

Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön kehittäminen  
toimintaympäristön muutoksessa

Virpi Sarenius  
Opinnäytetyö, kevät 2011  
Diakonia-ammattikorkeakoulu  
Diak Itä, Pieksämäen yksikkö  
Sosiaalialan koulutusohjelma  
Diakonia ja nuorisotyö  
Sosionomi (ylempi AMK)

## SISÄLLYS

### TIIVISTELMÄ

### ABSTRACT

1 JOHDANTO .....	5
2 PIEKSÄMÄKI SEURAKUNNALLISENA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ .....	7
2.1 Monimuotoinen muutos .....	7
2.2 Seurakunnallinen ja kunnallinen rakennemuutos.....	9
2.3 Pieksämäen kaupunki.....	11
2.4 Pieksämäen seurakunta .....	12
3 TYÖYHTEISÖN KEHITTÄMINEN .....	17
3.1 Työyhteisön kehittämisen yleiset linjat.....	17
3.2 Työyhteisölähtöinen kehittäminen .....	19
3.3 Johtamiskysymysten äärellä.....	20
3.4 Ydinosaaminen hengellisen työn ammateissa.....	21
3.5 Aikaisemmat tutkimukset.....	23
4 DIAKONIA TYÖ.....	28
4.1 Diakonia työ Pieksämäellä.....	28
4.2 Pieksämäen seurakunnan diakonia työn kehittämispolku.....	30
4.3 Yhteiskunnalliset haasteet diakonia työlle .....	31
4.4 Tiimityö.....	33
5 TUTKIMUKSELLISET LÄHTÖKOHDAT .....	37
6 TUTKIMUSMENETELMÄT.....	38
6.1 Toimintatutkimus .....	38
6.2 Haastattelu .....	40
6.3 Kompetenssi-arviointimenetelmä .....	41
7 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN .....	44
7.1 Kehittämisryhmä .....	44
7.2 Tutkimusaineisto .....	44
7.3 Aineiston analyysi.....	45
7.4 Tutkimuseettiset kysymykset .....	46
7.5 Kompetenssi-arvioinnin kulku kehittämissä .....	48
7.5.1 Kehittämistavoitteen hahmottuminen .....	48
7.5.2 Kehittämistavoitteen arviointia .....	53
8 TUTKIMUSTULOKSET .....	55
8.1 Pieksämäen seurakunnan diakonia työn tavoitteet.....	56
8.2 Diakonia työn ydintoiminnot .....	58
8.3 Kehittämistehtävät diakonia tiimille .....	62
9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	64
LÄHTEET.....	67
PAINAMATTOMAT LÄHTEET .....	70
LIITTEET	

## TIIVISTELMÄ

Sarenius, Virpi. Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön kehittäminen toimintaympäristön muutoksessa. Pieksämäki, kevät 2011, 73 sivua, 2 liitettä. Diakonia-ammattikorkeakoulu, DIAK Itä, Pieksämäki, Sosiaalialan koulutusohjelma, Diakonia ja kristillinen kasvatus, sosionomi (ylempi AMK).

Opinnäytetyö käsittelee Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön kehittämistä toimintaympäristön muutoksessa. Tarkoituksena oli selvittää muutoksista aiheutuvaa kehittämistyön tarvetta Pieksämäen seurakunnan diakoniatyössä. Lähtökohtana oli muutoksen hallinta ja käytössä olevien voimavarojen hyödyntäminen.

Tutkimuksessa oli mukana kaikki seitsemän Pieksämäen seurakunnan diakoniatyöryhmän jäsentä. Tutkimus on tehty, kun Pieksämäen kaupunki- ja maaseurakuntien yhdistymisestä on kulunut yli kolme vuotta.

Tutkimusaineisto on kerätty kompetenssi-arviointimenetelmän nelivaiheisen kehittämisprosessin eri vaiheissa ryhmähaastattelun, aivoriihiyöskentelyn sekä SWOT-analyysin kirjallisten vastausten muodossa. Tutkimusaineisto muodostui ryhmähaastattelun muistioista ja aivoriihi työskentelyn tuottamasta materiaalista sekä SWOT-analyysin kirjallisista vastauksista. Kehittämistyö toteutettiin kevään ja syksyn 2010 aikana. Tutkimus on laadullinen tutkimus.

Diakoniatyön kehittäminen perustuu tässä työssä diakoniatyöryhmissä tunnistettuihin tarpeisiin ja haasteisiin. Kehittämisoitteessa on keskeistä yhteisöllinen tavoitteenasettelu ja tiedonmuodostus. Sen taustaoletuksena on, että koko diakoniatyöryhmä on kehittämisen subjekti ja kehittäminen suuntautuu työn ja diakoniatyöryhmän toiminnan tutkimiseen. Tutkimuksessa käytetty kompetenssi-arviointimenetelmä oli kaikille osallistujille uusi kokemus ja se koettiin hyvin toimivana menetelmänä.

Keskeisimmäksi kehittämiskohteeksi tutkimuksessa nousi vapaaehtoistyö ja erityisesti siihen liittyvä lähimmäispalvelu. On tärkeää, että saadaan uusia henkilöitä lähimmäispalvelutoimintaan mukaan.

Asiasanat: diakoniatyö, tiimityö, toimintaympäristö, muutos, laadullinen tutkimus

## ABSTRACT

Sarenius, Virpi. Developing Diaconal Work in a changing environment of Congregation in Pieksämäki.

Language: Finnish. Pieksämäki, Spring 2011. 73 pages, 2 appendices.

Diaconia University of Applied Sciences, Diak East, Pieksämäki. Degree Programme in Social Services, Diaconia and youth work. Degree: Master of Social services.

This thesis deals with the development of Pieksämäki's congregation in a changing team of diaconal workers operating environment. Purpose of this thesis is to find out the need of development in Pieksämäki's congregation caused by the changes in operational environment. Starting point was a controlled change and making proper to use available resources.

All seven members of Pieksämäki's congregation diaconal workers team were involved in this research. This research was made three years after Pieksämäki's country congregation and city's congregation fusion. Research material is gathered with four phase competence evaluation process. Material consisted of interviews, in a brainstorm session and written notes of SWOT analyses in 2010.

This thesis concentrates on diaconal workers teams needs and to the challenges they identified. Development is focused on teams common priorities and information forming. Research assumes that team of diaconal workers and its actions are the subject of improvements. Competence evaluation process was new but very functional method among team of diaconal workers. The team found volunteering work and neighbour services the most important subjects.

Keywords: diaconal work, teamwork, operating environment, change, qualitative research

## 1 JOHDANTO

Seurakunnallinen toimintaympäristö on muuttunut Pieksämäellä viime vuosina huomattavasti seurakuntaliitosten vuoksi. Vuoden 2004 alusta Jäppilän ja Virtasalmen seurakunnat liitettiin Pieksämäen maaseurakuntaan. Edelleen vuoden 2007 alusta Pieksämäen kaupunki- ja maaseurakunta lakkautettiin ja tilalle perustettiin Pieksämäen seurakunta. Perinteiset toimintatavat vaikuttavat yhä, vaikka muutoksen välttämättömyys ja sen tarjoamat mahdollisuudet on tiedostettu.

Muutos on vaikuttanut diakoniatyöhön muun muassa siten, että väestön keskittyminen taajamiin on tuonut mukanaan ongelmien lisääntymisen ja moninaistumisen. Tästä johtuen kantakaupungissa diakoniatyön asiakasmäärä on lisääntynyt. Vastaavasti maaseudulla asuvan väestön määrä on vähentynyt ja kasvaneet välimatkat ovat tuoneet työlle oman lisähaasteensa.

Yhteiskunnassa ja väestörakenteessa tapahtuneet muutokset edellyttävät diakoniatyön jatkuvaa arviointia ja kehittämistä. Lähtökohtana on muutoksen hallinta ja käytössä olevien voimavarojen hyödyntäminen. Tutkimuksessani on tarkoitus selvittää muutoksista aiheutuvaa kehittämistyön tarvetta Pieksämäen seurakunnan diakoniatyössä.

Valmistautuminen seurakuntaliitokseen alkoi vuonna 2006. Olin aloittanut työt Pieksämäen maaseurakunnan diakoniatyöntekijänä kyseisen vuoden maaliskuussa. Tuleva liitos aiheutti epävarmuutta myös diakoniatyön virkojen suhteen, sillä yksi virka oli määräaikaikainen vuoden loppuun saakka. Syksyyn liittyi paljon palavereja, missä mietittiin diakoniatyöhön liittyviä kysymyksiä ja laadittiin toimintasuunnitelma vuodelle 2007. Syksy oli uusiin työkavereihin ja työtiloihin tutustumisen aikaa. Vuosi 2007 toi mukanaan kasvaneeseen työyhteisöön sopeutumisen ja toiminnan mahdollisimman monipuolisen säilyttämisen. Diakoniatyön painopistealueisiin ja työn kehittämisen tarpeisiin on kiinnitetty enemmän huomiota sitä myöten, kun uusia haasteita on tullut esiin. Jatkuva työnkehittäminen on ollut siten tarpeellista.

Työn kehittämiseen liittyvien kysymyksien myötä kiinnostukseni opiskelun aloittamiseen heräsi. Eräs tärkeä seikka ylemmän AMK-tutkinnon opiskelumahdollisuuden myötä tammikuussa 2009 oli se, että opinnäytetyö tulisi liittymään omaan työhöni ja työyhteisöni. Erityisen tärkeä tavoite oli, että opinnäytetyöstä tulisi olla konkreettista hyötyä diakoniatimille. Tiimi on ollut alusta saakka hyvin eteenpäin pyrkivä ja itseohjautuva työn kehittämisen suhteen. Tilanteisiin, joissa ratkaisua ei ole löytynyt omasta yhteisöstä, on haettu apua ulkopuoliselta asiantuntijalta.

Diakoniatyön kehittäminen tässä opinnäytetyössä perustuu diakoniatimissä tunnistettuihin tarpeisiin ja haasteisiin. Se on työtoiminnan kehittämistä tavoitteiden ja visioiden saavuttamiseksi. Kehittämisoitteessa on keskeistä yhteisöllinen tavoitteenasettelu ja tiedonmuodostus. Sen taustaoletuksena on, että koko diakoniatiimi on kehittämisen subjekti ja kehittäminen suuntautuu diakoniatimin toimintaan. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 13.) Tanskalainen Hanne Krogstrup (2004) on luonut kompetenssi-arvioinnin mallin erityisesti sosiaalialan työyhteisöissä tehtävää kehittävää arviointia varten. Kyseistä mallia on sovellettu tässä työssä käyttämällä sitä diakoniatimin prosessikehittämisen runkona.

## 2 PIEKSÄMÄKI SEURAKUNNALLISENA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

### 2.1 Monimuotoinen muutos

Muutos on läsnä erilaisin ilmenemismuodoin yksilöiden, yhteisöjen ja organisaatioiden elämässä. Työorganisaatioihin kohdistuvia muutospyrkimyksiä on kutsuttu perinteisemmin kehittämiseksi. Kehittämistä pidetään keinona muutoksenhallinnalle ja muutoksen tuottamiselle. Muutos tuo esille kysymyksen vanhasta ja uudesta. Sen myötä tullaan uudelleenlaiselle aikahorisonttien rajapinnoille, joissa mennyt, nykyisyys ja tulevaisuus kohtaavat. (Seppänen-Järvelä 2009, 35–36.)

Muutos on myös asia, jonka ihmiset ymmärtävät ja kokevat eri tavoin. Suhtautuminen muutokseen riippuu ihmisen asemasta organisaatiossa ja muutoksen luonteen käsityksestä. Muutosta voi vaikeuttaa aiemmasta luopuminen ja irtautuminen. Lisäksi muutokseen liittyy vahvasti tunteet ja tunnekokemukset. (Seppänen-Järvelä 2009, 37.) Muutos-tilanteissa tarvitaan edellytyksiä työyhteisöjen ja työntekijöiden keskinäiseen vuorovaikutukseen. Se tarkoittaa mahdollisuutta kokoontua yhteen, vuoropuheluun ja puhumiseen sekä kuuntelemiseen ja sopimiseen. Useampien yhteenkokoontumisien kautta työyhteisö ja työntekijät oppivat ja kehittyvät yhteisessä prosessissa. (Perkka-Jortikka 2002, 19.)

Muutos-tilanteissa haetaan koko ajan uusia tavoitteita ja yritetään saada niitä toteutetuksi käytännössä. Suunnassa pysyminen on kuitenkin haasteellista ja jatkuvasti vaihtuvat tilanteet mahdollistavat helposti suunnan muutoksen. Jos suunta muuttuu koko ajan, se voi johtaa lopulta vain paikalla pyörimiseen. Antti Särkelän (2002) mukaan työyhteisössä toiminta alkaa elää vain konkreettisen tekemisen kautta. Jos asia jossain kokouksessa aiotaan aloittaa, se ei vielä merkitse sitä, että aloitus todella lähtee liikkeelle. Särkelä tuo esille, että tuo päätös tehdään aina erilaisessa sosiaalisessa tilanteessa kuin muut arki-käytännöt. Vasta konkreettisten tekemisten kautta asiat alkavat viedä työn äärelle. (Mönkkönen & Roos 2009, 28–29.)

Työelämän kehitystä kuvaa Pursion mukaan se, että kaikki työpaikat ovat muutoksessa mukana. Muutoksessa menestymisen ja työhyvinvoinnin edellytyksenä ovat henkilöstön mahdollisuus ja kyky uusiutua yrityksen muutoksen suunnan mukaisesti. Tavoitteeksi nousee sopeutuminen muuttuvaan toimintaympäristöön. (Pursio 2010, 64.)

Menestyvän yrityksen kilpailutekijöitä ovat innovaatiot, laatu ja tehokkuus. Onnistuneet toimenpiteet muutoksen tekemisessä voivat olla henkilöstön työhyvinvoinnin edistäjiä. Pursio toteaa, että muutoksen hallinta on tärkeä sen vuoksi, että kaikki muutokset yhteiskunnassa, työelämässä, yritysten toimintaympäristössä ja työpaikan sisällä suodattuvat työntekijöiden jokapäiväiseen työhön. Ne näkyvät usein erilaisina sujuvan työn esteinä kuten tiedonkulkuongelmat, kuormittava työ ja työilmapiiiriongelmat. Tämän vuoksi on tärkeää kiinnittää huomiota niihin tekijöihin, jotka ovat sujuvan työn esteiden takana ja etsiä yhdessä uusia ratkaisuja arjen toimintaan. (Pursio 2010, 64–65.)

Työelämän muutokseen sopeutuminen edellyttää kykyä uusien asioiden oppimiseen ja toimintatapojen omaksumiseen. Parhaiten tämä toteutuu yhteistoiminnallisen työn kehittämisen kautta. Yhteistoiminnalliseen työn ja toimintatapojen kehittämiseen osallistuneiden kokemus työn imusta on merkittävästi vahvempi kuin niillä, jotka eivät ole olleet kehittämässä omaa työtään työn muutoksessa. Yhteistoiminnallista työn kehittämistä muutoksen hallinnan välineenä voidaan korostaa siksi, että aito oman työn kehittämiseen osallistuminen lisää työhyvinvointia tukevia voimavaroja ja on siten ennakoina puskurina työn muutokseen liittyviin kuormitustekijöihin. (Pursio 2010, 65.)

Henkilöstön osallistuminen ja vaikuttaminen muutoksen toteuttamiseen on samalla keino parantaa yrityksen kilpailukykyä sekä henkilöstön työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia. Nämä tavoitteet toteutuvat sellaisissa ympäristössä, joita kuvaavat sosiaalinen avoimuus, kannustavuus, tiedon vapaa kulku ja uusiin toimintakäytäntöihin rohkaiseminen. Tämänkaltaiset yhteisöt painottavat korkeaa organisaatioon sitoutumista, inhimillisten voimavarojen käyttöä, luovuutta ja osaamista. Engeströmin (1995) mukaan muutos onnistuu parhaiten silloin, kun henkilöstö on osallisena tavoitetilan määrittelemisessä ja ymmärtää kehittämisen tarpeen. (Pursio 2010, 65.)



## 2.2 Seurakunnallinen ja kunnallinen rakennemuutos

Pieksämäen seutu on yksi alue Suomesta, jossa on eletty 2000-luvulla seurakuntarakenteiden muutoksen aikaa. Muutoksiin ovat vaikuttaneet kuntaliitokset sekä seurakuntien omat yhteistoiminnan kehittämishankkeet. Kunta- ja palvelurakenteen laajalla uudistamisella on ollut vaikutus myös seurakuntien rakenneuudistuksiin. Kuntaliitokset ovat seurausta suomalaisen yhteiskunnan rakennemuutoksesta, jonka keskeisiä syitä ovat väestön ikääntyminen, muuttoliike sekä työelämän ja elinkeinorakenteen muutokset. (Suomen evankelisluterilainen kirkko i.a.)

Seurakunnat ja kunnat tekevät paljon yhteistyötä paikallisten palvelujen tarjoajina. Eri-tyisesti yhteistyötä tehdään koululaitoksen, vanhustenhuollon, päivähoidon, vammaistyön, nuorisotoimen, päihdehuollon ja kotisairaanhoidon alueilla. Nämä ovat sellaisia yhteistyömuotoja, joilla on suora vaikutus ihmisten arjen sujuvuuteen ja elämänlaatuun. Tavoitteena yhteistyölle on molempien osapuolten palvelujen laadun parantaminen ja taloudelliset säästöt. Käytännössä yhteistyö määräytyy tarkemmin paikallisten tilanteiden ja tarpeiden mukaan. (Suomen evankelisluterilainen kirkko i.a.)

Vuosien 2001 - 2010 aikana seurakunnissa tapahtui yhteensä 110 rakennemuutosta. Niistä 65 eli 59 % toteutui yhtä aikaa alueella toteutetun kuntaliitoksen kanssa. Kuntien rakennemuutoksia on osaltaan edistänyt vuonna 2007 voimaan tullut kunta- ja palvelurakenneuudistuksesta annettu puitelaki (169/2007), joka on voimassa vuoden 2012 loppuun saakka. (Havaintoja ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista 2010, 6.)

Valtioneuvosto on antanut 12.11.2009 selonteon, jonka mukaan

uudistuksen tarkoituksena on kunnallisen kansanvallan lähtökohdista vahvistaa kunta- ja palvelurakennetta, kehittää palvelujen tuotantotapoja ja organisointia, uudistaa kuntien rahoitus- ja valtionosuusjärjestelmää sekä tarkistaa valtion ja kuntien välistä tehtäväjakoa siten, että kuntien vastuulla olevien palvelujen järjestämiseen ja tuottamiseen sekä kuntien kehittämiseen on vahva rakenteellinen ja taloudellinen perusta. Tarkoitus on parantaa tuottavuutta ja hillitä kuntien menojen kasvua sekä luoda edellytykset kuntien järjestämien palveluiden ohjauksen kehittämiseksi. (Havaintoja ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista 2010, 6.)

Lisäksi selonteossa käy ilmi, että niin kutsutun Paras -hankkeen vaikutus on nähtävissä erityisesti hallinnon rakenteiden kehittämisessä, mutta se ei ole vielä edistynyt palvelujen kehittämisessä. Esille nousee myös se, että sosiaali- ja terveystalouden järjestämisen väestöpohjat ovat kasvamassa ja kuntien välinen yhteistyö on lisääntymässä. Ammatillisen peruskoulutuksen osalta uudistuksen katsotaan edenneen asetettujen tavoitteiden mukaisesti. (Havaintoja ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista 2010, 6.)

Seurakuntia koskevissa muutoksissa on keskitytty rakenteiden luomiseen ja henkilöstön sijoittamiseen. Varsinaisen seurakuntatoiminnan kehittäminen on vasta monin paikoin alkamassa. Eri toimijoiden kokemuksista muodostuu kuva muutoksista, joissa seurakuntatoiminta on haluttu säilyttää mahdollisimman pitkälle entisellään. Entisellään pysymisen on katsottu turvaavan yhteisöllisyyttä ja ylläpitävän erityisesti kuntaliitostilanteissa koko paikkakunnan identiteettiä. (Havaintoja ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista 2010, 40.)

Paras -hankkeen selonteossa valtioneuvosto nostaa esille uudistuksen toimeenpanon ja johtamisen toden, että

pitkällä tähtäimellä kestävien ja strategisten ratkaisujen toteutus vaatii vahvaa muutosjohtamista, yhteistä visiota ja tahtotilaa, hyvää osaamista sekä taitavaa henkilöstöjohtamista.

Tämä sama asia pätee hyvin myös seurakuntien rakennemuutosten toteuttamiseen. (Havaintoja ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista 2010, 40.)

Suuremmilla talousyksiköillä arvioidaan olevan seurakuntien itsekannattavuutta parantava vaikutus taloudellisen tilanteen tiukentuessa. Hyötynä voidaan nähdä se, että talousyksikköä kohti on aikaisempaa enemmän henkilökuntaa, jolloin voidaan poikkeustilanteissakin turvata seurakunnan tehtävän toteutuminen. Onnistumisen edellytyksenä on kuitenkin muutoksen hyväksyminen, uuteen tilanteeseen sopeutuminen, hyvä suunnittelu ja toimiva yhteistyö. Kirkon henkilöstöstä on siirtymässä eläkkeelle noin 5000 vakinaista työntekijää seuraavan kymmenen vuoden aikana. Näin suuri henkilöstön vähentyminen mahdollistaa tarvittaessa henkilöstön vähentämisen ilman irtisanomisia. Toisaalta joillekin seurakunnille voi tuottaa vaikeuksia saada uutta koulutettua henkilöstöä eläkkeelle jäävien tilalle. Riittävän henkilöstömäärän ylläpitämiseksi henkilöstösuunni-

telman laatiminen on välttämätöntä. (Havaintoja ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista 2010, 40.)

Seurakuntalaisten kannalta voimakas muuttoliike ja samanaikainen seurakuntarakenteiden muutos saavat aikaan juurettomuutta. Seurakuntakoon kasvaessa uudella paikkakunnalla on entistä vaikeampaa löytää paikkansa seurakunnassa. Hyvin hoidettu aluetyö ja seurakuntaan tulevien huomioiminen tukevat uuteen seurakuntaan kiinnittymisessä. Muuttajat ovat yhä useammin nuoria perheitä, jotka ovat tottuneet liikkumaan internetissä, joten eri viestintävälineiden merkitystä jäsenten tavoittamisessa ei voi vähätellä. (Havaintoja ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista 2010, 40.)

### 2.3 Pieksämäen kaupunki

Pieksämäki on 20 304 asukkaan kaupunki Etelä-Savossa. Kaupungin väestöpohja on vanhusvoittoinen; yli 65-vuotiaita koko kaupungin asukkaista on 23,1 % ja vastaavasti alle 14-vuotiaita on 13,6 %. Työttömyysaste on 12,2 %. Vähintään kouluasteen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneistä on 60,3 % ja korkeakoulu tutkinnon suorittaneiden osuus 19,1 %. Työpaikat jakautuvat siten, että alkutuotannosta toimeentulon saa 7,2 %, jalostuksesta 24,2 % ja palvelualalta 67,4 %. Eläkkeellä olevan väestön määrä on 32,3 %. Pieksämäen maapinta-ala on 1570,2 km<sup>2</sup> (Tilastokeskus i.a.)

Pieksämäen kaupungin strategian mukaan kaupungin merkittävin ongelma on asukasluvun jatkuva vähentyminen. Nykyisellä tavalla jatkuva väestönkehitys painaa kaupungin asukasluvun alle 20 000 asukkaan vuoteen 2011 mennessä. Ratkaisuna ongelmaan nähdään työpaikkojen merkittävä lisääminen. Näin hillitään osaltaan myös oppilasmäärien pienenemistä sekä vanhusväestön osuuden merkittävää kasvua, jotka molemmat ovat kaupungin kehityksen kannalta keskeisiä tekijöitä. On odotettavissa, että peruskoulu-  
laisten määrä tulee laskemaan Pieksämäellä vuosina 2009 - 2014 noin 300 oppilaalla ja vuosina 2009 - 2020 noin 400 oppilaalla. Vastaavasti yli 75-vuotiaiden määrä tulee lisääntymään vuodesta 2010 vuoteen 2020 jopa viidenneksellä eli 460 hengellä. Tämän suuntainen väestönkehitys tuo mukanaan muutostarpeita kaupungin palvelutarjontaan. (Pieksämäen kaupungin strategia 2020.)

## 2.4 Pieksämäen seurakunta

Pieksämäen seurakunta kuuluu Kuopion hiippakuntaan ja Pieksämäen rovastikuntaan. Seurakunnan toimialueena on Pieksämäen kaupunki, joka sisältää urbaaneja ja maaseutumaisia piirteitä ja on liikenteelliseltä sijainniltaan keskeisellä paikalla. Kaupungille oman leimansa antavat rautatieteknologia, hoiva-alan palvelut, koulutus sekä puhdas elinympäristö. Kaupunki on kokenut 1990-luvulla voimakkaan rakennemuutoksen, jonka seurauksena julkiselta sektorilta ja teollisuudesta katosi huomattava määrä työpaikkoja. Uhkatekijöinä nähdään väestön ikääntyminen, muuttotappio sekä maaseutukylien tyhjeneminen. Elinkeinotoiminnan elpymisestä ja uusien työmahdollisuuksien synnystä on olemassa jo merkkejä ja tulevaisuuteen asennoidutaan varovaisen toiveikkaasti. Seurakunnan merkitys ihmisten arjessa on säilynyt vahvana seurakunnan alueella sijaitsevien taustaltaan kristillisten sekä kirkon ammatteihin kouluttavien oppilaitosten ja muiden kirkollisten palveluntuottajien myötävaikutuksesta. (Pieksämäen seurakunta vuoteen 2015 -strategia.)

Seurakunnan ylintä päätösvaltaa käyttää kirkkolain mukaan kirkkovaltuusto. Kirkkovaltuuston jäsenet valitaan yleisillä vaaleilla neljän vuoden välein. Työn johtaminen tapahtuu kirkkoneuvoston ja -valtuuston kautta. Kirkkovaltuusto luo puitteet kaikelle seurakunnalliselle toiminnalle hyväksyessään talousarvion ja perustaessaan virat ja toimet. Kirkkovaltuuston päätökset laittaa täytäntöön kirkkoneuvosto. Eri työalojen johtokunnat toimivat kirkkoneuvoston alaisuudessa. Johtokunnan tehtävät on määritelty sen johtosäännössä. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 110.) Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön johtokuntaan kuuluu kirkkoneuvoston edustajan lisäksi yhdeksän jäsentä, joista yksi on puheenjohtaja.

Pieksämäen seurakunnassa työskentelee 58 kokoaikaista ja 5 osa-aikaista työntekijää. Vakinaisia työntekijöitä on 55 ja määräaikaisia 8. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2009, 39.)

Seurakuntien vastuusta kirkkolakiin on kirjattu seuraavaa:

Toteuttaakseen kirkon tehtävää seurakunta kirkkolain mukaan huolehtii jumalanpalvelusten pitämisestä, kasteen ja ehtoollisen toimittamisesta se-

kä muista kirkollisista toimituksista, kristillisestä kasvatuksesta ja opetuksesta, sielunhoidosta, diakoniasta ja lähetystyöstä sekä muista kristilliseen sanomaan perustuvia julistus- ja palvelutehtävistä (KL 4:1 §).

#### Pieksämäen seurakunta tilastollisesti 2007 - 2009

Pieksämäen seurakunnan jäsenmäärä on ollut laskussa viime vuosien aikana. Osaltaan siihen on vaikuttanut kuolleisuuden lisääntymisen ja syntyvyyden vähenemisen aiheuttama epätasapaino. Kirkosta eroaminen on ollut vilkkaampaa kuin kirkkoon liittyminen.

TAULUKKO 1. Pieksämäen seurakunnan jäsenmäärä

vuosi	seurakuntalaisten määrä	kuolleet	kastetut	kirkkoon liittyneet	kirkosta eronneet
2007	17771	205	143	35	101
2008	17450	247	127	31	153
2009	17219	238	139	33	120

Tilastoissa näkyy myös avioerojen lisääntyminen vuosittain. Avioerojen määrä on lähes puolet vuoden aikana solmittujen avioliittojen määrästä.

TAULUKKO 2. Avioliitot ja -erot Pieksämäen seurakunnassa

vuosi	avioliittoa solmittiin	avioerot
2007	91	36
2008	72	38
2009	84	42

## Pieksämäen seurakunnan vaiheita vuosina 2007 - 2009

Pieksämäen seurakunnan ensimmäinen toimintavuosi alkoi lentävällä lähdöllä, sillä kirkkohallitus antoi päätöksen Pieksämäen kaupunki- ja maaseurakuntien yhdistymisestä 16.8.2006. Tämä merkitsi sitä, että yhdistymisen järjestely- ja toteutusvaihe tapahtui samanaikaisesti. Siirtymävaiheen aikana uuden seurakunnan päätöksenteosta vastasi Kuopion hiippakunnan tuomiokapitulin nimeämä väliaikainen järjestelytoimikunta. Seurakunta sai kirkkovaltuuston sekä muut sen valitsevat toimielimet 4.-5.3. toimitettujen ylimääräisten seurakuntavaalien myötä. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2007, 2.)

Ensimmäinen toimintavuosi oli uuden toimintakulttuurin ja yhteistyömallien etsimistä sekä vanhasta luopumiseen liittyvää surutyötä. Uuden seurakunnan toimintamuodot ja -tavat säilyivät ulkonaisesti lähes ennallaan entisissä seurakunnissa tutuiksi tulleista käytännöistä. Yhdistymisen myötä mahdollistui päällekkäisten toimintojen poistaminen sekä työn tehostaminen. Osaltaan yhdistymisen vaikutus näkyi monilla työaloilla tilastollisesti laskeva suuntana. Suuremman yksikön mukanaan tuomat vahvuudet ja heikkoudet korostuivat kysymyksessä jumalanpalveluselämän järjestämisestä. Kun resurssia pyrittiin hyödyntämään tehokkaammin jumalanpalvelusaikoja porrastamalla, tyytymättömyys muuttuneisiin aikoihin näkyi ilmeisesti kirkossakäynnin vähentymisenä. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2007, 2.)

Yhdistymisen mukanaan tuomista kivuista huolimatta muutosprosessi eteni kokonaisuutena hyvin ja menneeseen tähyilyn sijasta opittiin vähitellen suuntautumaan eteenpäin. Ensimmäisenä vuonna suunnittelu ja hallinto vaativat poikkeuksellisen paljon voimavaroja, mutta siitä huolimatta seurakunnan toiminta saatiin pidettyä samaan aikaan monipuolisena ja laajana. Seurakunnan toimintatapa muodostui perusrakenteeltaan työmuotopohjaiseksi, jota täydennettiin lisäksi osittaisen aluetyön mallilla. Uuteen seurakuntaan perustettiin Naarajärven kirkkopiiri jo Pieksämäen maaseurakunnan aikana toimineiden Jäppilän ja Virtasalmen kirkkopiirien lisäksi. Kirkkoneuvosto säilyi jakautumattomana, ja sen alaisuuteen perustettiin diakoniatyön, lähetystyön, lapsityön, nuorisotyön sekä jumalanpalvelus- ja aikuistyön johtokunnat. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2007, 2.)

Työntekijöiden yhteen kasvamista tuettiin työyhteisökoulutuksella ja sen lisäksi järjestettiin mahdollisuus työnohjaukseen sitä haluaville. Samaan aikaan valmistauduttiin kirkon palkkausuudistukseen arvioimalla jokaisen työtehtävän vaativuutta ja sijoittamalla ne paikallisissa neuvotteluissa uuden järjestyksen mukaisiin vaativuusryhmiin. Työyhteisön koon kasvaminen teki ajankohtaiseksi väliportaan esimiesjärjestelmän luomisen, jonka valmistelutehtävä annettiin työryhmälle. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2007, 2.)

Toisen toimintavuoden (2008) yleistavoitteena Pieksämäen seurakunnassa oli yhteisen toimintakulttuurin vakiinnuttaminen. Sen haasteeksi oli asetettu työyhteisön toimivuus ja hyvinvointi, lähiesimiesjärjestelmän luominen, uuden palkkausjärjestelmän käyttöönotto, strateginen suunnittelu ja viestinnän parantaminen. Vuoden 2008 myötä Pieksämäellä vahvistui myönteinen, tulevaisuuteen suuntautuva vire, joka näkyi uusien työpaikkojen syntyisessä sekä Ideapark -kauppakeskuksen rakentamissuunnitelmissa. Vuoden loppupuolella yleismaailmallisen talouden taantumana merkit laimensivat kuitenkin jo kehkeytynyttä optimismia. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2008, 2.)

Työntekijöiden kokemuksen mukaan työyhteisön yhteistyötaidot olivat selvästi parantuneet eikä erityisiin kehittämistoimiin nähty olevan tarvetta. Syksystä alkaen uudet väliportaan esimiehet aloittivat nuoriso-, diakonia- ja kirkkomusiikkityössä. Kirkon uuden palkkausjärjestelmän mukana tuli vuosittain toistuvat kehityskeskustelut sekä työn vaativuuden arviointi ja paikalliset täytäntöönpanoneuvottelut. Pieksämäen seurakunnan strategia vuoteen 2015 saakka valmistui ja hyväksyttiin. Useissa eri yhteyksissä nousi esiin seurakunnan viestinnän kehittämistarve. Uutta viestintästrategiaa ei ehditty laatia vuoden 2008 aikana, mutta haasteisiin pyrittiin vastaamaan koulutuksen sekä työalojen viestintävastaavien kautta. Kuopion hiippakunnan piispa Wille Riekkinen toimitti 28.-30.3.2008 seurakunnassa piispantarkastuksen, jossa seurakunnan yhdistymisen todettiin edenneen odotetulla tavalla ja piispa antoi tukensa seurakunnan toiminnallisille linjauksille. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2008, 2.)

Pieksämäen seurakunnan kolmas toimintavuosi 2009 oli toukokuussa 2008 hyväksytyyn strategiaan ensimmäinen toimeenpanovuosi. Yleisteemaksi vuosille 2009 - 2011 hahmotui ”Jumalan perheväki”. Vuoden 2009 erityisaiheena olivat lapset ja nuoret. Vuosiai-

heeseen liittyen vietettiin mm. päiväkerhoyön 60-vuotisjuhlaa. Strategian mukaisesti seurakunnan toiminnassa haluttiin edistää ympäristöarvoja ja pitää niitä esillä opetuksessa. Toimintavuoden aikana valmistunut seurakunnan ympäristöohjelma hyväksyttiin. Syksyllä suoritettiin kirkon ympäristödiplomin saamiseen tähtäävä auditointi ja seurakunnan katsottiin täyttävän diplomin edellytykset. (Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2009, 2.)



### 3 TYÖYHTEISÖN KEHITTÄMINEN

#### 3.1 Työyhteisön kehittämisen yleiset linjat

Kirkkoon on luotu Turusen mukaan erinomainen työyhteisöjen tukemisen rakenne. Suppeasti sillä voidaan tarkoittaa työyhteisöjen kehittämisestä ja laajennettuna kyse on monenlaisista työyhteisöjen tukitoimista. Työyhteisöissä on paljon omaa kehittävää toimintaa, jollaiseksi sitä ei tule välttämättä ajateltua, kuten perehdyttäminen, työnohjaus, mentorointi, koulutus työpaikalla tai muualla ja työkokoukset. Niiden tarkoituksena on tarkastella työkäytäntöjä, hankkia uutta näkökulmaa ja osaamista sekä kehittää työtä ja työyhteisöä. (Turunen 2007, 7.)

Edellisen lisäksi on mahdollisuus hakea tukea työyhteisön ulkopuolelta. Työyhteisön tukemista eri muodoissaan ja eri asioihin kohdentuen on konsultin johtama kehittämisprojekti, työnohjaus yksilöille tai ryhmässä, esimiesvalmennus, koulutushankkeet, selvitys ja kartoitus tai vaikkapa piispantarkastus. Kehittämishaluinen työyhteisö on ennalta ehkäisemässä vääristymiä ja varmistamassa mielekästä työn tekemistä ja jaksamista työssä. (Turunen 2007, 7.)

Työyhteisön kehittäminen liittyy työkäytäntöjen, tehtävän, vuorovaikutuksen ja johtamisen korjaavaan toimintaan. Kehittämisen tarve voi nousta eri lähtökohdista ja kehittämisen polttopisteessä voi olla erilaisia asioita. Kehittämishankkeen lähtötilanteessa on usein tarve ja halu tarkastella työyhteisön toimivuutta. Tällaisessa vapaassa prosessikehittämisen tarkastelun ilmapiirissä merkittävät asiat nousevat pinnalle kuin itsestään. Jokainen kehittämishanke on vaativuudeltaan erilainen. Helpoimpia ovat päivittäisten rutiinien hoitamisen muutoksiin pyrkivät hankkeet, vaikka joskus nekin saattavat osoittautua hankaliksi. Vaativimpia ovat perustehtäväajattelun tai toimintakulttuurin muutokseen pyrkivät hankkeet, sillä ne vaativat sekä aikaa että jaksamista. (Turunen 2007, 7–8.)

Laajasti ajatellen voidaan todeta, että työyhteisöt hakevat kehittämisapua kahdessa vaihtoehtoisessa tilanteessa. Ensimmäinen tilanne on silloin, kun pitkään jatkunut konflikti kriisiintyy. Ja toinen tilanne on silloin, kun asiallisesti toimiva yhteisö haluaa tutkia omaa tilannettaan ja ennakoida tulevia ratkaisuja toimintaympäristön muuttuessa. Molemmissa tapauksissa ulkopuolisen konsultin käyttäminen on todennäköisesti hyödyllistä työyhteisön kannalta. (Turunen 2007, 8.)

Kehittämishankkeiden onnistumisen edellytyksenä on se, että mahdollisimman monet työyhteisön jäsenet voivat osallistua niihin. Osallistuminen on koettava todellisena ja mielekkäänä. Hankkeet on liitettävä mahdollisimman kiinteäksi osaksi arkipäivää ja sitä kautta muuttuviksi työkäytännöiksi. Asianosaisten asiantuntemusta on kunnioitettava, mikä tarkoittaa tasavertaisen vuoropuhelun periaatteen mahdollistamista. Tasavertaisessa vuoropuhelussa erilaiset näkemykset ovat oikeutettuja, mahdollisia ja suotavia. Asiantuntemuksen kunnioittaminen ja tasavertainen vuoropuhelu lisäävät avoimuutta ja luottamusta työyhteisössä. (Turunen 2007, 8.)

Työn kehittämisen lähtökohtana on se, että jokainen työntekijä sitoutuu saavuttamaan keskeiset tavoitteet työssään. Kehittäminen lähtee liikkeelle olemassa olevasta tilanteesta. Keskeistä on nykytilan arviointi sekä miten siihen on tultu. Historia vaikuttaa ja on läsnä meissä yksilöissä ja organisaatiossa. Nykytilan arvioinnista siirrytään suunnitelmaan kuinka yksilöiden, tiimin sekä koko työyhteisön osaamista kehitetään sovittujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tässä vaiheessa suunnitellaan ja konkretisoidaan muutokset, joille nykytilan arvion pohjalta halutaan tehdä muutoksia. Suunnittelun ja päätöksenteon jälkeen siirrytään toteuttamisvaiheeseen. Toteutuksen ja toiminnan vaiheessa organisaation oppiminen ja kehittäminen ovat parhaimmillaan. Uusia ideoita syntyy ja ne on tärkeä kirjata ylös. Suunnittelun toiminnan jälkeen tarkastellaan, mitä on saatu aikaan suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Keskiössä on yksilön ja ryhmän kehittymisen arviointi kohti tavoitteita kehittämisen tulosten kautta. Nykytilan ja tulevien tarpeiden arviointia suoritetaan. Nykytilan arviointi jatkuu myös sen jälkeen, kun haluttu muutos on toteutettu. Tarvittaessa suoritetaan mahdolliset korjaavat toimenpiteet. (Borgman & Packalèn 2002, 31.)

### 3.2 Työyhteisölähtöinen kehittäminen

Työyhteisölähtöisen kehittämisen perustana on työssä ja työyhteisössä tunnistetut tarpeet ja haasteet. Se on työtoiminnan kehittämistä tavoitteiden ja visioiden saavuttamiseksi. Työyhteisölähtöisessä kehittämisotteessa korostuu yhteisöllinen tavoitteenasettelu ja tiedonmuodostus. Sen mukaan koko työyhteisö on kehittämisen subjekti ja kehittäminen suuntautuu työn ja työyhteisön toiminnan tutkimiseen. Tällä tavoin kehittämisestä muotoutuu kiinteä osa päivittäistä ammattityötä. Tämä lähtökohta saa tukea erityisesti sosiaalityön piirissä keskusteleavasta uudesta ammatillisuudesta, jolle on ominaista oman työn tutkiminen, arviointi ja uudistuminen. Työyhteisölähtöinen prosessikehittäminen on siis viitekehys käytännön työtehtävien ja työmenetelmien kehittämiseksi. Siinä painottuu pyrkimys välittömien ja usein kertaluonteisten parannusten lisäksi pitkäjänteisiin parannuksiin työyhteisön tavoissa toimia osana organisaatiota ja toimintaympäristöä. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 13.)

Työyhteisölähtöinen prosessikehittäminen on Seppäsen-Järvelän & Vatajan mukaan työyhteisön toimintakyvyn ylläpitämisen ja vahvistamisen menettelytapa. Työyhteisön kannalta hyvä toimintakyky on vahvuutta muutostilanteiden käsittelyssä ja myös päivittäisessä perustehtävään vastaamisessa. Kehittämistyössä voidaan hyödyntää ja soveltaa erilaisia kehittämismenetelmiä, joiden avulla työyhteisö saa palautetta ja peilipintaa toimintaan. Sillä tavoin tavoitteiden, kohteiden ja etenemisvauhdin ja -tavan määrittely sekä onnistumisen arviointi ovat työyhteisön omissa käsissä ja vastuulla. Työyhteisölähtöiseen kehittämiseen motivoiva lähtökohta on toive siitä, että kehittäminen olisi osa työyhteisöjen ammatillista arkityötä. Tavoitteena on löytää pysyvä toimintatapa, joka toisi kehittämiseen suunnitelmallisuutta sekä helpottaisi muuttuvien tarpeiden ennakoimista ja niihin vastaamista. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 13–15.)

Työyhteisölähtöisen prosessikehittämisen kannalta työyhteisö määrittyy aina sen mukaan, ketkä työskentelevät yhteisen kohteen ja tavoitteen ympärillä. Työyhteisölähtöisessä kehittämisessä toimijoina ja tekijöinä ovat siis työyhteisö ja sen kaikki jäsenet. Kun esille nousee kysymys siitä, kuka kehittää ja keiden kanssa, tarkentuu tämäntyyppisessä kehittämisotteessa keskustelu esimieheen, työyhteisön jäseniin sekä työyhteisön rajapinnoille. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 19–21.)

Prosessikeskeisen kehittämisen lähtökohtana on Murron mukaan yhteisön arkipäivän tutkiminen. Tutkijoina ovat yhteisön jäsenet itse ja tärkein tutkimusmetodi on keskustelu. Tarvitaan säännöllisesti organisoituja kokouksia ja palavereja, joissa yhteisö kokoontuu pohtimaan yhdessä työtään ja työyhteisöään koskevia kysymyksiä. Yhteisön kehittäminen edellyttää avointa puhumista ja vastuullista kuuntelemista. Useimmille tämä ei tuota ongelmia, kunhan ryhmä on riittävän pieni ja ihmiset luotettavia. (Murto 1995, 33–35.)

Työstään ja työyhteisöstään keskustelemalla ihmiset jakavat mielipiteitään, ajatuksiaan ja tunteitaan luoden näin yhteistä sosiaalista todellisuutta ja kollektiivista kokemuspohjaa. Mahdollisuus vaikuttaa yhteisöön ja olla luomassa yhteistä todellisuutta motivoi ja edistää työyhteisön jäseniä sitoutumisessa yhteisöön ja luo yhteistä kokonaisnäkemystä. Kokonaisnäkemys auttaa toimintojen sujumista, kun jäsenille avataan vaihtoehtoja. Tieto kokonaistilanteesta tukee jokaisen jäsenen vuorovaikutusta ympäristön kanssa. Näin yhteisöstä tulee yhtenäinen ja luotettava kuva, kun yksi jäsen ei puhu yhtä ja toinen toista. Yhteisössä, jossa on vähän yhteistä todellisuutta, ei ole myöskään pohjaa yhteisten tavoitteiden saavuttamiselle. Esimies voi kyllä käydä tavoitekeskusteluja, mutta jos henkilöstöltä puuttuu yhteinen ja yhtenäinen näkemys työstään ja työyhteisöstään, tavoitteiden toteuttamisella ei ole perustaa. (Murto 1995, 52–53.)

### 3.3 Johtamiskysymysten äärellä

Kirkkoherra johtaa kirkkolain mukaan seurakunnan operatiivista toimintaa ja siten myös diakoniatyötä. Seurakunnissa, joissa on useampia diakoniatyöntekijöitä, käytännön diakoniatyötä johtamaan voidaan valita johtava viranhaltija. Kyseessä voi olla silloin johtavan diakoniatyöntekijän virka. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 110.)

Johtavan diakoniaviranhaltijan tehtävänä on vastata alaistensa henkilöstöhallinnosta sekä talousarvion, toimintasuunnitelman ja toimintakertomuksen laadinnasta vuosittain. Diakoniatyön rahoitus hoituu pääosin kirkollisveron avulla, vaikka viime vuosina myös muu ulkopuolinen rahoitus on lisääntynyt. Diakonian asiakastyöhön on mahdollista hakea lisärahoitusta hiippakunnilta ja Kirkon diakoniarahastosta. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 116.)

Diakoniatyön yksiköissä merkittävän haasteen muodostaa toiminnan kokonaisuuden ohjaaminen sekä systemaattisesta toimintaympäristön muutoksista aiheutuvasta kehittämistyöstä. Erilaisten yhteistyömallien, kumppanuuksien ja tulevaisuudessa myös erilaisten toiminnan rahoitustapojen yleistymisen myötä diakoniatyön johtamista, suunnittelua ja arviointia on järjestelmällisesti kehitettävä sekä niiden laatua parannettava. Tähän kirkko tarvitsee diakoniatyöntekijöitä, joilla jo lähtökohtaisesti on olemassa perusvalmiuksia diakoniatyön johtamiseen. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 116.)

Diakonian tehtävänä on suunnata resursseja sinne, missä avuntarve on kulloinkin suurinta ja minne muu apu ei yllä. Jotta resurssit voidaan suunnata oikein, diakoniatyön johtavilla työntekijöillä ja luottamushenkilöillä on oltava riittävän hyvä kuva diakonian toimintaympäristön ajankohtaisesta tilasta. Siksi yhteiskunnassa tapahtuvat alimpiin tuloiluokkiin kohdistuvat niin hitaat kuin nopeatkin muutokset tulisi olla diakoniatyössä hyvin tiedossa. On ensiarvoisen tärkeää, että erityisesti johtavat työntekijät tekevät määrätietoisesti johtamis- ja kehittämistyötä ja kertovat aktiivisesti diakoniatyön todellisuudesta oman seurakuntansa kirkkoherralle, luottamushenkilöille sekä verkossa toimiville tahoille. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 116–117, 133.)

Kirkon on lähitulevaisuudessa tehtävä samanlaisia toiminnan ja talouden tasapainottamistoimenpiteitä kuin muukin julkinen sektori on viime vuosina tehnyt. Tämä merkitsee diakoniatyön osalta johtamistapaa, jossa ennakoidaan tulevaa ja joka on strategisesti suuntautunut. Työn jatkuvuus on varmistettava myös taloudellisten resurssien pienentyessä. Käytännössä se merkitsee voimavarojen uudelleenkohdentamista tavalla, joka samaan aikaan tehostaa myös diakonian perustehtävän toteutumista. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 142.)

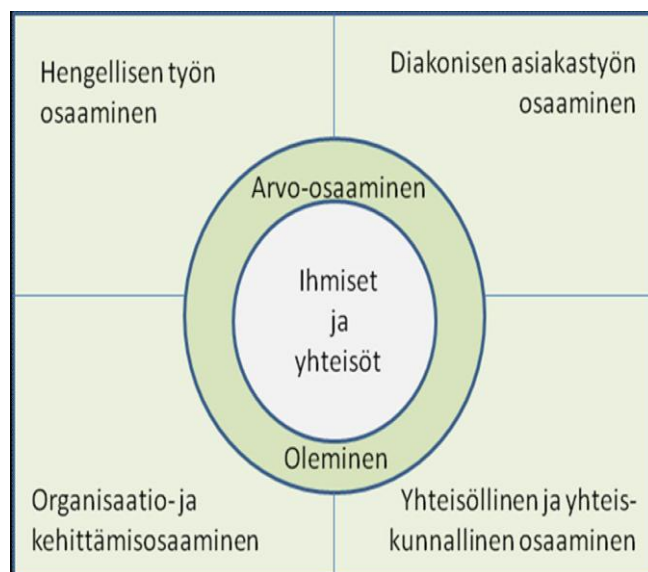
### 3.4 Ydinosaaminen hengellisen työn ammattiteissa

Ydinosaamiskuvaukset ovat työvälaineitä, joita hyödyntäen seurakunnat voivat täsmentää ja kehittää työntekijöiden tehtäväkuvien sisältöjä sekä henkilöstön osaamiskartoituksia ja koulutus suunnitelmia. Ydinosaaminen merkitsee määriteltyjen tietojen ja taitojen

soveltamista käytännön tilanteissa, joiden perusteella ammattikunnan tai yhteisön edustaja on tunnistettavissa. (Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaaminen 2010, 3.)

Diakoniatyöntekijän ydinosaamista kuvataan neljänä ydinosaamisalueena, jotka ovat 1) hengellisen työn osaaminen, 2) diakonisen asiakastyön osaaminen, 3) organisaatio- ja kehittämisosaaminen ja 4) yhteisöllinen ja yhteiskunnallinen osaaminen. Diakoniatyöntekijän ydinosaamisen keskiöön sijoittuvat ihmiset ja yhteisöt, jotka ovat diakoniatyön kumppaneita, voimavaroja tai avun tarvitsijoita. (Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaaminen 2010, 8.)

Arvo-osaaminen on kykyä tunnistaa ja pohtia yksilöä ja yhteisöjä koskevia eettisiä kysymyksiä sekä halua asettua lähimmäisen asemaan. Se on kirkon arvojen tuntemista ja sitoutumista niiden mukaiseen toimintaan. Diakoniatyöntekijän ydinosaaminen pitää sisällään kyvyn olla läsnä ja kohdata yksilöitä, ryhmiä ja yhteisöjä. (Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaaminen 2010, 8.)



KUVIO 1. Diakoniatyöntekijän ydinosaamisalueet (Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaaminen 2010, 9).

Tässä opinnäyte- ja kehittämistyössä keskitytään organisaatio- ja kehittämisosaamisen alueeseen sekä yhteisölliseen ja yhteiskunnalliseen osaamiseen. Organisaatio- ja kehittämisosaamiseen kuuluu yhtenä osa-alueena työn suunnittelu, kehittäminen ja mukaut-

taminen toimintaympäristön muutoksiin sekä tutkiva, kokeileva ja arvioiva työote. (Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaaminen 2010, 10).

Kirkon työmuodoista diakonian tulee olla luonteensa vuoksi kaikkein joustavin ja haasteisiin nopeimmin tarttuva. Julkisella sektorilla sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen rahoitukseen liittyvät kysymykset tuovat haasteita yhä enemmän myös diakoniatyölle. Oman vaikeutensa tilanteeseen tuo se, että haasteiden joukosta on osattava poimia ne, joissa kyse on diakonian perustehtävän mukaisesti äärimmäisestä avuntarpeesta. Tähän toimintaympäristön ja diakonian omien työkäytäntöjen arviointitehtävään diakoniatyö tarvitsee tutkivaa työtettä. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 132.)

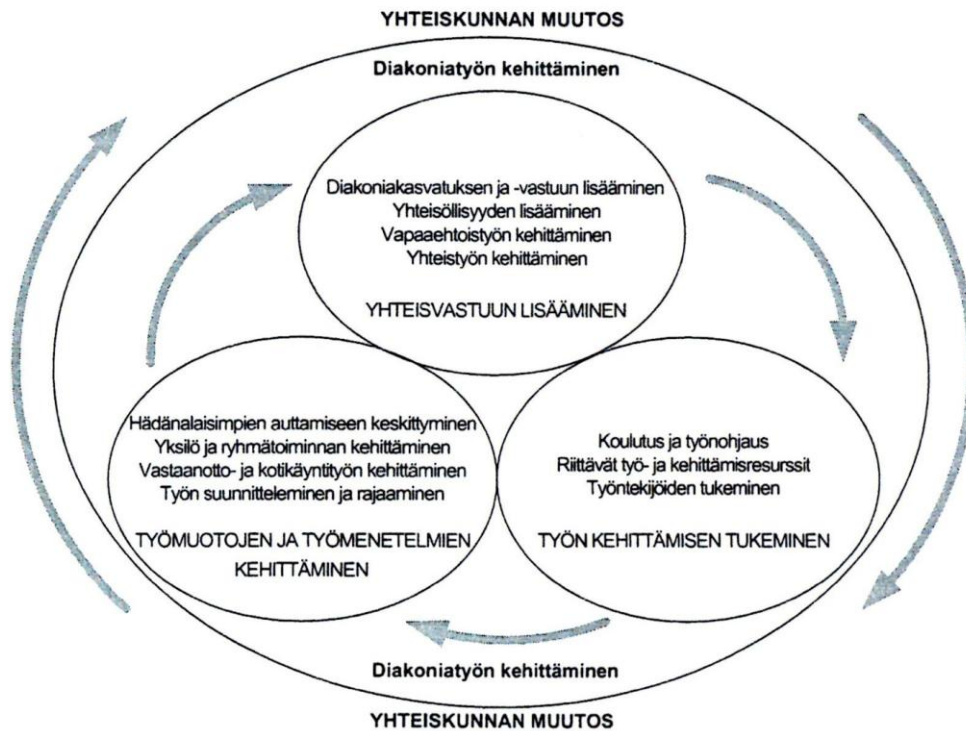
Tutkiva työote pitää sisällään toimintaympäristöön liittyvän tutkimuksen ja diakoniatyön käytännöt. Työntekijän tehtävänä on olla siinä tiedonhankkijana, analysoijana ja kokoajana. Olennaista on löytää kysyvä suhde omaan tapaan tehdä työtä. Tutkiva työote tuottaa keskusteluja ympäröivästä todellisuudesta ja luo siten yhteistä käsitystä siitä, mihin diakonian resursseja tulee kaikista kipeimmin käyttää. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 132.)

### 3.5 Aikaisemmat tutkimukset

Lea Rättyän tutkimus diakoniatyö yksilöllisenä ja yhteisöllisenä auttamisena yhteiskunnallisessa muutoksessa on valmistunut Kuopion yliopistosta 2009. Hänen tutkimuksessa kuvailaan ja analysoidaan diakoniatyöntekijöiden käsityksiä työn sisällöstä ja yhteiskunnallisen muutoksen tuomista haasteista diakoniatyölle. Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esiin diakoniatyön sisällön omaleimaisuutta suhteessa muuhun auttamis- ja hoitotyöhön ja etsiä mahdollisuuksia aikaisempaa yksilöllisempään ja yhteiskunnallisesti vaikuttavampaan työhön.

Rättyän (2009) tutkimuksessa todetaan, että diakoniatyön kehittäminen yhteiskunnan muutoksessa edellytti yhteisvastuun lisäämistä, työmuotojen ja työmenetelmien kehittämistä ja riittävää tukea työn kehittämiseksi. ”Yhteisvastuun lisääminen edellytti diakoniasvatuksen, diakoniavastuun ja yksilöllisyyden lisäämistä ja vapaaehtoistyön kehittämistä. Työmuotojen ja työmenetelmien kehittäminen edellytti niiden ihmisten

auttamiseen keskittymistä, joilla oli suurin avun tarve ja hätä. Yksilö- ja ryhmätoimintaa ja vastaanotto- ja kotikäyntityötä tuli diakoniatyöntekijöiden mukaan kehittää.” (Rättyä 2009, 125–126).



KUVIO 2. Diakoniatyön kehittäminen yhteiskunnan muutoksessa (Rättyä 2009, 123).

Viimeisellä luukulla -tutkimuksen tuloksissa näkyy Grönlundin & Hiilamon mukaan se, että diakoniatyön työmuodot ovat yhteydessä alueelliseen huono-osaisuuteen siinä määrin, että voidaan perustellusti sanoa diakoniatyön paikkaavan julkisen avun jättämiä aukkoja. (Grönlund & Hiilamo 2006, 50.) Käytäntönä on, että seurakuntadiakonian taloudellinen tuki nähdään kertaluontoisena avustamisena elämän kriisitilanteissa. Kirkon taloudellinen apu on myös viimesijainen avustamisen muoto ja ennen avustamiseen ryhtymistä muut avustuskanavat kartoitetaan. Diakonian tarjoamassa taloudellisessa avussa otetaan huomioon ihmisen kokonaisvaltainen yksilöllinen tilanne. (Juntunen 2006, 60). Diakonian taloudelliseen avustamiseen kuuluu myös asiakkaan kohtaaminen ja tukea antava keskustelu. Monesti avun hakemisen taustalla on muitakin kuin taloudellisia tekijöitä, kuten sosiaalisia ja terveydellisiä ongelmia. Diakoniatyön asiakkaan



kohtaamisen tavoitteena on kokonaisvaltainen elämäntilanteen arvioiminen ja mahdollisten ongelmien selvittäminen. (Juntunen 2006, 62.)

Viimeisellä luukulla -tutkimuksessa tuodaan esille, että (Saaren et. al. 2005) mukaan valtio, kunnat, järjestöt ja seurakunnat ovat vahvasti läsnä suomalaisessa sosiaalityössä ja siihen liittyvässä avustustoiminnassa. Kunnallista sosiaalityötä ja kirkon diakoniatyötä yhdistävät yhteiset historialliset juuret ja käsitteet sekä lisäksi niillä on samankaltaisuuksia eettisessä perustassa ja toimintamuodoissa. (Grönlund & Hiilamo 2006, 11.) Viimeisellä luukulla -tutkimuksessa todetaan, että Suomessa tapahtui 1990-luvun laman jälkeen hyvinvointivaltiota koskeva reformi, joka tarkoitti sosiaalietuuksien leikkaamisia. Tässä vaiheessa julkisen sosiaaliturvajärjestelmän rinnalla alettiin keskustella hyvinvoinnin sekataloudesta, jossa kolmannella sektorilla ja kirkon diakoniatyöllä suurimpana yksittäisenä täydentävänä toimijana oli yhä suurempi merkitys. Kolmannella sektorilla, järjestöillä ja kirkolla on keskeinen asema hyvinvointipalveluiden tuottajina ja julkisen turvan aukkojen paikkaajina. Kolmannelle sektorille on tullut myös viimesijaisen toimeentuloturvan tehtäviä, joita julkinen sektori ei ole täyttänyt. (Grönlund & Juntunen 2006, 184–185.)

Eri paikkakunnittain on löydettävissä sellaisia sopimuksia ja käytäntöjä, joilla vastuut kunnan ja seurakunnan kesken on jaettu. Muutosta on tapahtunut myös asenteellisesti, sillä kuntien työntekijät pitävä kirkkoa aiempaa tasavertaisempana hyvinvointipalvelujen tuottajana. EU:n myötä myös erilaiset hyvinvointipalveluita tuottavat yhteistyöprojektit ovat lisääntyneet. Tämä tilanne edellyttäisi eri toimijoiden roolien selventämistä ja avoin keskustelu niistä olisi tarpeen. Diakonian vahvuutena voidaan pitää ihmisten kokonaisvaltaista kohtaamista, mihin muilla toimijoilla enää harvoin on resursseja. Tärkeää olisi myös tukea diakoniatyön mahdollisuutta omaan erityisrooliinsa ja suhdetta ensisijaisiin hyvinvointipalveluiden tuottajiin olisi selkiytettävä. On ongelmallista, jos diakoniatyön hoidettavaksi tulee sellaisia tehtäviä, joista julkinen sektori ei selviä. (Grönlund & Juntunen 2006, 185.)

Yksi keskeinen tutkimus aiheeseen liittyen on nimeltään Seurakuntarakenne murroksessa - Yhdistyvien seurakuntien organisaation ja toimintayhteisön muutosprosessi. Kyseisessä tutkimuksessa Risto T. Nieminen ym. on vuonna 2005 selvittänyt Suomen evankelisluterilaisen kirkon yhdistymisprosesseja ja niiden vaikutusta talouteen, hallintoon

ja toimintaan. Keskeistä tutkimuksessa on ollut mallien luominen, joka antaa tietoa yhdistymisprosesseista ja niihin liittyvistä käytännön toimenpiteistä. (Nieminen & Vallenius & Tähkänen 2005, 6.)

Diakoniatyö kartalle -selvitys on valmistunut 2009. Selvityksessä on tarkasteltu Espoon evankelis-luterilaisten seurakuntien diakoniatyön nykytilaa, voimavaroja ja haasteita. Selvitysraportin perusteella espoolaisen diakoniatyön kehittämisideat jaettiin kolmen eri otsikon alle, joita olivat diakoniatyön suunnittelu, arviointi ja johtaminen. (Juntunen 2009, 20–21.)

Diakonia-ammattikorkeakoulusta on valmistunut vuoden 2008 syksyllä kaksi ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden opiskelijoiden opinnäytetyötä, jotka liittyvät työn kehittämiseen, seurakunnan muutokseen ja strategiseen työskentelyyn. Diak Etelän Järvenpään yksiköstä Ritva Sassali on tehnyt opinnäytetyön Uudessa leilissä. Raahen seurakunta yhdistymisprosessissa työyhteisön näkökulmasta. Sassalin tutkimuksessa selvitettiin seurakuntien yhdistymisen vaikutuksia Raahen seurakunnan hengellistä työtä tekeviin työntekijöihin, työhön ja työyhteisöön. Lisäksi hänen opinnäytetyössään selvitettiin yhteistyötä, työn kehittämissuuntia ja työntekijän jaksamista muutosprosessin keskellä. Sassalin tutkimuksessa kehittämistarpeiksi nousi kappalaisen aseman selvittäminen organisaatiossa, yhteistyön kehittäminen sekä työntekijöiden että luottamushenkilöiden kanssa, tiedottamisen tehostaminen ja erityisesti sen laadun parantaminen, aluetyön ja yhden seurakuntamallin yhteensovittaminen sekä muutosprosessissa olevien työntekijöiden tukeminen omassa työssä. (Sassali 2008, 2.)

Diak Etelän Helsingin yksiköstä Tenna Salmèn on tehnyt opinnäytetyön aiheesta ”Samassa veneessä” Asikkalan seurakunta 2015 -strategia. Salmènin työn tavoitteena oli muodostaa Asikkalan seurakunnalle Seurakunta 2015-strategia. Strategian tekemistä varten Asikkalan seurakunnan työntekijöille sekä luottamushenkilöille järjestettiin yhteisiä työkonferensseja eli ”verstaita”, joissa pyrittiin demokraattisen dialogin avulla muodostamaan yhteinen näkemys seurakunnan perustehtävästä, arvioinnista ja tulevaisuuden visiosta. Strategiaprosessissa käytettiin toimintatutkimuksellista lähestymistapaa. (Salmèn 2008, 2.)

Aiempien tutkimusten perusteella voidaan päätellä, että diakoniatyön kehittämistarpeisiin on vaikuttaneet monet muutokset yhteiskunnassa. Rättyän (2009) tutkimuksen tavoitteena oli tuoda esille diakoniatyön sisällön omaleimaisuutta suhteessa muuhun auttamis- ja hoitotyöhön. Kehittämisen edellytyksenä nähdään yhteisvastuun lisääminen, työmuotojen ja menetelmien kehittäminen ja riittävä tuki työn kehittämiseksi. Erityisesti työmuotojen ja työmenetelmien kehittämisessä korostuu se, että autetaan niitä ihmisiä, joilla oli suurin avun tarve ja hätä. Kehittämiskohteiksi nousevat yksilö- ja ryhmätöiminta sekä vastaanotto- ja kotikäyntityö.

Diakonian vahvuutena nähdään ihmisen kokonaisvaltainen kohtaaminen, mihin muilla toimijoilla on enää harvoin resursseja. Työn kehittämisessä on tärkeä huomioida diakoniatyön omaleimaisuus ja sen vahvistaminen. Diakoniatyötä on kehitettävä jatkuvasti, jotta ihmisiä voidaan auttaa muuttuvissa yhteiskunnallisissa tilanteissa. Diakoniatyössä ei voi jäädä paikoilleen, sillä se edellyttää jatkuvaa kehittämistä ja tulevaisuuden muutosten ennakkointia.

## 4 DIAKONIATYÖ

Kirkkojärjestys (KJ 4:3) määrittelee diakonian seuraavalla tavalla: ”Seurakunnan ja sen jäsenten tulee harjoittaa diakoniaa, jonka tarkoituksena on kristilliseen rakkauteen perustuvan avun antaminen erityisesti niille, joiden hätä on suurin ja joita ei muulla tavoin auteta. Toiminnasta määrätään tarkemmin kirkkoneuvoston tai seurakuntaneuvoston hyväksymässä johtosäännössä.” (Veikkola 2002, 114).

### 4.1 Diakoniatyö Pieksämäellä

Pieksämäen seurakunnan diakoniatyö on kristilliseen rakkauteen perustuvaa lähimmäisen auttamista. Diakoniatyöllä pyritään eheyttämään elämää ja lievittämään kärsimystä. Pieksämäen seurakunnassa on kuusi diakoniatyöntekijää, joista yksi on johtava diakoniatyöntekijä. Diakoniatiimi muodostuu diakoniatyöntekijöistä ja diakoniatyöstä vastaavasta teologista. Kaikki diakoniatyöntekijät tekevät diakoniatyön perustehtävän lisäksi aluetyötä sekä hoitavat erityisvastuualueena olevaa yhdyshenkilön tehtävää koko seurakunnan alueella. Yhdyshenkilön tehtäviä ovat 1) omaishoitaja- ja vapaaehtoistyö, 2) kehitysvamma- ja vammaistyö sekä Kirkon Ulkomaanavun yhteyshenkilö, 3) päihde-työ, 4) mielenterveys- ja perhetyö, 5) vanhustyö ja 6) johtavan diakonian viranhaltijan tehtävä ja perhetyö. Diakoniapapin tehtävänä on tuoda teologista ammattiosaamista seurakunnan diakoniatyöhön.

Diakoniatyöntekijöiden vastaanotot ovat kantakaupungin (keskusta ja Kontiopuisto) lisäksi Naarajärvellä, Jäppilässä ja Virtasalmella. Keskustassa on diakoniatyöntekijän päivystys joka päivä, Naarajärvellä ja Kontiopuistossa kaksi kertaa viikossa sekä Jäppilässä ja Virtasalmella kerran viikossa. Päivystysaikojen lisäksi asiakkaita otetaan vastaan sopimuksen mukaan muina aikoina ja tehdään kotikäyntejä.

Diakoniatyöntekijöillä on työssä aluejako, jota määriteltessä suurin huomio on kiinnitetty alueella asuvien henkilöiden määrään ja sen tasapuoliseen jakautumiseen. Kantakaupungissa asutus on tiheämpää ja vastaavasti maaseudulla asutus on harvempaa ja siitä

syystä välimatkat pitempiä. Aluetyötä toteutetaan siten, että kaksi työntekijää vastaa kantakaupungin alueesta, Naarajärven ja siihen liittyvien kylien alueesta kaksi työntekijää, puolet Kontiopuistoa ja Jäppilän yksi työntekijä sekä puolet Kontiopuistoa ja Virtasalmen yksi työntekijä.

Seuraavasta taulukosta nähdään diakoniatyön asiakaskontaktien määrät kolmen toimintavuoden ajalta. Kokonaismäärää ajatellen asiakaskontaktien ja eri asiakkaiden määrä on noussut kyseisenä aikana. Vaihtelua on nähtävissä myös vastaanotolla käyneiden ja kotikäyntien määrässä. Puhelinkontaktien määrä on noussut kolmen vuoden aikana huomattavasti. Vuonna 2009 tuli tilastointitapaan muutos puhelinkontaktien osalta, joka näkyy taulukossa asiakaskontaktien lisääntyneenä määränä. Edellisinä vuosina puhelinkontakteja ei laskettu osaksi asiakaskontakteja.

TAULUKKO 3. Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön asiakaskontaktien määrät

vuosi	eri henkilöt	asiakas-kontaktit	vastaanotolla	kotikäynneillä	muualla	puhelin-kontaktit
2007	1287	3442	2239	982	221	1734
2008	1379	3516	2037	1259	220	1633
2009	2135	5324	2162	1049	180	1933

Vuosien 2008 - 2009 aikana vapaaehtoisten vastuunkantajien määrä on laskenut yli 20 hengellä, kuten taulukosta 4 näkyy. Tämä määrä vaikuttaa aika suurelta muutokselta kokonaismäärään verrattuna. Vapaaehtoiset vastuunkantajat toimivat kirpputorimyyjinä, emäntinä / päivystäjinä kohtaamispaikoissa, piirien vetäjinä sekä tapahtumien ja myyjäisten järjestelyissä.

TAULUKKO 4. Vapaaehtoiset vastuunkantajat Pieksämäen seurakunnassa

vuosi	vastuunkantajien määrä
2007	124
2008	129
2009	104

## 4.2 Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön kehittämispolku

TAULUKKO 5. Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön kehittämispolku

SYKSY 2006	7.9.2007 - 7.4.2008 (4 kokoontumisker- taa)	30.1.2008 - 14.1.2009	15.2.2010 - 16.8.2010
Maasrk:n ja kaupunkisrk:n diakoniatyöntekijöiden palaveri, jossa keskusteltiin tulevaan yhdistymiseen liittyviä asioita; aluejakoa ja työnjakoa. Päätös mm. työnjaollisista kysymyksistä tehtiin nopeasti yhdessä palaverissa, ilman että olisi kartoitettu enemmän todellisia tarpeita ja huomioitu työntekijöiden koulutustaustoja.	Työnohjaus Kuopion tuomiokapitulissa (diakoniatyön hiippakuntas sihteeri Sirpa Juola).	Diakoniatyön kehittämiprojekti Diak, Itä / Lehtori Seppo Karppinen	Kompetenssi-arviointimenetelmä

Käynnit työnohjauksessa Kuopion tuomiokapitulissa muodostuivat työtilanteeseen liittyvistä pohdinnoista. Tavoitteena oli muodostaa kuva siitä, millainen diakoniatyön kenttä Pieksämäellä on kaikkien yhdistymisten jälkeen. Työnohjausta haettiin erityisesti alue- ja työnjakoasioihin. Lähtötilanne oli se, että diakoniatimi oli toiminut pitkälti samanlaisella työnjaolla kuin ennen liittosta. Käytännön tueksi laskettiin konkreettisesti seurakunnan eri alueilla asuvien ihmisten määrää, ja sen pohjalta mietittiin uudenlaista alueellista jakoa kaikkien diakoniatyöntekijöiden kesken. Ajatuksena oli se, että aluejako tehdään uudelleen asukasmäärien mukaan niin, että työn määrä jakautuisi tasaisemmin kaikkien työntekijöiden kesken.

Käynnit tuomiokapitulissa antoi tukea ja käytännön lähtökohtiin perustuvaa tietoa työnjaollisiin kysymyksiin sekä konkreettisia parannusehdotuksia siihen, miten asiakastyö jakautuisi tasaisemmin kaikkien työntekijöiden kesken. Näitä parannusehdotuksia on toteutettu myös käytännössä, joskin asiakkaiden tasapuolinen jakautuminen ei ole toteutunut siitä huolimatta niin kuin oli toivottu.

Työn paine kohdistuu edelleen kantakaupungin alueella. Pitkäaikaisten työntekijöiden tuttuus ja vastaanottotilojen keskeinen sijainti vaikuttavat osaltaan tilanteeseen. Toisaalta pitempiaikaisia asiakkuuksia on vaikea ja toisaalta tarpeetontakin lähteä muuttamaan.

Diakonia-ammattikorkeakoulun Idän Pieksämäen yksikön lehtori Seppo Karppinen suoritti Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön kehittämisprojektin 2007 - 2009. Hänen tutkimus- ja kehittämisprojektin tavoitteeksi nousi selvittää diakoniatyön keskeiset ongelmakohdat sekä sopia yhdessä tiimin kanssa tulosten perusteella, mitä ja miten aletaan kehittää. Keskeisestä tässä projektissa oli, että kehittäminen rakentui diakoniatyöntekijöiltä saatuun tietoon, sen analyysiin ja työntekijöiden itsensä tekemiin kehittämispäätöksiin. Diakoniatiimin valitsemia kehittämisalueita olivat tiimin toiminnan ja työnjaon kehittäminen sekä diakoniatyön strategiansuunnitelman ja siihen liittyvän ympäristökaritoituksen laatiminen.

#### 4.3 Yhteiskunnalliset haasteet diakoniatyölle

Diakoniatyö on Rättyän mukaan sisällöltään ammattitaitoista auttamista, kokonaisvaltaista tukemista ja hädän ehkäisemistä. Diakoniatyön käytännön muotoutumiseen voivat vaikuttaa työntekijän omat intressit, asenteet, ammattiosaaminen, paikkakunnan tarpeet, yhteiskunnalliset muutokset, seurakuntalaisten, luottamushenkilöiden ja työtoverien odotukset sekä perinteet. Työn ydinsisältö voi kadota ajoittain työtä kohtaan suunnattujen odotusten, työn paljouden ja työkentän laajuuden alle, vaikka toiminnan suunnittelun ensisijaisena lähtökohtana tulisi olla toimintaympäristöstä nousevat tarpeet. Diakoniatyöntekijät viihtyvät työssään pääosin ja he ovat motivoituneita työhönsä. Keskeisiä motiiveja alalle hakeutumiseen ja työssä jaksamiseen ovat hengellisyys ja auttamishalu. (Rättyä 2009, 14.)

Yeungin (2003) mukaan yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat välittömästi diakoniatyön sisältöön ohjaamalla työntekijöitä suuntaamaan voimavarojaan kunakin yhteiskunnallisena ja historiallisena ajanjaksona niiden ihmisten auttamiseen, jotka sillä hetkellä ovat vaarassa jäädä muun avun ulkopuolelle (Rättyä 2009, 14). Nämä ihmiset ovat voimattomia etsimään apua elämäntilanteeseensa. Välittömän avun antaminen on keskeinen osa diakoniatyötä. Sille on olennaista pyrkimys vaikuttaa yhteiskunnallisiin epäkoh-

tiin ja avun tarvetta aiheuttaviin yhteisöllisiin ja yhteiskunnallisiin tekijöihin. Kirkisen (2001) mukaan yhteisöllisyys tarkoittaa Euroopassa sellaisia yhteiselämän perinteitä, joiden kehityskulku on ollut pitkän ajan kuluessa länsimaaisessa kulttuuripiirissä ja ovat vähitellen kiteytyneet länsimaisten yhteisöjen perusmuodoiksi. Viime vuosikymmenien yhteiskuntakehitys on tuonut haurautta yhteisöllisyyteen, koska uskonto, suku, perhe tai muu lähiyhteisö eivät enää ole antamassa vahvaa tukea tai selviä ohjeita siitä, miten erilaisissa elämän valinnoissa tulee toimia. (Rättyä 2009, 14–15.)

Taloudelliset haasteet tulevat näkymään myös diakoniatyössä, vaikka kirkon taloudellinen asema on Hiilamon mukaan nyt lähes yhtä vahva, ellei jopa vahvempi kuin 1990-luvun alussa. Kirkon jäsenmäärä on ollut voimakkaassa laskussa, mutta siihen on toistaiseksi pystytty varautumaan. Jatkossa jäsenmäärän lasku saattaa kuitenkin tuoda yllätyksen taloudellisilla vaikutuksillaan, kun kirkosta nuorina eronneet tulevat parhaaseen työhönsä eivätkä maksa kirkollisveroja. Kirkon veronmaksajien joukossa ikääntymisongelma voidaan nähdä pahempana uhkana kuin Suomen kansantaloudessa. Yhteisöveron tulevaisuuskaan ei kokonaisuudessaan ole varma. (Hiilamo 2009, 53.)

Diakoniatyön työmuotojen kehittäminen on kaksi suuntaista, koska se voidaan jakaa yksilökohtaiseen työhön (mukaan lukien perhetyö) ja ryhmien kanssa tehtävään työhön. Yksilökohtainen työ on hyvin henkilökohtaista ja tiivistä vuorovaikutusta, joka vaatii paljon resursseja työntekijältä. Vapaaehtoisten osallistuminen yksilökohtaiseen työhön on myös kyseenalaista. Yksilöllinen työ, jota tehdään syrjäytyneempien kanssa, on myös ammatillisesti niin haastavaa, ettei diakoniatyö välttämättä pysty siihen. (Hiilamo 2009, 55.)

Ryhmämuotoisen toiminnan kohderyhmä on laajempi ja siinä on osallistumismahdollisuus myös vapaaehtoisilla, esimerkiksi ryhmänohjaajina. Myös asiakkaat voivat olla tukena toisilleen ja toteuttaa siten vertaistuen antamista. Vaikuttavuuden lisäämiseksi diakoniaa tulisikin kehittää yhä enemmän ryhmämuotoisen toiminnan suuntaan. Diakonia voisi näin olla mukana muun seurakuntatyön kanssa rakentamassa oman alueensa yhteisöllisyyttä, joka loisi pohjaa keskinäiselle luottamukselle ja avulle. (Hiilamo 2009, 55.)



Diakoniatyössä on Hiilamon mukaan mukana paljon vapaaehtoisia ja mahdollisia vapaaehtoisuudesta kiinnostuneita on vieläkin enemmän. Tähän vaikuttavat muun muassa väestön ikääntyminen sekä heikentynyt työllisyystilanne. Seurakuntien toiminta on edelleenkin hyvin työntekijäkeskeistä. Monissa seurakunnissa vapaaehtoiset ovat tekevässä yksilötyötä esimerkiksi vanhusten ja vammaisten lähimmäispalvelussa, jota kannattaisi kehittää edelleen. (Hiilamo 2009, 55.)

Vertaistoiminta ja seurakuntalaisten osallistaminen on tuonut työntekijöille uudenlaisen haasteen työotteeseen. Yksilöiden kannattelemisen sijaan kyseeseen tulee verkostojen rakentaminen ja vapaaehtoisten ohjaaminen. Haasteena on käsitteen laajentaminen auttamisesta vain autettavan ja auttajan välisenä kohtaamisena. Tavoitteena tulisi olla sellaisen auttavan yhteisön rakentaminen, jossa autettavien ja auttajien roolien rajat voivat välillä liukua tai jopa poistua. (Hiilamo 2009, 55–56.)

Diakoniatyön kohderyhmän haasteellisuus merkitsee mm. sitä, että heikoimmassa asemassa olevia ihmisiä on vaikea lähestyä, koska monet pettymykset ja vastoinkäymiset ovat murtaneet heidän luottamustaan läheisiin ja ihmisiin yleensä. Diakonian tehtävä toivon kannattelijana voi kuulostaa laimealta, mutta sille on vahva kokemuksellinen ja tieteellinen pohja. Ihmissuhteet ja välittäminen auttavat kaikkia ihmisiä, myös niitä heikoimmassa asemassa olevia, selviämään pienemmin vaurioin erilaisista elämän kriiseistä. (Hiilamo 2009, 56.)

#### 4.4 Tiimityö

Pieksämäen seurakunnassa diakoniatyötä tehdään tiimityönä. Tiimityöskentely on Viitalan mukaan oppimisen kannalta hyvä tapa organisoida työn tekemistä. Tiimit eroavat muista ryhmistä siten, että ne ovat itsenäisiä, kiinteitä ja yhteisvastuullisesti sitoutuneita yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Tietoinen yhteisen työn kehittäminen vahvistaa tiimiä. Reflektioon pystyvä tiimi arvioi säännöllisesti omia toimintatapoja ja vuorovaiikutusta sekä etsii yhdessä keinoja aiempaa kehittyneemmälle tasolle pääsemiseksi. (Viitala 2007, 198.)

Tiimityön onnistumiseen vaikuttaa johtamistapa ja sen asettamat uudet haasteet. Tiimien toiminnan itsenäisyys edellyttää pitkälle vietyä vastuuttamista ja omatoimisuutta. Sen seurauksena tarve ohjaukseen ja valvontaan vähenee. Johtajilta edellytetään riittävä luottamusta ja rohkeutta antaa tiimeille todellista valtaa ja vastuuta. Samalla on pidettävä huoli siitä, että tiimeillä on selkeät päämäärät ja tavoitteet sekä raportointivastuu työn tuloksista. Tiimien johtaminen edellyttää toimintaedellytysten luomista, vastuuttamista ja valtuuttamista sekä motivaation ja sitoutumisen varmistamista. (Mäkipeska & Niemelä 1999, 79.)

Tilanteiden muuttuminen vaikuttaa myös tiimien tehtäviin ja vastuisiin. Tiimissä, jossa on hyvä henki ja sen jäsenillä avoimuus ajatusten esiintuomiselle, löytää usein itse järkevän ja motivoivan työskentelytavan. Tehtävät ja vastuut löytävät paikkansa silloin aivan kuin itsestään. Käytännössä tehtävien ja vastuualueiden määrittelemine on kuitenkin osoittautunut vaikeammaksi kuin tiimit ovat ennakolta osanneet ajatella. Esiin on saattanut nousta epäselviä tilanteita, joista on ollut vaikea päästä yhteisymmärrykseen. (Spiik 2004, 58.)

Laadukkaan tiimitoiminnan edellytys on, että tiimin jäsenet ymmärtävät toisiaan ja tietävät tiimin toimintatavat. Ei ole tarkoitus, että tiimin jäsenten pitäisi aina olla samaa mieltä. Ajattelu- ja keskusteluvaiheessa voi olla eri mieltä, mutta päätöksenteon jälkeen on oltava samaa mieltä. Yksittäinen työntekijä ei voi toimia oman mielihalunsa mukaisesti, vaan hänen pitää hoitaa oma tehtäväkenttensä niin, että se on selvä toisillekin. (Spiik 2004, 82–83.)

Spiikin mukaan hyvässä tiimissä arvostetaan ja hyödynnetään ihmisten ja ammattitaitojen erilaisuutta eli toisiaan täydentäviä taitoja. Ihannetiimi pitää sisällään monenlaista ja laajaa osaamista, ennakkoluulotonta ajattelua, luovaa pohdiskelua, avointa keskustelua ja kriittistä suhtautumista. Työskentely on sitä rikkaampaa, mitä erilaisempaa osaamisia, persoonia, tarpeita ja arvostuksia tiimissä on. Mutta osaavatko tiimit käyttää hyväkseen tällaista erilaisuutta, sillä se voi tuoda mukanaan myös ristiriitoja. (Spiik 2004, 134–135.)

Tiimin hyvä ilmapiiri ja kunnossa oleva me-henki saavat aikaan yhteenkuuluvuuden tunteen ja monia myönteisiä asioita. Jäsenillä on halu auttaa ja vaikuttaa toisiinsa. He

antavat toisilleen virikkeitä esimerkiksi siitä, miten työn voisi tehdä nopeammin tai vaikean tilanteen hoitaa paremmin. He ovat myös halukkaampia vastaanottamaan neuvoja. Vaikka ammattitaito on erilaista ja eritasoista, koetaan kaikkien olevan tasavertaisia yhteistyökumppaneita. Hyvähenkisessä tiimissä, keskustellaan tiimin pelisäännöistä ja niistä pidetään myös kiinni. (Spiik 2004, 152.)

Palmun mukaan toimivassa tiimissä vuorovaikutuksen rakenne on yleensä runsasta ja monipuolista tiedonjakoa. Kaikki ryhmän jäsenet osallistuvat tiedon tuottamiseen sekä jakamiseen ja vuorovaikutus on vilkasta. Ryhmän vuorovaikutukselle on kuvaavaa se, että kaikki jäsenet ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa eikä kukaan jää ryhmän ulkopuolelle. Laadullisesti vuorovaikutus on puolestaan rehellistä, avointa ja ristiriitojen käsittely on rakentavaa. Toimivassa tiimissä erilaiset mielipiteet ja ehdotukset ovat tervetulleita ja tiimin toimintaa saa kritisoida. Tiimissä on ennakkoluuloton suhtautumistapa uuteen ja erilaiseen ja ollaan aidosti kiinnostuneita toisen ajatuksista ja mielipiteistä. Toimivassa tiimissä ajatusten ja tunteiden ilmaisu tapahtuu vapautuneessa ilmapiirissä ja johtavat uusiin ideoihin. Toimiva tiimi on suhteellisen selkeästi tietoinen tiimin tavoitteista ja tiimi sitoutuu tavoitteisiin ´meidän´ tavoitteinamme. Tiimi on paikka, jossa sen jäsenet työstävät erilaisia mielipiteitä inspiroivana mahdollisuuksien ja realiteettien testauksina. He suhtautuvat toistensa kuulemiseen henkilöimättä mielipide-eroja. (Palmu 2003, 111–112.)

Seurakuntaliitoksesta johtuva työyhteisön koon kasvaminen teki Pieksämäen seurakuntaan ajankohtaiseksi väliportaan esimiesjärjestelmän luomisen, joka toteutui diakoniatyön osalta niin, että vuoden 2008 syksyllä diakoniatimissä aloitti johtava diakoniatyöntekijä. Valinta tapahtui siten, että yksi diakonian viroista muutettiin johtavan diakoniatyöntekijän viraksi ja siihen valittiin tiimin sisältä työntekijä. Ennen valintaa jokaiselta tiimin jäseneltä kysyttiin kirjallisesti halukkuutta kyseisen tehtävän hoitamiseen ja olisiko siihen käytettävissä. Lisäksi jokainen sai ehdottaa, kuka parhaiten sopisi tiimistä tehtävän hoitamiseen. Tällaisessa toimintatavassa oli hyvää se, että jokainen tiimin jäsen sai sanoa asiaan oman mielipiteensä ja tuli näin kuulluksi. Tilanteen muutos, jossa yhdestä tiimin jäsenestä tulee johtava työntekijä, on kuitenkin haasteellinen koko tiimille. Riippuu tiimistä, kuinka tilanteeseen sopeudutaan.

Tiimin vetäjän valitsemisella on hyvin tärkeä merkitys, kuten myös tiimin jäsenten nimeämisellä. Tiimin vetäjän tehtävänä on selkiyttää tavoitteita ja ryhmän toiminnan pelisääntöjä sekä varmistaa tiimin toimintaedellytykset. Hän vastaa koordinoinnista ja seuraa tilannetta, ohjaa ja opastaa, auttaa arvioimaan toimintaa ja luo yhteistoimintaedellytyksiä sekä auttaa ongelmien ratkaisussa. Tiimin vetäjän tehtävä on motivoida ja kannustaa. Tiimin jäsenten odotus tiimin vetäjää kohtaan liittyy rehellisyyteen, vilpittömyyteen, pätevyyteen, osaamiseen ja eteenpäin katsomiseen. Lisäksi häneltä odotetaan myös innostamista, älykkyyttä, reiluuutta, avarakatseisuutta, selkeyttä, mielikuvitusta ja luovuutta. (Palmu 2003, 112–113.)

Energian ja innostuksen puute tai avuttomuuden tunne ovat tiimin turhautumia. Tarkoituksenmukaisuuden puute tai selkiytymättömät ja rakentamattomat yksipuoliset keskustelut turhauttavat myös tiimiä, kuten myös kokoukset, joissa esityslista on tärkeämpi kuin lopputulos. Tiimin jäseniä turhauttavat ihmisten väliset hyökkäykset, takanapäin puhuminen ja ulkopuolisilta tuen hakeminen. Tiimissä jäsenet joutuvat useiden vaikuttavien tekijöiden kohteeksi ja ne suuntaavat yksityisen jäsenen käyttäytymistä yksilöllisestä käyttäytymisestä tiimikäyttäytymiseen. Osa vaikuttavista tekijöistä on sisäisiä ja osa tiimin ulkopuolelta muista tiimeistä, organisaatioista tai yhteiskunnasta tulevia tekijöitä. Näiden kaikkien yhteisvaikutus aiheuttaa helposti ristiriitoja tai välinpitämättömyyttä ja huonotasoista päätöksentekoa. (Palmu 2003, 113.)

## 5 TUTKIMUKSELLISET LÄHTÖKOHDAT

Kehittämistyön tarve nousee Pieksämäellä 2000-luvun alussa tapahtuneiden kunta- ja seurakuntaliitoksien mukana tuomasta työyhteisöllisestä muutoksesta seurakunnassa sekä toimintaympäristössä. Tämän opinnäyte- ja kehittämistyön tavoitteena on selvittää muutoksista aiheutuvaa kehittämistyön tarvetta Pieksämäen seurakunnan diakoniatyössä. Lähtökohdana on muutoksen hallinta ja käytössä olevien voimavarojen hyödyntäminen.

Näistä lähtökohdista käsin tutkimuskysymykseni ovat:

1. Mitkä ovat diakoniatimin ydintehtävät?
2. Millaisia haasteita toimintaympäristö asettaa diakoniatimin työn kehittämiseksi?
3. Millaisin toimenpitein näihin haasteisiin lähdetään vastaamaan?

Kehittämistyön tavoite on löytää kehittämiskohteet Pieksämäen seurakunnan diakoniatyölle ja vahvistaa niiden kautta tiimin toimintaa toimintaympäristön muutoksessa.

Kehittämistehtävä palvelee Pieksämäen seurakunnan diakoniatyötä toimintaympäristön muutoksen aiheuttamien haasteiden löytämisessä ja uuteen tilanteeseen sopeutumisessa. Parhaimmillaan kehittämistehtävä tuo lisätietoa toimintaympäristön muutoksen aiheuttamista kehittämistarpeista myös muille työyhteisöille ja tiimeille niin seurakunnissa kuin kunnissakin.

Keskeisiä käsitteitä tässä tutkimuksessa ovat muutos, diakoniatyö, tiimityö, työn kehittäminen ja kompetenssi-arviointimenetelmä.

## 6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä opinnäyte- ja kehittämistyössä on käytetty osittain toimintatutkimuksellista lähestymistapaa. Koska tavoitteena oli ymmärtää tutkimuksen kohdetta eli diakoniatyön kehittämistä muuttuneessa toimintaympäristössä oli valinta opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi kommunikatiivinen toimintatutkimus.

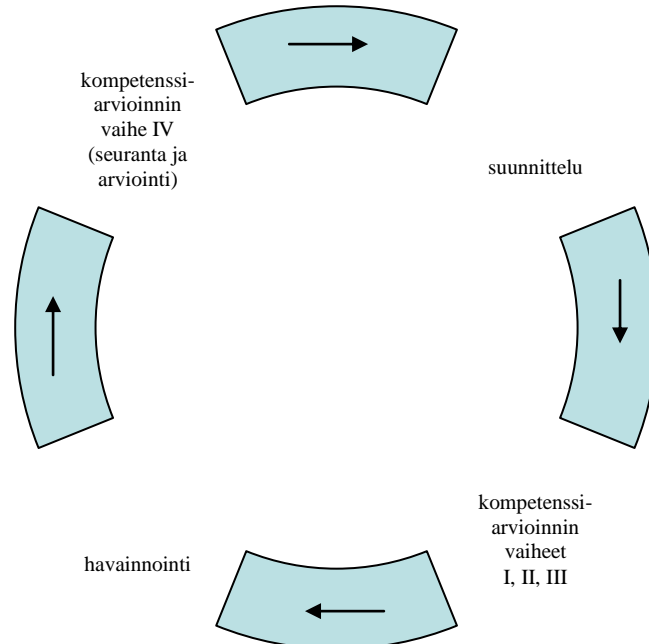
### 6.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksessa tuotetaan Heikkisen mukaan tietoa käytännön kehittämiseksi. Se on ihmisten toiminnan tutkimista, joka kohdistuu erityisesti vuorovaikutukseen pohjautuvaan sosiaaliseen toimintaan. Ihmisten toiminta suuntautuu toisiin yksilöihin tai heidän huomioimiseen toiminnassaan. Ohjaavina tekijöinä ovat yhteinen tulkinta, merkitys tai näkemys yhteisestä toiminnasta ja sen tarkoituksesta. Toimintatutkimukselle on ominaista, että se on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja. Pienimuotoisimmillaan toimintatutkimusta voidaan pitää oman työn kehittämisenä. Työtehtävät edellyttävät yleensä yhteistyötä muiden kanssa, ja sen takia työn kehittäminen edellyttää ihmisten välisen yhteistoiminnan ja vuorovaikutuksen edistämistä. Jotta se voi onnistua, on otettava huomioon muiden tehtävät, koko organisaatio ja toimintaympäristö. Joskus voi olla tarpeellista käydä laajaa toimijoiden välistä keskustelua kehittämisen suunnasta ja keinoista. Silloin toimintatutkimus laajenee yhteiskunnalliseksi ja poliittiseksi toiminnaksi, yhteisistä asioista neuvottelemiseksi. (Heikkinen 2008, 16–17.)

Metsämuurosen mukaan toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua (situational), yleensä yhteistyötä vaativaa (collaborative), osallistuvaa (participatory) ja itseään tarkkailevaa (self-evaluative). Siinä haetaan vastausta johonkin käytännön toiminnassa havaittuun ongelmaan tai pyritään kehittämään olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi. Toimintatutkimuksen voi tehdä yksittäinen työntekijä, mutta yleensä kyseessä on koko työyhteisöä tai organisaatiota koskeva muutosprosessi, jolloin tarvitaan kaikkien toimijoiden sitoutumista projektiin. (Metsämuuronen 2008, 29).

Toimintatutkija osallistuu itse aktiivisesti tutkimaansa toimintaan. Hän on muutoksen käynnistäjä, joka rohkaisee ihmisiä tarttumaan asioihin siten, että niitä voidaan kehittää heidän omalta kannaltaan paremmiksi. Toimintatutkimuksessa yritetään luoda uskoa ihmisten omiin kykyihin ja toimintamahdollisuuksiin eli voimaannuttamaan tai valtauttamaan (empower) heitä. (Heikkinen 2008, 19–20.) Toimintatutkimuksen taustalla ovat usein käytännön työelämän tilanteet, jotka tarvitsevat kehittämistä. Lähtökohtana tutkimukselle on ongelman paikallistaminen, sen syiden selvittely ja ongelman korjaaminen ja muutos. (Kananen 2008, 83).

Toimintatutkimus mielletään kehäksi, jossa toiminta, sen havainnointi ja uudelleensuunnittelu seuraavat toisiaan. (Heikkinen 2008, 35.) Sykli voidaan käydä useammin läpi ja kehittäminen etenee kehä kerrallaan. Tässä kehittämistehtävässä toimintatutkimus etenee kuviossa 3 esitetyn syklin mukaan.



KUVIO 3. Toimintatutkimuksen sykli tässä kehittämistehtävässä

## 6.2 Haastattelu

Haastattelua voidaan pitää yhtenä yleisimpänä tapana kerätä laadullista aineistoa. Se on vuorovaikutusta, jossa niin haastateltava kuin haastattelijakin vaikuttavat toisiinsa. On olemassa erilaisia haastattelutapoja, joista tässä kehittämistyössä on käytetty ryhmähaastattelua. (Eskola & Suoranta 2003, 85.)

Tässä kehittämistyössä hyödynnettiin teemahaastattelua siksi, että ryhmähaastattelut kohdennettiin tiettyihin teemoihin, joista keskusteltiin. Tämä menetelmä korostaa sitä, että kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tutkia. Lisäksi menetelmässä korostetaan haastateltavien elämysmaailmaa ja heidän määritelmään tilanteesta. Teemahaastattelulle on ominaista se, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamat merkitykset kuten myös vuorovaikutuksessa syntyvät merkitykset ovat keskeisiä. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, koska haastattelun aihepiirit, teema-alueet ovat kaikille samat. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 47–48.)

Ryhmähaastattelua voidaan pitää Hirsjärven & Hurmeen mukaan keskusteluna, jonka tavoite on verraten vapaamuotoinen. Siinä osanottajat keskustelevat asioista melko spontaanisti, tekevät huomioita ja tuottavat monipuolista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Ryhmähaastattelussa haastattelija puhuu useille haastateltaville yhtä aikaa ja välillä suuntaa kysymyksiä myös ryhmän yksittäisille jäsenille. Ryhmähaastattelulla on erityinen merkitys silloin, kun halutaan selvittää henkilöiden yhteisen kannan muodostamista johonkin ajankohtaiseen kysymykseen. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 61.)

Ryhmähaastattelun etu on se, että siinä saadaan nopeasti tietoa samanaikaisesti usealta vastaajalta. Ryhmädynamiikka ja myös valtahierarkia vaikuttavat siihen, kuka puhuu ryhmässä ja mitä sanotaan. Ongelmallinen tilanne voi syntyä silloin, jos yksi tai kaksi henkilöä dominoi ryhmässä. Haastattelijan tehtävä on tällöin pyytää muilta kommentteja, joka helpottaa tilannetta. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 63.)

Kommunikatiivinen toimintatutkimus pohjaa demokraattiseen dialogiin. Käsite suomennetaan usein tasavertaiseksi keskusteluksi. Siinä korostuvat vastavuoroisuus ja avoimuus: kaikilla asianosaisilla on mahdollisuus, jopa velvollisuus, osallistua.



Demokraattisen dialogin periaatteet ovat Gustavsenin (1992) mukaan seuraavat:

1. Dialogi on osanottajien välistä ajatustenvaihtoa.
2. Keskusteluun on saatava osallistua kaikkien, joita käsiteltävä asia koskee.
3. Mahdollisuus osallistua ei yksin riitä, vaan osanottajien tulee olla aktiivisia:
  - a) jokaisen osanottajan velvollisuutena on esittää oma näkö kulmansa ja
  - b) auttaa muita esittämään omansa.
4. Osallistujat ovat tasa-arvoisia.
5. Työkokemus on osallistumisen perusta.
6. Jokaisen osanottajan kokemuksista ainakin joitakin tulee pitää oikeutettuina.
7. On välttämätöntä, että kaikki ymmärtävät, mistä puhutaan.
8. Kaikki keskusteltavaa asiaa koskevat väitteet ovat oikeutettuja.
9. Mielenpisteet esitetään suullisesti, eikä kukaan voi osallistua ainoastaan ”paperilla”.
10. Jokaisen osanottajan on hyväksyttävä, että muilla osanottajilla saattaa olla parempia perusteluja kuin hänellä itsellään.
11. Jokaisen osanottajan työroolista tai auktoriteetista voidaan keskustella.
12. Osanottajien on siedettävä erilaisia mielenpisteitä.
13. Dialogin tulee tuottaa jatkuvasti sopimuksia, jotka voivat johtaa käytännön toimenpiteisiin. (Heikkinen 2008, 58–59; Kuula 1999, 92).

### 6.3 Kompetenssi - arviointimenetelmä

Kompetenssi-arviointi on Krogstrupin esittämän (Kinlaw 1997, 19) määritelmän mukaan arviointiprosessi, jonka lähtökohtana on parantaa organisaation tuloksia kehittämällä ja laajentamalla yksilöiden ja ryhmien vaikuttamismahdollisuuksia kysymyksiin ja toimintoihin, jotka vaikuttavat heidän omaan työhönsä ja toimintaansa (Krogstrup 2004, 7). Kompetenssi-arvioinnin malli on luotu Vatajan mukaan erityisesti sosiaalialan työyhteisössä tehtävää kehittävää arviointia varten. Menetelmän ideologia ja vaiheistus on peräisin David Fettermanin tunnetuksi tekemästä empowerment-arvioinnista. Empowerment-arviointi viittaa ohjelma- ja projektiarvioinnissa käytettyyn menetelmään, joka voidaan myös ymmärtää yleisemmin arvioinnin viitekehyksenä. (Vataja 2009, 142.)

Fettermanin mukaan empowerment-arvioinnissa pyritään auttamaan toimijoita arvioinnin käsitteiden, teknikoiden ja tulosten avulla saavuttamaan paremmin työnsä tavoitteet ja samalla lisäämään heidän mahdollisuuttaan vaikuttaa ja ohjata toimintaansa. Empowerment-arviointi palvelee sekä kvalitatiivisessa että kvantitatiivisessa tutkimuksessa.

Empowerment evaluation is the use of evaluation concepts, techniques, and findings to foster improvement and self-determination. It employs both qualitative and quantitative methodologies (Fetterman 1996,4).

Oletusten mukaan dynaamisissa organisaatioissa on parempien suoritusten edellytyksenä se, että työntekijät voivat vaikuttaa omaan työhönsä esimerkiksi itsearvioinnin kautta. Tällöin suhteellisen yksinkertainen ja yleinen arviointi- ja rakenteellinen organisaation päivittäiseen elämään. Tämän tyyppisen prosessimaisesti suuntautuneen arvioinnin tavoitteena Krogstrupin mukaan on:

- a) tuoda esiin uusia ideoita ja ratkaista ongelmia,
- b) parantaa organisaation kykyä toteuttaa missionsa,
- c) luoda organisaatiokulttuuri, joka vahvistaa kykyä jatkuvaan arviointiin ja oppimiseen. (Krogstrup 2004, 9.)

Edellytyksenä kompetenssi-menetelmän käytölle on kehittämisperustan luominen. Siihen liittyy perehtyminen menetelmään, kehittämissuhteeseen eli tässä tapauksessa diakoniatimiin, kehittämisen tavoitteen ja kohteen määrittelyyn. Prosessi vaatii riittävän tiheän ja pitkäjänteisen aikataulutuksen. Kehittämistyön dokumentointi on tärkeää. Menetelmän onnistuminen edellyttää selkeää vetovastuuta sekä työyhteisön aktiivisuutta ja sitoutumista. Johdon tuki menetelmän käytölle on tärkeää. Työyhteisön tilanteen tulee olla menetelmää toteuttaessa terve, avoin, itsekriittinen ja demokraattinen. Parhaimmillaan menetelmä lisää työyhteisöllisyyttä. Yhteistyö helpottuu, edesauttaa työyhteisön sisään pääsemistä ja oman työn näkemistä osana kokonaisuutta. Menetelmän kautta tiimin perustehtävä selkiytyy, yhteinen ymmärrys lisääntyy sekä tietoisuus työstä ja työyhteisön tilanteesta. Konkreettiset muutokset tapahtuvat pienin askelin.

Kompetenssi-arvioinnin toteuttamisen pääpiirteet Krogstrupia (2004) mukailten

Kompetenssi-arviointia suositellaan tekemään pienissä yksiköissä, joissa on 5-20 työntekijää. Tässä kehittämistehtävässä yksikkönä on Pieksämäen seurakunnan diakoniatiimi. Kompetenssi-arviointi tehdään jatkuvana, järjestelmällisenä ja yksinkertaisena prosessina, joka etenee vaiheittain.

I vaiheessa kehitetään osatavoitteet yksikön työlle nyt ja tulevaisuudessa

Diakoniatyölle asetetut tavoitteet (näin varmistetaan, että työskentelypuitteet ovat kaikille tutut).

- Osallistujien aivoriihityöskentely, jossa tuotetaan osatavoitteet yksikön tulevalle kehitykselle.
- Aivoriihestä saatujen avainsanojen perusteella osallistujat muotoilevat yksikön tavoitteet kolmeksi tai neljäksi lyhyeksi lauseeksi.

II vaiheessa arvioidaan diakoniatyön todellisia vahvuuksia ja heikkouksia suhteessa tavoitteisiin, jotka on määritelty I vaiheessa.

- Aivoriihessä määritellään avaintoimintojen suhde osatavoitteisiin.
- Avaintoimintojen asettaminen tärkeysjärjestykseen sen mukaan, mikä niiden merkitys on tehtävän hoitamiselle. Tämä toteutetaan yksinkertaisella äänestyksellä.
- Keskustellaan aiemmin mainitusta tärkeysjärjestyksestä ja arvosanojen antamisesta. Tärkeysjärjestystä ja annettuja arvosanoja voidaan muuttaa keskustelun perusteella.

III vaiheessa käsitellään ainoastaan ensisijaisia toimintoja. Niitä voi olla esimerkiksi kymmenen tai enemmän tai vähemmän. Jokaiselle toiminnolle määritellään

- yksityiskohtaiset osatavoitteet. Selvän ja yksityiskohtaisen strategian määrittely sille, miten osatavoitteet saavutetaan. Määrittelyyn sisältyy myös sopimus saavutettujen tuloksien dokumentoinnista.

IV vaiheessa arvioidaan osatavoitteiden saavuttaminen (esim. puolen vuoden päästä)

- Arvioinnin toteutus (Krogstrup 2004, 15–16.)

## 7 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

### 7.1 Kehittämisryhmä

Tässä opinnäyte- ja kehittämistyössä on lähtökohtana löytää kehittämiskohteet Pieksämäen seurakunnan diakoniatyölle, joten myös kehittämistyöhön osallistuva ryhmä on diakoniatimi. Näin ollen kehittämistyöhön liittyvän ryhmätyöskentelyn keskeisinä toimijoina ovat Pieksämäen seurakunnan kuusi diakoniatyöntekijää sekä diakoniatyöstä vastaava teologi. Ryhmän muodostuminen diakoniatyöntekijöistä ja diakoniatyöstä vastaavasta teologista luo lähtökohdan sille, että kaikilla kehittämistyöhön osallistuvilla on käsiteltävästä asiasta yhteinen ymmärrys ja intressi keskustella aiheesta toistensa kanssa.

Pieksämäen seurakunnan diakoniatyöntekijöistä kolmella on diakonissan koulutus ja kolmella diakonin koulutus. Diakoniatyöntekijöiden työkokemus diakoniatyöstä vaihtelee viidestä vuodesta kahteenkymmeneen vuoteen. Koko tiimin sukupuolijakauma on viisi naista ja kaksi miestä. Diakoniatimin työntekijöiden keski-ikä on 51 vuotta (vuonna 2010).

### 7.2 Tutkimusaineisto

Toimintatutkijan tärkeimpiä tiedonkeruun menetelmiä ovat Huovisen & Rovion mukaan osallistuva havainnointi, havainnoinnin pohjalta kirjoitettu tutkimuspäiväkirja ja haastattelu. (Huovinen & Rovio 2008, 104.) Tässä tutkimuksessa aineisto on kerätty kehittämisprosessin eri vaiheissa ryhmähaastattelun, aivoriihityöskentelyn sekä osallistujien SWOT-analyysin kirjallisten vastausten muodossa. Viiden eri kehittämispalaverin teemoina oli Pieksämäellä tehtävän diakoniatyön tavoitteiden määrittäminen, diakoniatyön ydintoiminnot ja kehittämistehtävän määrittäminen edellisiin perustuen. Kanasen mukaan laadullisessa tutkimuksessa aineisto ohjaa tutkimusta, jonka takia tutkimuksesta käytetään nimitystä ´aineistolähtöinen´ tutkimus. Syklisyys ja jatkuva reflektointi kuuluvat olennaisesti tämän tutkimusotteen piirteisiin ja tutkimuksen validiteetti - eli pätevyyskysymyksiin. Tältä osin laadullinen tutkimusprosessi muistuttaa hermeneuttista

kehää, jossa ilmiön kerroksellisuutta kuoritaan kerros kerrokselta lähestyen ydintä eli totuutta. (Kananen 2008, 56–57.)

Kirjallista tutkimusaineistoa kertyi 19 sivua, joka koostui tutkijan tekemistä ryhmähaastattelun muistioista ja aivoriihi työskentelyn tuottamasta materiaalista sekä SWOT-analyysin kirjallisista vastauksista. Lisäksi on hyödynnetty diakoniatyön tilastoja ja toimintakertomuksista. Aineiston analysoiminen tapahtui sisällönanalyysillä sitä mukaa kun sitä oli kerätty ja hyödynnettiin työn eteenpäin viemisessä.

Tutkijan oma asema tutkimusryhmän jäsenenä vahvisti sen, ettei ryhmähaastatteluja nauhoitettu. Tutkijalla on olemassa perustietoa tutkimusryhmästä, joten muistioihin kirjattiin ylös keskeiset havainnot ja näkemykset käsiteltävästä teemasta. Kananen mukaan paperimuistiinpanoihin tukeutuminen tuottaa kirjoittajan näkemyksen tilanteesta, joka suodattuu havainnoijan kautta. Eli paperilla on se, mitä on aiheelliseksi nähty kirjoittaa. Tulkinta perustuu silloin paperimuistiinpanoihin ja itse autenttiseen tilanteeseen ei voida enää palata. Muistiinpanotekniikkaa käytettäessä astuu tutkijan selektiivisyys kuvaan eli se, mitä otetaan ja mitä jätetään. Tosin kaikkea ei tarvitse kirjata ylös, jos todella tietää, mitä aineistolta odottaa ja etsii (Kananen 2008, 80).

### 7.3 Aineiston analyysi

Laadullisen aineiston analyysin pääpiirteet voidaan hahmotella seuraavalla tavalla. 1) Analyysi alkaa jo itse haastattelutilanteessa. Tutkijan toimiessa haastattelijana hän voi jo haastatteluvaiheessa tehdä havaintoja ilmiöstä niiden useuden, toistuvuuden, jakautumisen ja erityistapausten perusteella. Syntyneiden havaintojen avulla tutkija voi tyypitellä tai hahmotella malleja. Tarvittaessa hän voi kerätä lisää aineistoa tarkistaakseen kehrittelemänsä hypoteesin tai mallin. 2) Aineiston analysointi tapahtuu yleensä lähellä aineistoa ja sen kontekstia. Laadullisen tutkimuksen ominaisuutena on, että aineisto säilyy sanallisessa muodossa. 3) Tutkijan päättely voi olla induktiivista tai abduktiivista. Induktiivinen päättely on keskittynyt aineistolähtöisyyteen. Abduktiivinen päättely eroaa siinä mielessä edellisestä, että tutkijalla on olemassa valmiina joitakin teoreettisia johtoideoita, joita hän pyrkii todentamaan aineiston avulla. 4) Laadullisessa tutkimuksessa on olemassa vähän standardoituja analyysitekniikoita. Siten ei ole myöskään yhtä

oikeaa tai yhtä ehdottomasti muita parempaa analyysitapaa. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 136.)

Analysoitava aineisto koostuu kirjalliseen muotoon saatetusta aineistosta. Ensimmäisenä aineistoa analysoitaessa on tehtävä päätös siitä, mikä aineistossa kiinnostaa. Tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimuskysymysten pitää olla linjassa raportoidun kiinnostuksen kohteen kanssa. Seuraavaksi aineisto on kirjoitettu puhtaaksi sanatarkasti eli litteroitu. Sen avulla on jäsennetty aineiston käsittelyä. Kolmantena aineisto on teemoiteltu, jossa painottuu mitä kustakin teemasta on sanottu. Lopuksi kirjoitetaan yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2003, 93–95.)

#### 7.4 Tutkimuseettiset kysymykset

Ensimmäisen kerran opinnäytetyöstä keskusteltiin diakoniatiiimissä alkusyksystä 2009, jonka jälkeen aiheen valinta varmistui. Kehittämistyöhön liittyvästä aikataulusta ja paikasta sovittiin tiiminpalaverissa 25.11.2009. Ennen tutkimuksen aloittamista työlle haettiin tutkimuslupa, jossa selvitettiin tutkimuskysymystä ja aukaistiin sitä. Tutkimuslupa haettiin Pieksämäen seurakunnan kirkkoherralta joulukuussa 2009.

Kehittämistyöhön liittyvät ryhmähaastattelut toteutettiin koko diakoniatiiimille, eli seitsemän hengen ryhmälle. Haastattelut tehtiin 15.1. - 16.8.2010 välisenä aikana. Aikaa varattiin noin kolme tuntia kehittämissalaveria kohden. Kehittämissalavereissa pidettiin yksi tauko välillä. Yhtä kertaa lukuun ottamatta kaikki osallistujat olivat paikalla aina. Silloinkin poissaolo johtui sairastumisesta. Diakoniatiiimin sitoutuminen tehtävään on ollut näin ollen kiitettävää.

Tutkimusta aloitettaessa käytettäviin menetelmiin ja niiden kautta haettaviin ratkaisuihin tutustuttiin yhdessä kehittämistyöhön osallistuvien kanssa. Tarkoituksena oli selkiyttää jokaisen osallistujan osuutta kehittämissprosessin kulussa. Kehittämissprosessin alussa diakoniatiiimin tehtävänä oli tarkastella kriittisesti sitä, mikä on se yhteinen asia tai nimittäjä, joka heitä toimijoina yhdistää. Toiseksi oli pohdittava miksi toimintaa halutaan kehittää yhdessä ja millaiseen toimintaan arviointi ja kehittäminen on tarkoituk-

senmukaista kohdistaa? Tavoitteena oli kompetenssi-menetelmän avulla kehittää työtä työntekijöiden ideoita, näkemyksiä ja kokemuksia työstä hyödyntäen. (Vataja 2009, 143–144.) Tutkimuksen kannalta tämä oli merkittävä vaihe kaikkien osallistujien kohdalla, sillä riittävän tiedon saaminen yhteisestä työskentelystä kohti kehittämistarpeiden löytämistä ja toiminnan kehittämistä oli keskeisellä sijalla.

Tutkimuseettisiin kysymyksiin on kiinnitetty huomiota koko tutkimusprosessin ajan. Ennen tutkimus- ja kehittämistehtävän aloittamista tutustuin aiempiin tutkimuksiin ja sitä kautta hain suuntaa tälle opinnäytetyölle. Olen tutkijana sitoutunut tutkimuseettisiin periaatteisiin koko tutkimusprosessin ajan ja jokaisessa tutkimuksen vaiheessa pohtinut valitsemaani menettelytapaa suhteessa tutkimuseetiikkaan. Tutkimusaiheen valintaa ohjasi sekä oma kiinnostukseni diakoniatyön tutkimiseen sekä työyhteisöstä nouseva kehittämistarve.

Tutkimustuloksia kirjoittaessa on tutkijan velvollisuus suojella tutkimukseen osallistuvien yksilöllisyyttä ja yksityisyyttä. Olen huomioinut tämän aineistoa kirjoittaessani niin, että tutkimukseen osallistuneet eivät ole lausumien sisällön perusteella tunnistettavissa. Tutkimuksen lukijat eivät näin voi tunnistaa vastaajia. Kirjallisesti saadut vastaukset SWOT-analyysiin liittyen on koottu ja analysoitu niin, ettei niistä voi tunnistaa toistensa vastauksia. Kun analyysin tuloksia käsiteltiin ryhmässä, ne tuotiin siihen niin yleisellä tasolla, ettei toistensa vastauksia ole voinut tunnistaa. Kerättyä tutkimusaineistoa käytetään vain tässä opinnäytetyössä.

Tutkimusten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka siinä pyritään välttämään virheiden syntymistä. Reliaabelius tutkimuksessa tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Se voidaan todeta usealla eri tavalla. Jos sama vastaus toistuu tutkimuksessa useamman kerran, voidaan tutkimus todeta reliaabeleiksi. Validius tarkoittaa kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Se merkitsee tutkimuksen kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus siitä, miten tutkimus on toteutettu. Tarkkuus koskee jokaista tutkimuksen vaihetta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226–228.)

Ryhmähaastatteluihin vaikuttaa sosiaalinen ympäristö ja siihen on kiinnitettävä huomiota aineistoa tarkasteltaessa. Voi olla, että haastateltavien mielipiteisiin vaikuttaa ja niitä muuttaa toisten haastateltavien esille tuomat mielipiteet. Toimintatutkijana pyrin olemaan haastatteluissa mahdollisuuksien mukaan taustalla. Tehtävänäni on kuitenkin huolehtia siitä, että keskustelu sujuu johdonmukaisesti ja varmistaa kaikille tasapuolisesti puheenvuoroja.

Tutkimuksen luotettavuutta pyrin lisäämään kertomalla mahdollisimman tarkasti tutkimusprosessin ja aineiston analyysin. Tutkimustuloksissa käytettyjen suorien lainausten tarkoitus on antaa mahdollisuus tekemäni tulkinnan arviointiin. Aineiston tulkinnassa olen hyödyntänyt aiempia tutkimuksia sekä kehittämistyöstä nousseita näkökulmia.

Kaikkien haastattelujen ilmapiiri oli hyvä ja keskustelu oli hyvin aktiivista. Tutussa ryhmässä asioiden puhuminen vaikutti helpolta ja kaikilla oli mahdollisuus tuoda omia mielipiteitä esille. Jos joku tiimin jäsen tuntui jäävän haastattelutilanteessa pitemmäksi aikaa hiljaiseksi, tehtäväni tutkijana oli vetää hänet jälleen keskusteluun mukaan.

## 7.5 Kompetenssi-arvioinnin kulku kehittämistyössä

### 7.5.1 Kehittämistavoitteen hahmottuminen

Ensimmäinen kehittämispalaveri pidettiin 15.1.2010. Aikaa siihen käytettiin kolme ja puoli tuntia. Kehittämispalaverissa oli läsnä kaikki tiimin jäsenet. Ensimmäisen kehittämispalaverin tavoitteena oli arvoperustan rakentaminen tulevalle kehittämistyölle. Keskeistä oli tiimin mission ja tavoitteiden työstäminen. Pohdittiin sitä, miksi diakoniatimi on olemassa ja mitä se pyrkii toiminnallaan saavuttamaan.

Kompetenssi arviointimenetelmän mukaan ensimmäisessä vaiheessa perehdyttiin diakoniatyölle asetettuihin tavoitteisiin. Näin toimien kerrattiin ja varmistettiin yhdessä, että työskentelypuitteet olivat kaikille tutut. Ensin käytiin lukien läpi Pieksämäen seurakunnan diakonian viranhaltijan johtosääntö, johtavan diakonian viranhaltijan johtosääntö, Pieksämäen seurakunnan strategia ja Meidän kirkko osallisuuden yhteisö strategian. Seuraavaksi diakoniatimin jäsenet tuottivat aivoriihi työskentelyn kautta tavoitteet



omalle työlle. Aivoriihessä koottujen avainsanojen perusteella muodostimme työmme tavoitteet neljänä lauseena.

Toinen kehittämispalaveri pidettiin 5.2.2010 ja siihen käytettiin aikaa kolme tuntia.

Toisessa kehittämispalaverissa tarkasteltiin toimintaa ja tehtäviä, joilla diakoniatimi pyrkii saavuttamaan tavoitteensa. Tarkoituksena oli tuoda näkyviin, mistä toiminnoista ja keskeisistä tekemisistä työ todellisuudessa koostuu. Toiseksi tuotiin näkyviin mitkä ovat diakoniatyön perustehtävän ja tavoitteiden kannalta keskeiset toiminnot.

Työskentely aloitettiin tekemällä näkyväksi se, mistä diakoniatimin työ kyseisellä hetkellä muodostuu. Jokainen diakoniatimin jäsen kirjasi avainsanoina keskeiset tekemiset ja tehtävät omassa työssään. Lisäksi kirjattiin ylös ne toiminnot, joita tiimissä ei toteuteta, mutta joita pidetään keskeisenä yksikön tavoitteiden ja työn tarkoituksen kannalta. Seuraavaksi toiminnot koottiin seinälle näkyville.

Työskentelyn tuloksena nousivat esille seuraavat tekemiset ja tehtävät: sielunhoito, kotikäynnit, vastaanotot, EU-ruoan jako & paperityöt, taloudellinen ja aineellinen avustaminen, leirityö, retkien ja virkistyspäivien järjestäminen ja toteuttaminen, opiskelijoiden ohjaus, hartauksien valmistelu ja pitäminen, laitosvierailut, juhlat, työryhmät, verkostotyö, palaverit, tapahtumat, yhteisvastuukeräys, vapaaehtoisten koulutus ja tukeminen, kohtaamispaikat, tuunauspaja, ilmoitusten laatiminen lehteen, tiedonjako, tiedottaminen, hallinnolliset työt, sururyhmä tai ryhmät yleensä, työn suunnittelu ja valmistelut, puhe- ja sähköpostikontaktien hoito, koulutus, kouluttautuminen ja diakoniakasvatus.

Työskentelyä jatkettiin muodostamalla yleisempiä kategorioita ja otsikoita, joiden alle yksittäiset työtehtävät oli mahdollista koota. Tämä vaihe toi tehokkaasti näkyviin työn moninaisuuden, mutta myös työntekijöiden erilaiset tavat jäsentää työtä. Kun toiminnot oli ryhmitelty tehtäväkokonaisuuksiksi, ne asetettiin tärkeysjärjestykseen sen mukaan, mikä niiden merkitys oli tavoitteiden edistämässä ja työn laadun kannalta.

Arviointi toteutettiin siten, että jokaiselle diakoniatimin jäsenelle jaettiin viisi tarralappua, jotka he sijoittivat haluamallaan tavalla tärkeinä pitämiensä toimintojen kohdalle.

Toimintojen asemaa oli mahdollisuus painottaa yhdellä tai useammalla äänellä. Kun jokainen oli antanut äänensä, laskettiin ne yhteen ja keskusteltiin tärkeysjärjestyksen muotoutumisesta.

TAULUKKO 6. Diakoniatiimin toimintojen tärkeysjärjestyksestä

YDINTOIMINTO	
sielunhoito	*****
kotikäynnit	*****
vastaanotot	*****
ryhmät	****
koulutus, kouluttautuminen	**
laitosvierailut	**
yhteisvastuukeräys	**
leirityö	*
taloudellinen ja aineellinen avustaminen	*
hartauksien valmistelu ja pitäminen	*
hallinnolliset työt	*
työn suunnittelu ja valmistelu	*

Diakoniatiimin toimintojen tärkeysjärjestyksen lisäksi kartoitettiin työyhteisön toimivuuteen liittyviä vahvuuksia ja heikkouksia sekä toimintaympäristön mahdollisuuksia ja uhkia SWOT-analyysillä. SWOT-analyysi auttaa jäsentämään diakoniatiimin kehittämistarpeita ja -kohteita. SWOT-analyysin teko annettiin tehtäväksi ennen seuraavaa kehittämissalaveria. SWOT-analyysin nelikentän pohja lähetettiin täytettäväksi jokaiselle diakoniatiimin jäsenelle sähköpostin kautta. Analyysin palauttaminen tapahtui tutkijalle sähköpostin tai postilokeron kautta. Halutessaan analyysi oli mahdollista palauttaa nimettömänä.

SWOT-analyysin vastaukset tuli tiimin jäseniltä sovittuun määräaikaan mennessä. Kaksi tiimiläistä palautti analyysin postilokeron kautta nimellä varustettuna ja loput sähköpostin kautta. Ennen seuraavaa kehittämissalaveria tutkija teki niistä yhteenvedon ja analyysin.

Kolmas kehittämissalaveri, joka oli jatkoa toiselle vaiheelle, pidettiin 22.2.2010. Kehittämissalaveriin käytettiin aikaa kolme tuntia.

Diakoniatiimi tarvitsi toisen vaiheen käsittelylle enemmän aikaa kuin aluksi oli suunniteltu. Keskustelu työtehtävien määrittelystä meni sellaisille alueille, että lopulta nähtiin tarpeelliseksi siirtää kehittämispäätöksen tekeminen seuraavaan kertaan. Keskusteluun nousi nimittäin diakoniatyön asiakkuuden määrittelemisen.

Kolmannessa kehittämispalaverissa jatkettiin toisen vaiheen työstämistä ja käytiin läpi SWOT-analyysin yhteenvetoa. Lisäksi tutustuttiin Pieksämäkeä koskeviin tilastotietoihin kuten esimerkiksi väestöennusteeseen ja työttömien määrään. Diakoniatiimin kolmannen kehittämispalaverin päätteeksi todettiin, että oli hyvä jatkaa toisen vaiheen työskentelyä vielä kehittämiskohteen määrittelemiseksi, sillä nyt pystyttiin näkemään kehittämistä edellyttävät asiat aiempaa laajemmalla pohjalta. SWOT-analyysin kautta saatu tieto ja tilastotiedot toivat osin uusia näkökulmia, joilla diakoniatiimin kehittämisen kannalta oli keskeinen merkitys. Diakoniatyön asiakkuuden määrittämistä oli resurssikysymysten kannalta hyvä miettiä, mutta tässä tilanteessa se ei kuitenkaan tuntunut olevan se keskeisin asia työn kehittämisen kannalta.

Neljäs kehittämispalaveri pidettiin 19.3.2010. Kehittämispalaveriin käytettiin aikaa kolme tuntia.

Kolmas vaihe: johtopäätökset ja kehittämistehtävät

Kompetenssi-menetelmän kahden ensimmäisen vaiheen tarkoituksena oli luoda perusta työyhteisön kehittämistyölle ja kehittämistarpeiden tunnistamiselle. Kolmannessa vaiheessa tehtiin johtopäätöksiä itsearvioinnin tulosten perusteella. Tavoitteena oli tunnistaa tiimin vahvuudet ja paikantaa kehittämisen kohteet. Aiemman työskentelyn perusteella kehittämiskohteeksi nousi vapaaehtoistyöhön liittyvän lähimmäispalvelu. Tilastotieto ja diakoniatiimin kokemuksesta nouseva tieto vahvisti kehittämiskohteen valintaa (Liite 1).

Alustavassa suunnitelmassa seuraava kehittämispalaveri oli sovittu huhtikuulle (23.4.2010), mutta koska se liittyi arviointiin, ajankohtaa oli siirrettävä eteenpäin, jotta kolmannessa vaiheessa 19.3.2010 sovittuja toimenpiteitä on ehditty tehdä. Seuraava kokoontuminen sovittiin elokuulle, koska silloin kaikki tiimin jäsenet pääsevät paikalle seuraavan kerran kesälomien jälkeen. Ennen elokuun kehittämispalaveria oli tavoitteena tavata yhteistyötaho, jonka kanssa lähimmäispalveluun liittyviä asioita on hoidettu. Ta-

paaminen sovittiin Pieksämäen seurakunnan uudella kirkolla sijaitsevaan ystävän kamariin 7.5.2010 klo 10.00 - 11.00.

Diakoniatiimi tapasi 7.5.2010 klo 10.00 - 11.00 Neuvokkaan edustajan, joka kertoi heidän toiminnastaan. Neuvokas Toimintakeskus on RAY:n tuella toimiva Pieksämäen mielenterveysseuran hallinnoima vapaaehtoistyön toimintakeskus kaupungin keskustassa. Toiminnassa on mukana noin 20 yhteisöä ja järjestöä. Ystävä- ja tukihenkilötoiminta on tärkeä toiminnan osa-alue.

Kyseisellä hetkellä Neuvokkaassa oli kirjoilla 115 vapaaehtoistoimijaa, joista 15 miestä. Vapaaehtoisista 90 % on eläkkeellä olevia. Vanhin ystävä on 92-vuotias, jolla itseään on 20 vuotta nuorempi ystävä ja nuorin on 2½-vuotias, joka äitinsä kanssa on ulkoilupuna vanhukselle. Viidelläkymmenellä vapaaehtoisella oli vähintään yksi ”mummo”, jonka luokse on sovittu käynti kerran viikossa. Lähimmäispalvelu on tarkoitettu ensisijaisesti yksinäisille. Kysyntä on tällä hetkellä suurempaa kuin tarjonta. Ystävä pyyntö tehdään Neuvokkaaseen, jossa kartoitetaan millainen ystävän tarve on. Ensimmäinen käynti on tutustumiskäynti, jossa vapaaehtoinen käy yhdessä Neuvokkaan työntekijän kanssa ystävää tarvitsevan luona. Jos kemia tuntuu toimivan, niin yhdessä sovitaan säännöt ja tehdään sopimus, johon kirjataan kuinka usein ystävä käy tarvitsevan luona ja kuinka kauan käynti kestää. Sopimuksesta tulee oma kappale myös asiakkaalle. Käyntikohteita oli kyseisellä hetkellä jonossa viisi.

Valtaosa vapaaehtoisista on käynyt lähimmäispalvelukurssin. Koulutus tapahtuu Suomen Punaisen Ristin järjestämän lähimmäispalvelukurssin kautta, jossa seurakunta on ollut mukana yhteistyötahona tai Neuvokkaan oman kurssin kautta. Maaliskuussa 2009 Suomen Punaisen Ristin järjestämällä lähimmäispalvelukurssilla oli ollut mukana 14 kurssilaista, joista muutama oli jäänyt toimintaan mukaan. Neuvokas tarjoaa lähimmäispalvelussa toimiville työnhajausta. Muutaman kerran kuukaudessa on niin kutsutut tuumaustunnit, joissa käsitellään silloin puhuttelevia asioita ja sen lisäksi on mahdollisuus kahdenkeskiseen keskusteluun. Kaksi kertaa vuodessa järjestetään retki ja pikkujoulut, jossa on ruokailu ja ohjelmaa. Toiminta on poliittisesti ja uskonnollisesti sitoutumatonta.

Tapaaminen herätti diakoniatyöntekijöissä monenlaisia kysymyksiä. Ensimmäisenä oli tietenkin huoli siitä, ettei lähimmäisiä tai ystäviä ole saatavilla riittävästi kysyntään nähden. Toiseksi nousi kysymys siitä, miten lähimmäiset vastaavat asiakkaiden hengellisiin kysymyksiin? Sekä miten he tunnistavat hengelliset tarpeet? Lisäksi heräsi myös kysymys, kekevatko lähimmäisinä toimivat tarvitsevansa myös tukea ja koulutusta hengellisten kysymysten käsittelyyn?

Diakoniatyöntekijöillä oli kokemusta myös siitä, että esimerkiksi mielenterveyskuntoutujille ei saanut lähimmäisiä Neuvokkaan kautta. Perusteluna oli se, että mielenterveyskuntoutujat ovat vaativia ja voivat olla liian riippuvaisia lähimmäisestä. Ja onko lähimmäispalvelussa toimivilla kykyä ja voimavaroja tällaisten ihmisten kohtaamiseen?

#### 7.5.2 Kehittämistavoitteen arviointia

Viides kehittämispalaveri pidettiin 16.8.2010 ja aikaa siihen käytettiin kolme tuntia.

Neljäs vaihe: Seuranta ja arviointi

Neljännessä vaiheessa seurattiin ja arvioitiin, miten diakoniatimi on saavuttanut kehittämistavoitteen ja millaisia tuloksia on saavutettu. Arvioinnin kriteerinä käytetään kolmannessa vaiheessa tehtyjä määrittelyjä kehittämistavoitteiden seuraamiseksi.

Arviointi voidaan toteuttaa joko arvioimalla kutakin kehittämistoimenpidettä erikseen tai keskittymällä erityisesti johonkin niistä. Kehittämistehtävien erillinen arviointi on paikallaan silloin, kun halutaan kattavaa ja luotettavaa tietoa kehittämistoiminnan tuloksista ja vaikutuksista. Tässä kehittämistyössä arvioitiin erityisesti lähimmäispalveluun liittyvän kehittämistavoitteen toteutumista, jonka diakoniatimi oli valinnut kehittämiskohteeksi kompetenssi-arviointimenetelmän kolmannessa kohdassa.

Tapaaminen yhteistyötahon Neuvokkaan edustajan kanssa oli toteutunut. Se osaltaan vahvisti diakoniatimin aiempia kokemuksia lähimmäispalveluun liittyvissä kysymyksissä. Tavoitteeksi nousi seurakunnan oma tai jonkin yhteistyötahon kuten esimerkiksi Diakonia-ammattikorkeakoulun kanssa järjestämä lähimmäispalvelukurssi, jossa huo-

mioidaan myös kurssilaisten tukeminen lähimmäisten hengellisten kysymyksien kohtaamisessa.

Tässä vaiheessa varsinainen opinnäytetyöhön liittyvä kehittämistyö oli päättymässä ja lähimmäispalvelukurssin järjestäminen ei vielä ollut toteutunut, mutta sen toteutumista varten sovittiin jatkotoimenpiteet. Tulossa oli vuoden 2011 toimintasuunnitelman teko, johon lähimmäispalvelukurssin järjestäminen päätettiin merkitä tavoitteeksi. Tehtäväksi jäi myös yhteistyömahdollisuuden kartoittaminen lähimmäispalvelukurssin järjestämisestä Diakonia-ammattikorkeakoulun Idän yksikön kanssa.

Heikkinen tuo esille, että kehittämisen sykleillä ei ole päätepistettä, vaan parempi käytäntö on aina tilapäinen. Kun toimintaympäristö muuttuu, luodaan vielä parempi käytäntö, ja onnistuneessakin hankkeessa kehitetty käytäntö on saattanut muuttua projektin päätyttyä. Toimintatutkimus ei tässä mielessä pääty koskaan, mutta tutkijan on pakko lopettaa työnsä johonkin perusteltuun vaiheeseen, onhan kertomuksella alku, keskikohta ja loppu. (Heikkinen 2008, 29.)

## 8 TUTKIMUSTULOKSET

Diakoniatiimin mukaan toimintaympäristön muutos näkyy diakoniatyön arjessa. Vanhusten määrä on lisääntynyt ja kodeissa asuu yhä huonokuntoisempia vanhuksia. Kotikäyntipyyntöjä tulee vanhusten lapsilta ja sukulaisilta. Joskus myös kotihoidon sairaanhoitaja on ottanut yhteyttä ja pyytänyt käymään vanhuksen luona, jolla on hengellisen tuen tarve. Hoitopaikkojen tarve olisi suurempi, kuin tarjonta on ja sen takia kotihoidon keinoin yritetään tukea vanhusten kotona asumista mahdollisimman pitkään.

Toinen esille nouseva ryhmä on nuoret aikuiset, jotka ovat sairauden takia pois työelämästä ja sen myötä heidän taloudellinen turvattomuus on lisääntynyt. Monilla on sellainen sairaus, että mahdollisuus työllistymiseen on huono ja työkyvyttömyyseläkkeelle pääseminen on vaikeaa. Elämä kipujen ja heikon taloudellisen tilanteen kanssa aiheuttaa jaksamisen ongelmia ja masennusta.

Perheiden ongelmat ovat tulleet monitahoisemmiksi. Pieksämäellä asuvat lapsiperheet ovat Stakesin tilastojen mukaan pienituloisempia kuin maassa keskimäärin. Avioerojen määrät ovat lisääntyneet vuosittain. Vuonna 2009 pieksämäkeläisistä lapsiperheistä 21 % oli yksinhuoltajaperheitä.

Seurakunnan jäsenmäärän pieneneminen on myös huolestuttava seikka. Kuinka jäsenmäärän väheneminen tulee vaikuttamaan seurakunnan taloudelliseen tilanteeseen. Pieksämäellä kirkosta eronneiden määrä on ollut vuosien 2007 - 2009 aikana yli sata henkeä vuodessa. Myös vanhusvoittoisuus ja kuolleisuuden määrä vaikuttavat seurakunnan jäsenmäärään laskevasti. Vastaavasti syntyvyys on pienempi verrattuna kuolleisuuteen, joka myös osaltaan vaikuttaa jäsenmäärään.

## 8.1 Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön tavoitteet

Jokainen diakoniatiiimin jäsen on jossain vaiheessa aiemminkin tutustunut työtä ohjaviin asiakirjoihin. Oli tärkeää kerrata asiakirjojen sisällöt yhdessä ja sen jälkeen pohtia Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön tavoitteita. Asiasanat löytyivätkin pian käydyssä keskustelussa, mutta varsinaisten lauseiden muodostaminen toi hieman haasteita.

Kuten (KJ: 4:3) sanotaan: ”Seurakunnan ja sen jäsenten tulee harjoittaa diakoniaa, jonka tarkoituksena on kristilliseen rakkauteen perustuva avun antaminen erityisesti niille, joiden hätä on suurin ja joita ei muulla tavoin auteta.” Tämä on vahvasti ohjenuorana diakoniatyöntekijöillä oman työn lähtökohtia pohdittaessa. Tämä nousi keskustelujen kautta ensimmäiseksi työn tavoitteeksi. Diakoniatyön keskeinen tehtävä on lähimmäisenrakkauteen perustuva yksilöllinen ja välitön auttaminen. Hädässä olevien auttaminen on eri aikoina saanut erilaisia muotoja, joihin on vaikuttanut yhteiskunnalliset olot.

Toiseksi nousi esille työntekijöiden tavoitettavuus. Tähän diakoniatyössä vastataan ihmisten kohtaamisella niin vastaanotoilla kuin kotikäynneillä. Lisäksi työntekijät ovat tavoitettavissa puhelimitse. Diakoniatyön painopisteinä on ollut vastaanottotyö, kotikäyntityö, kriisiavustaminen ja ryhmätoiminta. Tavoitteena oli keskittyä syrjäytymisen ja yksinäisyyden ehkäisemiseen ja perheiden tukemiseen sekä seurakuntayhteyden vahvistamiseen. Taloudellinen avustaminen kohdistui erityisesti vaikeassa elämäntilanteessa oleviin asiakkaisiin. Perheiden ongelmat ovat olleet erityisen haasteellisia ja monitahoisia. Avustuspäätökset tehdään diakoniatiiimissä, mikä auttaa työntekijöiden jaksamista ja toi laaja-alaista näkemystä asioiden käsittelyyn Käytäntö on ollut toimiva ja tasa-puolinen myös asiakkaita kohtaan.

Kolmas vahvasti esille noussut tavoite liittyi vapaaehtoiisiin. Vapaaehtoisten vastuunkantajien työpanos diakoniatyössä on merkittävä. Todettiin, että liitosvaiheessa useat pitkäaikaiset vapaaehtoiset jäivät pois toiminnasta. Tällainen muutosvaihe saattoi olla joillekin ratkaiseva tekijä toiminnasta sivuun jäämisessä jota oli jo harkinnut ehkä aiemmin joko ikääntymisen tai muun syyn takia. Keskustelussa tuli esille huoli vapaaeh-



toisten määrästä ja heidän tukemisessaan omassa palvelutehtävässä niin kirpputorimyyjänä kuin keiton keittäjänä myyjäisiin. Vapaaehtoistyön kehittämistä on pohdittu paljon ja erityisesti siihen liittyvää lähimmäispalvelua. Tällä hetkellä diakoniatyössä ei ole omia vapaaehtoisia lähimmäisiä siten, että heitä välitettäisiin lähimmäistä kaipaaville, vaan tilannetta on hoidettu yhteistyötahon kautta. Tilanne on hankaloitunut siten, että yhteistyötahonkaan kautta lähimmäisiä ei ole ollut saatavilla niitä kysyttäessä. Diakoniatyöntekijöiden tehtävänä on ollut selvittää lähimmäisen saannin mahdollisuus, mutta keinot ovat tuntuneet olevan silloin vähissä, kun lähimmäisiä ei ole ollut saatavilla ja tarve olisi ollut hyvinkin akuutti.

Eräs tiimin jäsen toi asian esille näin

Kun kysyin ystävää yksinäiselle vanhukselle, ketään ei juuri silloin ollut saatavilla...

Neljänneksi tuli yhteisöllisyyteen liittyvät asiat. Yhteisöllisyyden kokemuksia mahdollistetaan ryhmätoiminnan ja jumalanpalveluksiin osallistumiseen kannustamisella. Eri-laiset vertaistukiryhmät ovat antamassa mahdollisuuden osallistumiseen, jakamiseen ja yhdessä kokemiseen sen asian tiimoilta, jossa koolla ollaan. Mahdollistamme yhteisöllisyyden toteutumista vertaistukiryhmien kautta. Esimerkiksi vuonna 2008 käynnistettiin vertaistukiryhmä masentuneille. Toive ryhmän tarpeesta tuli esille mielenterveyskuntoutujien leirin aikana lokakuussa. Marraskuussa vertaistukiryhmä käynnistyi ja siinä oli mukana noin kuusi aktiivista kävijää. Diakoniatyöntekijöiden tehtävänä oli mahdollistaa ryhmän kokoontuminen tilojen suhteen sekä ollen ryhmän ohjaajina. Ryhmä kokoontui säännöllisesti sovittuna aikana lähes joka toinen viikko noin vuoden ajan. Ryhmäläisten yhteys keskenään on säilynyt ryhmän päättymisen jälkeenkin ja osa heistä käy edelleen yhdessä muun muassa erilaisissa seurakunnan tapahtumissa.

Tämä on hyvä esimerkki siitä, miten diakoniatyössä voidaan tukea ihmisten yhteisöllisyyden kokemusta vertaistukiryhmien kautta. Toisaalta se kertoo myös diakoniatyön mahdollisuudesta reagoida nopeasti kentältä nouseviin tarpeisiin. Tietenkin se edellyttää, että käytettävissä on riittävästi niin taloudellisia kuin henkilöstöresurssejakin. Kokonaisuutta ajatellen on hyvä muistaa toiminnan järjestämisessä myös suunnitelmallisuuden merkitys ja sen huomioiminen toimintasuunnitelmien laatimisessa.

Ympäristöarvot ovat nousseet viimeisen kahden vuoden aikana esille enemmän, kun Pieksämäen seurakunta on ollut hakemassa ympäristödiplomia. Pieksämäen seurakunnalle myönnettiin ympäristödiplomi vuonna 2010 ja samana vuonna alkoi ympäristökasvatussuunnitelman teko koko seurakuntaa koskien. Diakoniatyössä ympäristökasvatukseen on kirjattu kirpputorit, metsä-marja-sieniretket, keskustelut ympäristöstä, vanhasta uutta - kohtuullisuuden idea, tuunauspaja toiminta, ympäristöaiheet leireillä, vastuuviikko ja erilaiset keräykset.

Näistä lähtökohdista diakoniatiimin tehtävä ja tavoite on tiivistettynä:

1. Pieksämäen seurakunnan diakoniatyö on ihmisten auttamista hädässä. Se on läsnä olevaa, etsivää, aitoa ihmisten kohtaamista Pyhässä ja arjessa.
2. Vapaaehtoistyötä kehitetään ja toiminnassa mukana olevia tuetaan lähimmäisenrakkauden toteuttamisessa.
3. Diakoniatyöntekijät ovat seurakuntalaisten tavoitettavissa. Yhteisöllisyyden toteuttamista mahdollistetaan kannustamalla seurakuntalaisia osallistumaan seurakunnan toimintaan kuten jumalanpalveluselämään ja vertaistukitoimintaan.
4. Toiminnassa kiinnitetään enemmän huomiota ympäristöarvojen toteutumiseen.

## 8.2 Diakoniatyön ydintoiminnot

Tutkimustulokset peilautuvat tässä vahvasti diakoniatiimin kokemusten kautta. Niissä on tuotu esille työntekijöiden mielipiteet ja ajatukset. Lähtökohtana keskiöön nousee itse tiimi ja mikä sen merkitys on työn tekemisen ja kehittämisen kannalta muuttuvassa toimintaympäristössä. Jokaisen tiimin jäsenen osallistuminen keskusteluun ja omien mielipiteiden esille tuominen oli edellytyksenä sille, että saatiin yhdessä muodostettua kokonaiskuva Pieksämäen seurakunnan diakoniatiimin kehittämistarpeista.

Diakoniatyön ydintoimintojen tärkeysjärjestyksen neljä eniten ääniä saanutta oli sielunhoito, kotikäynnit, vastaanotot ja ryhmät. On havaittava, että neljästä eniten ääniä saaneesta toiminnasta diakoniatiimi oli lähes yksimielinen. Seuraavien kohdalle syntyi jo enemmän eroja. Keskusteluissa kävi ilmi myös se, että tietyt toiminnot nousivat esille

sen vuoksi juuri nyt, kun kyseiset työntekijät olivat siitä vastuussa kuluvan vuoden aikana esimerkiksi Yhteisvastuukeräys.

Kehittämiskohteen etsimisessä keskustelua käytiin diakoniatyön asiakkuudesta. Keskusteluun nousi vahvasti myös diakoniatyön asiakkuuden määrittäminen.

Tässä neljä näkemystä, jotka nousivat keskustelussa esille

Asiakkuus, kuka on diakoniatyön asiakas? Kuinka kotikäynnit? Kotikäynnit ovat muuttuneet paljon, sillä useat asiakkaamme ovat hyvin huonossa kunnossa. Voipa olla niin, että heidän luona käy vain kotisairaanhoidaja ja kotihoidon työntekijä tuomassa ruoan. Sukulaisia kaikilla ei ole tai asuvat sitten niin kaukana, etteivät ehdi käydä.

Onko asiakkuuden määrittäminen meidän työlle olennaista? Kyllähän me otamme kaikki vastaanotolle tulleet asiakkaat vastaan... ja uusiin kotikäyntipyyntöihin vastaamme kartoittavalla kotikäynnillä, jossa selviää millainen asiakkaan tilanne on ja haluaako hän meitä tulemaan luokseen.

Entäpä sitten ne asiakkaat, jotka ovat kovin kiinni työntekijässä ja vaativat käymään lähes joka viikko...

Diakoniatyön asiakkuuden määrittämistä oli resurssikysymysten kannalta hyvä miettiä, mutta tässä tilanteessa se ei kuitenkaan tuntunut olevan se keskeisin asia työn kehittämisen kannalta.

#### TAULUKKO 7. Diakoniatiin SWOT-analyysin nelikenttä

<p><b>TYÖYHTEISÖN VAHVUUDET</b> - yhteiset voimavarat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Tiimi</li> <li>* Mahdollisuus työnkehittämiseen</li> <li>* Lähiesimies</li> </ul>	<p><b>TYÖYHTEISÖN HEIKKOUEDET</b> - mitä pitäisi kehittää?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen kehittäminen</li> <li>* Toimenkuviin liittyvät seikat</li> <li>* Tietotekniset taidot</li> <li>* Työssä jaksamista</li> <li>* Yhteistyön kehittäminen yhteistyökumppaneiden kanssa</li> </ul>
<p><b>TOIMINTAYMPÄRISTÖN MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Työn kehittäminen</li> <li>* Yhteistyön kehittäminen yhteistyökumppaneiden kanssa</li> </ul>	<p><b>TOIMINTAYMPÄRISTÖN UHKAT</b> - mitkä asiat eivät toimi? - mikä näyttää olevan esteenä?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Resurssien riittävyys</li> <li>* Uusien haasteiden vaikutus ja miten niihin pystytään vastaamaan</li> </ul>

Diakoniatiimin kolmannen kehittämispalaverin päätteeksi todettiin, että oli hyvä jatkaa toisen vaiheen työskentelyä vielä kehittämiskohteen määrittelemiseksi, sillä nyt pystyttiin näkemään kehittämistä edellyttävät asiat aiempaa laajemmalla pohjalta. SWOT-analyysin kautta saatu tieto ja tilastotiedot toivat osin uusia näkökulmia, joilla diakoniatiimin kehittämisen kannalta oli keskeinen merkitys

Tiimin vahvuutena nähdään laaja-alainen ammattitaito ja sitoutuminen työhön. Diakoniatyöntekijöillä on paljon erilaista osaamista ja työkokemusta. Tiimi toimii hyvin ja on tukena ja tarvittaessa myös purkupaikkana vaikeiden asioiden mm. erilaisten asiakas-tilanteiden käsittelyssä. Tiimissä on hyvä yhteishenki ja sitä rikastuttaa nais- ja miesnäkökulmat. Työnkehittämisen kannalta on keskeistä se, että kaikilla on mahdollisuus ammatilliseen lisäkoulutukseen ja työnohjaukseen. Jokaisella on myös halu työn kehittämiseen ja yhteistyöhön. Tiimillä on yhteinen työnäky ainakin pääosin. Tiimin vahvuudeksi nousee myös selkeä organisaatio, lähiesimies ja vastualueet.

Työyhteisön heikkouksina ja kehittämistarpeina nähdään vuorovaikutus- ja yhteistyötaitot, toimenkuvat, tietotekniikka, jaksaminen ja yhteistyö. Vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen osalta esille nousi se, että olisi opittava sanomaan asiat edesspäin. Erilaisten toimintatapojen ja persoonallisuuksien hyväksymisessä on vielä opittavaa. Esille nousi myös se, että erilaiset henkilökohtaiset ja persoonasidonnaiset seikat vaikuttavat työnjaoissa. Palautteen antamiseen olisi jatkossa hyvä kiinnittää enemmän huomiota. Keskusteluissa tuli esille sellainen kokemus, että tiimin jäsenet antavat toisilleen vähän palautetta. Myös sitoutumista yhdessä sovittuihin asioihin olisi tarkennettava. Joskus yhdessä sovitut asiat tuntuvat unohtuvan. Osittain kaivattiin vielä parempaa yhteishenkeä ja yhteistä työnäkyä.

Toimenkuvien osalta tuli esille tarve niiden tarkistamiseen ja selkiyttämiseen. Olisi tarpeellista kartoittaa tehtävät, vaatavuustaso ja erityisosaaminen. Tehtävät pitäisi mitoittaa vastaamaan työntekijöiden voimavaroja. Aluetyön ohella tulisi hahmottaa diakoniatyö koko seurakunnan alueella. Kehittämishaasteita tulee työntekijöiltä itseltään, työn sisällöstä, asiakkailta, työyhteisöstä ja yhteiskunnasta. Työnjakoa olisi hyvä tarkastella aika ajoin, jotta näin työpanosta voitaisiin siirtää enemmän ongelma-alueille. Haasteena on löytää väliinputoaja-asiakkaat.

Kehittämistarpeena tietotekniikan osalta oli toive varaajan käyttömahdollisuudesta jokaisessa toimipisteessä ja asiakashallintaohjelman hankkimisesta. Tietokoneiden käytössä on erilaisia taitoja ja kaikki eivät ole kiinnostuneita samalla tavoin tietotekniikasta. Osalle riittää, että tekee tietokoneella vain ne välttämättömimmät asiat. Lisäksi työssä jaksamiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota, sillä puolet tiimin jäsenistä on yli 50-vuotiaita. Olisi hyvä huomioida myös yksilölliset voimavarat ja jouston mahdollisuus tehtävien hoitamisessa. Diakoniatiimi tekee jo nyt paljon yhteistyötä kaupungin sosiaali- ja terveystoimen sekä kolmannen sektorin kanssa, mutta sitä voisi kehittää edelleen laajemmaksi.

Toimintaympäristön mahdollisuuksina nähtiin työn kehittäminen ja yhteistyö. Työn kehittäminen ympäristön vaatimuksia vastaavaksi mahdollistuu osin koulutuksella ja osaamisen hyödyntämisellä. Jokaisella diakoniatyöntekijällä on mahdollisuus kehittää työtään myös oman yhdyshenkilötehtävän mukaan. Monilla työntekijöillä on ollutkin parin viimevuoden aikana pitkäkestoisia koulutuksia sielunhoitoon, seniori päihdeyhdyshenkilö tehtävään, kirkko kaikille -koulutukseen (vammainen) ja johtamiseen liittyen. Voimavarojen yhdistäminen luo mahdollisuuksia myös etsiä, kokeilla ja löytää uusia toimintatapoja. Säännölliset tiimikokoukset kerran viikossa nähtiin hyvänä. Kerran kuukaudessa tiimipalaverissa on mukana myös lähetysseurari, sillä lähetys- ja diakoniatyöllä on paljon yhteistyötä esimerkiksi tapahtumien järjestämisessä. Seurakunnalla on hyvät työtilat eri puolella aluetta (kirkot, seurakuntakodit ja -talot). Toiminnassa olevat vapaaehtoiset ovat aktiivisia. Kaupungin ja maaseudun erilaisuus on huomioitava työnjakoon liittyvissä asioissa. Yhdistynyt seurakunta tuo myös kehittämismahdollisuuksia. Esimiestehtävien hoito on selkeästi yhdellä. Mahdollisuutena on yhteistyön kehittäminen seurakunnan eri työalojen kanssa sekä paikkakunnalla toimivien yhteistyökumppanien kanssa.

Toimintaympäristön uhkina ovat pelko resurssien, myös taloudellisten, vähenemisestä. Työntekijät ikääntyvät ja voimavarat vähenevät sekä mahdolliset sairauslomaut lisääntyvät. Työn kuormittavuus voi johtaa työuupumukseen. Työntekijöiden urautuminen ja leipääntyminen työhön työn rajattomuuden ja laajuuden vuoksi. Pidetään liiaksi vanhasta totutusta kiinni tai rajataan työtä. Ei haluta nähdä seurakuntaa yhtenä eikä löydetä yhteistä työnäkyä. Työn uusina haasteina paikkakunnalla ovat mm. maahanmuuttajatyö

sekä lisääntyvä alkoholin ja huumeiden käyttö. Tarpeet ja haasteet ovat suuret sekä kasvavat, joka uhkaa työn hajoamisena ja leviämisenä liikaa. Miten pystytään vastaamaan ja ennakoimaan työtä koskeviin haasteisiin. Maallistuminen ja kirkosta vieraantuminen ovat myös tämän ajan haasteena. Seurakunnan alue on laaja, joten pitkät matkat ja monta työpistettä hankaloittavat työtä. Varausjärjestelmä ei toimi joka paikassa. Iäkkäiden ihmisten määrä nousee. Vanhuksia joudutaan sijoittamaan omasta ympäristöstä toisen alueen hoitokoteihin, joka lisää myös yksinäisyyttä.

### 8.3 Kehittämistehtävät diakoniatimille

Kompetenssi-arviointimenetelmän avulla löytyi useampiakin kehittämistehtäviä diakoniatimille. Vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen kehittäminen liittyy tiimin kehitysvaiheisiin. Tiimi on toiminut nyt neljä vuotta yhdessä. Osa tiimin jäsenistä on tehnyt yhteistyötä jo paljon pidempään yhdessä ennen seurakuntaliitosta. He tuntevat toistensa tavan toimia ja tehdä työtä paremmin kuin vähemmän aikaa yhteistyötä tehneet. Tämä vaikuttaa osaltaan todennäköisesti siihen, että kaikkien tiimin jäsenten keskinäinen tuntemus ei ole samanlaista. Vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen kehittämistä on siis jatkettava arjen työssä. Vain tekemällä yhteistyötä voi oppia tuntemaan paremmin niin diakoniatimin jäsenet toisistaan kuin muistakin yhteistyötahoista.

Toimenkuvien kehittäminen tuli myös esille. Toimenkuvia on tarpeellista tarkistaa ajoittain, jos halutaan pysyä ajan tasalla työn haasteissa ja siirtää työpanosta enemmän ongelma-alueille. Kehittämishaasteet tulevat työntekijöiltä itseltään, työn sisällöstä, asiakailta, työyhteisöstä ja yhteiskunnasta. Suunnitelmallisuuden merkitys on tärkeä, jotta voidaan ennakoida myös tulevia tilanteita esimerkiksi tilastolliset ennusteet huomioiden.

Tietotekniikka ei vielä yllä varaaja-ohjelman muodossa kaikkiin toimipisteisiin. Suuri edistysaskel on diakoniatyön asiakashallintaohjelman käyttöön saaminen tämän vuoden alussa. Sen avulla toivotaan tulevan vuosittaiseen tilastointiin apua. Kyseisen ohjelman käytön opettelu on diakoniatimin yksi kehittämistehtävä parhaillaan.

Työssä jaksaminen nousi myös kehittämistavoitteeksi. On aiheellista miettiä niitä keinoja, joilla työhyvinvointia ja jaksamista voidaan tukea. Työkykyä ylläpitävää toimintaa on tarjolla hyvin kuntosali- ja uimahallivuorojen kautta. Työnohjauksen mahdollisuus on myös hyvä muistaa.

Edellä mainittujen lisäksi kehittämistyön tavoitteeksi nousi vapaaehtoistyöhön liittyvän lähimmäispalvelun kehittäminen. Diakoniatiimi päätti yhdessä ottaa kyseisen aiheen erityisesti tämän opinnäytetyön kautta kehittämiskohteeksi. Yhteistyö Neuvokkaan kanssa jatkuu, mutta sen lisäksi järjestetään oma lähimmäispalvelukurssi. Tällä tavoin halutaan selvittää, saadaanko seurakunnan järjestämän lähimmäispalvelukurssin kautta uusia lähimmäisiä mukaan toimintaan. Toimenpiteet, joita on tehty tavoitteen saavuttamiseksi:

1. Lähimmäispalvelukurssin järjestäminen on merkitty toimintasuunnitelmaan vuodelle 2011, joko yhteistyötahon kanssa tai sitten seurakunnan omana.
2. Sopimus diakonia-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden järjestämästä lähimmäispalvelukurssista päivämäärineen on tehty.
3. Pieksämäen rovastikunnan diakoniatoimikunnan toimintasuunnitelmaan on merkitty järjestettäväksi hengellisyys voimavarana koulutus vuonna 2011. Koulutusta suunnitellaan lähimmäispalvelussa toimiville huomioiden hengellinen näkökulma. Muiden toimijoiden koulutuksessa siihen jää aukko, koska ne ovat poliittisesti ja uskonnollisesti sitoutumattomia järjestöjä. Kuitenkin kentän kokemus on se että tämän tyyppisille koulutuksille olisi tarvetta kovasti.

## 9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Pieksämäellä 2000-luvun alussa tapahtuneet kunta- ja seurakuntaliitokset ovat tuoneet mukanaan työyhteisöllisen muutoksen seurakuntaan sekä toimintaympäristöön. Tämän kehittämistyön tavoitteena oli selvittää toimintaympäristön muutoksista aiheutuvaa kehittämistyön tarvetta Pieksämäen seurakunnan diakoniatyössä. Lähtökohtana kehittämistyölle oli muutoksen hallinta ja käytössä olevien voimavarojen hyödyntäminen.

Ensimmäisenä tehtävänä oli kartoittaa diakoniatiiimin keskeiset tehtävät. Keskustelussa käytiin läpi keskeisiä tehtäviä ja arvioitiin niissä suoriutumista. Kompetensi-arviointia käyttäen haettiin vastausta siihen, tehdäänkö diakoniatyössä oikeita asioita arvoihin, strategioihin ja perustehtävään nähden ja toteutuuko ne oikealla tavalla. Keskeiseksi tehtäväksi nousi ihmisten auttaminen hädässä, joka on läsnä olevaa, etsivää, aitoa ihmisten kohtaamista Pyhässä ja arjessa. Kohtaamme eri-ikäisiä ja erilaisissa elämäntilanteissa olevia ihmisiä niin vastaanotoilla kuin kotikäynneilläkin. Keskeistä kohtaamisessa on keskustelu ja sielunhoito. Taloudellisen avustamisen tarve on myös lisääntynyt viime vuosien aikana.

Toisena tehtävänä oli löytää toimintaympäristön asettamia haasteita diakoniatiiimin työn kehittämiseksi. Voimakkaimmin esille nousi väestön ikääntymiseen liittyvät seikat. Yhä huonokuntoisempia vanhuksia asuu kotona ja yksinäisyyden kokemukset ovat lisääntyneet. Diakoniatyöntekijät eivät ehdi tehdä niin paljon kotikäyntejä kuin olisi tarpeellista. Tulevaisuudessa vanhusten määrä lisääntyy ja kotikäyntityön tarve sitä kautta. Tässä nähtiin tärkeänä apuna vapaaehtoiset ystävät ja lähimmäiset, jotka toimivat diakoniatyöntekijöiden rinnalla. Ongelmana oli kuitenkin se, että vapaaehtoisia ystäviä ja lähimmäisiä ei ole tällä hetkelläkään riittävästi ja tulevaisuudessa tilanne voi olla vielä hankalampi. Tähän tilanteeseen on tärkeä reagoida pian, sillä uusia lähimmäisiä tarvitaan toimintaan mukaan koko ajan.

Kolmantena tehtävänä oli löytää ne toimenpiteet, joilla kehittämishaasteisiin lähdetään vastaamaan. Koska keskeiseksi kehittämistehtäväksi nousi uusien vapaaehtoisten lä-



himmäisten mukaan saaminen toimintaan, niin siihen nähtiin olevan ratkaisuna lähimmäispalvelukurssin järjestäminen.

Tällaisen kehittämisprosessin läpivieminen on ollut haasteellinen, mutta erittäin mielenkiintoinen tehtävä. Diakoniatiimi on käynyt yhdessä kappaleen matkaa pohtien omaan työhön liittyviä kysymyksiä ja etsien kehittämiskohteita. Diakoniatiimi on toiminut vuodesta 2007 alkaen, joten nyt keväällä 2011 on takana neljänvuoden kokemus yhteistyöstä.

Kyseisenä aikana diakoniatyössä on tapahtunut paljon erilaisia asioita. Kehittämistarpeita on noussut niin tiimin sisältä kuin yhteiskunnasta. Uuteen toimintakulttuuriin sopeutuminen on vaatinut oman aikansa. Ympärillä on tapahtunut ja tapahtuu jatkuvasti muutoksia, jotka vaikuttavat diakoniatyöhön. Siten on tarpeellista pysyä työn mukanaan tuomissa haasteissa mukana.

Tämä on laadullinen tutkimus, jossa ryhmähaastattelun kautta tuotettiin aineistoa arkista, työhön liittyvistä kokemuksista ja tilanteista. Ryhmähaastattelu vaikutti toimivan hyvin aineistonkeruumenetelmänä. Kompetenssi-arviointimenetelmän käyttö toi rungon työskentelylle. Kompetenssi-arviointimalli oli koko tiimille uusi ja erilainen työskentelymuoto. Tiimi oli oppimassa uusia asioita työstä, toisistaan ja itsestään. Tietoisuus muutoksien vaikutuksista lisääntyi ja toi esille seikkoja joihin työssä täytyy suunnata voimavaroja ja resursseja. Kokemus kompetenssi-arviointimenetelmästä oli kaikille tiimin jäsenille uusi ja siitä tullut palaute on ollut positiivista.

SWOT-analyysin kautta esille nousi huoli resurssien riittävydestä diakoniatyön saralla. Huolta tulevaisuudessa herättää se, kuinka diakonian viroille käy siinä vaiheessa kun tiimin jäsenet ovat jäämässä eläkkeelle. Säilyykö diakonian virat ja toisaalta onko virkoihin saatavissa uusia työntekijöitä.

Tämän prosessin aikana nousi esille myös se, että tiimissämme toimii seitsemän eri persoonaa ja kuinka se vaikuttaa työn tekemiseen. Aina ei ole helppoa tehdä työtä toisen kanssa, vaikka kuinka ymmärtäisi sen, että on monta tapaa tehdä sama työ. Toisten tunteminen ja erilaisten persoonallisuuksien hyväksyminen vaatii aikansa.

Kehittämistyölle asetettu tavoite on saavutettu ja kehittämisideoita ollaan toteuttamassa tämän vuoden aikana. Vielä ei tiedetä, kuinka uusi lähimmäispalvelukurssi toteutuu ja saadaanko sen kautta uusia lähimmäisiä toimintaan mukaan. Vuoden vaihteessa toimintaa arvioitaessa diakoniatimi tietää paremmin millaisiin tuloksiin tehdyillä toimenpiteillä on päästy ja millaisia kehittämistarpeita on tullut esille.

Tämän kehittämistyön kautta diakoniatimin tuntemus jäsenistään on lisääntynyt. Käytyjen keskustelujen kautta ajatukset jäsenyivät työn tekemiseen liittyvissä asioissa. Ainakin se on hyvänä lisänä diakoniatimille, sillä työnkehittäminen jatkuu yhä mm. diakoniatyön strategiatyöskentelyn kautta.

Jatkotutkimuksen ja kehittämisen kohteeksi voisi ajatella yhteistyön kehittämistä lähimmäispalvelun osalta eri järjestöjen ja yhdistysten kanssa. Todennäköisesti toimijoita on olemassa useampiakin, joten voimavarojen yhdistäminen olisi järkevää. Näin toimien kaikki osapuolet voisivat hyötyä tilanteesta. Toisaalta myös tämän vastaavan kehittämistehtävän tekeminen esimerkiksi viiden vuoden päästä uudelleen voisi tuoda mukana mielenkiintoisia kehittämiskohteita. Silloin olisi jo vertailukohtaa myös aiemmin tehdyn kehittämistehtävän tuloksiin.

Tämän kehittämistehtävän läpi vieminen on ollut itselleni haasteellinen tehtävä toimintatutkijan näkökulmasta. Varsinaisesti tutkimuksen suorittaminen ja siihen liittyvät toimenpiteet sujuivat mielestäni hyvin. Vastaavasti tehtävän kirjalliseen muotoon saattaminen on ollut vaativaa työstämistä. Kaikki tarvittava aineisto on ollut jo valmiiksi koottuna elokuusta 2010 lähtien, mutta silti kirjoittaminen on edistynyt hitaasti. Oman haasteen opinnäytetyön tekemiselle on tuonut sen tekeminen työn ohella.

## LÄHTEET

- Borgman, Merja & Packalèn, Esa 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Tammi.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Fetterman, David 1996. Empowerment Evaluation. An Introduction to Theory and Practice. Volume Fetterman, David M. & Kaftarian, Shaked J. & Wandersman, Abraham (editors) Empowerment evaluation. Knowledge and Tools for Self-Assessment & Accountability. Thousand Oaks: SAGE, 3–46.
- Grönlund, Henrietta & Hiilamo, Heikki 2006, Diakonian resurssit ja alueellinen tarve. Panostetaanko diakoniaan kunnan huono-osaisuuden mukaan? Teoksessa Juntunen Elina, Grönlund Henrietta & Hiilamo Heikki. Viimeisellä luukulla. Tutkimus viimesijaisen sosiaaliturvan aukoista ja diakoniatyön kohdentumisesta. Suomen ev.lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2006:7, 9–28.
- Grönlund, Henrietta & Juntunen, Elina 2006, Diakonia hyvinvointijärjestelmän aukkojen tunnistajana ja paikkaajana. Teoksessa Juntunen Elina, Grönlund Henrietta & Hiilamo Heikki. Viimeisellä luukulla. Tutkimus viimesijaisen sosiaaliturvan aukoista ja diakoniatyön kohdentumisesta. Suomen ev.lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2006:7, 177–185.
- Havainnot ja kokemuksia seurakuntien rakennemuutoksista. Seurakuntien rakennemuutoksen ohjausryhmän väliraportti. Maaliskuu 2010. Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto. Sarja C 2010:3.
- Heikkinen, Hannu L. T. 2008. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura. 3. korjattu painos, 16–38.
- Heikkinen, Hannu L. T. & Kontinen, Tiina & Häkkinen, Päivi 2008. Toiminnan tutkimuksen suuntaukset. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura. 3. korjattu painos, 39–76.
- Helin, Matti & Hiilamo, Heikki & Jokela, Ulla 2010. Diakoniatyö - Asiakkaan palveluksessa. Helsinki: Edita.
- Hiilamo, Heikki 2009. Yhteiskunnalliset muutokset ja diakoniatyön haasteet. Teoksessa Lahtinen, Mikko & Pohjolainen, Terttu & Toikkanen, Tuulikki (toim.) Anno Domini 2009 - Diakoniatieteen vuosikirja. Lahti: Lahden Diakoniasäätiö, Lahden diakonian instituutti, 43–57.

- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Huovinen, Terhi & Rovio, Esa 2008. Toimintatutkija kentällä. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvaalistusseura. 3. korjattu painos, 94–113.
- Juntunen, Elina 2006, Diakoniatyön taloudellinen apu ja viimesijaisen sosiaaliturvan aukot. Teoksessa Juntunen Elina, Grönlund Henrietta & Hiilamo Heikki. Viimeisellä luukulla. Tutkimus viimesijaisen sosiaaliturvan aukoista ja diakoniatyön kohdentumisesta. Suomen ev.lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2006:7, 51–176.
- Juntunen, Elina 2009. Diakoniatyö kartalle. Artikkel. Crux (5), 20–21.
- Kananen, Jorma 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Metsämuuronen, Jari 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Helsinki: International Methelp Oy. 3. uudistettu painos.
- Murto, Kari 1995. Prosessin johtaminen. Kohti prosessikeskeistä työyhteisön kehittämistä. Jyväskylä: Jyväskylän Koulutuskeskus Oy. 2. painos.
- Mäkipeska, Marja & Niemelä, Terttu 1999. Hengittävä työyhteisö - johtamista muutosvirrassa. Helsinki: Edita.
- Mönkkönen, Kaarina & Roos, Satu 2009. Työyhteisötaidot. Kuopio: Unipress, cop.
- Nieminen, Risto T. & Vallenius, Leena & Tähkänen, Mikko 2005. Seurakuntarakenne murroksessa. Yhdistyvien seurakuntien organisaation ja toimintayhteisön muutosprosessi. Kirkon tutkimuskeskuksen julkaisuja 92. Tampere: Kirkon tutkimuskeskus.
- Palmu, Harri 2003. Osaanko kuunnella ja johtaa. Helsinki: Kirjapaja.
- Perkka-Jortikka, Katriina 2002. Työyhteisöjohtaminen – vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Helsinki: Edita.
- Pieksämäen kaupungin strategia 2020.

- Pieksämäen seurakunta vuoteen 2015 -strategia.
- Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2007.
- Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2008.
- Pieksämäen seurakunnan toimintakertomus 2009.
- Pursio, Hannu 2010. Strategisen työhyvinvoinnin johtamisen käytännön toimintamalli. Teoksessa Suutarinen, Marjaana ja Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava, 56–66.
- Rättyä, Lea 2009. Diakoniatyö yksilöllisenä ja yhteisöllisenä auttamisena yhteiskunnallisessa muutoksessa. Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 179. Kuopio: Kuopion yliopisto.
- Salmèn, Tenna 2008. ”Samassa veneessä” Asikkalan seurakunnan Seurakunta 2015 -strategia. Opinnäytetyö. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Etelä, Helsingin yksikkö.
- Sassali, Ritva 2008. Uudessa leilissä. Raahan seurakunta uudistumisprosessissa työtehtävien näkökulmasta. Opinnäytetyö. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Etelä, Järvenpää.
- Seppänen-Järvelä, Riitta 2009. Työpaikka - yksilö, yhteisö ja organisaatio kehittämisen ytimessä. Teoksessa Seppänen-Järvelä Riitta ja Vataja Katri (toim.) Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-kustannus, 31–50.
- Seppänen-Järvelä, Riitta & Vataja, Katri 2009 (toim.) Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Spiik, Karl-Magnus 2004. Tulokseen tiimityöllä. Helsinki: Wsoy.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Turunen, Raimo 2007. Työyhteisöt tarvitsevat tukea. Artikkelit. Capitol Kuopion hiipakuntalehti (2), 7–9.
- Vataja, Katri 2009. Kompetenssi – kehittävää arviointia. Teoksessa Seppänen-Järvelä Riitta ja Vataja Katri (toim.) Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-kustannus, 141–164.
- Veikkola, Juhani 2002. Diakonian perustehtävä, visiot ja tavoitteet. Teoksessa Helosvuori, Riitta & Koskenvesa, Esko & Niemelä, Pauli & Veikkola, Juhani (toim.) Diakonian käsikirja. Helsinki: Kirjapaja, 107–128.
- Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

## PAINAMATTOMAT LÄHTEET

Suomen evankelisluterilainen kirkko i.a. Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaa-  
minen 2010. Viitattu 22.1.2011. <http://kappeli.evl.fi>

Suomen evankelisluterilainen kirkko i.a. Kunnilla ja seurakunnilla on Suomessa pitkä  
yhteinen historia. Viitattu 11.4.2010. <http://evl.fi>

Suomen evankelisluterilainen kirkko i.a. Seurakuntarakenteet muuttuvat 2000-luvulla.  
Viitattu 11.4.2010. <http://evl.fi>

Tilastokeskus i.a. Pieksämäki. Viitattu 11.4.2010.

<http://www.tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/579.htm>

## Liite 1

Arvioinnin kohde: tehtävä, käytäntö	Mitä johtopäätöksiä arvioinnin perusteella voidaan tehdä? Mitkä ovat vahvuudet? Mitä heikkouksia esiintyy?	Kehittämisehdotukset	Miten kehittäminen toteutetaan? Kuka tekee? Miten ja milloin?	Vastuuhenkilöt	Kehittämisen seuranta: Mitä tehty? Miten toteutunut? Millaisia kokemuksia ja havaintoja tehty?
Lähimmäispalvelu	<p>Lähimmäisiä ei ole riittävästi saatavilla, tarjonta ei vastaa kysyntää.</p> <p>Mihin koulutetut menee? Diakoniatyöntekijöiden odotukset ja nykyisen mallin mukaan järjestetyn koulutuksen tarjonta ei kohtaa.</p> <p>SPR kouluttaa ja Neuvokas välittää, miten tämä toimii? Miten kirkon arvopohja tulee esille? Sielunhoidollinen näkökulma!</p> <p><b>Hengellisyys!</b></p> <p>Ristiriitaisuus; tietyn ryhmän ulosrajaaminen lähimmäisten saamisessa.</p>	<p>Yhteistyötohojen kanssa keskustelu asiasta ja toiminnan selkiyttäminen.</p> <p>Pohdintaa mm. siitä, onko SPR:n järjestämä koulutus riittävä meidän tarpeisiin?</p>	<p>Keskustelu lähimmäisiä välittävän yhteistyötahon kanssa. Sovitaan ajankohta tapaamiselle (Nimettiin henkilö, joka ottaa yhteyttä Neuvokkaan ja sopii ajankohdan tapaamiselle mielellään jo toukokuussa 2010.)</p>	Koko tiimi	<p>Arvioidaan toteutumista elokuussa 2010.</p>

## Liite 2

## SOPIMUS OPINNÄYTETYÖYHTEISTYÖSTÄ

1. Toimeksiantaja	Virasto/laitos/yksikkö Pieksämäen seurakunta / diakoniatyö	Yhteyshenkilö ja työelämäohjaaja Sari Sormunen
	Lähiosoite Keskuskatu 27, 76100 Pieksämäki	Puh. S-posti
2. Opiskelija	Sukunimi Sarenius	Etunimet Virpi
	Lähiosoite Keskuskatu 27, 76100 Pieksämäki	Puh. / s-posti
	Diakin yksikkö Pieksämäki	Opinnäytteen nimi
	Tutkintonimike, johon tähtää Sosionomi, ylempi (AMK)	Pieksämäen seurakunnan diakoniatyön kehittäminen toimintaympäristön muutok- sessa
	Työn ohjaaja Diakissa Seppo Karppinen	
3. Tutkimustehtävä	Opinnäyte suoritetaan tämän sopimuksen liitteenä olevan suunnitelman mahdollisen tutkimusluvan mukaisesti. Opiskelijalla on oikeus tehdä aineistosta opinnäyte ja julkaista työn valmistuttua opinnäytteessä esitetyistä tiedoista artikkeleita.	
4. Opiskelija sitoutuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vaitiolovelvollisuuteen</li> <li>- käyttämään toimeksiantajalta saamaansa aineistoa vain edellä mainittuun tarkoitukseen</li> <li>- olemaan luovuttamatta ja julkaisematta aineistosta yksilöityjä tai yksilöitävissä olevia tietoja.</li> <li>- toimittamaan valmiin opinnäytetyö toimeksiantajalle ja mahdollisuuksien mukaan esittelemään opinnäytetyön tuloksia toimeksiantajalle</li> </ul> Tämä sitoumus on voimassa opinnäytteen valmistuttuakin.	
5. Toimeksiantaja sitoutuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mahdollistamaan aineiston hankinnan</li> <li>- sitoutuu opastamaan opinnäytteeseen liittyvissä ammatillisissa kysymyksissä</li> <li>- maksamaan opinnäytteestä aiheutuvia kustannuksia mahdollisen erillisen sopimuksen mukaisesti</li> </ul>	
6. Opinnäytesopimuksen purkamisen	Toimeksiantaja voi purkaa opinnäytesopimuksen, mikäli opinnäytetyö keskeytyy opiskelijasta johtuvasta syystä. Opiskelija voi purkaa sopimuksen, mikäli opinnäytetyön tekeminen on mahdotonta aineiston saannin ehtyessä tai muusta pakottavasta syystä. Jos opinnäytesopimus purkautuu, opinnäyteaineisto palautetaan toimeksiantajalle	



---

Tätä sopimusta on tehty kolme samansisältöistä kappaletta, yksi toimeksiantajalle, yksi opiskelijalle ja yksi Diakonia-ammattikorkeakoululle.

---

joulukuun 23 p:nä 2009

---

Toimeksiantajan edustaja:  
Sari Sormunen

Opiskelija:  
Virpi Sarenius

---

Liitteet

lkm. ja otsakkeet

---