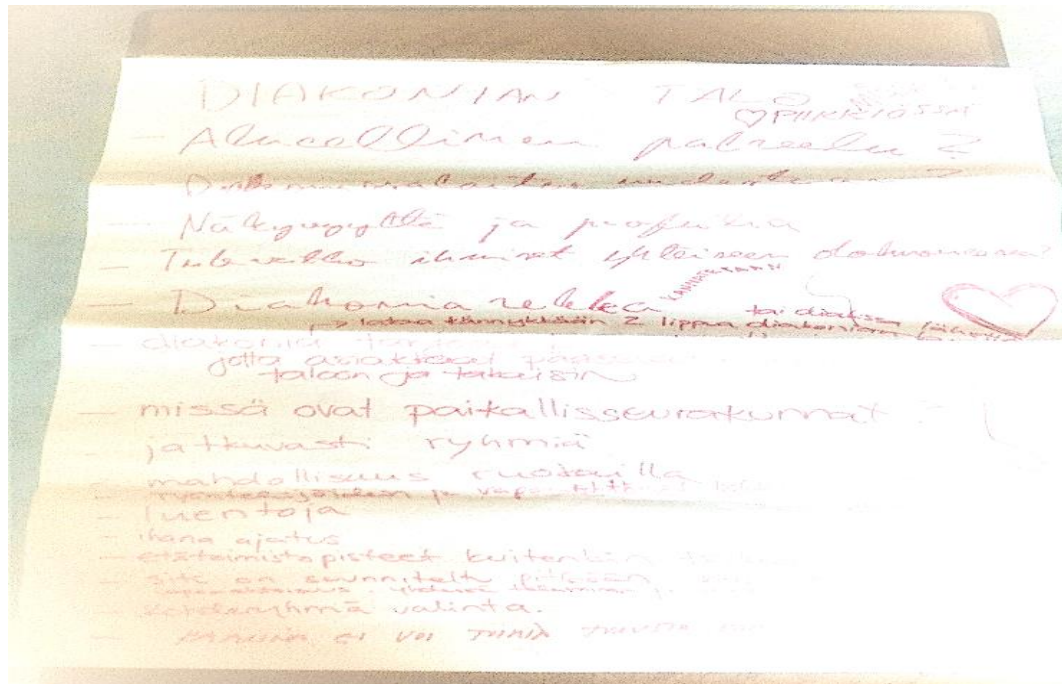
Kuva 3. Diakoniatyön haasteita yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa.

Miten yhteiskunnallisen työn vastuut jaetaan, mikä on diakoniakeskuksen rooli ja mikä seurakuntien tehtävä? Onko niin, että diakoniatyössä on ajateltu, että yhteiskunnallisen työn pappi diakoniakeskuksessa vastaa koko yhtymän yhteiskunnallisesta työstä? Projektivastaava kysyi vielä lopuksi, olisiko vapaaehtoisilla seurakuntalaisilla jokin rooli yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa? Ehdotettiin, että diakoniakeskukseen voisi perustaa yhteiskunnallisen vaikuttamisen ryhmän. Myös prosessijohtamisesta oli joku kuullut. Se olisi mahdollisuus yhteiskunnallisen työn kehittämisessä.

Kukaan ei sanonut tarvittavan tietoa tai koulutusta yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta, mutta jos koulutusta järjestettäisiin, niin ehdotettiin, että vapaaehtoisetkin voisivat olla mukana.

### 8.5 Diakonian talo

Yhteinen diakonian talo herätti ideoimaan. Konkreettisen diakonian talon sijainnille oli erilaisia toiveita, Kaarinan Piikkiöön, Turun keskustaan tai muualle. On seurakuntia ja alueita, joilta ei ole mielekästä siirtää toimintaa Turun keskustaan, minne monikaan asiakas ei pystyisi lähtemään.



Kuva 4. Diakonian talo, uhka vai mahdollisuus.

Diakonian talo lisäisi diakonian näkyvyyttä, profiilia, tarjoaisi tilaa yhteiselle aterioinnille, luennoille, erilaisille ryhmille, tapahtumille, kirpparille, antaisi ”päämajan” työntekijöille ja vapaaehtoisille. Diakonian talo oli ”ihana ajatus” ja sille keksittiin käyttöä. Sitä nimitettiin yhteiseksi olohuoneeksi ja yhteisen tekemisen paikaksi. Oli kuitenkin tärkeää, ettei ”etätoimistoja”, alueellista palvelua ja ihmisiä lähioissa ja muualla unohdeta. Seurakuntien asiakkaille tarjottaisiin bussikortteja, joilla pääsisi diakonian taloon.

Vaihtoehto talolle olisi ”diakoniarekka”, jossa olisi kaikki oleellinen. Se kulkisi lähioista ja alueilta toisiin palvelemaan. Se menisi ihmisten luo.

Epäilystä, pelosta tai muusta muutosvastarinnasta kertonee, että puhuttiin myös ”diakonissalaitoksen uudelleen herättämisestä”, ”yhden seurakunnan mallista” ja ”salaisesta agendasta, jolla ajetaan diakoniakeskuksen mallia” sekä siitä, että vanhoja ideoita pyöritetään. Joku sanoi, että ”meidän seurakunta ei voi toimia Turun keskustasta käsin” ja toinen kritisoi yhteistä rakennetta. Yhteisen työn näkökulma koettiin uhkaksi seurakuntien paikallisen diakoniatyön itsenäisyydelle. Tarkoitus oli yhdessä tekemällä kehittää työtä asiakkaan näkökulmasta paremmin tavoitettavaksi ja näkyväksi sekä työntekijöiden resursseja säästäväksi.

Keskustelu piti keskeyttää, koska aikataulu oli tiukka. Ajatus yhteisestä diakonian talosta ja yhteisestä työstä herätettiin, mutta mitään päätöksiä tai yhteisiä linjauksia ei tehty. Teemat olivat laajoja, asiaa oli paljon ja aikaa vähän. Johtavien joukko on suuri ja itsenäinen joukko. Ajatuksia ja toimintatapoja oli monia. Keskustelu jatkuu. Tehdäänkö diakonian organisaation toiminnan linjauksia nyt yhdessä sopien tai päätetäänkö diakonian puolesta organisaatiouudistuksessa, jos sellainen tulee, jää nähtäväksi.

## 9 ORGANISAATION ASIAKASLÄHTÖISET KEHITTÄMISHAASTEET

### 9.1 Diakonian ajanvaraus ja ostoluvat kehittämishaasteita asiakasnäkökulmasta

Asiakkaiden ja työntekijöiden keskusteluista nousi tärkeitä, mutta ehkä liiankin isoja työn organisointiin ja johtamiseen liittyviä haasteita. Oli toiveita, mitä johdon tasolla ei osattu odottaa. Diakoniatyön tuntemattomuutta ja asiakkaiden vaikeutta löytää vastaanotolle, ei koettu ongelmaksi, koska asiakastyötä oli ollut riittävästi. Vapaaehtoistyön yhteisestä organisoinnista ja seurakuntalaisten halusta olla toimijoina ja auttamassa, ei johtavien kanssa keskusteltu juuri lainkaan.

Johtavat diakoniatyöntekijät käsittelivät asiakasnäkökulmasta nousseita teemoja workshop-työskentelynä, joka toimi keskustelun käynnistäjänä, mutta päätöksentekoon työskentelystä oli pitkä matka. Päätöksenteko olisi ollut ehkä mahdollisempaa, jos työskentely olisi rajattu yhteen teemaan, joka olisi voitu käsitellä perusteellisemmin. Tärkeä näkökulma oli diakoniamäärärahan organisointi helpommin löydettäväksi ja auttamistyön tekeminen paremmin tunnetuksi.

Vastaanottojen asiakastyö oli koettu haasteelliseksi ja joku johtavista ehdotti, että se keskitettäisiin joillekin diakoniatyöntekijöille. Kaikki eivät olleet niin kiinnostuneita asiakkaista, joiden ongelma oli taloudellinen, vaan he halusivat suunnata työtään mieluummin hengellisiin ja henkisiin kysymyksiin keskittyviin asiakkaisiin. Sosiaalityöntekijät olivat halunneet irti toimeentulotuen jakamisesta ja keskittyä todelliseen sosiaalityöhön. Myös diakoniatyöntekijät viestivät siitä, että ihmisen jokapäiväiset asiat olivat hengellisiä ja henkisiä vähempiarvoisia ja toiset diakoniatyöntekijät halusivat tehdä mieluummin jotain muuta kuin avustustyötä. (Jokela 2011, 136, 193.)

Diakoniatyön tarkoitus on tavoittaa ennen kaikkea heitä, jotka eivät muuten apua saa ja joiden tilanne on kaikkein vaikein (Kirkkojärjestys 1991/1055). Diakoniatyöstä ei tiedoteta systemaattisesti, vaan tieto diakonia-avusta löytyy monen polun kautta ja siksi avun piiriin löytäminen on sattumanvaraista, mutta ne jotka löytävät diakoniatyöntekijän luokse, kohdataan ja saavat hyvää palvelua (Jokela 2011, 126–128). Avoin diakoniasta viestiminen ja yksinkertainen reitti diakoniatyöntekijän vastaanotolle mahdollistaisivat paremmin 'heikoimpienkin' pääsyn vastaanotolle. Avun pyytäminen on vaikeaa. Jos asiakas ei

saa aikaa varattua yhteen numeron soittamalla tai yhteen osoitteeseen viestimällä, hän ei välttämättä jaksa etsiä enempää.

Yhteinen ajanvarausnumero ja internet-ajanvaraus vaativat diakonian organisaatiolta yhteistä suunnittelua, sopimista ja organisoimista. Kaikilta diakoniatyöntekijöiltä se vaatii työn suunnittelua, sitoutumista sähköisenkalenterin säännöllisen päivittämisen ja vastaanottoaikojen varaamista etukäteen kalenteriin. Työnjohdolta se vaatii yhteistyötä ja mahdollistaisi asiakastyön tasapuolisen jakamisen. Yhteinen ajanvarauskäytäntö vaatii yhden tai useamman työntekijän sitoutumista ajanvarauspuhelimien palveluohjaus-tehtävään päivittäin. Ajanvarauksen tehtävä ei saisi olla kierrätettävä, vaan siihen pitäisi valita diakoniatyöntekijät, jotka tuntevat hyvin diakoniatyön käytännöt ja seurakuntien alueet Turussa ja Kaarinassa.

Kaikki eivät saa diakoniatyöntekijän aikaa eivätkä taloudellista tukea ja jotkut saavat enemmän kuin toiset. Avun hakeminen on nöyryyttävä kokemus. Evätty avustus nöyryyttää, mutta niin myös kaupan kassalla asioiminen ostoluvalla. Ostoluvat voisi muuttaa lahjakorteiksi, jotta asiakkaiden ei tarvitsisi kokea ostotilannetta nöyryyttävänä. Niin sosiaalitoimi kuin diakoniakin jakavat ostolupia, joiden kautta asiakkaat joutuvat osallisiksi nöyryyttävistä hallinnan järjestelmistä ja stigmatisoituvat. (Jokela 2011, 102–109.) Jos ostoluvista luovuttaisiin ja avustukset jaettaisiin lahjakortteina, työntekijät eivät voisi kontrolloida asiakkaiden ostoksia, eivätkä antaa terveysterveystuontaa ostosten perusteella, mikä ajateltiin yhtenä perusteena vanhan käytännön jatkamiseksi.

## 9.2 Asiakkaat olivat kiitollisia ja halusivat auttaa toisia

Diakonian asiakkaat olivat kiitollisia, kun olivat saaneet avun, voimaa tai uuden alun diakoniatyöntekijän kohtaamisessa. He olivat saaneet diakonialta enemmän kuin odottivat. Diakonian vastaanotolle oli monta mutkikasta polkua ja sinne löysi noin kolmannella kontaktilla. Ihmiset eivät paljon tienneet diakoniatyöstä. 'Puskaradio' oli paras infokanava. Useimmiten diakoniasta saatiin tietää kaverilta, naapurilta tai läheisen kautta. Useimmiten kertojana oli sellainen, joka oli itse saanut apua. Asiakkaat halusivat osoittaa kiitollisuutta ja iloa avusta tekemällä toisille hyvää. Monet olivat kertoneet diakonian avusta ja aikoivat kertoa jatkossakin niille, jollain on vaikeaa.



Auttaminen on 'vastalahja'. Diakoniatyössä, kuten hyväntekeväisyydessä yleensäkin, avustus on lahja, jota ei tarvitse, eikä voi maksaa takaisin. Jotkut henkilöt pääsevät intensiiviseen asiakassuhteeseen ja ovat vastavuoroisessa vaihtosuhteessa. He voivat antaa oman lahjansa tarjoamalla kahvia kotikäynnillä tai auttamalla retkellä nuotiotulen virittämisessä. Näin asiakas voi ikään kuin tasata tilejä, mutta kaikki eivät saa mahdollisuutta vastavuoroisuuteen. (Jokela 2011, 185–187.)

Vapaaehtoistyö olisi mahdollisuus kiitollisille asiakkaille antaa oman lahjansa. Sen kehittäminen on diakoniatyön ja seurakuntien haaste. Yhteistyössä asiakasvastaanoitoilla kohtaamien ihmisten kanssa diakoniatyöntekijät voisivat olla tekemässä myös yhteiskunnallisesti vaikuttavaa työtä. He voisivat nostaa asiakkaan kokemukset esille asiakkaan kanssa ja tuoda esille epäkohtia, joista ihmiset ovat kärsineet. Diakoniatyöntekijät voisivat asiakkaiden kanssa etsiä ja löytää ne ihmiset, joita vielä ei ole löydetty, jotka ovat yksin ja apua vailla.

### 9.3 Diakoniatyöntekijöitä arvostetaan, mutta he tarvitsevat tukea

Asiakkaat, yhtä lukuun ottamatta kokivat kohtaamiset diakoniatyöntekijöiden kanssa hyvinä. He pitivät diakoniatyöntekijöitä: joustavina, tavoitettavina, auttavaisina ja helppoina lähestyä. Jotkut ihmettelivät, kun työntekijän tavoitti niin helposti, nopeasti ja ajasta riippumatta. Kun kontakti diakoniatyöntekijään oli syntynyt, yhteydenpito oli helppoa ja joustavaa.

Diakoniatyöntekijöillä on korkea työmotivaatio ja hyvä ammattitaito, mutta monet heistä kulkevat jaksamisen rajoilla. Lähes puolet diakoniatyöntekijöistä kokee kuormitusta liiallisesta työmäärästä ja sen moniulotteisuudesta. Työ väsyttää usein joka kolmatta. Viidesosa ei tuntenut selviävänsä työn haasteista ja kolmasosalla voimavarat eivät tahtoneet riittää työhön. Vain kolmannes ilmoitti, etteivät työtoverit käytä lainkaan henkistä väkivaltaa. Diakoniatyössä koettiin enemmän työtoverien kuin asiakkaiden aiheuttamaa henkistä väkivaltaa. (Kiiski 2013, 59–65.) Isoissa kaupungeissa fyysisen väkivallan tai sen uhan kohteena oli ollut yksi viidestä diakoniatyöntekijästä. Viidesosa diakoniatyöntekijöistä oli kokenut työtoverien, seurakuntalaisten tai esimiehen taholta epäasiallista kohtelua. Huolestuttavaa oli, että tässä todellisuudessa neljäsosa koki, ettei saa tukea esimieheltään. (Gävert 2016, 79, 90–92.)

Johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyssä kysyttiin, mikä auttaisi diakoniatyöntekijöitä jaksamaan paremmin. Diakonian johtavat kirjassivat 12 erilaista kehotusta huolehtia itse omasta jaksamisesta ja vain kaksi työnjohdollista asiaa sekä yhden kirkon työaikalakiin liittyvän muutostoiveen.

Henkilöstön jaksaminen, siis terveys ja toimintakyky riippuvat eniten työoloista: johtamisesta, organisaatiosta, työyhteisöstä ja työn sisällöstä. Esimiehet ovat vastuussa näistä. (Ilmarinen 2006, 78–81.) Olisi tärkeää, että työyhteisössä huomioitaisiin työtoverien hyvinvointi. Erityisesti esimiesten tehtävä olisi huomioida alaistensa kuormittavuuteen liittyvät tekijät ja kuulla heidän kokemuksensa. Organisaation, työyhteisön ja johtamisen tulisi tukea työntekijän jaksamista.

Diakoniatyön osaamiskartoituksessa (Viherkoski & Virtanen 2016) kävi ilmi, että 37 % diakoniatyöntekijöistä koki vaikeaksi hallita työaika ja rajata työtä. Diakoniatyön johtamisosaaminen koettiin heikoksi ja jotkut diakoniatyöntekijät kokivat, ettei se kuulu heille lainkaan. Väliportaan esimiesten tulon jälkeen diakoniassa on ehkä koettu, ettei työntekijöiden kuulu johtaa. Hyvä oman työn ja itsensä johtaminen antaa kuitenkin sisäisiä voimavaroja ja on väline väsymystä vastaan (Sydänmaanlakka 2004, 66).

Väliportaan esimiesten haaste on luoda hyvä työilmapiiri, tukea kuormitettuja työntekijöitä ja jakaa työtä tiimissä tasapuolisesti. Työtä pitäisi kehittää siten, että se säästäisi työntekijäresursseja. Väliportaan esimiehen tehtävä on kertoa omalle esimiehelleen, kun työtä on liikaa tai työolosuhteet eivät toimi.

#### 9.4 Diakoniatyön organisaation johtamisen haasteet

Asiakasnäkökulmasta nousi kehittämisen haasteita diakonian organisaatiolle. Diakonian auttamistyön näkyvyyden lisääminen ja ajanvarauskäytännön helpottaminen olisi tasa-arpuisuuden ja erityisesti heikommassa tilanteessa olevien ihmisten tähden tärkeää.

Päätöksenteko ja käytäntöjen muuttaminen ovat diakonian organisaatiossa hidas ja monimutkainen prosessi. Vaikka työntekijät näkevät tarpeen ja olisivat valmiita muutokseen, pitäisi kaikkien seurakuntien johtavien diakoniatyöntekijöiden sekä diakoniakeskuksen diakoniajohtajan yhdessä haluta muutosta. Seurakunnat ovat hallinnollisesti itsenäisiä ja kirkkoherrat ovat seurakunnan johtavien diakoniatyöntekijöiden esimiehiä ja heidän hy-

väksyntä tarvitaan ennen kuin asia voidaan viedä luottamusmiesten päätettäväksi. Diakoniajohtaja voi päättää diakoniakeskusta koskevissa asioissa asian viemisestä luottamusmiehille.

Yhtymän yhteisen diakoniakeskuksen johtajan tulisi johtaa ja kehittää koko yhtymän diakoniatyötä, mutta usein johtaminen rajoittuu diakoniakeskuksen toimintaa. Jos hän ei pysty vakuuttamaan seurakunnan johtavia diakoniatyöntekijöitä ja kirkkoherroja, seurakunnat ratkaisevat asiat kukin omalla tavalla. Tavallisen turkulaisen ja kaarinalaisen kannalta olisi tärkeää, että palvelu olisi samanlaista, tasapuolista ja oikeudenmukaista molemmissa kaupungeissa ja riippumatta siitä, mihin seurakuntaan kukakin kuuluu.

Muutosten tekemiseen ei tarvita seurakuntarakenteen muutoksia, jos työnjaosta ja työn käytännöistä sovitaan yhdessä. Jaettu johtajuus toimisi joustavasti ja nopeasti. Diakoniatyössä on tilanteita, jolloin pitäisi reagoida nopeasti. Monia asioita käsitellään kuitenkin kuukausia, jopa vuosia. Jaetun johtajuuden särvät pitäisi ottaa huomioon. Jos johtajilla on ristiriitaiset tavoitteet ja tulkinnat sekä erilaiset näkemykset asioista, on haasteellista tehdä yhdessä varsinkin isoja muutoksia, kun vakiintuneet käytännöt ja käsitykset hallitsevat ihmisten mielissä ja tuntuvat usein ainoilta oikeilta. Jaetussa johtajuudessa pitäisi tiedostaa johtajuuden kehollisuus ja tunteiden merkitys ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. (Tienari & Meriläinen 2009, 151.)

Muutos vaatii erityisesti johtajilta aikaa ja sitoutumista prosessiin. Esimiehen tehtäviä kannattaisi jakaa. Työn kehittäminen on tärkeää resurssien vähetessä. Se vaatii voimia ja herättää vastustusta, mutta ilman kehittämistä resurssien väheneminen lisää työntekijöiden työtaakkaa. Tarvitaan yhteistä näkyä, tavoitteita ja sitoutumista. Työn jakaminen prosesseiksi on mahdollisuus johtajuuden jakamiseen. Prosessiorganisaatorakenteella on mahdollista parantaa merkittävästi asiakastytyväisyyttä ja toiminnallista tehokkuutta sen nostaessa asiakassuuntautuneet ydinprosessit toiminnan keskiöön. Prosessiorganisaation vahvuutena pidetään tavallisesti selkeitä valta- ja vastuurajoja ja vähäistä byrokratiaa. Se myös edellyttää työntekijöiltä valmiutta mieltää omat työtehtävänsä uudella tavalla. (Kenni & Asikainen 2011, 22)

Organisaatio tarvitsee vision, joka kuvaa sen tahtotilaa. Visio ja tavoitteet luovat johtamisprosessin perustan. Johtajuuden tehtävänä on ohjata konkreettista käyttäytymistä haluttuun suuntaan ja saada muutkin näkemään tulevaisuus samalla tavalla. Kun johtajat ja alaiset määrittelevät vision ja päämäärän yhdessä, siihen myös sitoudutaan. (Sydänmaanlakka 2004, 118.) Diakoniatalo voisi olla visio, jossa tehdään yhteistä työtä yhdessä

ihmisen parhaaksi. Se ei vaadi konkreettista taloa, mutta työntekijöiden pitäisi nähdä työ ja organisaatio yhteisenä. Auttaisi jaksamista ja hyvän työntekemistä, jos toimittaisiin saman katon alla ja olisi hyvä organisaatiokulttuuri, sellainen, jossa hyväksytään erilaisuus, ollaan ylpeitä siitä, mitä tehdään ja pidetään myös hauskaa.

### 9.5 Kehittämiprojektin riskit

Riskit kehittämissuunnitelmassa olivat suuret tavoitteet ja työn laajuus. Projekti käynnistettiin Katariinan seurakunnan kirkkoherran ja Tuomiokapitulin hiippakuntadekaanin toiveesta Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän rakenneuudistukseen liittyen diakoniatyön organisoimiseksi uudessa seurakuntarakenteessa. Turun ja Kaarinan seurakuntien yhteinen kirkkoneuvosto ei hyväksynyt rakenneprojektin ohjausryhmän esittämää seurakuntajakoja 3.3.2016 kokouksessaan ja Tuomiokapituli vetäytyi hankkeesta (Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä 2016). Ohjausryhmä hajosi ja mentori lähti muualle kirkkoherran sijaisuutta tekemään. Diakoniatyön organisaation kehittämishankkeen projektivastaava teki sen jälkeen kehittämistyötä yhdessä seurakuntayhtymän yhteisen diakoniajohtajan kanssa.

Kehittämissuunnitelma muotoutui tilanteen mukaan. Se antaa aineksia alkuperäisen tavoitteen mukaisesti organisaation kehittämiseen asiakaslähtöisemmäksi, mutta seurakuntarakenteesta riippumatta. Tehtävää rajattiin työn saattamiseksi valmiiksi ajallaan. Tampereen seurakuntayhtymän diakonian kokemuksia kuultiin, mutta seurakuntayhtymien organisaatioiden vertailuja ei tehty.

Tutkimusosuuden riskit liittyivät haastatteluihin, niiden analyysiin ja projektivastaavan asemaan organisaatiossa. Bikva-mallin suositusten mukaan haastateltavan ja haastattelijan ei ole hyvä olla ennestään tuttuja, sillä haastateltava ei saa joutua tilanteeseen, missä hän ei uskaltaisi kritisoida haastattelijaa, joka voi vaikuttaa jatkossa hänen saamiinsa palveluihin. (Krogstun 2004, 26.) Yksilöhaastateltavista kaksi oli haastattelijalle tuttuja ennestään, vaikka eivät kuuluneet haastattelijan työseurakunnan diakonian piiriin. Heillä ei ollut suoranaisesti riskiä, että kritiikki vaikuttaisi heidän palveluun, sillä he eivät kuuluneet enää haastattelijan työalueelle. Molemmat kertoivat, että kokivat haastattelun tärkeäksi ja toinen sanoi, että hän halusi olla mukana, koska haastattelija oli ennestään tuttu.

Yksilöhaastatteluissa joku kertoi henkilökohtaisia asioita ja tunnepitoisia kokemuksiaan, joita ei voinut keskeyttää, mutta haastattelussa käsiteltiin myös tavoitteen mukaisia asioita. Vastasivatko haastateltavat positiivisemmin haastattelijaa miellyttääkseen? Haastattelujen vahva positiivisuus kertoi ehkä siitä, ettei täyttä luottamusta ollut siitä, että he pysyisivät nimettöminä ja ettei heidän palautteensa ehkä vaikuttaisi heidän palveluunsa jatkossa. Kaikki haastateltavat olettivat haastattelijan olevan diakoniatyöntekijä, vaikkei hän sitä heille ilmaissutkaan, siksi he pyrkivät ehkä puhumaan, kuten olettivat haastattelijan toivovan heidän puhuvan. Haastattelijalla pyrki kuulemaan herkällä korvalla hiljaisimmatkin viestit.

Työntekijöiden haastattelijana oli tuttu kollega. Tuttuudella saattoi olla positiivinen merkitys, kun haastattelijan ja haastateltavan ryhmän välillä vallitsi luottamus ja yhteinen tavoite kuulla asiakkaan tarvetta ja kehittää diakoniatyötä. Toisaalta tuttu haastattelijalla saattoi vaikuttaa haastateltavien valikoitumiseen. Diakoniatyön tuntemus auttoi asioiden esille nostossa.

Eettinen aiheenvalinta ja ihmisten kohtelu olivat tärkeitä. Haastattelusta saadut henkilökohtaiset tiedot ja henkilöiden ehdoton salassapito kuuluivat tutkimuksen eettisyyteen. Haastattelumateriaalit hävitettiin, kun työ tuli valmiiksi. Tutkimukseen osallistumisen ehdoton vapaaehtoisuus tarkoitti sitä, että jokainen tutkittava oli tavalla tai toisella motivoitu tutkimukseen. (Kuula 2006,155-156). Tässä tutkimuksessa asiakkaita motivoitiin sillä, että he voivat olla kehittämässä diakonianpalveluita enemmän asiakaslähtöiseksi ja diakoniatyöntekijöitä sillä, että he voivat vaikuttaa yhteisen työn kehittämiseen asiakaslähtöisesti.

Onnistuiko projektivastaava olemaan tasapuolinen ja neutraali työntekijöiden ja johtavien haastatteluissa ja vastausten käsittelyssä? Työn ja organisaation tuntemus oli ehkä mahdollisuus, kunhan haastatteluissa kuultiin palaute oikein ja toimittiin avoimesti ja rohkeasti kehittäen tulosten ohjaamaan suuntaan. Projektivastaava päätyi kaikkien keskustelujen litterointiin, että saisi riittävästi etäisyyttä katsella vastauksia ja etsiä sisältöä mahdollisimman paljon ulkopuolisin silmin. Kehittämiprojektin suurin riski oli sen laajuus. Kokonaisuuden pitäminen kasassa ja ajanhallinta olivat haasteellista.

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kehittämisprojektin tavoite oli kehittää Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän diakonian organisaatiota niin, että diakonian asiakkaiden tarpeita kuullaan ja diakoniatyöntekijöiden jaksaminen huomioidaan, seurakuntarakenteista riippumatta. Tutkimusosuudessa selvitettiin, miten ajanvarauskäytäntö palveli apua tarvitsevaa ihmistä tai auttajaksi haluavaa ja miten diakonian organisaatiossa kuultiin ihmistä: asiakasta ja työntekijää.

Menetelmänä käytettiin Bikvaa- eli asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajamallia, joka perustui ryhmähaastatteluihin. Ensin haastateltiin diakonian asiakkaita ja heidän näkökulmansa vietiin diakoniatyöntekijöille ja viimeksi diakoniaa johtaville. Päätöksentekijöille eli luottamusmiehille asiaa ei viety, koska yhteistä kehittämistarvetta ei nähty. Ideana oli kuulla asiakkaan kokemusta. Kehittämisajatuksia ja palautetta diakoniatyön vastaanotto- ja muistakin käytännöistä tuli paljon. Asiakkaat olivat tyytyväisiä, mutta kertoivat, ettei diakoniatyöstä tiedetä. Diakoniatyöntekijät auttoivat, kannustivat ja joustivat. Asioiminen heidän kanssaan oli helppoa, kunhan ensikontaktin oli saanut.

Asiakkaan polku diakonian vastaanotolle oli monivaiheinen. Piti tietää, mihin seurakuntaan tai erityistyömuotoon kuuluu, milloin ja mihin puhelimeen soittaa tai lähettääkö viestiä. Useimmat olivat kuulleet diakoniatyön avusta kaverilta, sukulaiselta tai sosiaalityöntekijältä. Yksi neljästä etsi tiedon netistä tai seurakunnan esitteestä. Jotta diakoniatyö voisi löytää heikoimmassa tilanteessa olevat ihmiset, joita muut eivät auta, ihmisten pitäisi tietää diakonia-avun olemassa olosta. Se pitäisi löytyä helposti yhdellä soitolla, käynnillä tai viestillä. Diakoniatyötä odotetaan enemmän ihmisten luokse.

Seurakunnilla ja diakoniakeskuksella oli omat päätöksentekoprosessit. Jos olisi ollut yksi seurakunta ja diakoniajohtaja, päätöksenteko olisi ollut helpompaa, mutta työntekijöiden sitoutuminen muutokseen ei olisi ollut helpompaa. Jos seurakuntia ja päätöksentekijöitä olisi nykyistä vähemmän, päätöksenteko olisi mahdollisempaa. Yhteisiä asioita voitaisiin viedä eteenpäin joustavammin prosessimaisella työotteella, yhdessä sopimalla, työnjollisesti ja valtuuttamalla työntekijöitä.

Yhteinen diakonian talo, jossa työntekijät, vapaaehtoiset ja asiakkaat voisivat kohdata, olla ja tehdä työtä yhdessä, helpottaisi näkemään, että hyvän tekeminen on yhteinen tehtävä. Työntekijöiden jaksamista yhteinen talo tukisi, kun ei tarvitsisi tehdä työtä yksin.

Seurakuntien diakoniatiimit olivat pieniä ja monet kuormittuneita. Jos yksi kolmesta sairastui, oli vaikea hoitaa töitä. Joissakin seurakunnissa oli jouduttu sulkemaan diakonia-toimistoja useiksi viikoiksi, kun ei ollut työntekijöitä. Jos tehtäisiin enemmän yhdessä, sijaisuuksien hoito ja töiden jakaminen sujuisi helpommin.

Aluksi oli tarkoitus pohtia diakoniatyön organisoimista uudessa seurakuntarakenteessa, mutta kun rakennemuutosta ei tullut ja uudistuksen yhteinen johtaminen päättyi, projektisuunnitelma muuttui. Asiakasnäkökulman nosto kehittämisen välineeksi oli toimiva idea. Työntekijöiden työskentely joustavasti ja osin rajattomasti tuli esille haastatteluissa. Bikva-mallin mukainen asiakkaiden, työntekijöiden ja johtajien kuuleminen sai aikaan prosessin, jossa näkyi organisaation toimivuus ja toimimattomuus. Sen pohjalta oli mahdollista tehdä päätelmiä ajanvarausvastaanoton organisoimisesta asiakaslähtöisemmäksi sekä koko diakonian johtamisen ja organisaation kehittämisestä asiakaslähtöisemmäksi niin asiakkaan kuin työntekijän kannalta.

Tuloksista johdetut päätelmät ovat valideja ja reliaabeleja. Muissakin suurissa seurakuntayhtymissä on ollut samanlaisia haasteita organisaatiossa. Toistettaessa bikva-mallin mukaista prosessia samoilla kysymyksillä ja eri asiakkailla, tulos olisi oletettavasti vastaavanlainen.

Asiakkaiden nöyryyttäviä kokemuksia ostolupien käytöstä johtavat eivät käsitelleet juuri lainkaan, ajanvarausvastaanottojen kehittäminen helpommin löydettäväksi nostatti monenlaisia haasteita ja diakoniatyöntekijöiden jaksamiskysymykset koettiin ensisijaisesti yksilön vastuiksi. Diakoniatyön organisaation johtamisessa asiakaslähtöisemmäksi ei päästy alkua pidemmälle. Diakoniaa johdettiin joka yksikössä omalla tavalla, kuten ajanvarauskäytännöissä näkyi.

Turun ja Kaarinan diakoniatyössä olisi kehitettävää asiakkaiden ajanvarauksessa, vapaaehtoistyössä ja yhteiskunnallisessa vaikuttamistyössä sekä viestinnässä. Diakoniatyön johtamisessa tulisi huomioida asiakasnäkökulma, työn kuormittavuus ja työntekijöiden hyvinvointi. Lähes kaikki asiakkaat olivat tyytyväisiä diakoniatyöntekijöiden palveluun ja suosittelivat diakoniaa toisillekin. Diakoniatyöntekijät olivat hyvin tavoitettavissa, kun heidän vastaanotolle oli löydetty.

Seurakuntayhtymän diakonian organisaatio oli hitaasti ja kankeasti toimiva, kun päätöksentekijöiden joukko oli suuri, itsenäinen ja moniääninen. Diakoniatyöntekijät kuuluivat asiakasta kohtaamisissa, mutta organisaation johtoon asti asiakkaan ääni ei kuulunut.

Kehittäminen olisi joustavampaa, nopeampaa ja yleensä mahdollista, jos päätöksentekijöitä olisi vähemmän. Jos ratkaisu ei tule seurakuntajaolla, se voidaan tehdä yhteisillä sopimuksilla. Vaihtoehto voisi olla prosessijohtaminen, niin valta- ja vastuukysymyksistä sopiminen olisi selkeämpää. Seurakuntayhtymä on yksi ja resurssit ovat yhteiset. Ihmisten pitäisi saada sama palvelu huolimatta siitä, minkä seurakunnan alueella asuu. Diakoniasta viestiminen olisi helpompaa ja näkyvämpää, ajanvaraus kuluttaisi vähemmän aikaa ja asiakkaan olisi helpompaa löytää diakoniatyöntekijän vastaanotolle, jos työtä tehtäisiin yhteisesti organisoiden. Jos johtaminen olisi asiakaslähtöisempää ja työn haasteet yhteisiä, päätöksenteko olisi sujuvampaa.

Seurakuntayhtymän matriisiorganisaation tulosityksikkölähtöisessä mallissa yhteisen työn merkitys hämärtyy ja päätösten tekeminen on vaikeaa ja vie aikaa. Matriisiorganisaatiossa voitaisiin sopia, etteivät tulosityksiköt omista kaikkia organisaation resursseja, vaan osa olisi ydinprosessien käytössä kuten yhteisesti sovellettavien toimintamallien suunnittelu, kehittämistoiminta, asiakaspalvelun hoitaminen, ja henkilöstön osaamispotentiaalin kasvattamiseen liittyvät asiat. Jos johtamisen valta ja vastuukysymykset eivät estä, voitaisiin tehdä päätöksiä yhteisistä asioista. Rakenne mahdollistaisi myös nopean ja helpon resurssien siirron ja informaatiovirran kasvattamisen. Lisäksi työntekijät pystyisivät ottamaan paremmin huomioon erilaisia tavoitteita. Prosessilähtöisen organisaatio vahvuus on, että se lähtee asiakkaan tarpeista. (Kenni & Asikainen 2011, 21–23)

Seurakunnallisen diakoniatyön tutkimus on alkanut Suomessa 2000-luvulla. Vieläkin se lähtee usein teologisista näkökulmista. Maailmalla ja muissa kirkkokunnissa diakonia on erilaista kuin Suomessa. Se liittyy jumalanpalveluselämään tai laitoksissa tehtävään työhön. Asiaksnäkökulmasta varteenotettavaa tutkimustietoa diakoniasta on erityisen vaikea löytää. Diakoniatyön tutkimus on uutta ja tutkimuksissa on kuultu enemmän työntekijöitä kuin asiakkaita. Bikva-mallin mukaisia asiakaslähtöisiä prosesseja oli tehty yksittäisten asiakasryhmien kuulemiseksi Diakonia ammattikorkeakoulussa. Kuhmon seurakunnan diakoniatyön kehittämisestä oli yksi työ, mutta sen vertailu oli hankalaa, kun seurakunnat olivat niin erilaisia (Karhu-Härkönen 2012). Kirkkopalvelut oli tehnyt diakoniatyön kehittämistä Bikva-mallin mukaan (Sulkkio 2014), mutta asiakkailla olisi vielä paljon annettavaa diakonialle ja sen tutkimukselle. Diakoniatyötä ja sen näkyvyyttä voisi haastaa kysymällä tavallisilta turkulaisilta, mitä he tietävät diakoniasta ja miten he sen löytäisivät. Diakonian asiakkaiden kiinnostusta ja mahdollisuuksia auttamiseen sekä organisaation kyvystä ottaa asiakkaat mukaan toimijoiksi olisi haastetta uusiin tutkimuksiin.



## LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I-II. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Aaltonen, T. 2011. Johda ihmistä. Teologiaa johtajille. Helsinki: Talentum.
- Ahonen, V.; Hukari, A.; Kostainen, A.; Lehtinen, T.; Mäkelä, H.; Mäkinen, A-L.; Noponen, P.; Saarela, T. & Turtiainen, A. 2009. Diakoniatyöntekijöiden parempaan jaksamiseen. Työryhmän loppuraportti johtamisen apuvälineeksi. Suomen ev.lut.kirkon keskushallinto sarja C 2009:1. Viitattu 6.12.2016. [http://sakasti.evl.fi/julkaisut.nsf/D7D2E476BAACB953C2257E2E0012D45E/\\$FILE/parempaanjaksamiseen.pdf](http://sakasti.evl.fi/julkaisut.nsf/D7D2E476BAACB953C2257E2E0012D45E/$FILE/parempaanjaksamiseen.pdf).
- Bush, P. & Walesh, S. 2008. Managing and Leading. American Society of Health-System Pharmacists. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/reader.action?docID=3115741&ppg=13>
- Clarkeburn, H. & Mustajoki, A. 2007. Tutkijan arkipäivän etiikka. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Diakoniatyöntekijöiden liitto. Viitattu 14.4.2017. <file:///C:/Users/Erja/Downloads/124.pdf>.
- Erämetsä, T. 2003. Myönteinen muutos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Fliedner, G. 2016. Leading and managing the lean management process. New York, NY: Business Expert Press. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.turkuamk.fi/ehost/detail/detail?sid=6e08f45c-d8b4-48a1-a144-35d4979d1821%40sessionmgr4006&vid=0&hid=4001&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=1079531&db=nlebk>
- Gävert, T. 2016. Diakoniabarometri. Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.
- Helin, M.; Hiilamo, H. & Jokela, U. 2010. Diakoniatyö. Asiakkaan palveluksessa. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hellstén, K. 2014. Työn fyysinen ja psyykinen kuormittavuus vanhustenhoidossa. Seurantatutkimus ergonomisen kehittämistyön tuloksista. Turku: Painosalama Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Honkanen, H. 2006. Muutoksen agentit. Muutoksen ohjaaminen ja johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hus Terveyskylä 2017. Viitattu 2.4.2017. <https://www.mielenterveystalo.fi/aikuiset/itsehoito-ja-oppaat/oppaat/psykoosi/Pages/Stigma.aspx>.
- Ilmarinen J. 2006. Pitkää työuraa. Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Työterveyslaitos. Sosiaali- ja terveysministeriö. Jyväskylä:Gummerus Kirjapaino Oy.

- Jokela, U. 2011. Diakoniatyön paikka ihmisten arjessa. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. A Tutkimuksia 34. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Jones, L & Bennet, D-L. 2012. Leadership in Health and Social Care. An Introduction for Emerging Leaders. 1. Painos. Lantern, Publishing Ltd.
- Juntunen, E; Grönlund, H & Hiilamo, H. 2006. Viimeisellä luukulla. Suomen ev.-lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2006:7. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Juuti, P. 2010. Johtaminen voimavarana. Muutoksesta menestykseen. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Juuti, P. & Salmi, P. 2014. Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon. Juva: Bookwell Oy.
- Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Juvenes Print.
- Karasek R. 1979. Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. Administrative Science Quarterly 24.
- Karhu-Härkönen, K. 2012. Diakoniatyön kehittäminen Bikva-arvionnin avulla Kuhmon seurakunnassa. Diakonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Järvenpää: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Kenni, M. & Asikainen, J. 2011. Kohti uuden polven organisaatioita. Esimerkkejä kuntien prosessimaisesta toiminnasta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto Oy Audiapro Ab Viitattu 30.3.2017 [file:///C:/Users/erjav/Downloads/esimerkkejaprosessimaisesta\\_toiminnasta\\_ebook.pdf](file:///C:/Users/erjav/Downloads/esimerkkejaprosessimaisesta_toiminnasta_ebook.pdf).
- Kiiski, J. 2013. Diakoniatyöntekijä – rinnalla kulkija ja kaatopaikka. Diakoniabarometri 2013. Helsinki: Unigrafia.
- Kirkko ja Kaupunki. Helsingin seurakuntayhtymän lehti 20.6.2016. Viitattu 9.3.2017 <http://www.valomerkki.fi/aiheet/elama/Huono-osaisimmat-eivat-loyda-kirkon-auttamistyota-dia-konit-haluaisivat-uudistaa-tyotapojaan#sthash.VpokI7by.dpuff>.
- Kirkkojärjestys 1991/1055. Annettu 8.11.1993. Saatavilla sähköisesti osoitteessa [Kirkkojärjestys 1055/1993 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#).
- Kirkkolaki 1993/1054. Annettu Helsingissä 26.11.1993. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931054>.
- Koivuniemi, K; Holmberg-Marttila, D; Hirsso,P.& Mattelmäki,U. 2014. Terveysthuollon kompassi. Avain asiakkuuteen. 1. painos. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.
- Korpela, J. 2016. Pienehkö sivistyssanakirja. Viitattu 14.4.2017. <https://www.cs.tut.fi/~jkorpela/siv/sanatk.html>.
- Korpisaari, J.; Huttunen, T.; Haavasoja, T.; Garemeister, S.; Laaksonen, R.; Rantanen, E.; Sinkkilä, R.; Tuomi, T.; Jormakka, T.; Hakonen, N.; Pauni, M. & Suurnäkki, T. 2008. Esimiehen opas muutokseen. Viitattu 30.3.2017 <http://esimiehenopasmuutokseen.fi/>.
- Krogstrup, H. 2004. Asiakaslähtöinen arviointi Bikva-malli. Stakesin julkaisu. Helsinki: STAKES. <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75625/bikva.pdf?sequence=1>
- Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineiston hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

- Kultalahti, S. 2015. It's so nice to be at work. Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work. Vaasan yliopiston väitöskirja. Julkaisusarja Acta Wasaensia, 339. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Latvus, K. & Elenius, A. (toim.) 2007. Auttamisen teologia. Helsinki: Kirjapaja.
- Malkavaara, M. 2015. Diakonia ja diakonivirka. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon julkaisuja 26. Helsinki: Kirkkohallitus.
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Pirnes, U. 2006. Kehittyvä johtajuus. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Pohjanheimo, E. 2012. Johda ihmistä. Sosiaalipsykologiaa johtajille. Liettua: BALTO print.
- Rantama, M. 2016 Taivaallinen työaika. Näkökulmia ajattomaan työhön. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.) 2005. Haastattelu, tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Rättyä, L. 2010. Diakoniatyöntekijöiden kuvauksia työstään ja siinä jaksamisestaan. Oulun yliopisto LTK Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos. Lisensiaatintutkimus. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja A tutkimuksia 24. Oulu: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Sakasti. Palvelu Suomen evankelis-luterilaisen kirkon työntekijöille ja toimijoille. Viitattu 14.4. 2017. <http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/sp?open&cid=Content3D45B8>.
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. 1.painos. Pieksämäki: RT-Print Oy.
- Sulkko, S. 2014. Kumppanuutta ja työkaluja diakoniatyön kehittämiseen. Vähemmän voi olla enemmän. Helsinki: Kirkkopalvelut.
- Suutarinen, M. & Vesterinen, P. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Sydänmaanlakka, P. 2004. Älykäs johtajuus – Ihmisten johtaminen älykkäissä organisaatioissa. Helsinki: Talentum.
- Sydänmaanlakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Sydänmaanlakka, P. 2012 a. 9. painos. Älykäs Organisaatio tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Sydänmaanlakka, P. 2012b. Älykäs johtaminen 7.0 Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Helsinki: Talentum.
- Sydänmaanlakka, P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Syrjäläinen, E.; Eronen, A. & Värri, V. 2007. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampere University Press.
- Tienari, J. & Meriläinen, S. 2009. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa. Helsinki: WSOYpro Oy.

Tiensuu, V., Partanen, V. & Aaltonen, J. 2004. Onnellinen organisaatio. Ihmisyyttä ja inhimillistä toimintaa. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Tirronen, J. 2013. Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä Health promotion-hyvinvointikartoitus raportti 11/2013. Julkaisematon lähde.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä. Diakoniatyöntekijä tukenasi. Viitattu 1.3.2017b. <http://www.turunseurakunnat.fi/apua-ja-tukea/diakoniatyontekija-tavattavissa>.

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä. Hallinto ja päätöksenteko. Viitattu 1.4.2017a. <http://www.turunseurakunnat.fi/info-ja-asiointi/hallinto-ja-paatoksenteko>.

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä. Kehittämishankkeen jatko on nyt seurakuntien käsissä. Viitattu 14.4.2016 <http://www.turunseurakunnat.fi/uutiset/-/news/8174569>.

Työluotsi. Työluotsi Oy. Joensuu. Viitattu 18.4.2017. <http://tyoluotsi.fi/tyokalut/coaching-koutsaus/>

Urbaani sanakirja. Viitattu 1.4.2017. <https://www.urbaanisanakirja.com/word/stigma/>.

Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 4. painos

Viherkoski, E. & Virtanen, T. 2016. Osaamisen johtaminen. Diakonian osaamisen kartoittaminen Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä. Julkaisematon lähde.

Virtanen, P.; Suoheimo, M.; Lamminmäki, S. & Ahonen, P. 2011. Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen. Tekesin katsaus 281/2011. <http://www.tekes.fi/Julkaisut/matkaopas.pdf>.

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

Wikipedia. Viitattu 14.4.2017. <https://fi.wikipedia.org/wiki/Facebook>.

Williams, M. 2006. Mastering leadership: key techniques for nagging and leading a winning team. London: Thorogood cop. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.turkuamk.fi/lib/turkuamk-ebooks/reader.action?docID=308994&ppg=148>

Yhteisen kirkkoneuvoston kokouksen pöytäkirja 4/2016 § 77. Viitattu 23.8.2016. <http://www.turunseurakunnat.fi/documents/4061184/8182794/Yhteisen+kirkkoneuvoston+3.3.2016+p%C3%B6yt%C3%A4kirja.pdf/89860aed-a6ec-4685-9088-f1a3143ae100>.

# Seurakuntarakennetyöryhmän jatkovalmisteluryhmä 25.9.2015

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä  
Seurakunta- ja yhtymärakenteiden kehittämishanke  
Jatkovalmisteluryhmän 2. kokous 25.9.2015

---

## MUISTIO

Aika 25.9.2015 klo 9-12.30

Paikalla Nalle Öhman, puheenjohtaja  
Merja Ainasoja  
Hannu Kallio  
Heimo Rinne  
Siv Sandberg  
Esa Saurama  
Timo Tavast  
Jani Kairavuo, sihteeri

## Uusia liittymäkohtia hankkeeseen

Johtava diakoniatyöntekijä Erja Viherkoski alkaa tehdä YAMK-tutkintoa ja haluaisi tehdä siihen liittyvän lopputyön niin, että se niveltäisi kehittämishankkeeseen. Keskusteltiin, minkälainen aihe palvelisi kehittämishanketta parhaiten. Ainakin seuraavat aiheet olisivat hyödyllisiä:

- vertailutieto diakoniatyön järjestelyistä eri seurakuntayhtymissä
- tuottaa kehittämishankkeelle perustietoa nyt vallalla olevista diakoniatyön prosesseista ja käytänteistä.

# Mentorointisopimus



## D3. SOPIMUKSET TYÖELÄMÄMENTOROINNIN JA OPINNÄYTETYÖN (KEHITTÄMISPROJEKTIN) TOTEUTTAMISESTA

### Sopijaosapuolet

**Turun ammattikorkeakoulu / Terveysala**

Ruiskatu 8; 20720 Turku

**Ylemmän AMK -tutkinnon opiskelija: Viherkoski Erja**

**Kehittämiprojektin taustaorganisaatio: Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä**

**Taustaorganisaation osoitetiedot:**

Eerikinkatu 3 / PL 922

20101 Turku

## I MENTOROINTISOPIMUS

### Sopimusehdot

**Turun ammattikorkeakoulu**

1. varmistaa oikea-aikaisen tiedottamisen mentoritoiminnasta
2. osallistuu mentoreiden valintaprosessiin yhdessä opiskelijoiden kanssa
3. järjestää mentoreille suunnitellut koulutukset
4. sitoutuu ohjaamaan ja tukemaan mentoreita tehtävässään
5. seuraa mentori-aktori -parien työskentelyn etenemistä
6. kerää tarvittavan seuranta- ja arviointitiedon mentoritoiminnasta

# Mentorointisopimus

## Mentori

7. sitoutuu toimimaan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijan mentorina opiskelun ajan
8. osallistuu Turun ammattikorkeakoulun järjestämään mentorikoulutukseen
9. osallistuu mentoritoiminnan suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin suunnitelman mukaisesti

## Sopimuksen yleiset ehdot

- molemmilla osapuolilla on salassapitovelvollisuus
10. ammattikorkeakoulu vastaa koulutusjärjestelyjen kustannuksista
  11. mentorointiin liittyvä koulutus on osallistujille maksutonta
  12. työnantaja vastaa mentorin osallistumisen oheiskustannuksista

Työelämämentorina organisaatiossa toimii:

**Nimi:** Kairavuo Jani

**Virka-asema:** kappalainen (kehittämishankkeen projektityöntekijä 1.9.2015-31.1.2016)

**Yhteystiedot:** Eerikinkatu 3 / PL 922 20101 Turku

[jani.kairavuo@evl.fi](mailto:jani.kairavuo@evl.fi) / jani.kairavuo@evl.fi

# Toimeksiantosopimus



## Kehittämiprojektin nimi

Diakonian hyvä johtaminen - jotta ihminen tulisi nähdyksi ja autetuksi

## Kehittämiprojektin tarkoitus ja tavoitteet

Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä ollaan tekemässä rakenneuudistusta. Kehittämiprojektin tarkoituksena on tutkia, millainen diakonian johtamisorganisaatio olisi paras - millainen organisaatio on toimivin, millaisia johtajia tarvitaan: väliportaan esimiehet, kirkkoherrat ja diakoniajohtaja/johtajat? Millaiset ovat em. seurakuntayhtymien diakonian organisaatioiden rakenteet ja resurssit sekä työntekijöiden kokemukset johtamisesta? Miten diakoniaa johdetaan näissä seurakunnissa? Mikä rakenne ja millainen johtaminen tuottaa parasta työtä / on tehokkain? Vertailtavina olisivat seurakuntayhtymät Helsingissä, Espoossa, Tampereella ja Vantaalla.

## Kehittämiprojektin tavoiteaikataulu

Kehittämiprojekti toteutetaan 1.10.2015-30.4.2017 välisenä aikana, ellei myöhemmin kirjallisesti toisin sovita

Kehittämiprojektin ohjaajat ammattikorkeakoulussa

Nimi \_\_\_\_\_ ja \_\_\_\_\_

Virka-asema \_\_\_\_\_

## Sopimusehdot

**Turun ammattikorkeakoulu** sitoutuu ohjaamaan työelämän kehittämiprojektia opetustyönä. Ammattikorkeakoulu nimeää jokaiselle opiskelijalle henkilökohtaisen opettajatuutorin kehittämiprojektin ohjaukseen. Projektisuunnitelman ja raportin arviointiin osallistuu myös toinen ammattikorkeakoulun opettaja. Kehittämiprojektiin sisältyvä tutkimuksellinen ja pedagoginen ohjaus on opiskelijan taustaorganisaatiolle maksutonta.



## Toimeksiantosopimus

**Kehittämiprojektin taustaorganisaatio** sitoutuu omalta osaltaan kehittämiprojektiin ja mahdollistaa työyhteisössään opiskelijan kehittämistoiminnan suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin. Opiskelijalle nimetty työelämämentori tukee kehittämiprojektin toteutusta työelämässä. Taustaorganisaatiosta pyydetään kirjallinen palaute opinnäytetyöstä sen valmistuttua.

**Kaikki yhteistyökumppanit** vastaavat kehittämiprojektiin liittyvistä kuluista omalta osaltaan (esim. matka-, materiaali-, ATK-kustannukset). Opinnäytetyö on lähtökohtaisesti julkinen. Tekijänoikeuksista sovitaan tarvittaessa erikseen. Kehittämiprojektin kaikissa vaiheissa noudatetaan eettisiä periaatteita.

Opinnäytetyötä ei saa julkaista salassa pidettävien tietojen takia.

Tätä sopimusta on tehty yhtäpitävät kappaleet kaikille osapuolille (3 kpl).

Turussa, 3.3.2016

---


Erja Viherkoski, opiskelija

---

Jani Kairavuo, työelämämentori

---

# Haastattelulupa



**TURUN AMMATTIKORKEAKOULU**  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto/Terveysala

**Kehittämisen nimi**  
Diakonian hyvä johtaminen - jotta ihminen tulisi nähdyksi ja autetuksi

**Kehittämisen tarkoitus ja tavoitteet**  
Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä ollaan tekemässä rakenneuudistusta. Kehittämisen tarkoituksena on tutkia, millainen diakonian johtamisorganisaatio olisi paras - millainen organisaatio on toimivin, millaisia johtajia tarvitaan: väliportaani esimiehet, kirkkoherrat ja diakoniajohtajat/ohjajat? Millaiset ovat em. seurakuntayhtymien diakonian organisaatioiden rakenteet ja resurssit sekä työntekijöiden kokemukset johtamisesta? Miten diakoniaa johdetaan näissä seurakunnissa? Mikä rakenne ja millainen johtaminen luottaa parasta työtä / on tehokkain? Vertailtavina olisivat seurakuntayhtymät Helsingissä, Espoossa, Tampereella ja Vantaalla.

**Kehittämisen tavoiteaikataulu**  
Kehittämisen toteutetaan 1.10.2015-30.4.2017 välisenä aikana, ellei myöhemmin kirjallisesti toisin sovita

**Turun ammattikorkeakoulu / Terveysala**  
Ruiskatu 8 : 20720 Turku

**Ylemmän AMK -tutkinnon opiskelija:** Viherkoski Erja

**Kehittämisen taustaorganisaatio:** Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymä

**Taustaorganisaation osoitetiedot:**  
Eerikinkatu 3 / PL 922  
20101 Turku

Olen mukana ryhmähaastattelussa, missä keskustelemme siitä, millaisia kokemuksia meillä on diakoniatyöstä Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymässä, mistä kiitämme ja mitä voisi vielä kehittää.

Haastattelua voi käyttää tutkimuksen teossa

Turussa 19.5.2016

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nimi: Erja Viherkoski  
Yhteystiedot: Eerikinkatu 3 / PL 922  
20101 Turku  
erja.viherkoski@gmail.com

Mentorointi- ja toimeksiantosopimus/2013

1

# Asiakashaastattelukysymykset

## ASIAKKAILLE:

### 1. KERRO MITÄ DIAKONIA ON JA MITEN SEN TAVOITTAAT?

Mistä ja miten sait yhteyden diakoniatyöntekijään? Palvelun sijainti? Työntekijän tavoitettavuus? Työntekijän asenne? Palvelun joustavuus? Palvelun soveltaminen asiakkaan tarpeeseen? Miten mieluiten ottaisit yhteyttä ja mistä varaisit ajan Diakoniatyöntekijälle?

### 2. MITÄ TOIVOT DIAKONIALTA? Miksi otit yhteyttä diakoniatyöhön? Mitä hait? Mitä sait?

Mitä odotit diakoniatyöltä, kun otit yhteyttä? Tapaamisia? Ryhmiä? Kuulemista? Jotain konkreettista?

### 3. LÖYTYYKÖ SINULLE PAIKKA DIAKONIASSA? MITEN?

### 4. MITEN DIAKONIATYÖNTEKIJÄ OTTI /OTTAI SINUT VASTAAN? MITEN DIAKONIATYÖNTEKIJÄ OSAA AUTTAA?

### 5. OLETKO TYYTYVÄINEN TAI PETTYNYT DIAKONIAN TARJOAMAAN PALVELUUN?

Mikä oli sinusta hyvin? Mikä olisi pitänyt olla/toimia toisin?

Joustaako palvelu? Kuullaanko sinua?

### 7. MITÄ SANOISIT IHMISELLE, JOKA ENSI KERTÄÄ MIETTII, HAKEAKO APUA DIAKONIALTA? Suositteisitko?

## Diakoniatyöntekijöiden haastattelukysymykset

### Diakoniatyöntekijöiden kysymykset asiakkaiden kehittämis- ideoiden pohjalta

1. Pääasiassa ihmiset olivat erittäin tyytyväisiä ja kiitollisia diakonian avusta. Miksi luulette, että ihmiset näin kokivat?
2. Miten diakonia voisi olla helpommin tavoitettavaa?
3. Voisiko ensimmäinen luukku auttaa?
4. Ihmiset eivät tienneet diakoniasta. Puskaradio oli ollut tavoittavin infokanava. Miten diakoniasta pitäisi viestiä?
5. Ihmiset halusivat auttaa ja osallistua? Miten se voitaisiin tehdä heille mahdolliseksi?
6. Yhteiskunnallista vaikuttamista toivottiin enemmän ja diakoniatyöntekijöitä toreille ja kauppakeskuksiin ihmisten keskelle?
7. Miten diakonia voisi vaikuttaa yhteiskunnan epäkohtiin? Miten diakonia voisi viestiä enemmän asiakkaan puolesta?
8. Ostoluvalla kaupassa asioiminen hävetti. Olisiko vaihtoehtoa?

# Powerpoint esitys neljästä teemasta johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyyn 6.2.2017

## DIAKONIAN AMMATILLISEN TYÖN KEHITTÄMINEN ASIAKASLÄHTÖISESTI

Osaaminen ja jaksaminen huomioiden  
12 asiakas- ja yhden diakoniatyöntekijöiden ryhmähaastattelun pohjalta

### ASIAKKAAN MIELESTÄ DIAKONIAITYÖNTEKIJÄ ON... 12 VASTAAJAA

Diakoniatyöntekijä on

Tuokaus	Vastauksia
helppösti lähestyttävä, empaattinen, mukava	7
kuuntelija	7
tavoitettavissa ja joustava	6
ohjaa neuvottelee kannustaa	5
osaa asiansa	4
ymmärtäväinen	3
ylimääräinen ymmärtävä	3
rauhallinen kuuntelee	2
voimamurtaja	2
"totuus", tekee	2
voisi jättää enemmän yhteyttä	1
ilman byrokratiaa	1

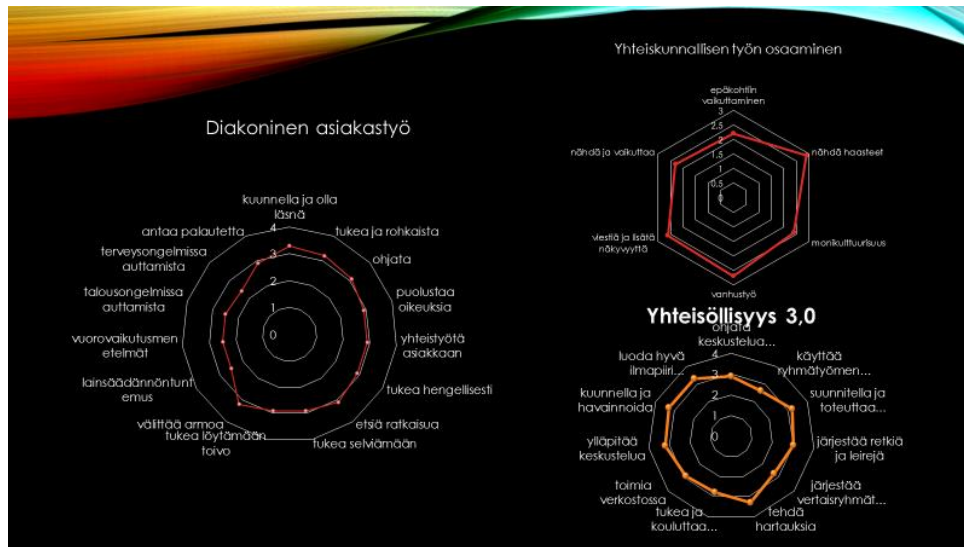
### Diakoniatyöntekijöiden osaaminen

**Diakoniatyöntekijöiden osaaminen**

**Organisaation kehittäminen**



# Powerpoint esitys neljästä teemasta johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyyn 6.2.2017



## HAASTEEMME

**OSAAMME**

- Kohdata
- Joustaa
- Auttaa
- Ymmärtää
- Olla kivoja ja empaattisia
- Tsempata "potkia perseelle"
- - 5 haastateltavaa oli suositellut kaverille, 6 halusi suositella, yksi ei suositellisi
- Asiakastyö hengellinen työ tilaisuudet ja tapahtumat

**MISTÄ OSAAMISESTA ILOITSEMME JA MITÄ VAHVISTAMME? MITÄ OSAAMISTA HALUAMME KEHITTÄÄ?**

- Yhteiskunnallinen vaikuttaminen
- Viestintä (1/3 ei tiedä, vaikea löytää, mistä apu ja osallisuus)
- Vapaaehtoisten organisointi
- Monikulttuurisuus
- Ylimielisyys, välinpitämättömyys
- Koneiden ja laitteiden hallinta
- Ryhmätyömenetelmät ?
- Diakonian/oman työn johtaminen ?
- Työn rajaaminen

## JAKSAMME

- Joustaa ja ymmärtää
- Nähdä ja kuulla ihmisen hädän
- Kuulla esimiestä
- Kuulla kollegoita
- Nähdä diakonian haasteet
- Monet diakoniatyöntekijät tekevät työtä 24/7 jaksamisen rajoilla
- Diakoniatyöntekijöiden hyvinvointitutkimuksen mukaan diakoniatyöntekijät voivat keskimääräistä huonommin ja sairastavat enemmän

# Powerpoint esitys neljästä teemasta johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyyn 6.2.2017

## JAKSAMISEN HAASTEET

- Jaksamiseen vaikuttaa monet tekijät:
  - Oma työn johtaminen ja rajaaminen.
  - Esimiehen pyynnöt, toiveet, asenteet.
  - Työyhteisön ja tiimin työnjako ja henki.
  - Seurakuntalaisten toiveet ja asenteet (neuvosto ym)
  - Yhteiskunnallinen tilanne, työalue, ihmisten hätä.
  - Diakonian organisaatio ja sen toimivuus.
- Mihin voimme vaikuttaa? Oman työn johtaminen? Asiakastyön rajaaminen?
- Diakonian organisaatio? Työnjako? Asenne?
- Mikä auttaisi? Mitä pitäisi tehdä?

### Viestintä

Mä tiedän semmosia ihmisiä paljon jotka on semmosessa tilanteessa, et varmaan tarttis apuu mut ovat haluttomia... ne ei tiedä... Ei ne tiedä, mitä semmonen sana tarkoittaa. Eikä tiedä missä heidän konttoris (RYHMÄ 1)

Mä en oikeastaan edes tiennyt, mitä se on. Sitten joku ystävä oposti ku opiskelin ja rahat oli loppu ja melkein luottotiedot mennä. Olin niin tosi paha tilanne, ettei ollut vara maksaa laskuja. Ota sinne diakonian kriisipuun (RYHMÄ2)

"Mä olen vähän täs alkanut miettiä, että voishan sitä jotakin itekin tehdä jos pystyis että aikaa mulla kyllä on. Ku se o ku elämästä tulee semmonen köyhyyden vankila ni se on tosiaanki semmonen että tota sulla mennee ne voimavarat selviimisee, että se oma tilanne jos se pikkuse paranis ni olis vähä enemmän voimavaroja tehdä muutaki monestikki" (RYHMÄ1)

### Hyvä kohtaaminen

Hän oikeesti kysyi et miten mul menee ja kyseli, millaiset taustat mul on. Vähän tommosta ja sillee. Oli ihmiseltä ihmiselle. Hän ei asettanut itseään millekään jalustalle, että autan nyt sinua. Ei mitään tollasta. Hän oli samalla viivalla. Oli kyl tosi hienoo. Ystävällisyydestä. Ja ettei ollut sellainen olo, et olis ollut polvillaan hattu kourassa pyytämässä sitä apuu. Teille ei tarvinnut rupee mitään näyttää. Oliin kannustavii. (H6)

### Vaikuttamista ja Jalkautumista

Kirkko voisi olla enemmän äänessä niinku pienen ihmisen puolesta... et nekin jotka vieid ovat töissä luukkuttaa niit luottokortteja jo tappiin täillä hetkellä. Mut me tarvitaan apujaki. (Ryhmä1)

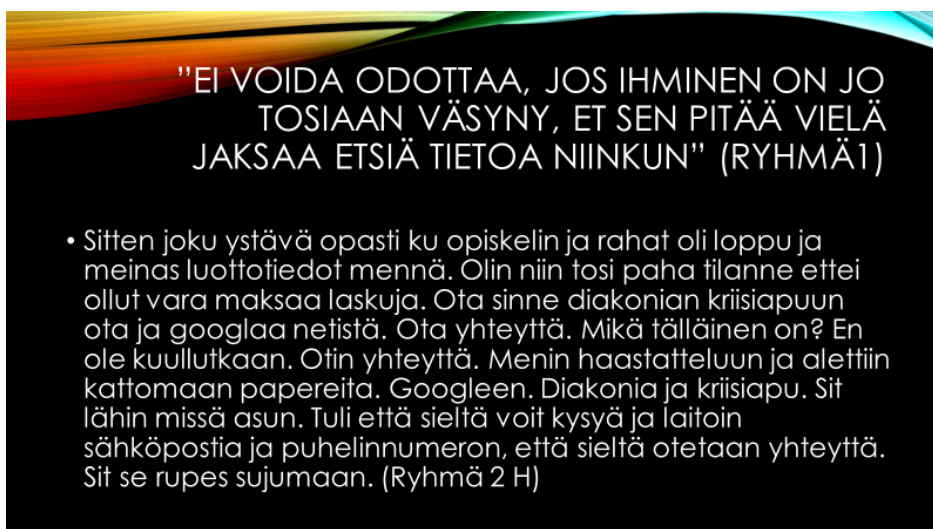
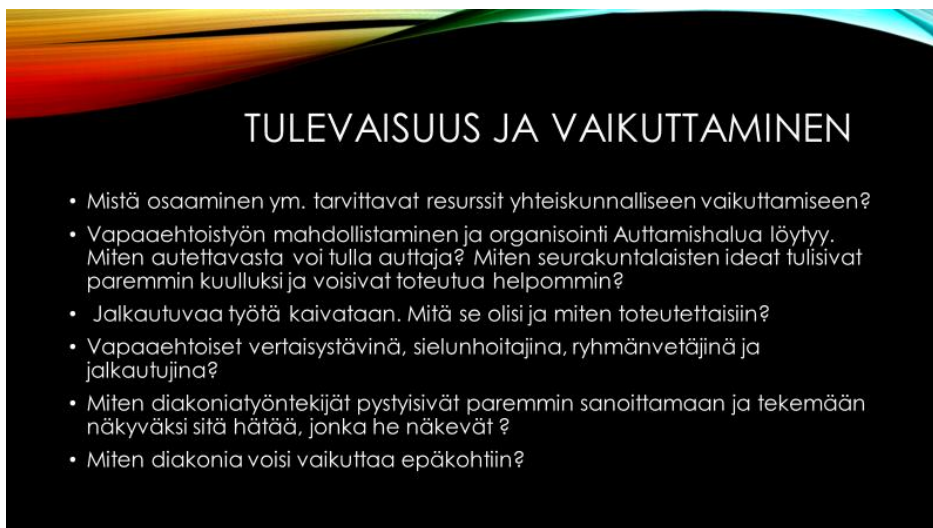
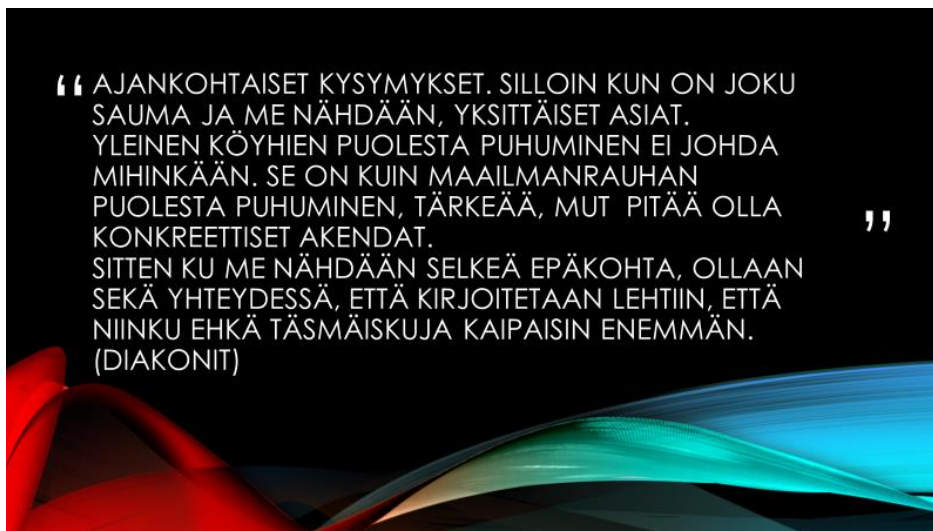
Se justiainsa et kirkko menis enemmän kadulle päin. Siel on niit ihmisiä ku tarvii ja halua apuu. Mut ehkei niinku aluks niin paljon risti edel vaan sanottais vaan et hei me halutaan auttaa (H6)

## YHTEISKUNNALLINEN VAIKUTTAMINEN HAASTEENA

- Diakoniatyöntekijöistä noin puolet näkee yhteiskunnan haasteita, mutta vain 24% kokee osaavansa siihen jotenkin vaikuttaa
- 73% diakoniatyöntekijöistä tarvitsee tukea tai osaa heikosti vastata monikulttuurisuuden haasteisiin
- 56% diakoniatyöntekijöistä tarvitsee tukea tai osaa heikosti lisätä diakonian näkyvyyttä, viestiä ja käyttää mediaa
- 33% diakoniatyöntekijöistä tarvitsee tukea vapaaehtoisten auttamistoiminnan organisoinnissa
- ASIAKKAAT TOIVOVAT JALKAUTUMISTA JA PIENEN IHMISEN ÄÄNENÄ OLEMISTA. HE HALUAVAT MYÖS ITSE OLLA AUTTAJINA JA VAIKUTTAJINA

8	käyttää erilaisia ryhmäyömenetelmiä	40% tarvitsee tukea	13% osaa heikosti
1	Vaikuttaa yhteiskunnallisiin epäkohtiin	63% tarvitsee tukea	13% osaa heikosti
3	auttaa terveyteen liittyvissä ongelmissa	56% tarvitsee tukea	13% osaa heikosti
2	vastata monikulttuurisuuden haasteisiin	50% tarvitsee tukea	17% osaa heikosti
6	työstäni koskevan lainsäädännön	56% tarvitsee tukea	10% osaa heikosti
7	lisätä diakonian näkyvyyttä, viestiä ja käyttää mediaa	43% tarvitsee tukea	13% osaa heikosti
12	nähdä yhteiskunnan haasteita/ vaikuttaa	43% tarvitsee tukea	13% osaa heikosti
5	organisoita vapaaehtoisia auttamistoimintaan	33% tarvitsee tukea	
	toimia diakonian organisaatiossa/ vaikutan	43% tarvitsee tukea	17% osaa heikosti

## Powerpoint esitys neljästä teemasta johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyyn 6.2.2017





## Powerpoint esitys neljästä teemasta johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyyn 6.2.2017

### "YHDELTÄ LUUKULTA"

- Voisiko ajanvarauksen yhtenäistäminen helpottaa asiakkaiden pääsyä diakonille ja vähentää "pomputtelua" työntekijältä toiselle?
- Ajanvaraus kaikkea kaikille yhtäläisesti
  1. yhteinen nettiajanvaraus
  2. Yhteinen puhelinajanvaraus 8h arkisin
  3. Kasvokkain toimistolla 1h/vko ajanvaraus ja lisäksi sovitut tapaamiset
  4. Yhteinen päivystys 24/7
- Saisivatko diakoniatyöntekijät työrauhaa, kun kaikkien ei tarvitsisi olla aina "hälytysvalmiudessa" vastaamaan puhelimeen, sähköpostiin ja kentällä kasvokkain?

### "YHDELTÄ LUUKULTA" "SÄÄLILAPUISTA" LAHJAKORTEJA

- Tilanteet kassoilla koetaan nöyryyttävinä
- Kassoilla joskus leimaavia ja loukkaavia selvittelyjä mm. alennuksista
- Ostolupien määrää ja suuruutta toivottiin tarkistettavan mm. lapsiperheillä (1hlö)
- Kontrollin menetys, kun lahjakortin ostoksia ei voi valvoa mm. onko ostettu karamellia, energiajuomia, sukkaa...
- Terveys- ja talousneuvonta vaikeutuu, kun ei tiedä, mitä asiakas osti
- Työaika säästyy, kun kuitteja ei tarvitse selailla, eikä laskuja eritellä
- Asiakkaiden nimet eivät näkyisi avustuksissa (vain Primessä)

### "DIAKONIAN TALO"

- Tasapuolinen ja monipuolinen palvelu auttajille ja autettaville
- Yhteiset vastaanottokäytännöt
- Auttamishalua on. Miten autettavasta voi tulla auttaja? Miten seurakuntalaisten ideat tulisivat paremmin kuulluksi ja voisivat toteutua helpommin? Yhteinen vapaaehtoistyön organisaatio ja käytännöt? Yhteiskunnallinen diakonia, jalkautuminen?
- Näkyvä ja näytävä yhteinen viestintä avustamisesta ja muusta mahdollisesta diakonian avusta ja osallistumismahdollisuuksista SOME, henk.koht yhteydenotot, postit ym
- Vastuiden ja työtehtävien jakaminen
- Konkreettisesti? Yhteistyön kautta?

## Powerpoint esitys neljästä teemasta johtavien diakoniatyöntekijöiden työskentelyyn 6.2.2017

### DIAKONIAN TALO? MIHIN SUUNTAAN LÄHDEMME?

- Millainen olisi "Diakonian talo"? Missä? Ketä siellä olisi?
- Mitä siihen tarvitsemme?
- Mikä on diakoniaunelmamme?
- Mitä haluamme kehittää/toteuttaa nyt tai myöhemmin?
- Mitä viemme eteenpäin johtokuntaan, kirkkoherroille, neuvostoon?

### MITÄ TARVITSEMME "DIAKONIAN TALON" TOTEUTTAMISEKSI?

- Onko työntekijöitä, tiloja, rahaa, tahtoa?
- Onko organisaatiossamme ratkaisun edellyttämää osaamista?
- Jos ei ole, niin kuinka sitä hankimme?

### TYÖN ILOA JA VOIMIA SINULLE



## Palautteenpyyntö kirjeet asiakkaille, diakoniatyöntekijöille ja diakoniatyön johtaville

Hei,

Tuhannet kiitokset, kun osallistuit haastatteluun Turun ja Kaarinan seurakunnan diakoniatyön kehittämiseksi asiakaslähtöisemmäksi!

Muutokset tapahtuvat hitaasti, mutta työ on aloitettu. Näistä asioista keskustelimme johtavien diakoniatyöntekijöiden kanssa 6.2.2017.

Tein kaksi kolmen hengen ryhmähaastattelua ja kuusi yksilöhaastattelua keväällä ja marraskuussa 2016. Kiitos, kun olit silloin mukana!

Tässä haastattelujen tuloksia. Siinä on vain pieni osa siitä, mitä kerroitte ja kuulin teiltä ja diakoniatyöntekijöiltä, eikä työ ole vielä ihan valmis. Toivon, että voin lähettää sinulle valmiin työn huhtikuun lopulla. Nyt on vielä mahdollista vaikuttaa, jos koet, että jokin ei ole kohdallaan.

Voitko kommentoida, korjata tai kritisoida näitä tuloksia minulle?

Voi olla, että tunnistat ajatuksiasi tai et.

Lue ja kirjoita ajatuksesi minulle lähipäivinä. Palautan raporttini viikon kuluttua opettajalle ja ensi viikolla minulla on aikaa tehdä tarvittavat korjaukset.

Hyvää kevättä ja auringonpaistetta sinulle

toivoen

Erja Viherkoski  
sosionomi YAMK opiskelija

Hei, rakkaat kollegat!

Tuhannet kiitokset, kun olette olleet mukana keskustelemassa ti 22.11 Raunistulan seurakuntatalolla kanssani Turun ja Kaarinan diakonian kehittämisestä asiakaslähtöisemmäksi ja osa työskentelyssä diatorissa 6.2!

Opinnäytteeni raportin teko alkaa olla loppusuoralla ja nyt toivoisin teidän vielä ennättävän pikaisesti silmällä kirjaamiani tuloksia. Liitän tähän asiakas, että työntekijäkeskusteluissa käytyjen haastattelujen tulokset (olen kirjannut ne samojen otsikoiden alle) ja lisäksi vielä diatorin työskentelyn. Osa teistä on ollut molemmissa mukana, osa vain toisessa.

Olisin iloinen, jos jotenkin kommentoitte, korjaatte, kritisoitte tai tarkennatte asioita lähipäivinä. Minun pitää jättää tämä opettajalle arviointia varten reilun viikon kuluttua. Korjaukset minun pitäisi siis tehdä ensi viikon aikana viimeistään.

Työniloa ja voimia sinulle!

Tapaamisiin toukokuussa, kun palaan työn arkeen minäkin...

t. Erja

Hei diatorilainen!

Opinnäytteeni raportin kirjoitus alkaa olla loppusuoralla. Lähetän tässä teille luettavaksi tulososuuden.

Olitte mukana työpajatyöskentelyssä Diatorissa 6.2, jonka tuloksista on liitteen kappale 2, sivut 21-27. Olisin iloinen, jos ennättäisitte ne katsoa, kommentoida, korjata, kritisoida ja viestiä mulle tiedoksi lähipäivinä. (lähetä posti mulle [gmail.com](mailto:erja.viherkoski@gmail.com) osoitteeseen, löydän sen helpommin) Ensi viikon aikana ennätän tehdä korjauksia, sitten jätän paperin opelle arvioitavaksi.

Tuhannet kiitokset yhteistyöstä!!

Tapaamisiin toukokuussa, kun taas palaan työn arkeen kanssanne diakoniaa tekemään

Työniloa ja voimia sulle t. Erja

# Turun ja Kaarinan srk-yhtymän diakonian vastaanottojen ajanvarausajat

Diakonian tai srk työala	Aika	Puhelin	Sähköposti	tun nit/ vko	Työntekijän tavoittaa ajanvarausta varten myös
työntekijöiden määrä					
<b>Diakoniakeskus</b> 20 työntekijää	8-15.45	työntekijöillä puhelin	työntekijöillä sähköposti	37	aulaisäntä vastaa "palveluneuvoja"
<b>Maahanmuuttajatyö</b> 1 työntekijä	ti 9-10	työntekijän nro	työntekijän posti	2	toimistolla ottaa vastaan
<b>Päihde- ja kriminaalisytyö</b> 1 työntekijä	ma-to 8-16 pe 8-12	työntekijän nro	työntekijän posti	36	päiväkeskuksessa paikalla
<b>Viittomakieliset kuurot</b> 1 työntekijä	to 13-16	työntekijän nro	työntekijän posti	2	toimistolla ottaa vastaan
<b>Henrikin srk</b> 3 työntekijää	ti ja to 10-11	Henrikin toimisto	Henrik diakonia	2	myös soittopyyntöjä, teksti- ja sähköpostiviestejä voi jättää
<b>Kaarinan srk</b> 3 työntekijää	ti 9-11	Kaarinan toimisto	Kaarina diakonia	2	ottavat vastaan kirkolla, sähköpostiasiointi
<b>Katariinan srk</b> 3 työntekijää	ti ja pe 10-11.30	Katariinan toimisto	-	3	työntekijät vain toimiston puhelimesta (ajanvarauksessa 2 työntekijää)
<b>Maarian srk</b> 5 työntekijää	ti ja to 10-11	Raunistula 2 toimistopuh	työntekijöiden postit	2	voi soittaa työntekijälle suoraan (ajanvarauksessa 4 työntekijää)
<b>Martin srk</b> 3 työntekijää	ti 9-11	2 toimistopuhelinta	Martti diakonia kahdella toimistolla	2	voi soittaa työntekijälle suoraan, internetlinkki vapaaehtoisille
<b>Mikaelin srk</b> 4 työntekijää	to 10-11.30	Mikaelin toimisto	Mikael diakonia kahdella toimistolla	2	voi soittaa myös työntekijälle suoraan
<b>Paattisten srk</b> 1 työntekijä	ke 10-12	Paattisten toimisto	-	2	voi soittaa työntekijälle suoraan
<b>Piikkiön srk</b> 1 työntekijä	ti 11-12	Piikkiön srk-talo	-		voi soittaa työntekijälle suoraan
<b>Tuomiokirkko srk</b> 3 työntekijää	ti ja to 9-11	Tuomiokko toimisto	Tuomiokirkko diakonia	4	soittopyyntöjä voi jättää vastaajaan
<b>Åbo Svenska f.</b>	ti ja to 9-11			4	
<b>seurakunnat yht.</b>				23	(32h, kun joillakin vastaanotoilla kaksi työntekijää)
<b>päihde- ja kriminaalisytyö</b>	Sirkkalan päiväkeskus			36	
<b>diakoniakeskus</b>				41	37h aulaisäntä ja 4h erityistyöntekijät
<b>yhteensä kaikki</b>				100	(109h, kun joillakin vastaanotoilla kaksi työntekijää)

# Turun ja Kaarinan diakoniatyöntekijöiden osaamiskartta 10/2016

KAIKKI		Olen	1. diakoni	2. diakonissa	3. pappi	4. muu	
<b>0. Ei kuulu tehtäviini</b> <b>1. Perehtyjä/Osaan heikosti</b> Tarvitsen perehdytystä <b>2. Perusosaaja /Osaan riittävästi:</b> Toimin pääsääntöisesti vaaditulla tavalla. Tarvitsen joskus kollegani / esimieheni tukea. <b>3. Ammatilainen/Osaan hyvin</b> Toimin vaaditulla tavalla. Ohjaan/ neuvon/ autan työtovereitani tarvittaessa. Toimin tarvittaessa perehdyttäjänä. 4 <b>4. Kehittäjä/Osaan erinomaisesti</b> Osallistun aktiivisesti vaaditun asian kehittämiseen sekä tarvittaessa pystyn toimimaan kouluttajana työyhteisössäni <b>Punainen tarvitsemme koulutusta/perehdytystä/tukea Vihreä osaamme/ voimme perehdyttää/kehittää/kouluttaa keltainen ajatuksia herättävää/kiireisesti huomioitava?</b>							
Tarvittava osaaminen		Osaamisväitteet	Asteikko				
		OSAAN.....	0	1	2	3	4
Hengellinen työ		... käyttää hengellisiä lauluja, runoja ja kirjallisuutta työssäni		1	6	19	4
		... innostaa osallistumaan messuun		1	8	18	4
		... välittää armon ja rauhan sanomaa yhteistyökumppaneille			8	20	2
	6	käyttää rukousta työvälineenä 87% osaa 20% voisi kehittää			4	20	6
		... käyttää Raamatun opetuksia ja kertomuksia			7	20	2
		... nähdä Kristus jokaisessa kohtauksessani ihmisessä 83% osaa, 30% voisi kehittää -1			4	16	9
Diakoninen asiakastyö	1	kuunnella ja olla läsnä 93% osaa 43% 13 voi kehittää -1			1	15	13
	10	tukea ja rohkaista 83% osaa 40% kehittäjää		1	4	13	12
		... neuvoa ja ohjata eteenpäin			7	13	10
		... puolustaa asiakkaan oikeuksia		3	5	15	7
		... tehdä yhteistyötä asiakkaan auttamiseksi -1		1	7	14	7
		... antaa hengellistä tukea kohtauksissa		1	5	20	4
		... etsiä ratkaisuja asiakkaan kanssa 83% osaa 30% keh		1	4	16	9
	4	tukea ihmistä selviämään, vaikei elämästä tulisi parempaa 90 % osaa 10% voisi kehittää		2	1	24	3
	3	tukea ihmistä löytämään toivon 90% osaa 20% voisi kehittää		1	3	20	6
	2	välittää armon sanomaa 90% osaa 37% voi kehittää		1	2	16	11
	4	työtäni koskevan lainsäädännön		3	14	8	5

## Turun ja Kaarinan diakoniatyöntekijöiden osaamiskartta 10/2016

		56% tarvitsee tukea 10% osaa heikosti					
	10	käyttää vuorovaikutuksessa eri menetelmiä 37% tarvitsee tukea 10% osaa heikosti -2		3	8	13	4
	12	auttaa taloudellisissa ongelmissa 33% tarvitsee tukea	2	5	5	13	5
	3	auttaa terveyteen liittyvissä ongelmissa 56% tarvitsee tukea 13% osaa heikosti	1	4	13	5	7
		... antaa ja ottaa vastaan palautetta		2	5	18	5
Yhteisöllisyys	12	ohjata hengellistä keskustelua ryhmässä 33% tarvitsee tukea		2	8	14	6
	12	käyttää ryhmätyömenetelmiä 33% tarvitsee tukea	1	3	7	12	7
	9	suunnitella ja toteuttaa ohjelmahetkiä 83% osaa, 43%ke		2	3	12	13
		... järjestää leirejä ja retkiä		4	3	12	11
		... järjestää vertaisryhmätoimintaa -2	1	3	5	9	10
	7	tehdä hartauksia 87% osaa 43 % voi kehittää			4	13	13
		... tukea ja kouluttaa vapaaehtoisia	1	2	6	13	8
		... tehdä yhteistyötä moniammatillisissa verkostoissa	1	2	5	13	9
	6	ylläpitää keskustelua 93% osaa 37% voi kehittää			4	15	11
	5	kuunnella ja havainnoida 93% osaa 40% voi kehittää			2	16	12
	8	luoda hyvän ilmapiirin ryhmään 87% osaa, 40% voisi kehittää			4	14	12
	8	käyttää erilaisia ryhmätyömenetelmiä 40% tarvitsee tukea 13% osaa heikosti -1	1	4	8	10	6
Yhteiskunnallinen työ	1	Vaikuttaa yhteiskunnallisiin epäkohtiin 63% tarvitsee tukea 13% osaa heikosti	1	4	15	9	1
		... nähdä yhteiskunnan tulevia haasteita 10		2	8	12	8
	2	vastata monikulttuurisuuden haasteisiin		5	12	8	5

## Turun ja Kaarinan diakoniatyöntekijöiden osaamiskartta 10/2016

		56% tarvitsee tukea 17% osaa heikosti					
		... auttaa vanhenevaa väkeä -2			6	18	4
	6	lisätä diakonian näkyvyyttä, viestiä ja käyttää mediaa 43% tarvitsee tukea 13% osaa heikosti		4	9	13	4
	7	nähdä yhteiskunnan haasteita/vaikeututtaa 43% tarvitsee tukea 13% osaa heikosti -2		4	9	13	2
Organisaatio kehittäminen	12	organisoida vapaaehtoisia auttamistoimintaan 33% tarvitsee tukea		4	6	15	5
	5	toimia T&K:n diakonian organisaatiossa/vaikeututtaa 43% tarvitsee tukea 17% osaa heikosti		5	8	12	5
		... kehittää diakoniatyötä -1		1	8	11	9
	12	luoda uusia toimintamuotoja 33% tarvitsee tukea		1	9	9	11
	12	... johtaa diakoniatyötä 23% ei kuulu työhöni 13% osaa heikosti +1	7	4	8	6	6
	9	suunnitella taloutta ja toimintaa sekä arvioida niitä 40% tarvitsee tukea 10% osaa heikosti	1	3	9	15	2
Ajanhallinta ja työnrajaaminen	11	rajata työtäni ja hallita työaikaani 11 /37%		1	10	16	3
Atk- ja laitteiden käyttö	12	käyttää työssäni tarvittavia laitteita 10 /33%	1		10	11	8

