

**PURA NÄKYMÄTÖNTÄ JA RAKENNA NÄKYVÄÄ
DIAKONIA TYÖN SUUNNITTELUPROSESSI**

MARJA KOSONEN

PURA NÄKYMÄTÖNTÄ JA RAKENNA NÄKYVÄÄ DIAKONIATYÖN SUUNNITTELUPROSESSI

Marja Kosonen

Opinnäytetyö, syksy 2012

Diakonia-ammattikorkeakoulu,

Diak Etelä, Järvenpää

Sosiaalialan koulutusohjelma

Diakonia, kristillinen kasvatus ja nuorisotyö

Sosionomi (ylempi AMK)

TIIVISTELMÄ

Kosonen, Marja, PURA NÄKYMÄTÖNTÄ JA RAKENNA NÄKYVÄÄ.– DIAKONIATYÖN SUUNNITTELUPROSESSI Järvenpää, syksy 2012, 93 sivua, yksi liite.

Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Etelä, Järvenpää, Sosiaalian koulutusohjelma. Sosiaali- ja terveystieteiden ylempi amk-tutkinto, sosionomi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Järvenpään seurakunnan diakoniatyön suunnitelua ja luoda mallinnettu suunnitteluprosessi. Tutkimus on menetelmällisesti käytännöllinen toimintatutkimus. Toimintatutkimuksellinen ote on tutkimuksellinen kehys, joka on pääosin laadullista tutkimusta. Tutkimus toteutettiin Järvenpään seurakunnan diakoniatyöntekijöiden tiimissä. Tutkimusprosessi alkoi marraskuussa 2011 ja päättyi huhtikuussa 2012. Tutkimuksen tuloksina syntyivät diakoniatyön perustoimintojen kuvaus ja mallinnettu suunnitteluprosessi.

Tutkimustuloksissa korostuu tiedon jakamisen merkitys. Toisten diakoniaviranhaltijoiden tekemä työ tuli näkyväksi. Samoin diakoniatyön verkostojen määrä ja kattavuus nousivat tutkimuksessa esille. Seurakunnan toimintakertomuksissa suurin osa työstä jää nykyisin kuvaamatta. Perustoimintokuvaus tuo kattavasti näkyväksi sekä työtä että verkostoja. Kokonaisvaltainen työskentely tuotti myös kysymyksiä tulevaisuutta ajatellen. Mitä työtä kannattaa tehdä yhdessä toisten kanssa? Millä aikataululla työala kykenee vastaamaan uusiin ja nopeasti esiin tuleviin haasteisiin? Diakoniatyön laadun mittareiden puute haittaa työn arviointia merkittävästi. Niiden työstäminen on jatkotutkimuksen aihe.

Suunnitteluun ja muutokseen tarvitaan aikaa. Suunnittelusta tuleva hyöty näkyy siinä, että diakoniatyön asiakkaat saavat entistä paremmin apua. Suunnittelu sekä selkeyttää että ohjaa työalan työtä ja luo uutta. Suunnittelu mahdollistaa strategiapohjaisen tavoitteellisen ja määrätietoisen seurakuntatyön. Entistä monipuolisempi ja laajempi tieto työalojen toiminnasta on hyödyllistä sekä asiakkaille, työalalle että seurakunnan hallinnolle.

Asiasanat: diakonia, suunnittelu, tehtävät, toimintatutkimus, verkostot

ABSTRACT

Kosonen, Marja. Disassemble the invisible and assemble the visible.– Significance of planning in diaconal work 93 p., 1 appendix. Language: Finnish. Järvenpää, Autumn 2012. Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Social Services, Diaconia, Christian Education and Youth Work. Degree: Master of Social Services.

The focus of this thesis was to develop the planning of diaconal work in Järvenpää parish and to create a model for the planning process. Methodologically this study is a practical activity research. Studying activities is the frame of the research, which is mainly qualitative. The research was carried out in a team of diaconal workers in Järvenpää parish. The process began in November 2011 and ended in April 2012. As a result of this study, a basic description and objectives of diaconal work and a modelled planning process were created.

The results of the study highlight the importance of sharing information. The work of other diaconal workers became visible. The amount and coverage of networks was also emphasized. At present most of the activities are not described in the parishes' action reports. A description of the basic functions makes both the work and its networks visible. A holistic approach to the work also brought up questions concerning the future. The lack of indicators measuring the quality of diaconal work was found to significantly hamper the evaluation of the activities.

Time is needed for changes and planning. The benefits achieved are displayed by getting help more readily available for the customers of diaconal work. Planning clarifies and directs the work and creates new practices. A more comprehensive knowledge of activities within different fields benefits customers, field and the management.

Key words: diaconia, description of basic activities, planning, study of activities, networks

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	5
2 DIAKONIAN TEOLOGISIA LÄHTÖKOHTIA	6
2.1 DIAKONIA KIRKON PERUSTEHTÄVÄNÄ	6
2.2 DIAKONIA LUTHERIN TEOLOGIASTA KÄSIN	7
2.3 DIAKONIA IHMISEN KOKONAISVALTAISENA AUTTAMISENA	9
3 SEURAKUNTATYÖN SUUNNITTELU	11
3.1 SUUNNITTELUN LÄHTÖKOHDAT JA HAASTEET KIRKOSSA	11
3.2 DIAKONIAITYÖN SUUNNITTELU JA JOHTAMINEN	16
3.3 PERUSTOIMINTOKUVAUS	20
4. JÄRVENPÄÄN SEURAKUNNAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ	24
4.1 JÄRVENPÄÄN KAUPUNKI.....	24
4.2 JÄRVENPÄÄN SEURAKUNNAN TOIMINTA JA HALLINTO	26
5 KOHTI MALLINNETTUA SUUNNITTELUPROSESSIA	30
5.1 TUTKIMUKSEN LUONNE.....	30
5.2 SUUNNITELMISTA KÄYTÄNTÖÖN	32
5.3 TUTKIMUSPROSESSI JA AINEISTON HANKINTA	33
5.4 AINEISTON ANALYYSI	36
6 TULOKSET	40
6.1 DIAKONIAITYÖN PERUSTOIMINTOJEN KUVAUS	40
6.1.1 JAETTAVIEN TEHTÄVIEN KOKONAISUUS	40
6.1.2 DIAKONIAN VIRKOJEN VUOSIKELLOT	42
6.1.3 VERKOSTOT DIAKONIAITYÖSSÄ.....	43
6.2 NYKYTILASTA TULEVAISUUTEEN	46
6.3 MALLINNETTU SUUNNITTELUPROSESSI	48
7 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA KEHITTÄMISEHDOTUKSIA	52
7.1 TYÖN HAHMOTTAMINEN SUUNNITTELUN AVULLA	52
7.2 DIAKONIAITYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA TOIMINTATUTKIMUKSESTA	54
7.3 TUTKIMUKSEN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS.....	57
7.4 TUTKIMUSPROSESSIN ARVIOINTIA	59
7 LÄHTEET	61
LIITE 1. PERUSTOIMINTOJEN KUVAUS	66

1 JOHDANTO

Kirkossa on tehty monenlaisia suunnitelmia työn tekemiselle. On tehty muun muassa erilaisia pitkän tähtäimen suunnitelmia, K-ohjelmia ja strategioita. Tällä hetkellä suunnittelu perustuu kolmivuotiseen toiminta- ja taloussuunnitelmaan, jota aina vuosittain tarkennetaan. Seurakuntia on kannustettu saamaan suunnittelua joustavaksi, asioihin riittävän nopeasti reagoivaksi ja osallistavaksi. Suunnitelmien päätavoitteena on, että ne jalkautuvat työaloille hyvin ja että niistä on todellista apua työhön.

Onko työnteon rakenteissa aikaa ja tilaa toiminnan yhteiselle suunnittelulle? Miten työn raportointi tulisi toteuttaa, että siitä hyötyisivät sekä työntekijät että työmuoto? Monipuolinen tieto ja tiedonkeruutavat ovat tarpeen kattavan asiakasymmärryksen lisäämiseksi. Liikekirjanpitoon perustuva talousarviomalli otettiin käyttöön seurakunnissa vuoden 1999 alusta. Kunnat ja valtio olivat siirtyneet järjestelmään jo aiemmin. Kun seurakunnassa on otettu käyttöön tämä kirjanpitojärjestelmä, se on tuonut mukanaan monia uusia haasteita sekä toimintasuunnitelmien että kertomusten laatimiselle.

Talouden maailmanlaajuinen epävakaus tuo ongelmia myös seurakuntiin. Joudutaan päättämään mihin työtä kohdennetaan ja miten sitä priorisoidaan taloudellisen pohjan koko ajan kaventuessa. Suunnitteilla olevat kuntaliitokset tulevat vaikuttamaan myös seurakuntien rajoihin, toimintaan ja talouteen. Taloudelliset resurssit seurakunnissa ovat jo nyt heikentyneet, ja mahdollisten kuntaliitosten toteutuessa seurakuntarakennetta ja toimintaa tulee arvioida uudelleen. Onkin perusteltua tarkastella työalan perustoimintoja kriittisesti: Mitä teemme ja miksi, keiden kanssa ja kuka tekee?

Tämän tutkimuksen tehtävänä on luoda prosessimalli diakoniatyön toiminnan suunnitteluun. Tavoitteena on toimivien ratkaisujen löytäminen yhdessä diakoniatyöntekijöiden ja muiden siihen osallisten kanssa. Samoin tutkimus antaa viitteitä siitä, miten diakoniatyössä suunnittelun eri osa-alueet tulevat näkyviksi ja miten niitä voidaan kehittää.

2 DIAKONIAN TEOLOGISIA LÄHTÖKOHTIA

2.1 Diakonia kirkon perustehtävänä

Diakonian teologialla on useita lähtökohtia ja Raamattuun ja apostoliseen traditioon rakentuva perusta. Rakkauden kaksoiskäsky, kultainen sääntö ja luomisteologia on nähty diakonian teologian lähtökohdiksi. Evankeliumi koskee koko ihmistä ja vapauttaa ihmisen häntä kahlitsevista ja kaikista elämää orjuuttavista voimista. Diakonialle olennaisia uskon elementtejä ovat esimerkiksi elämän uudistuminen ja eheytyminen. (Palvelijoiksi vihityt 2002, 115.) Diakonia on Kristuksen seuraamista, ja Jeesuksen oma toiminta antaa diakonialle mallin. ”Ei ihmisen poikakaan tullut palveltavaksi, vaan palvelemaan ja antamaan henkensä lunnaiksi kaikkien puolesta” (Matteus 20: 28). Kristus on jatkuvasti läsnä niin ihmisten juhlassa kuin arjessa, ja hänen uhraava rakkautensa tuo syvyyttä diakoniatyön perusteisiin. Kristuksen kautta voimme nähdä ihmisen selkeämmin. Sanonnassa ”palvella Kristusta lähimmäisessään” piilee se vaara, että ajatellaan Kristuksen antavan arvon ihmiselle tai että ihmisen pitää ansaita huolenpitonsa. Diakonian haaste onkin koko ihmisen näkeminen. Ihminen on vastuussa sekä itsestään että lähimmäisistään. (Blenberger 2002, 173; Ahonen 2002, 76–78.)

Diakonia on kirkon olemuksessa ja se on kirkon perustehtävä ja tuntomerkki ja siten yksi uskon rakenneosana. Kirkkojenvälisissä keskusteluissa diakonia tukee yhteyden rakentamista. Sen olemukseen kuuluvat ilon, ahdistuksen ja surun jakaminen sekä toinen toistensa taakkojen kantaminen (Gal 6:2). Diakonia on kutsuttu vahvistamaan yhteyttä, ja siksi se tavallaan on sisäänrakennettu koinoniaan. Tätä kreikankielistä sanaa käytetään kuvaamaan kolminaisuuden persoonien välistä yhteyttä. Yhteyttä on koko ajan vaalittava ja tuettava. Sen perusta on siinä rakkaudessa, joka vallitsee Kolminaisuuden eri persoonien, Isän, Pojan ja Pyhän Hengen, välillä. Koinonia sisältää aina suhteen ja vuorovaikutuksen jonkin kanssa. Usko on yhteyttä ja osallisuutta Kristukseen. Koinonia sallii erilaisuuden ja erilaiset traditiot ja siksi se on ollut hyvin suosittu termi kirkkojenvälisissä keskusteluissa. Diakonia liittyy kirkon laajempaan hengelliseen elämään. (Ahonen 2002, 73–81; Blenberger 2002, 174–175; Palvelijoiksi vihityt 2002, 116.)

Jumalan sana on kaiken perusta, ja Jumala toimii sanassa ja sanana. ”(N)iin käy myös sanan, joka minun suustani lähtee: se ei tyhjänä palaa vaan täyttää tehtävän, jonka minä sille annan, ja saa menestymään kaiken, mitä varten sen lähetän” (Jesaja 55:11). Kaste ja ehtoollinen ovat näkyvää sanaa. Jumalan sanaan sisältyy myös teko ja voima. Seurakunnan tärkeä kysymys on, miten sana tulee lihaksi ja saa konkreettisen muodon. Diakoniassa sana ja teko täydentävät toisiaan, ja niiden kautta diakonia voi osoittaa tässä ajassa, miten Kristuksen rakkaus ilmenee. Opetus, sielunhoito ja sanan julistus laajassa mielessä ovat aina kuuluneet diakoniaan. (Ahonen 2002, 78–79; Palvelijoiksi vihityt 2002, 117, 129–130.)

Pyhä Henki tekee työtä koko luomakunnassa ja kirkossa. Diakonia vahvistaa tulevaisuuteen suuntautumista ja Jumalan valtakunnan tuleamista. Roomalaiskirjeessä korostetaan seurakunnan rakentamisessa rohkaisemisen lahjaa, antajan ja uhraajan tehtävää, köyhien auttamista ja diakonista palvelutehtävää. Armolahjojen luettelossa kristillinen diakonia on tärkeä osa seurakunnan rakentamista. Kirkko toimii niin, että se edistää elämää suojelevaa sekä sorretuille ihmisarvon palauttavaa sanomaa. (Ahonen 2002, 79–81.)

2.2 Diakonia Lutherin teologiasta käsin

Luther esittää, että on olemassa kahdenlaista rakkautta. Jumalan rakkaus kohdistuu siihen, joka ei ole mitään. Jumala ei löydä vaan luo rakastettavansa. ja hän rakastaa puutteellista eli jokaista ihmistä. Jumalan työ ihmisessä on jatkuvaa ja toisaalta myös jatkuvasti salattua. Ihmisen rakkaus puolestaan kohdistuu siihen, mikä jo on olemassa olevaa, hyvää ja kaunista. Lutherin teologian mukaan Jumala kohtaa ihmisen siten, että hän kätkeytyy päinvastaisuuden verhoon. Lähestyessään ihmistä Jumala näyttää vastakohdaltaan. Armoa ei kohdata ihmisten saavutusten loistavissa korkeuksissa, ei käsin tehdyissä katedraaleissa, vaan niiden raunioilla. Löytääkseen Jumalan ihmisen katseen ei pidä suuntautua Jumalan jumaluuteen, voimaan ja kunniaan, vaan alas ihmisyyteen, heikkouteen ja hulluuteen. Ellei ihminen ole alhaalla, missä Jumala ja ihminen tosiasiasa ovat, hän ei milloinkaan kohtaa Jumalaa enempää kuin ihmistäkään. Jumalan toiminta ilmenee tällaisena. Jumalan rakkauden kuvaamisessa Luther käyttää paradoksaalista ilmaisutapaa. Jumalan laki on kirjoitettuna ihmisten sydämeen, sen ydin on vaati-

mus rakastaa Jumalaa ja lähimmäistä. Lutherin mukaan kultainen sääntö tarkoittaa, että jokainen voi tietää, mitä toinen tarvitsee asettuessaan toisen asemaan. (Mannermaa 1983, 7-12, 43–50, 85.)

Lutherin kaksi periaatetta viitoittavat diakoniaa: Kristitty on vapaa eikä kenenkään alamainen ja toisaalta kristitty on kaikkea palveleva renki ja jokaiselle alamainen. Palvelu on osa kristillistä uskoa. Taustana ovat Vanhan testamentin opetukset lähimmäisenrakkaudesta ja avuntarvitsijoiden auttamisesta, joihin liittyy Jumalan palveleminen. Palvelu on suhde, jossa Kristus ja lähimmäinen samastuvat. Kristitty on palvelija ja kristillisyyden palvelua. (Teinonen & Teinonen 1976, 38–40.)

Luther korostaa, että kristillinen rakkaus kuuluu uskon ytimeen. Kristus synnyttää kristityssä uskon. Hädässä olevan ihmisen auttaminen on kristillisessä lähimmäisenrakkaudessa tärkeämpää kuin se, kuka auttaa. Apua tarvitseva saa tarvitsemansa avun. Toisen asemaan asettuminen on kultaisen säännön avaama näköala diakonian teologiaan. (Kopperi 2007, 144–147.)

Kopperi esittää luterilaisen diakonian teologiset teesit:

Diakonian lähtökohtana on Jumalan rakkaus, joka ilmenee uskona ja rakkautena. Kirkko on diakoninen yhteisö, jossa diakonia toteutuu todellisena lähimmäisen rakkautena sekä yhteisön sisällä että myös yhteiskunnassa kirkon ulkopuolella.

Diakonian toteuttamiseen tarvitaan järkeä, sillä kristillinen rakkaus edellyttää erilaisia toimenpiteitä erilaisissa konteksteissa. Joskus diakonia näkyy hoitona, välittämisenä, kasvatuksena tai sosiaalityönä ja joskus se ilmenee kirkon ja yksittäisten kristittyjen hengellisessä ja liturgisessa elämässä. Toisinaan diakonia saa profeettallisia piirteitä ja vaikuttaa kristittyjen esittämänä oikeudenmukaisuuden vaatimuksena epäoikeudenmukaisessa yhteiskunnassa. Diakonia kuuluu kaikille kristityille, mutta diakoniassa tarvitaan myös koulutettuja ammattilaisia. (Kopperi 2007, 156–157.)

2.3 Diakonia ihmisen kokonaisvaltaisena auttamisena

Erik Blenberger määrittelee diakoniaa kirkolliseksi sosiaalityöksi. Hän pyrkii etsimään, miten sanaa diakonia tulisi käyttää ja ymmärtää syvällisemmin, ja jäsentää diakoniaa neljän kehän avulla. Sisin kehä on diakoniatoini, joka on osa kirkon identiteettiä ja tehtävää. Siihen kuuluvat erityisesti diakoniatyöntekijöiden työhön liittyvät karitatiiviset, hallinnolliset, katekeettiset, liturgiset ja sakramentaaliset tehtävät. Toisena kehänä on kirkon karitatiivinen sosiaalityö. Kirkon yhteiskunnallinen työ ja Kirkon Ulkomaanavun toiminta ovat Suomessa tästä esimerkkejä. Kolmantena kehänä on kirkon poliittinen vastuu. Suomessa tämänkaltaista diakoniaa edustaa piispojen kannanotto Kohti yhteistä hyvää. Neljäntenä on kaikkien diakonia eli avara käsitys diakoniasta. (Blenberger 2002, 165, 167–178; Latvus & Elenius 2007, 25–26.)

Uuden eksegeettisen tulkinnan mukaan kreikankielinen sana diakonia ei ole ollut kirkollinen termi, vaikka sitä on käytetty sellaisena. Karitatiivisen diakonian käsite on syntynyt vasta 1800-luvulla Saksassa. Nimityksen on todettu syntyneen semanttisena väärintulkintana tai erehdyksenä. Diakonia on mielletävä uudissanaksi, jolle on annettu uusi sisältö. Historiallisesti on todettu, että ihmisten elinolosuhteet olivat huonot, joten häntään vastaaminen oli tarpeellista. Latvus esittää, että kyse oli sosiaalisesta täydennysreformatiosta. Köyhistä huolehtiminen ja auttaminen olivat osa arkea. Lähimmäisenrakkauden osoittaminen tulee nostaa sanan ja sakramenttien rinnalle. (Latvus 2011, 170, 184–185.)

Yksi luterilaisen diakoniakäsityksen keskeisiä muotoilijoita on Bonhoeffer, jonka mukaan kirkon kutsumuksena on olla toisia varten, keskellä elämän todellisuutta. Tämä tarkoittaa, että seurataan Kristusta ja kohdataan todellisuus sellaisena kuin se on. Ihmisen kokonaisvaltainen tukeminen ja aikuisuuden kunnioittaminen ovat Bonhoefferin auttamisen teologiassa läsnä. Spiritualiteetti ja etiikka kuuluvat yhteen. Hengellisen lähtökohdan ja teologian merkitys diakoniatyölle on keskeistä. Sanoma saa uskottavuutta tekoina, vaikka julistus ei voi hävitä kirkon ydintehtävistä. Tekojen tulee kummuta osallisuudesta Jumalan rakkauteen ja niiden merkityksen Bonhoeffer näkee myös kan-

sainvälisessä diakoniatyössä ja lähetystyössä tärkeänä. Tekojen todistusvoima puhuttelee ihmisiä kielistä ja kulttuureista riippumatta. Teot, jotka on tehty uskollisina omille lähtökohdille, ovat luotettavia. (Karttunen 2008, 153–159.)

Diakoniaa voidaan tarkastella myös kontekstuaalisen teologian näkökulmasta. Kontekstuaalisella teologialla tarkoitetaan tilanteeseen, aikaan ja paikkaan liittyvää teologiaa. Kontekstuaalisessa teologiassa ovat keskeistä kristillisen uskon ja kulttuurin kohtaaminen ja näiden vuoropuhelu. Pyrkimyksenä on luoda vuoropuhelu sosiaalisen kontekstin, Raamatun ja tradition välillä. (Latvus 2002, 24.)

Kun seurakuntaa tarkastellaan kontekstuaalisen teologian näkökulmasta, keskeiseksi nousee ajatus: Seurakunnan tulee auttaa ihmisiä kokemaan, että he voivat itse vaikuttaa omaan elämäänsä ja voivat saada tukea erilaisiin muutoksiin. Toivo syntyy siellä, missä ihmiset ponnistelevat yhteisten asioiden eteen. Parhaimmillaan kontekstuaalinen teologia ilmenee seurakuntatyössä konkreettisena ja toisaalta myös pieninä vaikuttavina asioina ihmisten arjessa ja juhlassa (Rintatalo 1999, 25, 45). Pears (2010, 168) ja Saraneva (1991, 115) painottavat kontekstuaalisen hermeneutiikan merkitystä teologiassa. Tätä ei saisi ohittaa diakoniassakaan. Kun omat käsitykset ja ajatukset eivät enää toimi tai ne eivät riitä, on tärkeää kuunnella ja oppia toisilta. Länsimainen teologia kärsii siitä, että se on ilman kontekstia. Norsunluutornien todellisuus on irrallaan ihmisten arkitodellisuudesta ja siksi todellisuudet eivät kohta. Kuuntelematta kirkko ei voi oppia tuntemaan ihmisten todellisuutta ja sitä, mistä Jumalan valtakunnan tuoma vapautus konkreettisesti nousee. Mitä Jumalan sanalla pitäisi valaista?

Diakoniatyöntekijän pitäisi olla hyvin syvällisesti sekä osaava, tietoinen että valmis käyttämään kontekstuaalisen teologian ulottuvuuksia. Inhimillinen kärsimys ja köyhyys monissa eri muodoissaan ovat diakoniatyön arkea myös Suomessa. Kontekstuaalinen työote vaatii työntekijältä rohkeutta, näkemystä, toivoa ja kykyä asettua erilaisissa elämäntilanteissa olevien ihmisten kanssa vuoropuheluun. Liian usein diakonian apua saatetaan jäädä pelkästään kuuntelijan tai avustajan rooliin. Diakoniatyössä ei aina tartuta ihmisten arkikysymyksiin niin, että pohdittaisiin, mitä apua pyytävät ihmiset voivat itse tehdä oman tilanteensa parantamiseksi. Joskus auttaminen sitoo enemmän kuin vapauttaa. Kontekstuaalinen teologia haastaa työntekijän pohtimaan toimintatapojaan.

3 SEURAKUNTATYÖN SUUNNITTELU

3.1 Suunnittelun lähtökohdat ja haasteet kirkossa

Seurakunnan erityisluonnetta kuvataan sanoilla julkisoikeudellinen, vapaaehtoinen ja normatiivinen. Julkisoikeudellinen luonne antaa vahvan julkisuus- ja suunnitteluvelvoitteen. Seurakunnan varojen käytön tulee olla suunnitelmallista, perustehtävää huomiioonottavaa ja vastuullista. Seurakuntalaisten tulee voida luottaa siihen, että määrärahoja käytetään tavoitteiden mukaisesti. Tämän vuoksi tarvitaan kehittämiskohteiden lisäksi laaja-alaista arviointia myös perustyöstä. Kirkkolain mukaan seurakunnan varoja ja tuloja saa käyttää ainoastaan seurakunnan tehtävien hoitoon. Seurakunnan talous perustuu juuri tälle periaatteelle. Ensimmäiselle vuodelle laaditaan taloudellisesti sitova taso. Seuraavina vuosina tarkastellaan ja tarkennetaan tehtäviä ja sitovuustasoja. Vapaaehtoisuus ilmenee kirkkoon liittymisenä ja siitä eroamisena. Kirkosta eroamisella on taloudellisia vaikutuksia seurakunnan toimintaan. Toiminnan suunnittelussa talous on yksi määräävä suunnittelun osatekijä. (Mäkeläinen 2003, 31–32.)

Normatiivinen organisaatio kuvaa seurakunnan luonnetta. Sillä on tehtävä, joka ilmaistaan kirkkolain ensimmäisessä luvussa: ”Tunnustuksensa mukaisesti kirkko julistaa Jumalan sanaa ja jakaa sakramentteja sekä toimii muutenkin kristillisen sanoman levittämiseksi ja lähimmäisenrakkauden toteuttamiseksi” (Kirkkolaki 2008, 21–22, 134). Seurakunnan tehtävä ei ole vastata ihmisten kaikkiin tarpeisiin. Ylimpinä normeina ovat Raamattu ja kolme vanhan kirkon uskontunnustusta sekä luterilaiset tunnustuskirjat.

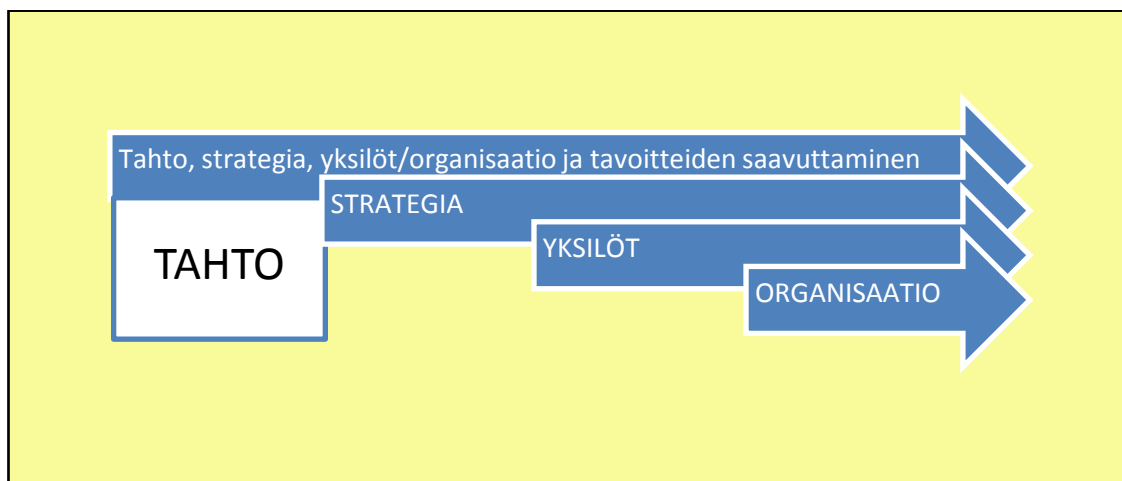
Luottamushenkilöt seurakunnissa ovat kokeneet, että heidän valtansa on vähentynyt kirjanpitojärjestelmässä tapahtuneen muutoksen vuoksi. Järjestelmä on edennyt hitaasti ja monivaiheisesti sekä aiheuttanut runsaasti lisätyötä seurakuntien taloushallinnon henkilöstölle. Järjestelmän tarkoituksena oli parantaa vertailtavuutta. Talousarvion yksityiskohtaisuusvaatimuksesta on luovuttu, ja se on saattanut saada luottamushenkilöt kokemaan tunnetta vallan vähenemisestä. Tarkastelun tasot ovat muuttuneet koko tehtävälueeseen kun ne aikaisemmin olivat alamomenttitasoa. (Hietala 2007, 106–110.)

Kirkkovaltuusto päättää toiminnallista tavoitteista sekä määrärahojen ja tuloarvioiden sitovuustasoista. Sitovuustason mukaista määrärahaa ei saa ylittää eikä tuloarviota alittaa. Sitovuustaso voi olla erilainen talousarvion eri osissa. Määritellyt sitovuustasot ovat antaneet työntekijöille talousarvioon joustavuutta. Työntekijät voivat käyttää budjettivaroja tehtäväaluetasolla. Mikäli tehtäväaluetason on vaarassa ylittyä, on hyväksymisestä vastaavan viranhaltijan tuotava ylitysesitys johtokuntaan. Sitovuustason väljyydestä on seurannut käytännössä se, että yksittäinen päätöksenteko on siirtynyt toimielimeltä virkamiehille ja luottamushenkilöiden mahdollisuudet talousarvion kontrolloimiseen ovat jossain määrin vähentyneet. Talousarvion kontrollivaltaa on siirtynyt työntekijöille. Luottamushenkilöiden perinteinen ohjaus on tässä kohtaa vähentynyt. Eniten luottamushenkilöt toivoivat valtansa kasvavan seurakuntatyön tavoitteiden asettamisessa. Toisaalta seurakuntien luottamushenkilöt toivovat valtansa lisääntyvän myös suhteessa strategiaan linjauksiin ja työn painopisteiden määrittelyyn. (Hietala 2007, 106–110.)

Salmi on huolestunut seurakuntien strategioista ja siitä, että työntekijät eivät osaa kohdata ihmisiä arjessa. Ulospäin suuntautuvaa työtä, ihmisten kohtaamista tarvittaisiin työpaikoilla ja kauppakeskuksissa. Seurakuntien työtä on arvioitava kriittisesti, koska näyttää siltä, että työ kohdentuu rajattuun pieneen ydinryhmään. Suomen tilanne on verrattavissa muihin pohjoismaihin. Uskonnon merkitys moraalikysymyksissä on vain harvoille merkittävä asia ja kirkko on vain yksi toimija monien joukossa. Rituaalien tuottaminen on keskeisintä ihmisten mielestä, vaikka kaikissa Pohjoismaissa sekä kasteiden että vihkimisten määrä on vähentynyt merkittävästi. Strategiatyö vaatii yhä enemmän sosiologista ja yhteiskunnallista tietoa. (Salmi 2005, 129–135, 137.)

Kirkossa on ilmennyt tarvetta yhteisen suunnittelun kehittämiseen. Kirkon rakenteiden uudistaminen ja jäsenten arjen tunteminen ovat haaste seurakunnille. Tarvitaan aitoa dialogia seurakuntalaisten ja seurakunnan välille. (Halava, Helin & Salmi 2009, 108, 123, 138.) Salmi on selvittänyt seurakuntien koulutus- ja kehittämisprojektia tavoitteellisen toimintatavan omaksumisesta Helsingin seurakuntayhtymässä. Vuoden 1999 alusta lähtien on toteutettu pitkän aikavälin suunnittelua, laadittu kolmivuotinen toiminta- ja taloussuunnitelma. Kehittämistyössä Salmi on havainnut, että tarvitaan realistinen kuva työyhteisöstä ja seurakuntatyöstä. Keskeisistä tavoitteista yhdessä sopiminen on avain asioiden hyvälle etenemiselle, samoin riittävien rakenteiden luominen on tärkeää. Esi- miehen on vietävä hanketta eteenpäin mahdollisesta kohtaamastaan vastustuksesta ja

muutosvastarinnasta huolimatta. Työyhteisön tehottomuus kietoutuu esimiesten heikkoon kykyyn puuttua huonoon työtehoon tai työmoraaliin. Tahtotilan merkitys on keskeinen sekä johtajalla että työyhteisöllä eikä ilman sitä strategioista ole juuri mitään hyötyä eikä tavoitteita saavuteta. Työntekijän muutosvastarinta voi voittaa tahtotilan. Tahto, strategiat, yksilöt ja organisaatio tarvitaan tavoitteen saavuttamiseen. (Salmi 2005, 129–135, 137.)



KUVIO 1. Tavoitteen saavuttamiseen tarvittavat asiat

Salmi 2004, 112, mukailtu 2012.

Ihmisten luontaiset persoonallisuuden piirteet ja niiden erot vaikuttavat yhteistoimintakykyyn. Seurakunnan työntekijöillä on ilmeinen tulosvastuun tarve. Sitoutuminen hankkeisiin tulosvastuun avulla parantaa lopputulosta. Kehittäminen kannattaa sopeuttaa seurakunnan lähtötilanteeseen ja siellä valitsevaan kulttuuriin. Näin vahvistetaan työntekijöiden kokemusta siitä, että heidän osallistumisellaan on merkitys, että työskentely on heitä varten tehty. Ihmisten johtaminen muutoksessa on johtajan keskeisiä tehtäviä ja johtajan oma kyky muutokseen on välttämätön edellytys prosessissa. Johtajuudessa on useita rooleja: valmentaja, kehittäjä, kyselijä ja tutkija. Johtajan on tärkeää osata hahmottaa organisaatiota. Työyhteisön ilmiöiden käsittelyyn vaikuttavat työntekijöiden perustiedot ja taidot organisaatiosta. Työntekijät tarvitsevat psykologisen turvan muutoshankkeen aikana ja oppimisahdistusta on aina vähennettävä, jotta työntekijöiden on kevyempi löytää uusia ratkaisuja. (Salmi 2004, 85, 107- 112.)

Kirkon nelivuotiskertomuksen mukaan kirkkohallitus hyväksyi vuonna 2008 koko kirkon yhteisen strategian, jonka nimi on Meidän kirkko – Osallisuuden yhteisö. Strategian

tavoitteena oli strategisen suunnittelun toteutuminen ja tavoitteisiin sitoutuminen hiipakunnissa, seurakunnissa, kirkollisissa järjestöissä sekä hengellisissä liikkeissä. Eri työmuotoja käsitteleviä strategioita ja toimintalinjauksia on valmistunut nelivuotiskaudella. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon diakonia- ja yhteiskuntatyö on tehnyt seurakuntien diakoniatyön suunnittelun tueksi linjauksen vuoteen 2015. Tässä linjauksessa sanotaan, että ”toimimme heikoimmassa asemassa olevien puolestapuhujina yhteiskunnallisessa keskustelussa, osallistumme toimintaan luomakunnan, oikeudenmukaisuuden ja rauhan puolesta ja tarjoamme vapaaehtoisille mahdollisuuden toimia lähimmäisenrakkauden puolesta”. Nelivuotiskertomuksen mukaan diakoniatyön strategisella suunnittelulla on ollut jossain määrin vaikutusta työhön valtaosassa seurakunnista. Arviot olivat myönteisempiä kuin edellisessä kertomuksessa vuodelta 2008. Tuolloin strategian vaikutuksen diakoniatyöhön ilmaisi jossain määrin 59 prosenttia seurakunnista, kun vastaava luku nyt oli 70 prosenttia. Strategioita ja tutkimuksia diakonia alalta on tehty paljon. Tulevaisuusselonteko Kirkko 2020 pyrkii vastaamaan kysymykseen miten muutokset haastavat kirkkoa. Seurakunnissa oli runsaasti voimassa olevia suunnitelmia joko osana kolmivuotista toiminta- ja taloussuunnitelmaa tai erillisinä osina. Seurakunnissa on neljän viimeisen vuoden aikana tehty paljon strategista suunnittelua. Puolet seurakunnista oli sitä mieltä että strategioilla ja linjauksilla ei ollut mitään merkitystä seurakunnan työhön. Nelivuotiskertomuksessa todetaan, että erillisiä strategioita voi olla liikaa varsinkin pieniin seurakuntiin, joissa ei yleensä ollut lainkaan omaa strategiaa. (Haastettu kirkko 2012, 59–63, 72, 195, 203.)

Jormakka arvioi kirkon strategioiden toteutumisesta seurakunnissa, että strateginen prosessi on hidas ja raskas. Suunnittelun joustavuuteen tulee erityisesti jatkossa kiinnittää huomiota. Tulevaisuuden ennakoimista auttaa kyky muuntautua riittävän nopeasti, kun toimintaympäristön muutokset on havaittu. Kyselyyn vastanneista seurakunnista vain 19 prosenttia ilmoitti, että jäsenkyselyllä oli mitattu seurakuntalaisten odotuksia. (Jormakka 2010, 3–9, 30, 31)

Talouden heikkeneminen seurakunnissa vaikuttaa strategian painopisteiden toteuttamiseen. Tähän asti on pyritty varaamaan taloudellisia resursseja strategian painopistealueille. Strategian laadintaan osallistuvien määrässä on eroja, sillä vain joka kahdeksannessa seurakunnassa seurakuntalaiset olivat olleet mukana laatimassa strategiaa. Lähes kaikki vastanneet seurakunnat olivat tehneet toimintaympäristön analyysin, mutta jäse-

nistön toiveita ja odotuksia selvittäneitä seurakuntia on vähän. Tulevaisuuden haasteet koettiin suurina joista yhteisiä huolenaiheita olivat muun muassa kirkosta eroaminen, muuttuneet sitoutumisen tavat, seurakuntien talouden heikkeneminen ja tästä johtuva vaikeus vastata haasteisiin. (Jormakka 2010, 3–9, 30, 31)

Seurakunnissa ei osata luopua vanhoista työtavoista, vaikka niillä olisi heikko vaikutus. Uudet ideat voivat jäädä silloin kokeilematta ja siksi on tärkeää vanhoista toimintatavoista luopumisen taito. Uudet menettelytavat haastavat työntekijöitä. Esimerkiksi tarve- ja asiakaslähtöisyyttä voidaan toteuttaa myös perinteisissä organisaatioissa. Kirkossa käytetään melko vähän prosessiajattelua ja siitä seuraavia työprosesseja. (Halava; Helin & Salmi 2009, 100, 113, 122.)

Yhteinen suunnittelu ja strategian tarve korostuvat taloudellisesti niukkenevissä näkymissä. Yhtiöyksilöllisyyden salliminen yhdistettynä heikkoon strategiaan on kirkolle erittäin huono yhdistelmä. Työntekijät saattavat korostaa omaa näkemystään ylivertaisena verrattuna seurakunnan strategiaan eikä yhteiseen sopimiseen ja suunnitteluun sitoutuminen tällöin toteudu. Työntekijöiden työnkuvat ovat saattaneet olla muuttumattomia kymmeniä vuosia. Jäsenlähetyisyys edellyttää, että ymmärretään yhteisten prosessien tärkeys, ja merkittävimmät niistä valitaan strategisiksi tavoitteiksi. (Halava; Helin & Salmi 2009, 32–35)

Nuori aikuinen kirkon jäsenenä -projektin (Rikkinen 2012) loppuraportissa on korostettu seurakuntalaisuuden ja vapaaehtoisuuden vahvistamisen tärkeyttä. Keskeisiä tuloksia ja tavoitteita oli muun muassa seurakuntalaisten ottaminen osaksi toiminnan arviointia, suunnittelua ja päätöksentekoa. Seurakunnat tavoittavat aikuisten ikäluokan lapsiperheille suunnatun toiminnan kautta. Selvityksen tulosten pohdintaosassa kysytään, tiedetäänkö ja tunnetaanko seurakuntalaisten tarpeet ja nähdäänkö tarvetta miettiä seurakunnan toimintaa seurakuntalaisten näkökulmasta? Perustuuko toiminta vain aktiivisempien seurakunnan jäsenten ja työntekijöiden näkemyksiin? Yhteiskunta rakentuu perheiden lähtökohdista. Erilaisten kohderyhmien tavoittaminen edellyttää Rikkisen mukaan toiminnan strategiaa ja suunnittelua. Kirkon vuoteen 2015 voimassa olevassa strategiassa, Meidän kirkko – Osallisuuden yhteisö, työntekijäkeskeisyydestä luopuminen on asetettu yhdeksi tavoitteeksi. Selvityksessä ei havaittu, että tavoite olisi toteutunut. (Rikkinen 2012, 6, 12, 20–22, 57, 61–62, 67.)

3.2 Diakoniatyön suunnittelu ja johtaminen

Määttä kuvaa Kalajoen rovastikunnan diakoniatyön suunnittelun kehittymistä jo vuosikymmeniä sitten, jolloin huomattiin suunnittelun arvo käytännön työhön. Diakoniatoimikunnat ja myöhemmin diakoniajohtokunnat tekivät diakoniaa koskevia suunnitelmia kalenterivuodeksi kerrallaan. Lisää tukea suunnittelulle saatiin 1970-luvulla, kun Kirkon diakoniatoimikunta kehotti seurakuntia suunnittelutyöhön. Yhteiskunnan muutokset vaikuttivat siihen, että seurakunnissa herättiin huomaamaan suunnittelun tarve. Lisäksi Kirkon tutkimuslaitos julkaisi oppaan seurakuntasuunnittelua varten. Oulaisten diakoniatyön johtokunta oli tehnyt pitkän aikavälin toimintasuunnitelman vuosille 1981–1986, mikä oli merkittävä avaus yhden työalan laatimaksi. Vallitsevan tilanteen kartoittaminen ja sen pohjalta tehty katsaus tulevaisuuteen nosti esiin työvoiman puutteen. Tilanteen korjaamiseksi esitettiin palkatun työvoiman lisäämistä ja maallikoiden saamista mukaan toimintaan. Näillä suunnitelmilla oli vaikutusta käytännön diakoniatyöhön ja hallinnollisiin päätöksiin Kalajoen rovastikunnassa. (Määttä 2004, 149–150.)

Tampereen seurakuntayhtymän diakoniakeskus on laatinut laatukäsikirjan vuonna 2008. Käsikirja esittelee Diakoniakeskuksen toiminnan ja hallinnon prosessit ja toimii sekä laadun varmistamisen että toiminnan ohjauksen apuna. Lisäksi sitä voidaan käyttää perehdytyksessä ja viestinnässä. Helinin mielestä jatkotyöskentelyyn on tarvetta suunnittelun ja arvioinnin prosesseissa, laadun mittareissa sekä asiakaspalautejärjestelmän kehittämisessä. (Helin & Hautamäki 2008, 3–4, 9.)

Helin on opinnäytetyössään (ylempi amk) tarkastellut diakoniatyöntekijöiden näkemyksiä perustehtävästä ja niiden toteutumista Espoossa. Diakoniatyöntekijät kaipaavat Espoossa yhteisiä linjauksia ja selkeyttä, jotta työ ei nojaisi pelkästään yksittäisten työntekijöiden näkemykseen. (Helin 2008, 78–83.) On todettu, että diakonian sisällöstä ei ole Suomessa yhtenäistä käsitystä (Ryökäs 2009, 152–155). Kiesslingin mukaan diakoniatieteessä käytäntö on työn lähtökohta. Käytäntö-teoria-käytäntö-ympyrä kuvaa diakoniatiedettä. Diakoniatiede hankkii tutkimusaiheet käytännöstä ja on näin hyödyksi käytännön diakoniatyölle. (Pokki 2009, 114.) Jokela kuvaa väitöskirjassaan diakoniatyöntekijöitä arjen toimijoina ja tarkastelee asiakkaiden ja työntekijöiden kokemuksia sekä pohdii diakonian olennaista sisältöä. Jokela on kuvannut diakoniatyön asiakasprosessia ja tehnyt siitä kaavion. Hänen tavoitteenaan ei ollut kuvata prosessia sinänsä, vaan halu

tehdä näkyväksi diakonian hallinnan suhteita. (Jokela, 2011, 92–97, 231.) Asiakasprosessin kaavio olisi kuitenkin yksi työväline kohti diakoniatyön tuotteistamista ja prosessien kuvausta.

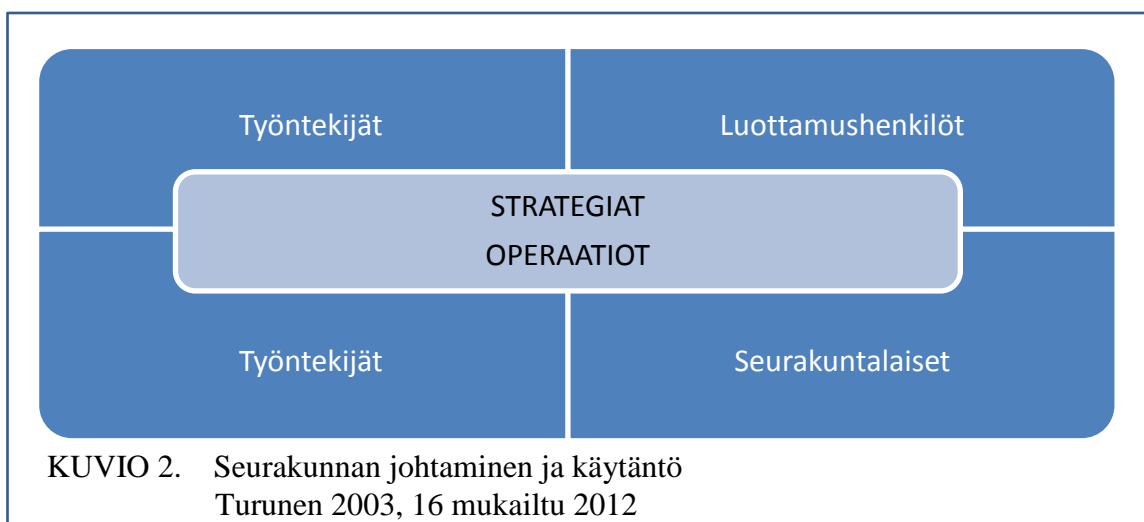
Kalske on opinnäytetyössään (ylempi amk) selvittänyt käsityksiä hiljaisesta tiedosta. Hän tutki, miten sitä espooalaisten diakoniatyöntekijöiden mielestä jaetaan ja miten tiedon jakamista voisi kehittää. Tiedon sisäistämisen havaittiin helpottuvan, kun se kirjaataan dokumenteiksi, manuaaleiksi tai tarinoiksi. Kirjaaminen luo edellytykset myös mallintamiselle. Kun kirjaukset on tehty ja työntekijä on omaksunut uuden tiedon, syntyy siitä uutta tietoa, kun ne yhdistyvät hänessä olevaan hiljaiseen tietoon. Tiedon jakamisesta seuraa puolestaan uusi spiraali tiedon luomiseen. Hiljaisen tiedon jakamiseen on useita menetelmiä, ja yksi niistä on reflektio. Kalske kuvaa, miten perustoimintokuvausten tekeminen on koettu Espoossa ammatillisesti merkittäväksi ja kehittäväksi. Monet kokivat saaneensa hiljaista tietoa perustoimintokuvausta tehdessään. Tiedon jakamisen merkitys korostui tässä yhteydessä. (Kalske 2011, 23, 24, 49–52.)

Aikuissosiaalityön johtaja Virva Juurikkala kertoi (henkilökohtainen tiedonanto 29.8.2012), että Järvenpään kaupungin sosiaalitoimen tiimit ovat selkiyttäneet työntekijöiden tehtäviä mallintamalla asiakastilanteita sekä kirjaamalla että piirtämällä kuvia prosessista. Jatkuva keskustelu ja asioiden auki kirjaaminen ovat selkiyttäneet asiakkaan toimeentulotuen prosesseja. Samalla se on myös täsmentänyt työntekijöiden työnkuvia sekä sitä, millaista osaamista työntekijä tarvitsee ja miten asiakkaan asioiden tulisi edetä prosessin eri kohdissa. Työskentelyn tavoitteet kirjataan asiakkaan kanssa yhdessä, mikä on uusi menettely. Prosessimainen työskentely on muuttanut toimintatapoja, ja nyt tehdään työtä uusilla kokoonpanoilla. Raja-aidat hallinnossa ovat siirtyneet, ja eri alat katsovat yhdessä samaan suuntaan. Sosiaalityössä ei kuitenkaan ole kaikkiin asioihin valmiita malleja eikä yksiselitteisten tarkkoja ohjeita voida antaa kaikkiin asioihin, koska asiakkaiden tilanteet ovat yksilöllisiä. Asiakastiimeissä tämä vaatii paljon työntekijältä ja hänen tulee saada riittävästi tukea työssään. Juurikkala toteaa, että asiakastarpeet, verkostotyö ja kaupungin strategia sekä talous ohjaavat työn suunnittelua. Asioita ei katsota enää palvelun tuottajan näkökulmasta. Yhdessä puhuminen, asiakasprosessin kuvaaminen, asioiden kirjaaminen, mallintaminen case -tapauksen avulla sekä laatikoiden piirtäminen ovat olleet menetelmiä, joilla työhön on saatu selkeyttä. Juurikkalan kuvaamat aikuissosiaalityön työntekijöiden kokemukset yhdessä työskentelystä ovat

samansuuntaisia kuin diakoniatyöntekijöiden vastauksissa esiin tulleet samankaltaiset kokemukset. Tämä myös vahvistaa sitä, että keskustelut työn selkeyttämiseksi eivät ole kertaluonteisia, vaan niitä tulee jatkaa ja käydä riittävän usein. (Juurikkala 2012.)

Kaarina Wilskman, toteaa (henkilökohtainen tiedonanto 5.9.2012), että sosiaalityön suunnittelu on osa kuntien suunnittelun kokonaisuutta. Kuntien suunnittelussa voidaan hahmottaa kolme tasoa: asiakastaso, yksikkö- organisaatiotaso ja kunnan taso. Kuntien toimintasuunnitelmissa ja talousarvioissa reunaehtoja asettavat lainsäädäntö, kunnan talous ja asukkaiden tilanne. Sosiaali- ja terveyssektorilla lainsäädännöllä on suuri vaikutus toimintaan ja talouteen. Kunnissa tuotetaan kuukausiraportteja eri toiminnoista. (Wilskman 2012) Seurakuntien suunnittelussa voidaan löytää samat tasot kuin kunnissa. Asiakastasossa työntekijä suunnittelee ja arvioi asiakkaan kanssa yhdessä, millaiset asiakkaan tarpeet ovat ja miten niihin vastataan. Toisena tasona seurakunnissa ovat työalat; miten esimerkiksi lapsi- ja perhetyössä, nuorisotyössä ja diakoniatyössä vastataan toimintaympäristön tarpeisiin ja muutoksiin. Kolmantena tasona on seurakunnan hallinto, johtokunnat, kirkkoneuvosto ja kirkkovaltuusto, jotka linjaavat työtä ja asettavat toiminnalla raamit. (Wilskman 2012)

Seurakuntatyön johtaminen toteutuu hallinnon tasolla siten, että sekä työntekijät että luottamushenkilöt ovat siinä mukana ja luottamuselimet tekevät strategiset päätökset. Vapaaehtoiset yhdessä työntekijöiden kanssa vastaavat toiminnan toteutuksesta.



KUVIO 2. Seurakunnan johtaminen ja käytäntö
Turunen 2003, 16 mukailtu 2012

Suunnittelu ja suunnittelujärjestelmät ovat keskeinen osa toiminnan johtamista ja johtamisen välineitä. Peruskysymyksiä ovat miksi ja minkä vuoksi seurakunta on olemassa ja miten diakoniatyö linkittyy seurakunnan toimintalinjauksen kanssa.

Juntusen mukaan ”Diakonian työyhteisöissä tulisi edelleen kehittää tutkimukselle myönteistä ja tutkimuksellista otetta vahvistavaa työskulttuuria. Tämä on diakonian koulutuksen, tutkijoiden kuin työyhteisöjen tehtävä. Se on diakoniatyön suunnitteluun, arviointiin ja johtamiseen kuuluvia tehtäviä.” (Juntunen 2012,7.)

Asioiden jäsentäminen tiiminä auttaa yhteisten toimintatapojen luomisessa ja löytämisessä. Johtajan tehtävänä on muutoksen tai uudistusten johtaminen, sillä uudistuksia tapahtuu koko ajan. Koko diakoniatyöntekijäjoukolla toimintaympäristön tarkastelu ja näkemisen ymmärtäminen on erittäin tärkeää. Muutosten ennakointi on näin mahdollista. Hyvä keskustelu ja dialogisuus ovat keskeisiä tekijöitä johtamisessa. Näitä asioita kuitenkin valitettavasti vähätellään, mikä johtaa usein epäonnistumisiin. (Åhman 2004, 77–78.) Seurakuntatyön johtamisessa on kyse toiminnan johtamisesta, ihmisten johtamisesta, hallinnoinnista ja hengellisestä johtajuudesta (Turunen & Poutiainen 2003, 15–22). Työntekijät tarvitsevat muutoksen hahmottamisessa ja työstämisessä hyvää käytännön johtamista. Laadukas toiminta edellyttää johtamisen painopistettä toiminnan sujumiseen ja osaamisen johtamiseen. Tutkimisessa ja kehittämisessä tulee olla prosessimallia, ja tällöin kehittäminen on jatkuvan oppimisen prosessi. (Schein 2001, 153.)

Vaikka diakonian kuuluu reagoida nopeasti yhteiskunnallisiin uusiin hädän ilmenemis-
muotoihin, toiminnan ja talouden suunnittelun tulee olla pitkäjänteistä (Gothóni 2012, 221).

Järvinen kuvaa viiden keskeisen johtamisen periaatteen avulla avoimen vuorovaikutuksen rakentamista. Hän muistuttaa, että esimiesten ja johdon tulee kirkastaa itselleen organisaation perustehtävä sivuuttamatta asiakaslähtöisyyttä ja taloudellista kannattavuutta. Mahdollisimman monipuolinen tiedon rikkaus ja keskustelufoorumien käyttö edistävät toimintaympäristön näkemistä realistisesti. Onko alaisilla riittävästi tilaisuuksia tuoda esiin työhön liittyviä ideoita, pulmia ja parantamistarpeita? Esimiehen tehtävä on haastaa työyhteisö osallistumaan kyselevällä, pohtivalla ja tutkivalla otteella. Tämä kutsuu työntekijöitä dialogiin, jossa ihmiset kokevat tullessa kuulluiksi. Vuorovaikutuksen pelisäännöt kertovat, millaista käyttäytymistä toivotaan ja arvostetaan. Niistä ääneen

puhuminen selkeyttää tilannetta, eikä työntekijöiden tarvitse päätellä ja kuvitella, mitä heiltä odotetaan. Vuorovaikutusta tulee säännöllisin väliajoin arvioida ja muuttaa sitä tarvittavaan suuntaan. (Järvinen 2006, 124–132.) Johtaminen seurakunnassa sisältää myös erityispiirteitä toiminnan, hallinnon ja talouden lisäksi. Pastoraalinen johtajuus on hengellisen perustehtävän esillä pitämistä ja toteuttamista omassa työyhteisössä (Turunen & Poutiainen 2003, 27).

Kuntien käyttöön on tullut syksyllä 2012, sähköinen hyvinvointikertomus (Ahlstén 2012) joka tekee mahdolliseksi johtamisen hyvinvointitiedon avulla. Sata kuntaa on ottanut käyttöönsä sähköisen eli eHyvinvointikertomuksen. Kuntasuunnittelua voidaan ohjata poikkihallinnollisesti ja – toiminnallisesti hyvinvointitiedon avulla. Kunnan vuosikellon mukaisesti hyvinvoinnin edistämiseen liittyviä toimia pitää tarkastella vuosittain tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen hyväksymisen yhteydessä. Aluksi luodaan pohja hyvinvointikertomukselle, johon kootaan hyvinvoinnin edistämiseen vaikuttavat strategiat, suunnitelmat ja päätökset. Hyvinvointikertomukseen tulevat kaikkien eri hallinnonalojen tiedot esimerkkeinä kuten: sosiaali- ja terveystalouden palvelut, rakentaminen. eHyvinvointikertomus toimii internetissä ja se on kunnille maksuton. Kertomuksessa on valmiina kansallisesti määritellyjä hyvinvoinnin indikaattoreita. Kunnat voivat lisätä omia indikaattoreitaan ja vertailla tietojaan valitsemiinsa verrokkikuntiin tai alueisiin.

3.3 Perustoimintokuvaus

Kirkon toiminnassa on havahduttu siihen, että suunnittelua tulee parantaa ja että se on osa johtamisen kehittämistä. Suunnittelu ja suunnittelujärjestelmät ovat johtamisen väline, jossa tavoitteiden asettaminen ja niiden arviointi ovat keskeisiä tekijöitä. Espoon seurakunnassa käynnistettiin vuonna 2002 ohjelma, jonka tarkoituksena oli toiminnan suunnitteluprosessin kehittäminen. Suunnittelijana toimi Mauri Vihko. Taustalla oli mm. perustehtäväkeskeisyys. Perustehtävää haluttiin korostaa ja toisaalta myös selkeyttää siten, että jokainen työala tekee oman perustoimintokuvauksensa, jonka avulla tehtävää toteutetaan. Espoon mallissa kukin työala laati perustoimintokuvauksen. Prosessi oli keino auttaa työntekijöitä ymmärtämään, miksi suunnittelua tehdään ja miten. Perustoimintokuvausta, toiminta- ja taloussuunnitelman sekä toimintakertomuksen välistä suhdetta on Vihko kuvannut toteutuksen keskeisissä elementeissä. Toimintakertomuk-

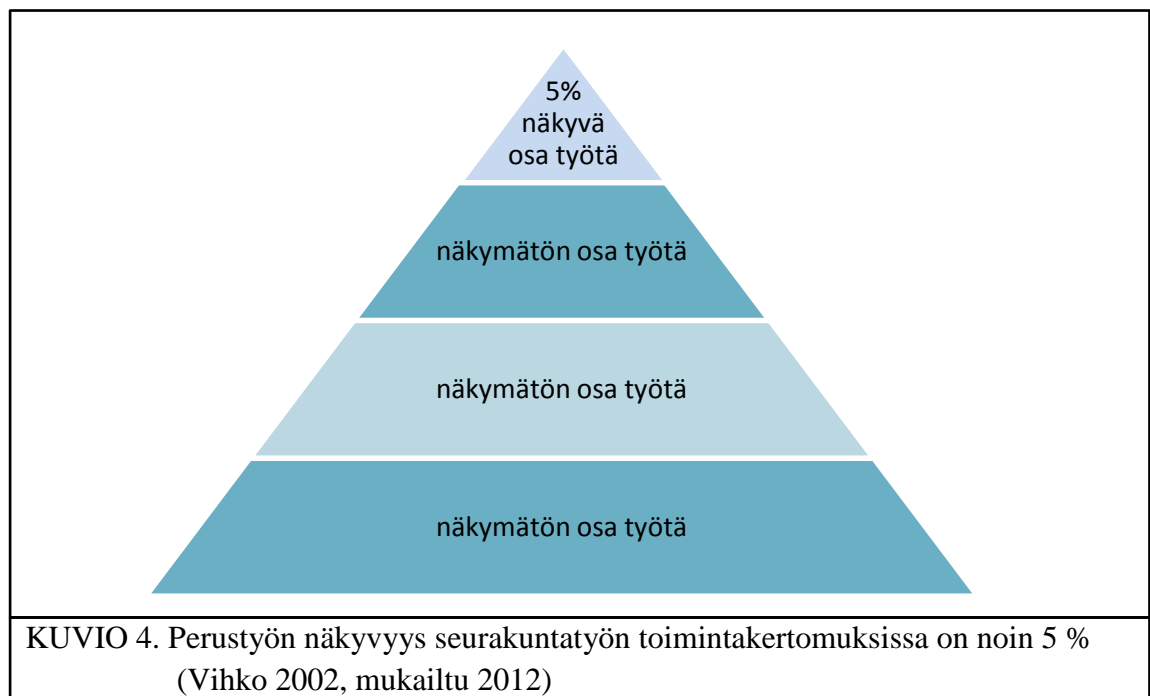
sisä voidaan viitata perustoimintokuvauksiin ja niiden tavoitteiden arviointeihin. (Vihko 2002, 3–5.)

<p>Asiat joita työalalla joka tapauksessa vuosittain tehdään. 80–90 % työstä.</p> <p>Seuraavat asiat kirjataan työalan perustehtävään:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kenelle ja kenen kanssa tehdään? • Mitä tehdään? • Kuka tekee? • Miten tehdään? • Milloin ja miten arvioidaan? 	<p>Talous- ja toimintasuunnitelma (TTS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhdestä kolmeen painopistettä ja niihin liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet • Viittaus perustoimintokuvauksen (PTK) mukaiseen toimintaan
	<p>Toiminta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Painopiste voi olla seurakunnan yhteisen perustoiminnan kehittäminen tai työalaaan liittyvän uuden toiminnan aloittaminen
	<p>Toimintakertomus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Viittaus perustoimintokuvaukseen. Onko toimittu PTK:n mukaan? Miksi ei? Arvio pitääkö PTK:ta muuttaa. Muuttuuko jokin uusi asia osaksi PTK:ta ja mitä silloin jätetään pois? • Painopisteiden ja niille asetettujen tavoitteiden arviointi.
<p>KUVIO 3. Perustoimintokuvaus ja talous- ja toimintasuunnitelman yhteys Vihko 2002, mukailtu 2012</p>	

Perustoimintojen kuvaus muodostuu useista kerroksista ja malli sisältää suhteellisen pysyvän luonnehdinnan jokaiselta työalalta. Mallissa on määrällisiä ja laadullisia tavoitteita. Toimintakertomuksissa voidaan nyt arvioida sekä perustoiminnan tavoitteet että painopisteessä olevat asiat (Vihko 2002, 9-13). Talous- ja toimintasuunnitelmassa viitataan perustoimintokuvaukseen: ”Toimitaan perustoimintokuvauksen (PTK) mukaisesti”. Lisäksi on mahdollisesti yhdestä kolmeen painopistettä ja niihin liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet. Painopiste voi olla jokin seurakunnan yhteinen tai työalaaan liittyvä uusi toiminta. (Vihko 2002)

Seurakuntien kirjanpituudistus toi myös toiminnalliselle puolelle uusia haasteita, ei vain seurakuntien luottamushenkilöille ja taloushallinnolle. Kirjanpitojärjestelmän toiminta- ja taloussuunnitelmaosuus edellyttää hyvin tiivistettyä esitystapaa. Tarkkuutta ja osaamista vaativat useat keskeiset painopisteet ja niihin liittyvät tavoitteet. Toimintakertomuksessa arvioidaan juuri näitä seikkoja. Tällä tavoin keskeiset kehittämisen kohteet

(5 %) tulevat hyvin esille. Merkittävä osa seurakunnan toiminnasta, eli perustyö (95 %), uhkaa jäädä tämän arvioinnin ulkopuolelle, ja siksi perustyön ja kehittämiskohteiden suhde voi olla jännitteinen. Vihko on kuvannut asiaa 95 prosentin ja 5 prosentin ongelmana. Haasteeksi Espoon seurakunnissa löytyi keskeisten painopisteiden, ja niihin liittyvien tavoitteiden ja perustyön näkyväksi tekeminen samanaikaisesti. (Vihko 2002, 3-5.)



Vihko kertoi haastattelussa (9.6.2011), että perustoimintojen kuvauksen merkityksen hän on nähnyt hyvin käytännöllisenä, työtä selkeyttävänä prosessina. Perustoimintojen kuvauksen tekeminen on johtamista. (Vihko 2011.) Menestyvä johtaja ei vain anna valmiita vastauksia, vaan valmentaa muita oivaltamaan ja löytämään tavoitetta edistäviä ratkaisuja. Pelkkä tiedon saanti uudesta rakenteesta ei vielä johda muutokseen. Yhdessä analysointi auttaa muutoksen sisäistämisessä. (Åhman 2004, 120.)

Espoon mallissa on perustoimintokuvaus tehty kerroksittain. Laaja-alainen työskentelymalli vaatisi määrällisten ja laadullisten mittareiden luomisen. Nämä ovatkin mahdollisia jatkotyöskentelyn aiheita. Strategian toimeenpano edellyttää järjestelmää ja kulttuuria, jossa työntekijä ja luottamushenkilöt tietävät, miksi suunnittelua tehdään. He tuntevat systeemin ja osaavat sitä käyttää, sitoutuvat sovittuun työnjakoon – sekä strategiseen että operatiiviseen – ja he ymmärtävät perustoiminnan ja kehittämisen eron. (Vihko 2002.)

Vihko (2002.) kuvaa Espoon mallissa, miten selkeillä perustoimintokuvauksilla on myös merkitystä työntekijöiden työssä jaksamisessa. Vihdissä ja Lahdessa on käytössä Espoon mallin mukainen perustoimintokuvaus. Timo Totto on ollut konsulttina kehittämässä Espoon seurakuntien mallia yhdessä Mauri Vihkon kanssa. Lisäksi Rättyä esittää tutkimuksessaan, että diakoniatyössä oleminen, työn sisältö, työssä onnistuminen ja työssä jaksaminen ovat kaikki yhteydessä toisiinsa (Rättyä 2009, 3).

4. JÄRVENPÄÄN SEURAKUNNAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

4.1 Järvenpään kaupunki

Järvenpään kaupunki on nuori, 60-vuotias eteläsuomalainen, pääkaupunkiseudun kehyskunta. Kunnan asukasluku vuonna 2011 oli 38 966, joista alle 0–15-vuotiaita oli 7 351. Asukkaiden ikärakenne painottuu lapsiin ja aikuisiin. Radanvarsikaupunkina muuttoliike sekä Järvenpäähän että sieltä pois on vilkasta. Paikkakunnan runsas oppilaitosten määrä ja työpaikat vaikuttavat muuttoihin. Väestön polarisoituminen näkyy siinä, että osa on korkeasti koulutettuja ja työllistyy hyvin, ja osa työllistyy huonosti. Järjestö- ja yhdistystoiminta sekä kulttuurielämä ovat vilkasta ja monipuolista. Järvenpäässä maahanmuuttajien määrä kasvaa vakaasti ja tilastokeskuksen tilaston mukaan vuoden 2011 lopussa Järvenpäässä asui 921 ulkomaan kansalaista. Äidinkielenään muuta kieltä kuin suomea, ruotsia tai saamea puhuvia oli 1348 kuntalaista. He käyttävät äidinkielenään yli 30 eri kieltä. (Järvenpään kaupunki 2012.)

Työpaikkaomavaraisuus Järvenpäässä osoittaa, että lähes puolet työssäkäyvistä käy työssä toisen kunnan alueella ja siksi monien työpäivät ovat pitkiä. Palvelusektorin osuus kunnan työpaikoista oli noin 70 % ja jalostustoiminnan vajaa 30 % vuonna 2008. Toimeentulotukea saaneiden kotitalouksien määrä kasvoi eniten Järvenpäässä verrattuna kahteen naapurikuntaan. Järvenpäässä kasvu oli 14 %, kun Tuusulassa se oli vain kuusi % ja Keravalla 11 %. Samanaikaisesti pitkäaikaistyöttömien määrä oli korkea Järvenpäässä (393) verrattuna Tuusulaan (232) ja Keravaan (228). (Työ- ja elinkeinoministeriö, työnvälitystilasto.)

TAULUKKO 1. Toimeentulotukea saaneet kotitaloudet

Kunta/ Vuosi	2008	2009
Järvenpää	1420	1624
Kerava	1319	1476
Tuusula	787	835

Lähde: SOTKANet

Velkajärjestelyhakemusten määrät ovat samansuuntaisia Keravalla ja Tuusulassa. Järvenpääläiset ovat jättäneet hakemuksia eniten. Tämä seikka voi myös olla yhteydessä järvenpääläisten saamaan toimeentulotuen määrään. Järvenpääläisistä talouksista toimeentulotukea saa useampi kuin taloudet vertailussa olleessa kolmessa naapurikunnassa.

Järvenpään asukkaiden yleinen pienituloisuus on helposti todettavissa. Nämä tilastot saattavat selittää järvenpääläisten toimeentulotukea saavien kotitalouksien suurta määrää. Eräänä selittävänä tekijänä voi olla velkajärjestelyjen määrä. Tästä syystä velkajärjestelyä hakeneiden talouksien taloudellinen tilanteensa on myös kaikkein tiukimmalla, koska talous on tarkasti raamitettu velkajärjestelyn vuoksi. Iivari ja Karjalainen toteavat selvityksessään, että kaikkein vaikeimmassa tilanteessa ovat juuri ne, joiden selviytyminen omin voimin on erityisen epätodennäköistä. (Iivari, Karjalainen 1999, 70.) Tämän vuoksi diakonian asiakkaat ovat usein taloudellisen ohjauksen ja neuvonnan tarpeessa. Järvenpääläiset kotitaloudet näyttävät jakautuvan jyrkemmin kuin naapurikunnat hyvin toimeentuleviin työssäkäyviin sekä toisaalta pienituloisiin ja velkaantuneisiin.

Palveluista syrjäytymistä pyrkivät kunnissa ehkäisemään erityisesti sosiaalityö, kuntouttava työtoiminta, vammaispalvelut ja päihdepalvelut. Kainulaisen selvityksessä todetaan kuntien sosiaalimenojen olevan jonkin verran terveystenonja alhaisempia. Silloisessa hallitusohjelmassa vuonna 2007 pyrittiin puuttumaan työttömyyteen mahdollisimman varhain ja alentamaan rakennetyöttömyyttä. Kolmen kunnan toimenpiteet näyttävät näiltä osin olevan sekä hallitusohjelman että kuntien syrjäytymisen vastaisen työn suuntaisia. (Kainulainen 2010, 286–296.)

Järvenpää tunnetaan monipuolisena kulttuurikaupunkina. Vuosittaisia tapahtumia on runsaasti muun muassa Puistoblues, Meidän Festivaali on yhteiskunnallisesti valveutunut ja poikkitaiteellisista tempauksista tunnettu. Värinää – taiteen viikko on paikallisten taiteen ammattilaisten yhdessä luoma tapahtumakokonaisuus. Asukkaille tarjotaan konserteja, tanssiteatteria ja kuvataidetta, eri taiteen lajeja yhdistellen. (Järvenpään kaupunki, viitattu 2012, 07, 31.) Mainitunalaiset tapahtumat kytkeytyvät seurakunnan diakoniatyöhön siten, että ne muovaavat osaltaan sitä toimintaympäristöä ja miljöötä missä diakonia toimii. Välillisesti sillä on suuri merkitys järvenpääläisten arkeen.

4.2 Järvenpään seurakunnan toiminta ja hallinto

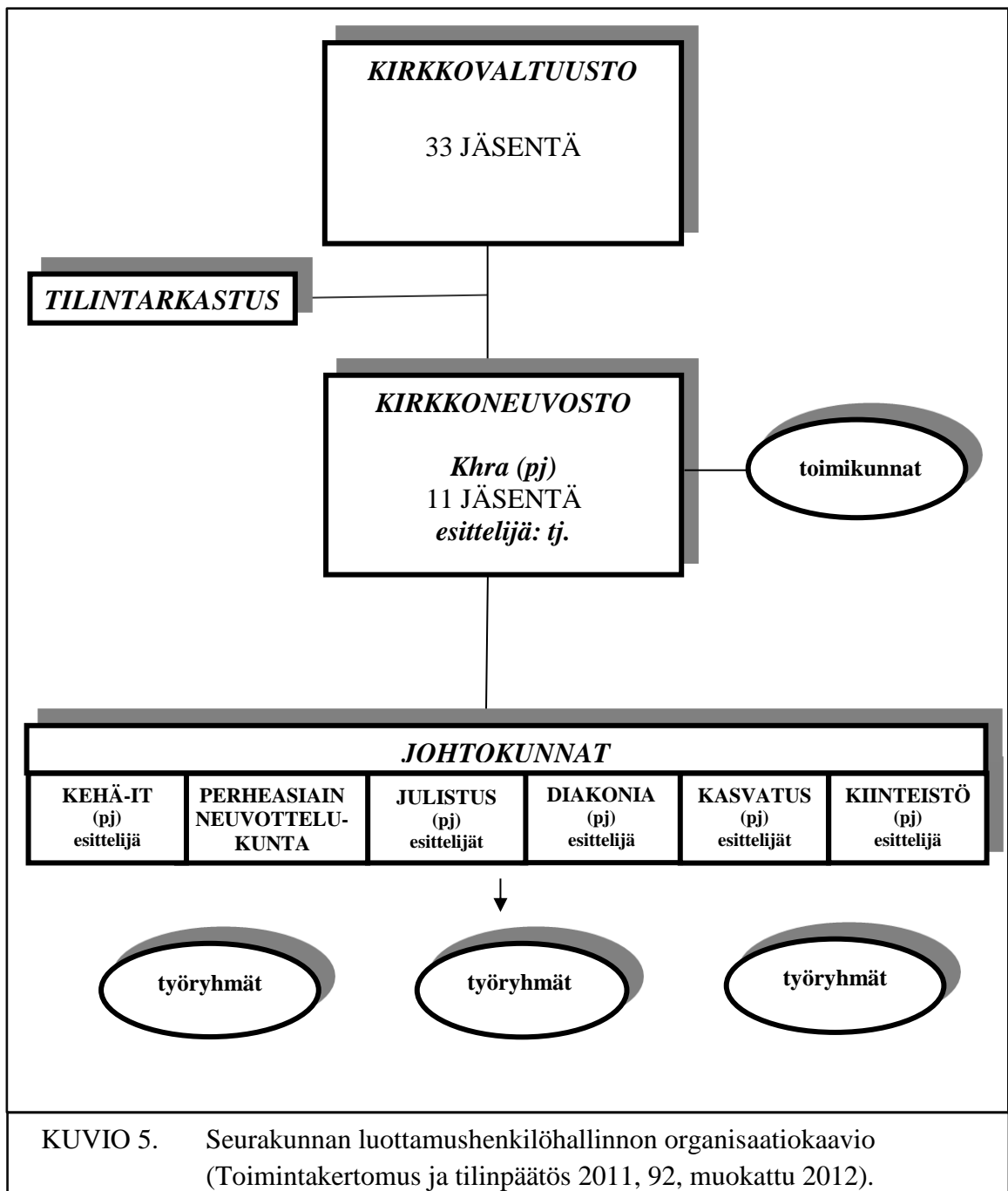
Järvenpään seurakunta on kooltaan keskisuuri, ja sen jäsenmäärä vuonna 2011 oli 28 497. Keskimäärin seurakunnissa oli 8 372 jäsentä vuonna 2007 (Monikasvoinen kirkko, 328), joten Järvenpään seurakunta on kolme kertaa suurempi kuin seurakunnat keskimäärin. Eronneita jäseniä oli 833 vuonna 2010, kun vuonna 2011 eroajia oli 397 (Toimintakertomus ja tilinpäätös 2011, 111). Työntekijöitä on noin 90, ja heistä teologeja on kymmenen, kanttoreita neljä. Diakoniatyöntekijöiden tiimiin kuuluu kuusi diakoniatyöntekijää, joista yksi on johtava diakonianviranhaltija, ja lisäksi on diakoniateologi. Työnjako perustuu ikäkausijatteluun; työ on jaettu diakoniakasvatuksen, diakonisen aikuisuustyön, diakonisen perhetyön, diakonisen vanhustyön ja johtavan viranhaltijan tehtäväaloihin. Lisäksi yhden työntekijän tehtäväalana on diakoninen vapaaehtoistyö, joka nousee seurakunnan omasta strategiasta. Lisäksi seurakunnassa työskentelee yhteiskuntatyön sihteeri ja vapaaehtoisen avustustoiminnan ohjaaja. Nuorisotyönohjaajia on neljä ja lapsi- ja perhetyössä noin 20 työntekijää sekä kirkonpalvelustyössä 15. (Toimintakertomus ja tilinpäätös 2011, 40–41, 79–89.)

Kaupungin asukkaista seurakuntaan kuuluu 73,1 %. Kaupunkiin muuttavista ja sieltä poismuuttaneista vain n. 65 % kuuluu kirkkoon. Jäsenten ikärakenne osoittaa, että alueella asuu paljon lapsiperheitä. Lapsi- ja perhetyössä on monipuolista työalaa ylittävää toimintaa. Perhetyöntekijän rooli on ollut hyvin merkittävä perheiden turvaverkostoissa. Musiikkityössä on huolehdittu lasten ja nuorten kirkkomusiikkikasvatuksesta. Musiikkityössä on otettu huomioon erityisesti ikäryhmät 25–55-vuotiaat. Seurakunnan toiminta-alue on tiiviisti asuttu, selkeä pinta-alaltaan pieni (n. 40 neliökilometriä) ja välimatkat ovat lyhyitä, mikä helpottaa toimintaa. Seurakunnalla on yksi pääkirkko kaupungin keskustassa ja aluekirkko Jampassa. Seurakunta toimii hyvin kattavasti eri puolilla kaupunkia, yhteistyö verkostoissa on laajaa ja sitä tehdään myös Järvenpään kaupungin eri hallintokuntien kanssa. Seurakunnan toiminnassa (v. 2011) on mukana suuri vapaaehtoisten joukko (1 097), joka toimii aktiivisesti kotiseurakunnan hyväksi. Samoin yhteistyö herätysliikkeiden kanssa on vireää. Erityinen haaste ovat seurakunnan alueella yksin asuvat aikuiset. (Toimintakertomus ja tilinpäätös 2011, 3–4, 40–44, 57–61, 79–86, 110–112.)

Seurakuntaa on kuvattu eläväksi, nuorekkaaksi ja uusiin asioihin tarttuvaksi sekä muuttumiskykyiseksi (Toimintaa ja tapahtumia kevät 2012, 7)

”Rakentamalla Järvenpään seurakuntaa virkoineen, taloudellisine päätöksineen ja työpisteineen, on tahdottu niiden kautta tuoda evankeliumi jokaisen ulottuville. Rakennustyö on tehty siinä toivossa, että täällä kotinsa saaneet voisi tuntea Järvenpään seurakunnan todella kotiseurakunnakseen ja kirkon kotikirkokseen” (Toimintaa ja tapahtumia Kevät 2012, 7.)

Järvenpään seurakunnassa on kirkkovaltuusto, kirkkoneuvosto ja johtokunnat.



Kirkkovaltuuston tehtävänä on päättää seurakunnan suuntaviivoista ja painopisteistä sekä seurakunnan viroista, taloudesta ja toiminnasta. Kirkkovaltuusto myös valitsee johtokunnat ja niiden jäsenet. Kirkkoneuvosto johtaa ja suunnittelee seurakunnan toimintaa ja panee toimeen valtuuston päätökset. Kirkkoneuvoston tehtävänä on valvoa seurakunnan etua ja edustaa seurakuntaa. (Nieminen 2003, 84–88; Seurakunnan luottamushenkilön käsikirja 2010, 109–115.) Johtokuntien tehtävänä on organisoida ja suunnitella työalan toimintaa ja samalla myös tukea työntekijöiden toteuttamaa strategiaa. Ne voivat olla joko päättäviä hallintoelimiä tai toiminnallisia työryhmiä. (Nieminen 2003, 84–91.)

Järvenpään seurakunnassa on lähiesimiesjärjestelmä, ja kirkkoneuvosto on määritellyt johtavien viranhaltijoiden tehtävät. Näillä on alaisia, kuten esimerkiksi johtavalla diakoniaviranhaltijalla ja johtavalla kanttorilla. Työalavastaavilla, kuten lähetyssihteerillä ja tiedottajalla, ei ole alaisia. Vastuualueet on määritelty viranhaltijoiden asemaasiakirjassa, jossa kuvataan johtavien viranhaltijoiden tehtävät. Niitä ovat työalan budjettivastuu, esimiestehtävät, henkilöstöhallinto, työalan hallinto ja johtokuntatyöskenteelyyn liittyvät tehtävät sekä erikseen sovittavat tehtävät. Seurakunta on siirtänyt toimivaltaa kirkkoneuvoston ohjesäännön mukaisesti viranhaltijoille 9.12.2003 § 75. Tämä on päivitetty 2012.

Järvenpään seurakunnassa on tehty tutkimus ”Hyvästä parempaan hallintoon”, joka on johtamisen erikoisammattitutkintoon kuuluva työ. Siinä selvitetään, onko seurakunnan hallinto tarkoituksenmukainen ja arvioidaan nykyistä järjestelmää kolmesta näkökulmasta: seurakunnan työntekijöiden, luottamushenkilöiden sekä lähiesimiesten antaman palautteen pohjalta. Tutkimuksen mukaan Järvenpään seurakunnan vahvuus on, että asiat etenevät kirkkoherran, hallintosihteerin ja oman esimiehen välillä. Ongelmallisemmaksi koettiin asioiden eteneminen kirkkoneuvostossa ja välipalaverissa. Turhaa byrokratiaa ei juuri esiinny. Työ sisältää toimenpide-ehdotuksia. Seurakunnan kannattaisi selkiyttää työntekijöille hallintoa. Samoin on tarvetta joidenkin työntekijöiden tehtävien tavoitteiden selkeyttämiseen. Työntekijät kokevat vaikutusmahdollisuutensa vähäisiksi, mutta sitäkin ongelmallisempina he pitivät sitä, että luottamushenkilöt eivät saa riittävästi tietoa päätöksenteon pohjaksi. Tutkimuksessa ei pystytty selvittämään, onko korjattavaa tiedotuksessa, valmistelussa vai esittelyssä vai kaikissa näissä. (Aarto, Hietala & Hyvärinen 2006, 4, 51–56.)

Järvenpään seurakunnan kirkkovaltuusto on 11.5.2010 hyväksynyt seurakunnan toimintalinjauksen vuosille 2010–2015.

Arvot:	Välittäminen, yhteisöllisyys, oikeudenmukaisuus, rohkeus.	
Toiminta-ajatus:	Perustus on laskettu ja se on Jeesus Kristus. Muuta perustusta ei kukaan voi laskea (1 kor 3:11). Järvenpään seurakunta toimii tältä perustukselta kristillisen uskon, toivon ja rakkauden syntymiseksi ja kasvamiseksi Järvenpäässä ja kaikkialla maailmassa.	
Visio:	Järvenpään seurakunta on ihmisläheinen, yhteisöllinen, avoin ja ulospäin suuntautunut, kristilliselle uskolle rakentuva seurakunta.	
	Hengellinen elämä vahvistuu	Vaikutamme viestinnällä
	Tuemme heikoimpia ja kannamme maailmanlaajuista vastuuta	Tasapainoinen talous palvelee seurakuntaa
	Vahvistamme kirkon jäsenyyden merkitystä	Seurakunnan uudistuminen jatkuu
Yleistavoitteena	on, että seurakunnan jäsenet toteuttavat kristinuskon ydinsanomaa ja siihen perustuvia arvoja omassa elämässään.	
KUVIO 6. Seurakunnan toimintalinjaus 2010–2015		

Diakoniajohtokunta on hyväksynyt diakonian toimintalinjauksen päivityksen syksyllä 2010. Tätä diakonian linjausta luotaessa on käyty laaja-alainen teologinen keskustelu diakoniatyöntekijöiden kanssa. Teologinen keskustelu nähtiin välttämättömäksi osaksi toimintalinjauksen luomista. Diakoniatyö keskitti toimintalinjauksen päivityksen neljään toimintalinjauksen otsikkoon: ”Hengellinen elämä vahvistuu”, ”Tuemme heikoimpia ja kannamme maailmanlaajuista vastuuta”, ”Vahvistamme kirkon jäsenyyden merkitystä” ja ”Seurakunnan uudistuminen jatkuu”. Kaikissa edellä olevissa kohdissa on painotettu paikallista diakonista näkökulmaa unohtamatta teologista perustusta.

5 KOHTI MALLINNETTUA SUUNNITTELUPROSESSIA

5.1 Tutkimuksen luonne

Tämä tutkimus on menetelmällisesti käytännöllinen toimintatutkimus, jossa pyritään auttamaan työntekijöitä tiedostamaan, muotoilemaan ja uudelleen suuntaamaan omaa tietämystään ja käytäntöjään (Metsämuuronen 2006, 104). Toimintatutkimuksesta on esitetty useitakin määritelmiä. Se on tutkimustapa, jonka päämääränä on saada aikaan muutoksia sosiaalisissa toiminnoissa, mutta samalla myös tutkia näitä muutoksia. Toisessa määritelmässä todetaan, että toimintatutkimuksen tarkoituksena on auttaa ihmisiä tutkimaan todellisuutta, jotta sitä voitaisiin muuttaa. Samalla voidaan sanoa, että toimintatutkimus myös auttaa ihmisiä muuttamaan todellisuutta, jotta sitä voitaisiin tutkia. Kolmannessa määritelmässä todetaan, että toimintatutkimus on yhteisöllinen ja itsereflektiivinen tutkimustapa, jonka avulla sosiaalisen yhteisön jäsenet pyrkivät kehittämään yhteisönsä käytäntöjä järkipäisemmäksi ja oikeudenmukaisemmaksi – pyrkien samalla ymmärtämään entistä paremmin näitä toimintatapoja sekä niitä tilanteita, joissa toimitaan. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 32–33.) Toimintatutkimus etenee suunnittelun, toiminnan havainnoinnin ja reflektoinnin spiraalimaisena kehänä. Kaikkia vaiheita suhteutetaan toisiinsa systemaattisesti ja kriittisesti. Toimintatutkimuksen isänä pidetään Kurt Lewiniä, joka loi toimintatutkimuksen peruskäsitteet. Tässä tulevat esille yhteistoiminnallisuus, demokraattisuus sekä teoriaa ja käytäntöä muuttava luonne. (Metsämuuronen 2006, 103.) Tietoa toimintakäytännöistä voi saada vain tutkimalla arkitodellisuutta prosesseina toimijoiden kanssa yhdessä, jolloin voidaan näkymätöntä arkea purkaa ja koota näkyväksi. (Jyrkämä 1999, 149.)

Toimintatutkimuksellinen ote on enemmänkin tutkimuksellinen kehys. Se on pääosin laadullista tutkimusta. Samoin tutkimus on empiirinen, koska siinä käytetään muuta käyttäytymiseen liittyvää aineistoa. Se on myös analyyttinen sekä laskettavissa hermeneuttisiin menetelmiin, koska se on ihmisen toimintaa. Tutkimuksellisin keinoin tehdään interventio työn kautta diakoniatyön suunnitteluun. Tutkimuksessa työntekijät reflektivat nykyisiä käytäntöjä. Kokonaistavoitteena on toiminnan laadun parantaminen. Työssä jo hankittu tieto asetetaan mukaan dialogiin tieteellisen tiedon kanssa, jolloin työntekijät voivat voimaantua.

Laadullista tutkimusta on myös kuvattu tutkijan oppimisprosessiksi, jossa tutkijan tietoisuus tarkasteltavasta ilmiöstä ja ohjaavista tekijöistä kasvaa (Kiviniemi 2007, 76). Toimintatutkimuksessa korostuu käytännöstä saatavan aineiston merkitys teoreettisen tarkastelun jäsentäjänä ja käyttöteoreettisen tietämyksen kehittäjänä (Kiviniemi 1999, 70). Aaltola kuvaa, miten tutkivan toiminnan kohteena ovat yhteisön toimintatavat, osallistujien omaa toimintaansa koskeva ymmärtämiskyky ja itse toimintatilanne, mitkä myös jäsenyvät pitkälle yhteisön toiminnasta käsin. Tutkimustyö on yhteisöön ja näin todellisuuteen vaikuttava tekijä. (Aaltola 2010, 26.)

Tutkimuksen aineistona hyödynnetään erilaisia dokumentteja (kirjallisuus, elektroniset lähteet), joita tutkimuksen aiheesta on jo olemassa. Diakoniatyöntekijöitä on pyydetty hahmottamaan diakoniatyön suunnittelun osia ja selkeyttämään niitä. Tavoitteena on oman ammattikäytännön tutkiminen ja kehittäminen ja siksi käytäntö ja teoreettinen puoli tutkimuksessa kulkevat lomittain. (Eskola & Suoranta 2008, 127, 223.) Kriittinen kysymys on, miten toimija erottuu myös tutkijaksi. Eettiset kysymykset nousevat esille, samoin kuin tieteellisessä tutkimuksessa pitäytymien. Toimintatutkimuksen avulla saadaan uutta tietoa toiminnan suunnittelusta ja kehittämismahdollisuuksista. Lisäksi tässä tulevat esille suunnittelun ongelmat, joiden teorioita tulee tarkastella. Teoria vahvistaa empiirisen aineiston käyttökelpoisuuden. Tutkimus ja muutos tarvitsevat toisiaan. Tutkijan oma ammatillinen kasvu ja kehittyminen tutkijana ovat tutkimuksen osatavoitteita.

Työnsä osaavat työntekijät ja työprosessi asetetaan analyysiin ja kehittämistyön kohteeksi. Samalla sekä kehitetään teoriaa että tutkitaan konkreettista tekemistä. Kamppailu oman käsityksen löytämisessä suhteessa muuttuviin asioihin on muutoksen ydintapah-tuma. Vanhan näkökulman jättäminen ja uudelleenarviointi eivät ole helppoa. Jokaisen työntekijän vastuu tilanteessa toimimisesta on myös yhteisön yhteinen haaste. Luopu-minen vaatii tunteiden kohtaamista sekä selkeitä askelia irti menneisyydestä. Kamppai-lua käydään rakentavien ja kuluttavien miellelyhtymien kanssa. Kiinnostunut uuden oppiminen ja toisaalta ahdistus ja alakulo, kauna ja kateus voivat kumpikin saada sijaa työntekijässä. (Ylikoski 1993, 55, 89.) Tämä vaatii tietoista työskentelyä. Muutosta tu-lee aika ajoin arvioida ja tarkastella uudelleen yhdessä: Miten tähän asti on toimittu ja millaisiin uusiin valmiuksiin ja ajattelutapoihin tällainen toimintatapa haastaa tekijänsä. Työtä estäviä ja edistäviä tekijöitä tunnustetaan sitä paremmin mitä konkreettisempaan

muotoon muutos saadaan. Tämä on hyvin tärkeä seikka hyvän lopputuloksen aikaansaamiseksi. Onnistuneen toimintatutkimuksen tuloksena syntyy uutta käytäntöä. Setälä kuvaa johtamisen taitoa oman toiminnan oivaltamisena ja muokkaamisena. Samoin hän kuvaa havaintoja omien tekemisten vaikutuksista, seurauksista ja merkityksistä sekä yhteisön vuorovaikutussysteemissä että yksityisen työntekijän itsetunnossa ja motivaattiorakenteessa (Setälä 1996, 58).

Tutkimus on työelämälähtöinen ja käytännönläheinen kehittämishanke. Diakoniatyön käytännön toiminnan ja teorian vuoropuhelu ovat tämän tutkimuksen kulmakiviä. Olen yksi tiimin jäsenistä ja näin myös itse osallistun tutkimukseen; toimin sekä tutkijana että tekijänä. Toimintatutkimuksen tekijä voi olla myös työyhteisön jäsen (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 40). Perustoimintokuvauksen avulla voitaisiin verrata toimintakertomuksessa saavutettuja tavoitteita. Tässä yhdistyvät sekä toiminnallinen että taloudellinen johtaminen. Vaikutukset voivat näkyä sekä toiminnallisella että myös päätöksiä tekevien vaikuttajien toteuttamissa käytännöissä.

5.2 Suunnitelmista käytäntöön

Tässä työssä jäsennetään suunnitteluun liittyviä kysymyksiä ja pyritään saamaan aikaan mallinnettu suunnitteluprosessi. Diakoniatyön tehtävänä on laatia reitti, jota kulkemalla pystytään tekemään diakoniatyö mahdollisimman hyvin. (Strategiaopas seurakunnille, 2009, 10.) Kirjanpituudistuksen jälkeen diakoniatyössä on laadittu omaa käyttöä varten laaja toimintakertomus, jossa on arvioitu tuloksia suhteessa tavoitteisiin. Ikäkausijaottelun mukaisesti tehdyn työn kuvauksessa on haluttu kirjata melko tarkasti mitä on saavutettu, mitä on jäänyt saavuttamatta ja mitä on tehty. Suurin tietomäärä on pakostakin jäänyt virallisen toimintakertomuksen ulkopuolelle, sillä työmuotojen laajoista toimintakertomuksista on luovuttu vuonna 2007. Diakoniatyössä haluttiin kuitenkin jatkaa laajan kertomuksen tekemistä omaa arviointia, toiminnan kehittämistä ja jatkotyösken-telyä varten. Diakoniatyössäkin on tapahtunut muutos laajojen toimintakertomusten osalta, sillä niitä ei enää käsitellä diakoniajohtokunnassa. Laaja versio kuitenkin edelleen laaditaan, ja siinä arvioidaan hyvinkin tarkasti tehtyä työtä. Toimintasuunnitelman

ja -kertomuksen nykyisessä käytännössä tavoitteet ovat melko yleisellä tasolla. Tilaa perustoiminnan kuvaamiselle ja arvioinnille ei ole ollut juuri lainkaan.

Valitsin kehittämiskohteeksi yhteisen työskentelyn tuloksena nousseen kokonaisuuden. Perustoimintokuvauksen tekeminen diakoniatyöstä on osa mallinnettua suunnitteluprosessia. Tutkimuksen rajaamisen tärkeyttä korostaa myös Hirsjärvi ym. (2010, 81–82). Opinnäytetyöni on suunnittelupilotti, jonka pohjalta mallinnetaan suunnitteluprosessi ja jonka tavoitteena on suunnittelun prosessin osien hahmottaminen ja selkeyttäminen. Työ kiteyttää näkyväksi reitin osat, joiden avulla suunnittelua toteutetaan. Tutkimuksessa rajataan aihe koskemaan pelkästään diakoniatyöntekijöitä ja ulkopuolelle jäävät yhteiskuntatyön teologi ja yhteiskuntatyön sihteeri sekä vapaaehtoisen avustustyön ohjaaja. Johtokunnan jäsenten kuuleminen ja vaikutusten arviointi olisivat mielenkiintoisia aiheita, mutta nekin laajentaisivat ja hajauttaisivat työtä merkittävästi. Perustoimintokuvauksen kautta olen luomassa suunnittelutyökalun, jonka avulla toimintaa ja taloutta voidaan suunnitella entistä paremmin.

5.3 Tutkimusprosessi ja aineiston hankinta

Aloituskerralla sekä seurakunnan johdon että diakoniatyöntekijöiden kanssa kerroin opinnäytetyön suunnitelmasta ja sen raameista. Samalla myös sovittiin diakoniatyöntekijöiden kanssa aikataulu, jonka mukaan työskentelemme. Kuuden työskentelykerran päivämäärät sovittiin ensimmäisessä kokoontumisessa. Toisen kerran aiheena oli suunnittelun ja arvioinnin SWOT -analyysin tekeminen. Kolmannella kerralla käytiin yleiskeskustelua siitä, mitkä osat jäävät kuvaamatta toimintasuunnitelmissa ja kertomuksissa. Neljännellä kerralla koottiin tehtävät, joiden tekemiseen kaikki osallistuvat tai jakavat tehtävät yhteisvastuullisesti. Ohjeistin myös seuraavan kokoontumiskerran tehtävän, viran vuosikellon laatimisen, se esiteltiin viidennellä kerralla. Kullekin esittelijälle annettiin esittelyaikaa ja sen jälkeen aikaa kysymyksille ja keskusteluille. Seuraavaan kokoontumisen tehtäväksi oli kirjata virkaan liittyvät verkostot. Kuudennella kerralla jokainen esitteli virkaan liittyvät verkostot, jotka käsiteltiin täydentämällä fläpeille toisten esityksiä. Tässä vaiheessa työstä kerrottiin myös seurakunnan johdolle. Esittelyssä tarkasteltiin siihen asti tehtyä ja verkostoista saatuja tuloksia. Päätöskeskustelussa jokainen kertoi työskentelyn merkityksestä omalle työlle ja yhteistyölle tiimissä.

Aineistoa kerättiin useilla menetelmillä: ryhmäkeskusteluissa ja yksilötyöllä, tuotettiin aineistoa myös seuraavaan istuntoon, SWOT -analyysiä sekä learning cafe – menetelmää sovellettiin. Fläppitaulua käytimme kootessamme keskusteltua aineistoa ja neljä tapaamista äänitin. Analyysillä oli suuri merkitys lopputuloksen kannalta, ja arviointiaineistoa syntyi lisää koko prosessin ajan. Tarkka dokumentointi ja oppimispäiväkirjan pitäminen ovat tärkeitä kokonaisuus hallinnassa. Aineiston kuvaus, tutkimustulosten esittely ja pohdinta ovat tutkimuksen vaiheita sen jälkeen, kun yhteinen työskentely on päättynyt.

Tavoitteena on, että toimintasuunnitelmien ja – kertomusten laatiminen ovat entistä mielekkäämpiä työntekijöille ja ne antavat päättäjille aikaisempaa selkeämmän ja monipuolisemman kuvan diakoniatyöstä. Seurakunnan toimintasuunnitelmien ja kertomusten saamiseksi tyyllillisesti yhteismitallisiksi on jo pitkään ollut tavoitteena, mutta toistaiseksi tätä ei kuitenkaan ole vielä saavutettu.

Diakoniatyöntekijöiden tutkimukseen liittyvät tapaamiset toteutettiin yhteisessä kokoushuoneessa. Muokkasin tilan niin, että kaikki osallistujat näkivät helposti toisensa ja fläppitaululle oli kaikilla esteetön näkyvyys. Tavoitteenani oli antaa mahdollisimman hyvät edellytykset dialogisen keskustelun syntymiselle. Lisäksi halusin tukea työskentelyä sillä, että pöydät olivat aina samassa asetelmassa joka tapaamisella.

Ennen kuin sain tiedon opiskelemaan pääsystä syksyllä 2010, tiedustelin diakoniatyöntekijöiltä, mitkä aiheet tutkimuksena hyödyttäisivät diakoniatyötä. Tavoitteenani oli, että opinnäytetyö tulisi vastaamaan työelämän tarpeisiin. Arvioin silloin, että tällaiseen työhön tarvitaan sekä halua että aikaa yhteisen projektin eteen. Yksi diakoniatyöntekijöistä on vaihtunut alkukyselyni jälkeen. Keskustelin suunnitteluprosessista kirkkoheran, talousjohtajan ja hallintokappalaisen kanssa marraskuussa 2011. Sain palautteen, että seurakunnassamme on keskusteltu laajemminkin perustoimintojen kuvauksien laatimisen tarpeesta. Diakonian tekemä pohjatyö voisi toimia mallina myös toisille työaloille.

Diakoniatyöntekijöille kerroin tutkimussuunnitelmasta samoin marraskuussa. Suunnitelma tarkentui, ja kävimme keskustelua diakoniatyöntekijöiden kanssa aiheesta. Alussa

tein yhdessä diakoniatyöntekijöiden kanssa alkutilanteen kartoituksen. Työn aloittamisessa käytin SWOT-analyysiä (liite 1), joka toimi osallistavana menetelmänä laadullisessa tutkimuksessa. Samalla tutkimus toimii interventiona nykyiselle toiminnalle. Teimme SWOT-analyysin diakoniatyön suunnittelusta ja arvioinnista, joka oli samalla tarpeen uudelleen määrittelyä. (Metsämuuronen 2008, 31.) Kyseinen työskentely tarjosi tarkoituksenmukaisen työkalun sekä nykytilanteen analyysiin että tulevaisuuden haasteisiin. Olin suunnitellut tekeväni haastattelun, jossa olisin tarkastellut asiaa yksittäisen työntekijän näkökulmasta. Päädyin kuitenkin yhteiseen SWOT-analyysiin, jossa tarkastelimme sekä suunnittelua että arviointia ja sen vaikutuksia koko diakoniatyölle. Tätä yhteistä työskentelyä voimme peilata myös jatkossa siihen, miten asiat ovat kehittyneet ja muuttuneet, mitkä asiat ovat vahvistuneet ja mitkä mahdolliset uhkat on estettävä. Työskentely eteni aloituksesta käynnistämiseen ja kysymyksiin, joiden tehtävänä oli motivoida työskentelyn kokonaisprosessiin. Prosessissa lähdettiin ensin tarkastelemaan diakonian kokonaisuutta ja sieltä käsin etenimme kunkin yksilöllisiin viran tehtäviin. Kirkon työssä työtä suunnitellaan ja toteutetaan liiankin usein työntekijäkeskeisesti. Tämän vuoksi päädyin deduktiiviseen tarkasteluun, joka etenee yleisestä kohti yksityistä. Yhteinen tarkastelu voi avata uusia näkökulmia ja selkeyttää tehtyä työn kokonaisuutta. Lisäksi kävimme keskustelun seuraavista kysymyksistä: Mitkä osat työstä jäävät kuvaamatta toimintasuunnitelmassa ja toimintakertomuksessa? Mitä tästä seuraa oman arviosi mukaan?

Perustoimintokuvauksen laadinnassa lähdimme liikkeelle yhteisestä tekemisestä. Aluksi keräsimme työt, joita yhdessä jaamme ja joista kukin on omalla vuorollaan vastuussa virasta riippumatta. Tämän jälkeen jokainen laati viran vuosikellon ja esitteli sen vuorollaan toisille, jotka saivat niistä kysellä ja keskustella. Näin jokainen sekä esitteli vuosikelloon sijoitetut työt ja sai myös mahdollisuuden kysyä toisen laatimista vuosikelloista. Päätöskeskustelussa vastattiin kahteen kysymykseen: Mikä oli opinnäytetyön prosessin merkitys omalle työlle? Mikä oli opinnäytetyön prosessin merkitys yhteistyölle? Diakoniatyöntekijöiden prosessiin kuului kuusi kokoontumista viiden kuukauden aikana. Näin koottiin näkyväksi kaikille diakoniatyöntekijöille työtä, joka on ennen jäänyt näkymättömiin. Työn jalkauttamista käytäntöön tullaan jatkamaan.

5.4 Aineiston analyysi

TAULUKKO 2. Aikataulu, aihe, menetelmät, syntynyt aineisto ja analyysimenetelmät

Ajan-kohta	Aihe	Menetelmä/ tehtävä	Syntynyt aineisto/ analyysimenetelmä
8.11.2011	Suunnitelman esittely: Johtoryhmä	Keskustelu	Omat muistiinpanot/ Sisällön analyysi
23.11.2011	Opinnäytetyön yleisesittely diakoniatyöntekijöiden kokouksessa.	Keskustelu. Jaettu aineisto OT-suunnitelmasta.	Omat muistiinpanot/ Sisällön analyysi
12.12.2011	Suunnittelun ja arvioinnin SWOT-analyysi	SWOT-analyysin työskentely, keskustelu.	Yhteiset tuotokset: fläpit, litteroidut tekstit, muistiinpanot/ Sisällön analyysi, aineiston koodaus
21.12.2011	Mitkä osat jäävät kuvaamatta toimintasuunnitelmassa ja kertomuksessa?	Keskustelu	Litteroidut tekstit, omat muistiinpanot/ Sisällön analyysi, aineiston koodaus
23.1.2012	Mikä on työssä yhteistä, jaettavat tehtävät?	Keskustelu. Tehtäväksianto: viran vuosikellon tekeminen.	Yhteiset tuotokset: fläpit, omat muistiinpanot, litteroidut tekstit./ Tyypittely, sisällön analyysi, sisällön erittely
27.2.2012	Viran vuosikellon tehtävien esittelyt.	Keskustelu. Tehtäväksianto: yhteistyötahojen kirjaaminen.	Yhteiset tuotokset: viran tehtävien vuosikellot. Litteroidut tekstit./ Tyypittely, sisällön analyysi, sisällön erittely
26.3.2012	Yhteistyö ja verkostoituminen tuotosten esittely.	Soveltaen Learning cafe menetelmää	Yhteiset tuotokset: fläpit, litteroidut tekstit/ Koodaukset Tyypittely eri ryhmiin, sisällön analyysi, sisällön erittely
27.3.2012	Missä nyt ollaan? Johtoryhmä.	Tiimissä tuotetun materiaalin esittely.	Omat muistiinpanot/ Sisällön analyysi
23.4.2012	Päätös keskustelu. Diakoniatyöntiimi.	Yksilötyöskentely ja yhteiskeskustelu. Keskustelu käydystä prosessista ja tuotoksista.	Kirjallinen aineisto vastauksista kysymyksiin./ Sisällön analyysi

Analyysin tehtävänä on aineiston järjestäminen sellaiseen muotoon, että se tukee vastausten etsimistä tutkimusongelmaan (Eskola & Suoranta 2008, 225). Tämän tutkimuksen analyysi pohjautuu aineistolähtöiseen jäsentelyyn. Aineistoa järjestettiin sitä mukaa kun sitä tuotettiin. Aineiston keräämisestä dokumentoitiin keräyspaikka, -aika, kohderyhmä ja tila, jossa on kokoonnuttu. Kerättyyn aineistoon perehdyin huolellisesti ja pyysin palautetta sekä virkojen vuosikelloista että perustoimintojen kuvauksien luonnoksista, minkä otin huomioon. Sain viidet palautteet, yksi on virkavapaalla. Olen ottanut huomioon saamani palautteet.

Tutkimukselliselle tasolle pääsyyn kuljetaan tutkimusaineiston kanssa käydyn vuoropuhelun kautta. Hermeneuttisuus tarkoittaa ilmiöiden merkityksen ymmärtämistä. Hermeneuttinen kehä ja esiyymmärrys ovat hermeneutiikan avainkäsitteitä. Ymmärryksen perustana on se, miten kohde aiemmin on oivallettu. Tavoitteena on siis tehdä tunnetuksi ennestään olemassa oleva, minkä arki on häivyttänyt itsestään selväksi rutiiniksi, ja käsitteellistää tutkittavaa ilmiötä. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 34–36.) Havaitsin, että tutkimusvaiheessa merkityksenantoja ei kiinnitetty johdonmukaisesti arjen työhön. Näin tutkimus on jäänyt kesken ja syventämättä tältä osin. Tutkijan position olisi pitänyt olla terävämpi.

Tässä työssä on myös sanoitettu diakoniatyössä tehtyä työtä. Suhonen on kuvannut sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden työn näkyväksi tekemistä nimellä hiljainen tieto. Sitä on kuvattu tietona ja kykynä hallita työtä ja se voi olla joko yksilön omaa tai ryhmän sisäistä hiljaista tietoa. Organisaation tulisi luoda kulttuuri, joka kannustaa tiedon jakamiseen. Tiedon siirtäminen toista työalaa tekeville voi olla parempi kuin vain samaa työalaa tekeville. Esimerkiksi papin kertoessa työstään diakoniatyöntekijöille syntyy uutta tietoa. Papin kertoessa toisille papeille vastaavia löytöjä ei ehkä synny. Työn rutiineja ja työkäytänteitä kannattaa kirjata. Diakoniatyössä hiljainen tieto on syntynyt työkokemusten kautta eikä työntekijä itse välttämättä huomaa arkeen liittyvää hiljaista tietoa. Diakoniatyössä hiljainen tieto liittyy työn olemukselliseen ytimeen. (Suhonen 2009, 17, 26, 27, 45, 122, 161)

SWOT-analyysin tulokset ja jaettavat tehtävät on tyypitelty samansuuntaisiin ja eri asiaa tarkoittaviin avainryhmiin. Täydennykseksi on tehty sisällön erittelyä; kuinka usein jotakin termiä oli käytetty ja tuloksista on tehty kategoria. Eri tekijöiden painoar-

voa ei ole määritelty. Verkostot on koodattu tyypittelemällä yhtenäiset ominaisuudet, joista on laadittu ryhmät. Järvenpään kaupungin kanssa tehtävässä yhteistyössä on käytetty kaupungin käyttämää rakennetta, johon verkostot on kooten sijoitettu. Virkojen vuosikellot on tyypittelemällä rakennettu samankaltaisuuksia – ja poikkeavuuksia – etsien. Lisäksi vuosikellojen tietoja kootessa on eritelty sisältöä ja laskettu, kuinka monta kertaa jokin asia on aineistossa ilmennyt. Tiimissä ja johdon kanssa käydystä keskustelusta on tehty sisällön analyysi. (Eskola & Suoranta 2008, 150–156, 163, 181, 185.)

Diakoniatyöntekijät ovat ilmaisseet halunsa jatkaa SWOT –analyysityöskentelyä. Tuloksena syntyvä toimenpidesuunnitelma siitä, mihin toimenpiteisiin ryhdytään, on kriittinen menestystekijä. Verkostojen merkitys diakoniatyössä on erityisen suuri. Niiden kautta olisi kenties mahdollista saada työlle palautetta siitä, miten yhteistyötahot näkevät diakoniatyön vaikuttavuuden ja millaisen merkityksen yhteistyö antaa asiakkaiden näkökulmasta. Uhkana nähty kirkon aseman heikkeneminen on osittain jo nykyisyyttä. Sen yhä heiketessä tilanne saattaa entistä enemmän vaikeutua. Suomalaisten luottamus kirkkoon on heikentynyt kirkon nelivuotiskertomuksen mukaan (Haastettu kirkko 2012, 54). Luottamus on pyrittävä palauttamaan käytettävissä olevin keinoin. Verkostoituminen on niin oleellinen ja merkityksellinen osa diakonian asiakastyötä, että kaikki voimavarat avoimen yhteistyön säilymiselle ja vahvistumiselle tulee ottaa käyttöön. Arvioinnin analyysin olen jättänyt tutkimuksen ulkopuolelle, koska se olisi vaatinut huomattavasti laajemman pohjatyön. Rajasin tutkimuksen pelkästään työn suunnitteluun. Olen kuitenkin sisällyttänyt arvioinnista tuotetun aineiston tutkimukseni tuloksiin, koska näin tulokset mielestäni antaa loogisemman kuvan tehdystä kokonaisuudesta.

Monipuolisesta ja laajasta työstä ei tiedetä, ellei siitä osata kertoa tai sitä osata dokumentoida. Perustoimintojen kuvaus on yksi mahdollisuus kertoa monipuolisesta työstä. Luottamushenkilöiden ja kaupungin asukkaiden saamaa kuvaa työstä on laajennettava nykyisestään. Tyypittely vahvisti tämän käsityksen. Keskustelut työn laadun mittareiden puutteesta ovat hyvin tärkeitä. Koska työtä tehdään paljon ja monipuolisesti, tarvetta on työn laadun mittareiden kehittämiseen ja aikaansaamiseen, ei työn laajentamiseen. Aikuissosiaalityön vaikuttavuuden arviointiin on avattu syyskuussa 2012 Internet – sivusto, joka on suunnattu alan ammattilaisille, asiantuntijoille ja opiskelijoille. Sivustolla on uusia ja ennestään tunnettuja arviointimenetelmiä ja – mittareita. Vakiintunutta käytäntöä ei tähän mennessä ole ollut Suomessa. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2012.)

Vuodenvaihteen kireä aikataulu toimintakertomusten laatimisessa, tuli esille keskusteluissa ja siksi riittävän ajoissa saatu tieto toimintakertomusten mallista on tärkeää. Toimintasuunnitelmien ja talousarvioehdotusten tekemisen kannalta olisi hyvä, että ajankohta pysyisi samana useita vuosia. Jatkuvat muutokset kevästä syksyyn ja takaisin kevääseen heijastuvat sekä työaloille että johtokuntien työskentelyyn. Hallinnon vuosikellon usein toistuva aikavyöhykkeiden ylittäminen aiheuttaa jetlagin työaloille. Kaikkien kannalta ihanteellista aikaa ei ehkä edes löydetä, mutta silti hallinnon tekemillä päätöksillä on suuri merkitys työaloille. Työn suunnittelusta keskusteltaessa ei ole ollut lainkaan mainintaa johtokunnan tuen merkityksestä työn suunnittelulle. Johtokuntien tehtävä on linjata työalan työtä. Toiminta- ja taloussuunnitelmaprosessissa tiedot työaloilta tulevat johtokuntien kautta taloushallintoon ja sieltä edelleen neuvostoon ja valtuustoon. Hyvää hallintoa tarvitaan erityisesti silloin, kun seurakuntien talous niukkenee ja toiminnalliset edellytykset heikkenevät.

Seurakunnan toiminnassa yhteistyö on välttämätöntä, jotta kokonaisuus nähdään sekä talouden, toiminnan että hallinnon kannalta. Tiedonkulku ja dialogisuus hallinnon ja työalojen välillä on jatkuvan kehittämisen paikka. Samoin tulee monipuolistaa työalojen välistä tiedonkulkua, suunnittelua, toteutusta ja arviointia, mikä tällä hetkellä ei ole systemaattista. Erityisesti diakoniatyössä tuloksellisuuden arviointiin tarvitaan saatavuuden, laadun ja vaikuttavuuden arvioinnin kehittämistä, mutta seurakunnan kirjanpito ei juuri tuota tällaista tietoa. Tarvitaan linjausta, yhteistä keskustelua ja päätöksiä siitä, otetaanko perustoimintokuvaukset kaikilla työaloilla käyttöön.

6 TULOKSET

6.1 Diakoniatyön perustoimintojen kuvaus

Prosessin kuluessa on syntynyt diakoniatyön perustoimintojen kuvaus, liite 1. Kokonaisuus muodostuu seuraavista osista: diakoniatyön perustehtävä ja tavoitteet, jaettavat tehtävät, virkojen vuosikellot ja diakonian verkostot sekä suunnittelun ja arvioinnin SWOT-analyysit. Diakoniatyön kokonaisuuden hahmottaminen ja sen tunteminen auttaa jokaista diakoniatyöntekijää oman tehtävänsä suunnittelussa. Lisäksi hahmottamisesta ja tuntemisesta on hyötyä diakoniatyön kokonaisuutta suunniteltaessa ja arvioidessa. Tutkimuksessa tuli esille, että tarvitaan määrääjain sovitut tapaamiset, joiden sisältönä on sekä työn kokonaisuuden että sen osien suunnittelua. Jatkuva ja säännöllinen pysähtyminen keskustelemaan ja tutkimaan elettyä ja tehtyä on yhteisön jatkuvaa itsearviointia ja muutosta (Seppänen-Järvelä 2004, 46).

Diakoniatyön kokonaisuuden tarkastelusta edettiin virkakohtaisiin kysymyksiin. Kootuissa palautteissa annettiin myönteistä palautetta siitä, että diakoniatyön kokonaisuus oli avautunut, samoin yksittäisten työntekijöiden tekemä työ. Kun työntekijä hahmottaa, minkä osan kokonaisuudesta hän tekee, se selkeyttää ja vapauttaa työntekijää työskentelemään. Epätietoisuus kokonaisuudesta heijastuu myös omaan työhön. Tutkimus osoittaa, että diakoniatyöntekijöiden tiimin jäsenet suhtautuvat tutkimukseen myönteisesti. Kriittinen tulee olla sen suhteen, millaista kieltä ja käsitteitä diakoniasta käytetään. Työn suunnittelu saattaa olla itsestänselvyys diakoniatyössä. (Juntunen 2012, 7.) Nyt tätäkin itsestänselvyyttä on tarkasteltu yhteistyössä ja tehty löytöjä.

6.1.1 Jaettavien tehtävien kokonaisuus

Yhteisesti jaettavia tehtäviä diakoniatyöntekijät löysivät paljon. Lukumäärällisesti niitä tuli 25, liite 1. Diakoniatyöntekijöiden yhteinen osuus, johon kaikki osallistuvat tai joka jaetaan kaikkien kesken, esitetään kuviossa 7. kootusti. Työt on jaettu kahteen kokonaisuuteen, joista toisessa on asiakastyötä ja siihen liittyviä verkostoja sekä ohjaus- ja perehdytystehtäviä. Toisessa on työntekijöiden koulutus, hallinto ja tiloihin ja hankintoi-

hin liittyviä tehtäviä. Jaettavien tehtävien määrä ja laatu vaihtelevat seurakuntakohtaisesti ja tehtäviä tulee jatkossa myös tarkastella ja tarkentaa, jotta ne ovat mielekkäitä kokonaisuuksia.

Tehtävät jakautuvat seuraavien kokonaisuuksien alle:

Jaettavat tehtävät A	osa asiakastyöstä
	verkotot
	ohjaus ja perehdytys
Jaettavat tehtävät B	ammattitaidon ylläpito
	hallinto
	tilat ja hankinnat
KUVIO 7. Yhteisesti jaettavat tehtäväkokonaisuudet	

Asiakastyöhön kuuluvat vastaanotot vuorolistan mukaan, vastuu sururyhmistä, työparityö, yhteydenottoihin vastaaminen, päihteiden käyttöön - mielenterveys ja vammaisuuteen liittyvät kysymykset eri ikäkausina.

Verkostotyön osuuteen sisältyy verkostotyöstä laaja-alaisesti, tapahtumiin osallistuminen vuorolistan mukaan, diakonisen näkökulman ylläpitäminen yhteistyössä, puheenvuoroissa, esittelyissä ja toimijana.

Ohjausta ja perehdytystä tarvitsevat diakoniatyön uudet työntekijät, kesätyöntekijät, sijaiset, diakoniaopiskelijat.

Ammattitaidon ylläpitoon liittyy koulutuksia, työnohjausta, neuvottelupäiviä sekä kriisivalmiuden ylläpitämistä ja kriiseissä toimimista.

Hallinto koostuu toimintakertomuksista, tilastoista, toimintasuunnitelmat, tiedottaminen, sähköisten työkalenterien ajan tasalla pitämisestä.

Tilat ja hankinnat osuus sisältää tilojen varaukset ja yhteisistä tiloista huolehtimisen, leirikeskukseen käytön suunnitteluun osallistumisen, hankintojen suunnittelu ja niistä sopimisen.

6.1.2 Diakonian virkojen vuosikellot

Tiimin työntekijät sijoittivat virkaan liittyvät tehtävänsä vuosikellon kevääseen, kesään ja syksyyn, liite 1. Vuosikellossa nähtiin myös mahdollisuus käyttää sitä joko perehdytyksessä tai viransijaisen opastamisessa. Vuosikelloissa kuvatuilla tehtävillä voidaan löytää vastaavuus Kopperin tulkinnalle luterilaisen diakonian teologisista teeseistä. Niitä ovat kasvatus, sosiaalityö, välittäminen, hoito sekä profeetallinen, hengellinen ja liturginen tehtävä. (Kopperi 2007, 144–147.)

Nykyiset diakonian virkarakenteet pohjautuvat kokemuksen kautta muotoutuneisiin tehtäväjakoisiin, joissa on perustehtävät ja elämäntilanteen mukainen jaottelu. Vuosikellojen avulla voi havaita, miten työtehtävien ruuhkautuminen vaihtelee eri viroissa. Toimintakauden alussa, sekä keväällä että syksyllä on erityisen kiireistä, samoin on kiireistä aikaa adventtina ryhmien toiminnan päättyessä ja joulujuhlien aikaan. Diakoniakasvatuksen virassa näyttää olevan kaikkein ruuhkaisinta koko vuoden, mikä johtunee kehitysvammatyön osuudesta virassa, minkä vuoksi viran tehtävät hajautuvat. Vapaaehtoistyössä yksi ruuhkahuipusta on kevättalvella ja alkusyksystä, jolloin Yhteisvastuukeräys organisoidaan ja toista sataa lipaskerääjää lähtee keräystyöhön. Perhe- ja vapaaehtoistyössä ei ole mitään erityistä ruuhkaa adventin aikaan toisin kuin vanhustyössä, diakoniakasvatuksessa ja aikuistyössä. Johtavan viranhaltijan työssä on vuodenvaihteessa ja kevätkaudella paljon hallinnollisia tehtäviä ja viran ruuhkahuiput ajoittuvat syyskauden alkuun ja vuodenvaihteeseen. Diakonioteologin tehtävissä ruuhkahuiput liittyvät pääsiäisen, adventin ja joulun aikaan. Uusia mahdollisuuksia tiimin työskentelyyn tulee tarkastella erityisesti kesää ajatellen, sillä kesä näyttää sisältävän toiminnallisesti uusia mahdollisuuksia, joita tulee jatkossa hyvin tarkasti suunnitella asiakaslähtöisesti. Myös alueen asukkaiden odotukset ja tilanteet on otettava huomioon, kun tarvetta kartoitetaan.

Tiivistelmä töiden jakautumisesta tehtäväryhmittäin kolmelle työkaudelle:

Kevät

Diakoniavastaanotot ja kotikäynnit, henkilökohtaiset tapaamiset, kokoava toiminta, juhlat, tapahtumat, opetus- ja kasvatustyö, hallinto- ja työneuvottelut, yhteiskunnallinen vaikuttaminen ja verkostot, koulutus ja ammattitaidon ylläpito, leirit ja retkitoiminta, koulutus- ja virkistystoiminta vapaaehtoisille

Kesä

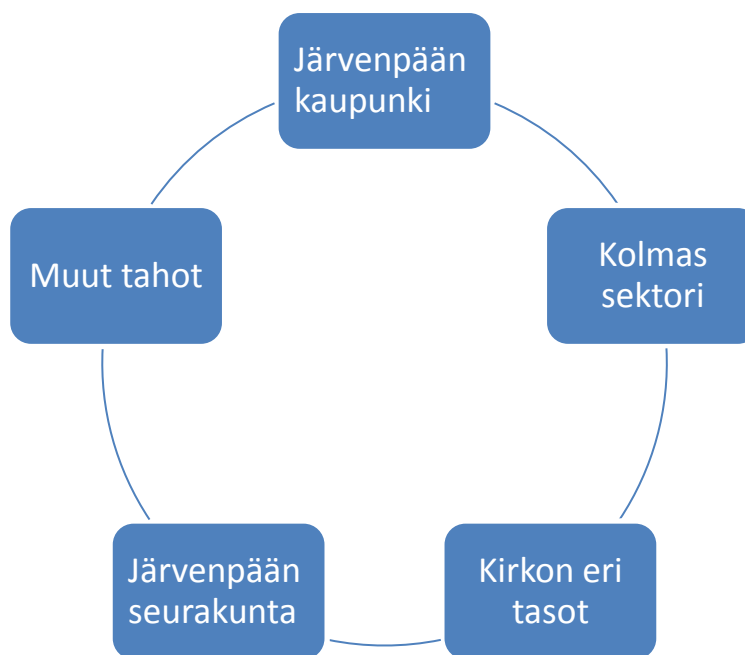
Retket, leirit, vastaanotot, kotikäynnit, henkilökohtaiset tapaamiset, ulkoiluttajien perehdytys ja työnohjaus, diakoniakasvatus

Syksy

Diakoniavastaanotot ja kotikäynnit, henkilökohtaiset tapaamiset, kokoava toiminta, juhlat, tapahtumat, opetus- ja kasvatustyö, hallinto- ja työneuvottelut, yhteiskunnallinen vaikuttaminen ja verkostot, koulutus ja ammattitaidon ylläpito, leirit ja retkitoiminta, koulutus- ja virkistystoiminta vapaaehtoisille

6.1.3 Verkostot diakoniatyössä

Diakoniatyö toimii hyvin monipuolisesti verkostoissa, liite 1. Ne voidaan ryhmitellä viiteen kokonaisuuteen: Järvenpään kaupunki, kolmannen sektorin toimijat, kirkon eri tasot, Järvenpään seurakunta ja muut yksittäiset yhteistyökumppanit. Laajimmin yhteistyötä tehdään Järvenpään kaupungin sosiaalitoimen, talous- ja velkaneuvonnan sekä mielenterveys- ja päihdetyön yksikön kanssa. Kolmannella sektorilla yhteistyö on vilkkainta Keski-Uudenmaan Mielenterveysseuran, Lions-klubien ja Sininauhasäätiön kanssa. Kirkon toiminnallisista tahoista vilkkainta yhteistyö on luonnollisesti Tuusulan rovastikunnan seurakuntien kanssa. Järvenpään seurakunnan sisäisessä yhteistyössä tärkeimpiä tahoja ovat tukipalveluja tarjoavat keittiö, leirikeskus ja vahtimestarit. Lisäksi muita yhteistyötahoja löytyi kuusitoista.



KUVIO 8. Diakoniatyön verkostot

Järvenpään seurakunnan diakoniatyössä ei ole määritelty diakoniatyön verkostomaista työtettä. Verkostotapaamiset usein selkeyttävät asiakkaiden, työntekijöiden ja muiden toimijoiden yhteistyötä. Verkostoja koottaessa todettiin, että verkottuminen ei toteudu, elleivät eri osapuolet osallistu aktiivisesti tapahtuman hoitoon. Verkostomaista työtä kuvaamaan ei riitä sekään, että ollaan samassa tilassa tai tapahtumassa, jos ei sovita yhteisiä tavoitteita ja toimintaa. Verkostoituvan työn elementit on jatkossa syytä kirjata. Näin työskentely selkiintyy, ja kaikki osapuolet ovat tietoisia siitä miten, miksi ja ketkä työtä ratkovat parhaalla mahdollisella tavalla. Verkostoitumisen kehittäminen ja työtapojen kirjaaminen ovat jatkossa tarpeen, sillä tälläkin alalla on myös paljon hiljaista tietoa. Tämä tuli ilmi, kun koottiin yhteen diakonian verkostot. Yhteistyön laajuus ja monipuolisuus todettiin. Vaarana on, että kukin työntekijä katsoo vain omaa työtään eikä huomaa diakoniatyön verkostojen kokonaisuutta.

Marja Pesonen (henkilökohtainen tiedonanto 25.9.2012) korostaa, että verkostojen olemassaoloa on vaikea nähdä, ellei hahmota verkostojen merkityksiä ja merkitystasoja. Näitä kannattaa jatkotyöskentelyssä muokata ja nivoa osaksi eritasoisia toimintoja. Näin saadaan lisää tietoa verkostojen merkityksistä että niiden luonteesta vaikuttamisena ja

koordinointina ja sopimuskumppanuutena. Tämä on myös verkostotyötä koskeva perustoimintokuvauksien jatkokehittämisen kohde. (Pesonen 2012)

Moniammatillinen yhteistyö paikkakunnan verkostojen ja eri toimijoiden kanssa on usein edellytyksenä hyvälle asiakastyölle. Tämä vaatii aina asiakkaan luvan yhteistyöhön, sillä diakoniatyön työn kulmakivi on vaitiolovelvollisuus. Valdemar Kallunki on osoittanut väitöstutkimuksessaan, että kunnat suhtautuvat myönteisesti seurakuntien toimintaan. Tutkimuksessa todetaan, että suhtautuminen on myönteisempää maaseudulla kuin kaupungeissa. (Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 91–92.) Tässä tutkimuksessa tuli esille, että hyvää ja kaikkein vilkkainta verkostoyhteistyö on kaupungin eri hallintokuntien kanssa. Yhteistyö kunnan, järjestöjen ja liike-elämän kanssa auttaa diakoniatyötä paikantamaan avun lähteen tarvitsijoille. Tieto muiden asianosaisten toimintatavoista sekä vapauttaa että antaa tietoa siitä, mihin avun tarvitsijoita voi ohjata. Verkostot ovat merkitykseltään erittäin tarpeellisia, ilman niitä diakoniatyö ei voi toimia, ja siksi verkostot ovat keskeinen tekijä vaikuttamistoiminnassa. (Helosvuori 2012, 165–171.)

Tuloksissa, joita yhteisten tehtävien jaon, vuosikellojen ja verkostojen tarkastelusta saatiin, oli havaittavissa yhteisiä piirteitä. Jakamisen merkitys korostui, kun työt tulivat näkyviksi ja kokonaisuus hahmottui. Jatkossa on syytä luoda rakenteita tiedon välittämiselle kaikille tasoille. Diakoniatyöntekijät huomasivat verkostojen laajan kattavuuden. Verkostotyön hahmottamisella ja tuntemisella onkin diakoniatyöhön suuri vaikutus. Luottamushenkilöt ovat myös edellyttäneet verkostotyön tekemistä ja seuraavat sen toteutumista. Yhteisesti jaettavia tehtäviä on runsaasti, ja niiden jakautumista työntekijöiden kesken kannattaa tarkastella määrääjain. Virkojen vuosikellon esittelyn todettiin laajentavan kuvaa toisten tekemästä työstä, mistä näyttiin tietävän vain vähäisiä osaluoteita. Diakoniatyöntekijöiden tekemä työ täsmentyi ja kokonaiskuva täydentyi vuosikellotyöskentelyn aikana. Luovuus työn tekemisen ratkaisuille herää myös siitä, että tiedetään riittävästi omasta mutta myös toisten tekemästä työstä. Löydetään uusia mahdollisuuksia ratkaista entistä paremmin työn kysymyksiä. Tutkijan oletus siitä, että diakoniatyöntekijät tunsivat hyvin toistensa tekemää työtä, osoittautui vääräksi.

Yhteiskunnan muutos näkyy Castellsin mukaan (Rikkinen 2012) kolmena prosessina, informationalisoitumisena, globalisoitumisena ja verkostoitumisena. Verkostoitumistaidot ovat erittäin tärkeitä vaikuttamisen kentillä. (Rikkinen 2012, 9-11.)

6.2 Nykytilasta tulevaisuuteen

Diakoniatyöntekijät tekivät SWOT–analyysin sekä työn suunnittelusta että arvioinnista, liite 1. Taulukossa 3 on kooste suunnittelun tuloksista.

TAULUKKO 3. Suunnittelun SWOT–päätulokset

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toimintakulttuuri vahvasti suunnittelun pohjautuva. - - Vahva verkostoituminen. - - Auttaa hahmottamaan diakonian kokonaisuutta. 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suunnittelun avulla luodaan järkevä rakenne toiminnalle. - - Verkostoituminen saa linjaa suunnittelusta. - - Mahdollistaa painopisteiden muutoksia.
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Työntekijöiden erilaiset valmiudet ja motivaatio suunnitteluun. - - Individualismi ja tarve sooloiluun pilkahtaa ajoittain esiin. - - Yleiset ohjeet eivät tue diakonian tarvetta nopeisiin muutoksiin. 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Niukkenevien resurssien vuoksi suunnitteluun jää entistä vähemmän aikaa. - - Ei resursseja suunnitella uutta tai peilata arvoihin - - Kirkon asema kansankirkkona voi heikentyä ja sitä kautta verkostoituminen voi vaikeutua

Tulevaisuudessa toimijoiden resurssit eivät lisäänty, siksi tieto siitä mitä toiset tekevät ja miten ja mitä voidaan tehdä yhdessä, on alueen asukkaiden kannalta tärkeää. Diakoniatyöntekijöiden tulee luoda toimintastrategia jotta verkostoituminen ei heikkene vaan vahvistuu ja monipuolistuu entisestään. Alueen asukkaiden palvelujen saanti verkostotyön näkökulmasta yhdistää kaikkia tahoja. Näin torjutaan verkostoitumisen heikkenemisen uhkaa. Työn sanoittaminen ja näkyväksi tekeminen ovat keinoja auttaa diakoniatyöntekijöitä motivoitumaan suunnitteluun. Tiedon jakaminen ja saaminen voi kannustaa työn suunnitteluun ja vähentää työntekijäkeskeisyyttä. Muuttuvissakin tilanteissa rakenteet ja niistä kiinni pitäminen ohjaa työskentelyä eteenpäin.

Taulukossa 4 on kooste arvioinnin tuloksista.

TAULUKKO 4. Arvioinnin SWOT– päätulokset

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selkeitä suunnitelmia ja niiden toteutumista on helppo arvioida. - Jatkuva yhdessä arviointi auttaa työn kehittämisessä. - Työ tulee näkyväksi itselle ja toisille. 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uuden toimintakauden suunnittelua tehdään arvioinnin ja palautteen perusteella. Mahdollisuus diakonian näkökulman syventämiseen. - Työn laadun parantaminen, tehdäänkö oikeita asioita? - Tarve luoda mittareita joiden avulla voidaan kehittää suunnittelua ja toteutusta.
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Palautteen saanti ja systemaattinen keruu diakonian kohderyhmiltä puuttuu ja on vaikeaa. - Välineitä puuttuu mm. laadulliset kriteerit ja sellainen palautejärjestelmä, joka ei työllistä kohtuuttomasti mutta antaisi relevanttia informaatiota toiminnan kehittämiseksi. - Luottamushenkilöiden on vaikea ymmärtää arviointeja ja kriittisiä näkökohtia. 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eksytään kokonaisuudesta ja arvioidaan epäolennaisia seikkoja. Tästä seuraa vääriä johtopäätöksiä. - Itsearviointin uhka on sokeus omaa työtä kohtaan. - Jos ei suunnitella, arviointi ei toimi. Rajattomuus.

SWOT -analyysin kautta tiimissä päästiin katsomaan, miten suunnittelua ja arviointia nyt tehdään. Mitkä ovat työyhteisön suunnittelun ja arvioinnin havaittavat vahvuudet ja heikkoudet sekä ympäristön havaittavat mahdollisuudet ja uhat. (Hyvien johtamis- ja hallintotapojen sekä sisäisen valvonnan kehittäminen seurakunnassa 2004, 16–18.) Vahvuudet ovat toiminnallinen kilpailuetu. Mahdollisuudet tulee käyttää hyväksi, uhat on torjuttava ja heikkoudet poistettava tai tehtävä vielä heikommiksi. Salmi esittää kriittistä palautetta seurakuntien tekemistä SWOT -analyyseistä. Hänen mukaansa työnteki-

jät voivat unohtaa, että vahvuudet ja heikkoudet keskittyvät seurakunnan sisäiseen tilaan, nykyhetkeen ja mahdollisuudet ja uhat ympäristöön ja erityisesti tulevaisuuteen. Vailla johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia olevat analyysit jäävät helposti SO WHAT -analyyseiksi. (Salmi 2004, 89, 90.)

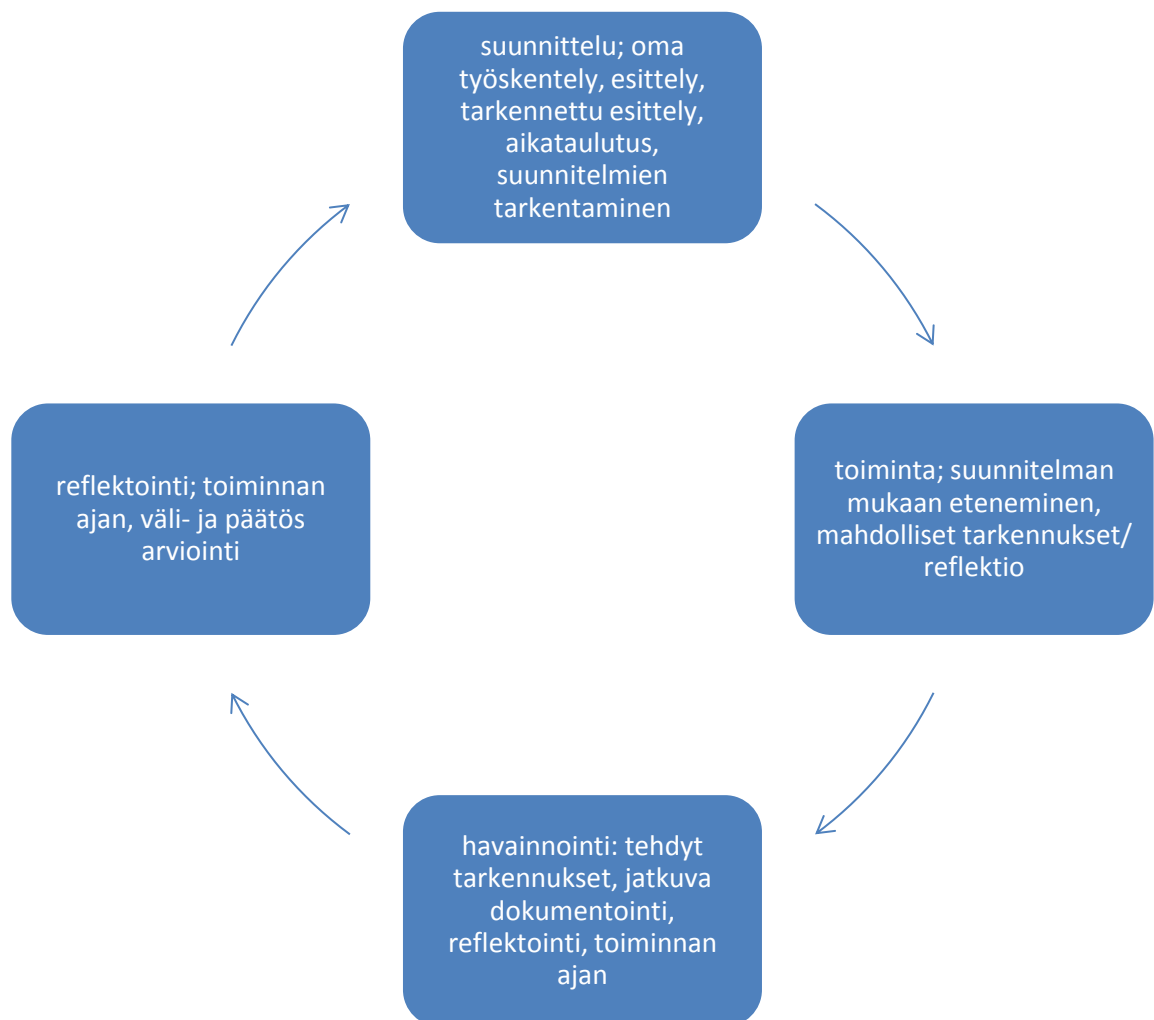
Diakoniatyöntekijät kävivät joulukuussa 2011 keskustelun, jossa arvioitiin nykyistä toimintakertomusta. Keskustelussa kysyttiin, mitkä osat jäävät kuvaamatta ja mitä siitä seuraa työntekijöiden arvioinnin mukaan. Perusongelmaksi nostettiin johtokuntaan ja kirkkoneuvostolle menevien suunnitelmien ja arviointien yleisluontoisuus. Nykyinen lopputulos koettiin kompromissien kompromissina. Nähtiin tarve kehittää työn arviointiprosessia, jotta se avaisi paremmin arkisen työn todellisuutta työntekijöille ja päättäjille. Laajempi arvio työstä nähtiin tärkeäksi. On tärkeää saada resurssitarpeet ja työn kuormittavuus kirjattua samoin kuin näkökulmat, joista työtä arvioidaan. Samalla nähtiin hyödylliseksi sisäinen keskustelu siitä, miltä työ tuntuu kentän tasolla. Pystytäänkö vastaamaan siihen, mihin pitäisi? Millaiset toimintaympäristön muutokset vaikuttavat diakoniatyöhön? Luottamushenkilöiden ja työntekijöiden näkökulmien arveltiin olevan erilainen ja vapaaehtoisillakin on oma näkökulmansa. Ongelmaksi koettiin erittäin tiukka aikataulutus, sillä erityinen ruuhka-aihe työssä ajoittuu tammikuuhun, jolloin eri toiminnot alkavat. Diakoniatyössä laajat, tilastot kootaan yhteen tammikuun alkupuolella, ja samalla tehdään toimintakertomukset kuluneesta vuodesta. Aikataulutus on usein erittäin tiukka. Työalat saavat toimintakertomuksia varten kirkkoneuvostolta perusmallin, jonka tulisi olla käytettävissä jo hyvissä ajoin edellisen vuoden puolella, jotta mallia varten tarvittavat tiedot ehditään tuottaa.

6.3 Mallinnettu suunnitteluprosessi

Mallinnettua suunnitteluprosessia rakennettaessa edetään monessa vaiheessa. Kuvattu malli kuviossa 9 on tässä tutkimuksessa toteutettu malli ja se myös toimii mallinnettuna suunnitteluprosessin mallina. Lähtökohtana on toimintatutkimuksellinen, osallistava työskentelyote. Toimintaympäristön hyvä tunteminen on tarpeen. Salmi (2004, 106) on todennut että työskentely kannattaa sopeuttaa sekä lähtötilanteeseen ja seurakunnassa

vallitsevaan kulttuuriin. Seurakunnan eri työalojen välillä voi olla työskentelytavoissa ja totumuksissa eroja. Valmisteluvaiheen merkitys tutkimuksessa on tiedostettava.

Mallinnettu suunnitteluprosessin osat ovat a) oma alustava työskentely ja hahmottaminen mahdollisuuksista, joita on olemassa ja menetelmistä, joita voi käyttää b) yleinen esittely työstä sekä seurakunnan johdolle että työtiimille c) tarkennettu esittely työntekijöille d) kokonaisuuden hahmottaminen ja aikataulus: päivämäärät ja kellonajat e) suunnitelman mukaan eteneminen, mahdolliset tarkennukset f) työskentelyn väliarviointit g) päätöskeskustelu. Spiraalinen kehämalli kuvaa toimintatutkimuksessa toiminnan etenemistä: työn suunnittelu, toiminnan, havainnointi ja reflektointi (Kiviniemi 1999, 67).



KUVIO 9 Mallinnetun suunnitteluprosessin eteneminen

Suunnittelu on aluksi sekä tutkijan omaa työskentelyä että yleinen esittely työstä. Tämän jälkeen tulee tehdä havainnot, reflektoida ja tehdä tarkennettu esitys suunnitelmas- ta. Suunnitelman esittelyssä alkaa siis toinen prosessi. Aikataulut kuuluvat esittelyvai- heeseen. Toiminnalla on selkeä alku ja loppu. Edetään suunnitelman mukaan ja tarvitta- essa havaintojen ja reflektion pohjalta tehdään muutokset. Vaiheet voivat olla osittain lomittain. Mallinnettu suunnitteluprosessi (Hyvien johtamis- ja hallintotapojen sekä sisäisen valvonnan kehittäminen seurakunnassa 2004, 17.) on rinnastettavissa Demingin ympyrään, joka ilmentää jatkuvan kehittämisprosessin kulkua: Suunnittele, tee, tarkista ja toimi/ korjaa. Toistettuna sen on todettu parantavan toiminnan laatua. Tutkimuksessa käytettävät menetelmät on valittava työryhmän mukaan.

Tässä tutkimuksessa käytetty suunnitteluprosessi on useista eri osista koostuva kokonai- suus. Toimintatutkimus toteutui sekä itsereflektiivisenä, reflektiivisenä että yhteisöllise- nä tutkimustapana. Diakoniatyöntekijät osallistuivat ryhmänä työskentelyihin, joissa tarkasteltiin diakoniatyön kokonaisuutta ja yksittäisen työntekijän osuutta siinä. Tutki- muksen tarkoituksena oli auttaa ihmisiä tutkimaan todellisuutta, jotta sitä voitaisiin muuttaa. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 32–33.) Toimintatutkimuksen keskeisen idean mukaisesti tämän kehittämistyön tarkoituksena on ollut tehdä näkyväksi ja selkeytetty diakoniatyön kokonaisuutta ja sen virkojen tehtäviä. Muutosten aikaansaaminen sosiaa- lisessa toiminnassa alkaa siitä, että suostutaan tarkastelemaan toimintaa yhdessä samaa työtä tekevien kanssa. Se on myös suostumista pysähtymiseen ja reflektiivisyyteen, jossa tarkastellaan ja pohditaan omaa ajattelua. Kokemuksista oppiminen on reflektiivinen tapahtuma.

Kehittämistyössä tunteilla ja tahdolla on suuri vaikutus, vaikka sitä ei aina tiedosteta. Itsearvioinnissa uhkana on aina huijaus. Ryhmässä avoin keskustelu ja kuuntelu ovat menetelmiä hyvään työskentelyyn ja työn ja työtapojen peilaamiseen. Seppänen-Järvelä kritisoi sitä, että yksi henkilö tekee muistiinpanot, jotka tuotetaan jälkikäteen ryhmälle. Tämä ei erityisesti edistä yhteistä oppimista eikä sosiaalisen todellisuuden luomista. (Seppänen-Järvelä 2004, 44–46). Dialogi on yhdessä ajattelua ja erilaisten näkökulmien etsimistä. Vuorovaikutus ja kuuntelu ovat olleet osa diakoniatyöntekijöiden tapaamisia (Väisänen & Niemelä & Suua 2009, 11). Aikio-Mustonen toteaa mallintamisesta, että se onnistuu vain työntekijältä. Muutokset, työn tutkiminen ja kehittäminen toteutuu tätä kautta. Muutokset ovat aina pitkiä prosesseja, joissa keskeistä on työntekijän valmius ja

halu muuttaa asioita. Ulkopuolinen työn kritisointi ei muuta käytäntöjä. (Aikio-Mustonen 2004, 42, 59.) Mallinnuksen tulos on aina todellisuutta suoraviivaisempi (Lahtela 2004, 59).

Työstä käytävät suunnittelu- ja arviointikeskustelut ovat erittäin tärkeitä. Suuressa seurakunnassa on paljon vuoden aikana arvioitavaa toimintaa, siksi arvioinnin jakaminen jaksoihin keventää tehtävää. Seurakunnan työ jakaantuu kolmeen jaksoon: kevääseen, kesään ja syksyyn. Näiden kausien arviointia voi tehdä kunkin kauden lopussa, koska tällöin vuodenvaihteessa tapahtuva työn lopullinen arviointi on yksinkertaisempaa..

7 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA KEHITTÄMISEHDOTUKSIA

7.1 Työn hahmottaminen suunnittelun avulla

Diakoniatiimi tunnistaa tällä hetkellä, miksi diakoniatyötä suunnitellaan ja toimitaan yhteistyössä. Vastauksista käy ilmi, että yhteinen keskustelu työn tavoitteista sekä suunnittelu ja arviointi koetaan helpottavan ja selkiyttävän omaa työtä. Järvenpään seurakunnan diakoniatyöntekijöille diakonian kokonaisuus on tullut näkyvämmäksi työskentelyn avulla. Samaa työalaa tekevien omien kollegojen työtä ei tunneta koskaan kyllin hyvin. Uudet mahdollisuudet ja löydöt diakoniatyössä sanoitettiin kysymyksinä: Onko kaiken tarpeen jatkua näin? Mitä työtä kannattaa tehdä yhdessä toisten kanssa? Missä tarvitaan kokonaan uutta työtettä ja muutosta? Millainen valmius diakoniatyöllä on reagoida muutoksiin? Millä aikataululla työ kykenee vastaamaan uusiin ja nopeasti esiin tulleisiin haasteisiin? Tällainen pohdinta on mahdollista silloin, kun dialogisessa keskustelussa siirrytään toisten puheista miettimään omia ajatuksia ja ennakkoletuksia. Tarve yhteiselle keskustelulle työstä ja sen suunnittelusta oli ilmeinen. Yksi vastaaja antoi kriittistä palautetta, koska hän ei ollut kokenut saavansa työskentelystä mitään hyötyä. Kriittinen itsereflektio kehittyy ajan kanssa. ”Systemaattisen ajattelun mukaan pienikin muutos voi johtaa parempaan” (Väisänen, Niemelä & Suua 2009, 60, 69). Yksi uusista oivalluksista oli diakonisen aikuistyön ja perhetyön idea resurssien yhdistämisestä kesällä leirejä toteutettaessa. Myös keskusteltiin päihdetyön toteutumisesta eri viroissa.

Työskentelyä tulee tarkastella sekä saatujen tulosten näkökulmasta, että siitä käsin, mitä prosessin aikana diakoniatyöntekijöiden tiimissä on tapahtunut. Tähän asiaan kiinnittää huomion myös Seppänen-Järvelä (2004, 20). Merkittävää on myös se, mitä prosessin aikana työntekijöiden välillä tapahtuu. On katsottu diakoniatyön kokonaisuutta ja hahmotettu omaa ja toisten tekemää työtä. Hyvänä esimerkkinä tästä on virkojen vuosikellojen esittely tiimissä. Jokainen oli valmistautunut tehtävään hyvin, samoin intensiivisyys toisen kuuntelemisessa oli merkittävää. Jokaisen esittelyn jälkeen seurasi vilkas keskustelu, mutta silti aikataulu pysyi hyvin sovitussa. Olemme saaneet arvokasta kokemusta yhdessä työskentelystä työn suunnittelussa ja toteutuksessa. On hyvä edetä

kohti järjestelmällistä pysähtymistä keskustelemaan ja arvioimaan tehtyä ja suunniteltua diakoniatyötä.

Erityisen keskeistä on oivaltaa, miksi ja miten diakoniatyötä suunnitellaan. Mikäli työntekijä tai työyhteisö ei hahmota tai tiedosta, miksi työtä suunnitellaan yhdessä, saattaa pilkahtaa sooloilun vaara. Vihko on painottanut sitä, että työntekijöiden tulee olla tietoisia siitä, miksi suunnittelua tehdään. Tämä auttaa heitä hyödyntämään oman toimintansa kehittämistä. Vain tätä kautta suunnittelu voi hyödyntää työntekoa, jos se palvelee niitä, jotka työtä tekevät. Oman ja työalan selkeän perustehtävän hahmottaminen on hyvä lähtökohta suunnittelulle. (Vihko 2002, 9.) Vihkon kuvaus siitä, että suurin osa työstä, 95 % jää esittelemättä toimintakertomuksissa, näyttää toteutuvan myös diakoniatyön osalta. Työalojen tarve saada arkityötä näkyväksi voi kannustaa perustoimintojen kuvauksen tekemiseen. Tämä tutkimus tuo osittain esille, mitä diakoniatyössä Järvenpäässä tapahtuu, ja auttaa tunnistamaan myös ne asiat, joihin ei pystytä vastaamaan. Valmius oman työalan lähtökohtien ja päämäärien selkeyttämiseen tulee säilyttää.

Innostus SWOT–analyysin jatkamiseen ja sen työstämiseen tuli esille tuloksissa. Analyysi antoi tilan sekä nykyisten vahvuuksien että heikkouksien kirjaamiselle ja paljasti tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Työskentelyä on syytä tarkentaa jatkossa niin, että sisäiset ja ympäristön kysymykset pysyvät erillään. Asiat, joihin toivotaan jo tässä vaiheessa jatkotyöskentelyä, ovat olleet merkittäviä.

Mutta pelkkä talouden seuranta diakoniatyössä ei anna riittävää kuvaa siitä, toteutuvatko diakoniatyössä asetetut tavoitteet. Alueen asukkaiden, palveluja käyttävien ihmisten ja luottamushenkilöiden mielipiteet tulee jatkossa ottaa huomioon laatukriteerejä etsittäessä. Diakoniatyössä ei ole osattu johdonmukaisesti koota ja tutkia asiakkaiden palautteita ja tehdä tarvittavia muutoksia. (Åhman 2004, 76.; Helosvuori 2012, 168.) Tärkeää on ottaa huomioon ihmisten kokemukset. Asiakasymmärrys, asiakkaan kuuleminen ja hänen tarpeistaan tietäminen ovat pitkäjänteisen tulevaisuuteen suuntaavan asiakaslähteisyyden tärkeitä asioita. (Virtanen, Suoheimo, Lamminmäki, Ahonen & Suokas 2011, 58–61.) Diakoniatyön asiakkaiden oikeudet ja velvollisuudet asiakkaina ovat harvoin riittävän selkeitä. Onko diakoniatyöllä riittävä käsitys asiakkaiden tarpeista?

Diakonia haastaa yhä uudelleen tulkitsemaan itseään. Omat näkökulmat ja orientaatiot tulee säilyttää kirkkaana, toteaa väitöskirjassaan Elina Juntunen, joka tutki taloudellista auttamista diakoniatyön professionaalisen itseymmärryksen ilmentäjänä. (Juntunen 2011, 1, 126–127.)

Diakoniatyöntekijöiltä edellytetään entistä syvällisempää ammattitaitoa ihmisten yhä monimutkaisempien asioiden kanssa. Hyvä yhteistyö on välttämätöntä sekä avun tarvitsevan että useiden yhteistyötahojen kesken. Yhteistyö myös tutkimus- ja kehittämistoiminnassa olevien tahojen kanssa on sekä ajan tasalla pysymistä että tärkeää dialogisuuden kannalta. Kirkkohallituksen toiminnallisen osaston, Kirkon diakonian ja sielunhoidon yksikön (KDS), toivotaan ottavan kehitettäväksi verkostotyön ja selvitettäväksi yhteistyömahdollisuudet THL:n ja sosiaalialan kehittämiskeskusten kanssa.

7.2 Diakoniatyöntekijöiden kokemuksia toimintatutkimuksesta

Diakoniatyöntekijät pohtivat kysymystä, millainen merkitys viidestä keskustelu- ja työskentelykerrasta muodostui omalle työlle ja yhteistyölle. Tehtävän avulla raotettiin tietoisuutta diakoniatyön kokonaisuudesta. Tiedonsaanti siitä, mitä muut tekevät, koetaan tärkeäksi. Oma työkin selkeytyy, ja kokonaisuuden hahmottaminen on tullut helpommaksi. Samoin diakoniatyön suunnittelun ja arvioinnin toivotaan olevan tämän työskentelyn jälkeen entistä helpompaa. Lisäksi sisäistettiin yhteistyön mahdollisuudet sekä seurakunnan sisällä että ulkoisten yhteistyötahojen kanssa. Kun tunnistetaan diakoniatyön verkostot entistä paremmin ja ollaan niistä kokonaisuutena tietoisia, näin tarjoutuu mahdollisuus oman tehtävän suuntaamiseen niin, että se toteuttaa diakonian tavoitteita. Pohdintojen perusteella syntyi ideoita suunnittelun tueksi: Kaksi kertaa vuodessa pysähdytään suunnittelemaan yhdessä diakoniatyötä. Virkojen vuosikelloja käytetään suunnittelun tukena. Mitä aiemmin yksinään toteutettua, voisi tehdä yhteistyössä tai työparin kanssa. Samoin yhdessä jatketaan SWOT-analyysin työstämistä.

Diakoniatyöntekijöiden antamat vastaukset ovat monimerkityksisiä, vaikka ne ovat melko niukkoja. Tutkimus on antanut mahdollisuuden arvioida uudelleen, tehdä kehitysehdotuksia ja parantaa usein jo rutiiniksi käyneitä käytäntöjä.

Kuudesta diakoniatyöntekijästä neljä vastasi kysymykseen, oliko yhteisellä työskentelyprosessilla vaikutusta toimintasuunnitelmien tekemiseen. Yksi työntekijä ei ollut läsnä suunnitelmia tehtäessä ja yksi oli virkavapaalla. Palautteissa pohdittiin laajaa yhteistyöverkostoa. Toiminnan sisällön katsotaan peilautuvan uutta näkökulmaa vasten. Ajatus-
tasolla mainitaan, että asioita ja kokonaisuutta tarkastellaan entistä kokonaisvaltaisemmin. Asia ilmaistiin niin, että mitään varsinaista käyttöä ei ollut tähän mennessä löytenyt eikä ainakaan suoranaista konkreettista vaikutusta toimintasuunnitelmaan tunnistettu. Vaikuttavuutta arvioitaessa merkityksetöntä ei kuitenkaan ole se, että työntekijät ovat keskusteluissa peilanneet työtään uudesta näkökulmasta. Yhteistyöverkoston ja toimintaympäristön ottaminen huomioon suunnitelmia laadittaessa on erittäin tärkeä asia. Muutokset ajatus-
tasolla ovat lähtökohta toiminnan muuttumiselle. Näin ollen vaikutukset ovat olleet ilmeisiä toiminnan suunnittelun kannalta.

Tarkastelen kootusti tutkimuksen tulosten pohjalta toimenpide ehdotuksia ja mikä muuttuu tämän jälkeen, seuraavasti:

Kehittämisehdotuksia	Mikä tulee muuttumaan
Asiakas	Asiakas
1. Alueen asukkaiden mielipiteet laatukriteerejä luotaessa otettava huomioon	1. Tiedon saanti diakoniatyöstä paranee ja tarve ja apu kohtaavat entistä paremmin
2. Työstä palautteiden pyytäminen, tiedon jakaminen diakoniatyöstä	2. Aloitetaan palautteiden pyytäminen työstä niiltä, joiden kanssa tehdään verkostotyötä
Työala	Työala
1. Otetaan käyttöön perustoimintojen kuvaus	1. Tiedon saanti työalan tekemästä työstä ja verkostoista lisääntyy. Yhteistyö rikastuu. Auttaa hahmottamaan diakoniatyön kokonaisuutta
2. Vuosikellojen käyttö perehdytyksessä ja suunnittelussa	2. Otetaan käyttöön vuosikellot työhön perehdytyksessä
3. Kolme kertaa vuodessa sovitut tapaamiset suunnitteluun ja arviointiin	3. Suunnittelusta tulee työn kehittämisen foorumi
4. Jaettavien tehtävien sisältö ja tarkentaminen	4. Jaettavat tehtävät ovat tarkoituksenmukaisia
5. Verkostojen merkitykset ja merkitystasot nivottava osaksi toimintoja. Selkeyttää verkostotyötappaa ja sisältöä	5. Asiakasprosessien kuvaaminen, kirjaaminen, mallintaminen, case-tapausten hyödyntäminen
6. Luoda pilotti palautteiden saamiseksi asiakkailta	6. Palautteita pyydetään ja saadaan
7. SWOT - analyysin työskentelyn jatkaminen	7. Tiimi tekee konkreettisia johtopäätöksiä ja toimenpiteitä SWOT- analyysin pohjalta
8. Yhteistyön ja työparityön mahdollisuuksien käyttöönotto	8. Löytyy uusia tapoja tehdä työtä
Koko seurakunnan taso/ Hallinto	Koko seurakunnan taso/ hallinto
1. Luottamushenkilöt ilmaisevat näkemyksensä laatukriteerejä etsittäessä	1. Tiedonkulku paranee
2. Hallinnon vuosikello	2. Työalat voivat ennakoida ja suunnitella työtä paremmin
3. Pohdittavaksi perustoimintojen kuvauksen käyttöönotto	3. Työalojen toiminnasta saadaan monipuolisempaa tietoa, joka vastaa entistä paremmin arjen toimintaa
4. Työn arvioinnissa määrällisistä luvuista kohti laadullisia kriteerejä	4. Työn arviointi monipuolistuu

7.3 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Eettiset periaatteet ohjaavat ammatillista työtä ja antavat sille periaatteet ja säännöt, jotka ilmaisevat asennetta, vastuuta ja suhtautumistapaa työhön. Eettinen herkkyys tarkoittaa kykyä tunnistaa asioissa oleva eettinen jännite ja vastakkaisuus. Moraalisilla oikeuksilla tarkoitetaan ihmisten vapaata toimintaa ja suojaa heidän valinnoilleen. (Juu-järvi & Myyry & Pessa 2007, 54, 91, 93.) Omien valintojen ja toiminnan taustalla on oltava tietoa ja eettisten teorioiden tuntemista. Tämä avaa myös tien, jolla opitaan perustelemaan näkemyksiä ja valintoja. Työntekijällä on henkilökohtainen vastuu ammatin harjoittamisen yhteydessä tekemistään valinnoista, ja valmius eettiseen pohdintaan syvenee ammatillisuuden karttuessa. Ammattieettiset periaatteet, kuten diakoniatyöntekijöiden eettiset ohjeet, ovat yleisen etiikan tarkennus. (Gothóni 2012, 206.) Diakoniatyötä tutkittaessa on välttämättä pysähdyttävä eettisten kysymysten kohdalle, ja tutkijan on tarkennettava, mitä ne tässä työssä ovat.

Tässä työssä eettisyys koskee valtaistamisen etiikkaa ja ajattelutapaa. Tutkimuksessa työskentelyn eräänä osatavoitteena oli työntekijöiden voimaantuminen. Valtaistamisen etiikan perusta on ihmisten erilaisuuden tunnustaminen ja sosiaalisen oikeudenmukaisuuden edistäminen. Yhteiskunnassa resurssien ja vallan jako on epätasainen ihmisten kesken. Valtaistamisesta käytetään myös sanaa voimaantuminen, joka liitetään sisäiseen prosessiin. Voimaa ei voi antaa tai siirtää toiselle, vaan se lähtee ihmisestä itsestään. Ilman reflektointia muutokseen pyrkimisestä tulee puuhastelua. Paolo Freiren mukaan yhdessä tapahtuva tiedostaminen on lähtökohta valtaistamiselle ja muutokselle. Omiin asenteisiin, ajatteluun ja tunteisiin liittyvien stereotyyppien tunnustaminen on tärkeää ammatillisessa toiminnassa. Asiakkaan oikeuksien tunnustaminen ja tarvittaessa puolesta puhuminen on valtaistamisen etiikan mukaista. Näin myös asiakas rohkaistuu pitämään itse puoliaan. Valtaistaminen edellyttää kuulluksi tulemistä ja yhteyttä. (Juu-järvi ym. 2007, 193–196, 206, 209.)

Luotettavuutta on tarkasteltava useilta suunnilta. Diakoniatyön luonne asettaa luotettavuuden suurennuslasin alle. Viranomaistoiminnan julkisuus, henkilötietolaki ja yksityisyyden suoja ovat asioita, jotka on erityisesti otettava huomioon myös tutkimustyötä

tehdessä. Julkisuuslaki määrittelee, että viranomainen ei saa paljastaa seikkaa, josta lailla on säädetty vaitiolovelvollisuus. Ehdottomasti salassa pidettävistä asioista on luettelo. Lisäksi kirkkolaissa säädetään yksityiseen henkilöön kohdistuva diakoniatyö kokonaisuudessaan salassa pidettäväksi. Työntekijät ovat vaitiolovelvollisia kaikista asiakkaisiin liittyvistä asioista. (Lappalainen 2002, 135–142.) Tämä oli myös yksi tutkimusta rajaavista reunaehdoista. Tutkimuksesta on suljettu kokonaan pois asiakkaita koskevat asiat. Tutkimus on lähtökohdiltaan tutkimusta diakoniaviranhaltijan viran näkökulmasta. Diakoniatyöntekijöille olen esitellyt ja käynyt keskustelun tutkimuksen kokonaisuudesta ja saanut kirjallisen luvan tutkimuksen tekemiseen. Tutkimuksen luotettavuuskysymykset ovat tärkeitä juuri tieteellisille teksteille. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus perustuu tutkimusprosessin luotettavuuteen.

Rutiiniksi tullut tilan muokkaaminen tutkimustapaamista varten, fyysisenä tekemisenä, auttoi myös itseäni yhä uudelleen asettumaan tutkijan positioon. Tämä asetelma oli siis toinen kuin diakoniatyöntekijöiden kokouksissa. Olimme varanneet diakoniatyöntekijöiden jokaiseen keskustelukertaan kolme tuntia. Kaikilla kerroilla emme käyttäneet koko varattua aikaa. Työskentelyn alkaessa käytin sanontaa, että opiskelija, tutkija on saapunut, ja aloin kertoa kulloisestakin työskentelyaiheesta. Tämän tarkoituksena oli selkeyttää itselleni tutkijan oma positio. Diakoniatyöntekijöiden tiimille tämän puheenvuoron tehtävänä oli myös selkeyttää eroa diakoniatyöntekijöiden kokoukseen. Johdon kanssa käydyt keskustelut toteutettiin työhuoneeni neuvottelupöydän ympärillä ja niihin oli varattu aikaa noin kaksi tuntia.

Toimintatutkimuksessa validiteetille ei voida asettaa ehdottomia ja objektiivisia puitteita. Huolena on pidetty sitä mahdollisuutta, että tutkija samaistuu liikaa kohteeseen, vaikka toisaalta tämä voi olla myös edellytys asian hyvälle etenemiselle. Toiminnasta, jota tutkitaan, tulee tutkimusta ja tutkimuksesta toimintaa. Toiminnan kehittäminen on tutkimuksen testausta. Sitä, millaista uutta tietoa tai uusia ulottuvuuksia tutkimus tuottaa, sanotaan myös hedelmällisyydeksi. (Eskola & Suoranta 2008, 209, 210, 222, 223.) Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää sekä analyysivaiheessa että johtopäätöksissä käydä keskustelua toisten alaan liittyvien tutkimusten kanssa. Tämä vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. Tässä tutkimuksessa on käytetty sekä diakonianalaan liittyviä tutkimuksia, opinnäytetöitä ja kirjallisuutta että sosiaali- ja terveydenhuollon erilaisia aineis-

toja, joita on täydennetty henkilökohtaisilla haastatteluilla, kuten aikuissosiaalityön johtajan ja THL:n kehittämispäällikön.

Toimintatutkimuksesta, joka on luonteeltaan laadullinen, ei voida tehdä yleistettäviä johtopäätöksiä. Tutkittava kohde on tarkoin rajattu, mutta siitä on pyritty kertomaan kaikki mahdollinen. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 92). Tutkijan asema tutussa ympäristössä on hyvä oppimiskokemus tutkijalle itselleen. Tuotetun aineiston yhteiseen muokkaamiseen on käytetty melko vähän aikaa. Työskentelyyn olisi kulunut huomattavasti enemmän aikaa, jos aineistoa olisi pyritty yhdessä jalostamaan. Aineiston työstäminen on jäänyt lähes kokonaan tutkijan tehtäväksi. Yhteistä prosessointia kannattaa harkita. Tutkimusta olisi parantanut, jos olisin voinut tutkia sekä suunnittelua että arviointia rinnakkain. Arvioinnin laadullisten kriteerien kehittäminen on sitten oma erillinen tutkimuskohteensa.

7.4 Tutkimusprosessin arviointia

Toimintatutkimuksellinen prosessi antoi koko diakoniatyöntekijöiden työyhteisölle mahdollisuuden määrääjäksi pysähtyä sanoittamaan ja refleктоimaan työtä. Osallistaminen on tärkeää silloin, kun halutaan sekä tehdä työtä näkyväksi että myös löytää uusia yhteistyön mahdollisuuksia. Merkittävää oli, että sekä kaikki diakoniatyöntekijät ja diakoniateologi osallistuivat prosessiin. Yhdessä olemme ja saamme aikaan enemmän kuin yksittäin ja erillään. Tutkimuksen tuloksena saatu mittava aineisto, perustoimintojen kuvaus ja mallinnettu suunnitteluprosessi, ovat hyvä lähtökohta työn jalkautumiselle edelleen käytäntöön. Prosessi itsessään on merkittävä työyhteisön kannalta. Tuloksiin ei voida aina kirjata kaikkia tutkimuksen aikana tapahtuvia myönteisiä merkityksiä. Yhdessä tekemällä oppii ja löytää uusia tapoja tarkastella sekä käytäntöjä että teoriaa. Teologisten lähtökohtien merkitystä diakoniatyölle ei tule vähätellä, vaan niitä tulee painottaa. Lutherin teologian mukaan Jumala kohtaa ihmisen kätkeytyen päinvastaisuuden verhoon. Diakoniatyön tehtävänä on olla keskellä elämän todellisuutta, Kristusta seuraten.

Prosessikirjoittaminen on syventänyt tutkittavaa asiaa ja yhä uudelleen kirjoittaminen on muokannut tekstiä ja ajattelu on saanut syvyyttä. Tämä on vahvistanut ammatillista

teoreettisen tiedon tasoani ja opettanut kriittisyyttä. Tutkimuksen tekemisen perusteiden oppiminen on ollut työni tavoite. Näiden taitojen käyttäminen toimintaympäristööni on ollut haasteellista – tätä korostaa myös Vilka (2005, 172–174, 176–177.). Tässä tutkimuksessa olen saanut käydä keskusteluja sekä seurakunnan johtoryhmän että mentorini kanssa. Sen lisäksi minulla on ollut mahdollisuus saada kommentteja tekemästäni työstä ryhmään kuulumattomalta diakoniatyöntekijältä. Se on auttanut minua pysymään tehtävässä, ja olen löytänyt näkökulmia, joita yksin tehden ei voi saada. Triangulaatio, kahden tai useamman ulkopuolisen tahon kanssa käydyt keskustelut ovat selkiyttäneet ja tehneet näkyväksi seurakunnan sisällä tekemäni työtä.

Kuten Salmi (2004, 85) on esittänyt, johtajuudessa on kolme roolia joiden kautta tarkastelen omaa prosessiani esimiehenä ja tutkijana. Valmentaja, joka auttaa joukkuetta voittamaan, on ensimmäinen rooli. Tässä tarvitaan sekä valmennettavien että valmentajan hyvää yhteistyötä, joka myös toteutui. Työskentelyt onnistuivat ajallisesti, ja tarvittavat tarkennukset tehtiin työn edetessä. Kehittäjän roolissa epävarmuuden sietäminen on välttämätöntä. Tässä roolissa jouduin keskittymään siihen, mitä ja miten työskentelyt etenevät ja millaista tulosta lopulta saamme aikaan. Kolmas rooli on kyselijän ja tutkijan rooli, jossa sain olla tutkimuksen ajan. Tutkijan roolissa oli mahdollisuus katsoa työtä toisesta näkökulmasta kuin omassa virassa ollessa. Siihen minua auttoi oma tietoinen rooliin asettuminen, vaikka se on haastavaa.

Diakoniatyössä on erityisen tarpeellista työn arvioinnin välineiden kehittämisen. Laakso on omassa opinnäytetyössään (ylempi amk) todennut samoin arvioinnin työkalujen kehittämisen seurakunnissa tarpeelliseksi (Laakso 2011, 72). Järvenpään seurakunnan nuoriso- ja diakoniatyössä yritettiin kehittää 2000 -luvun alkupuolella työn laadun arviointivälineitä ja mittareita, mutta ponnisteluista huolimatta siinä ei onnistuttu. Toisaalta mahdollisuudet olisivat nyt paremmat, sillä myös muilla aloilla kuten sosiaali- ja terveysalalla arvioinnin laadullisia työvälineitä on jo kehitetty. Jatkotutkimuksen aihe olisi diakoniatyön arviointi ja laadulliset mittarit. Tutkimus osoittaa, että Järvenpään seurakunnan diakoniatyöntekijöiden tiimissä tunnistetaan ja nähdään tarvetta työn arvioinnin myös laadullisiin kriteereihin. Samalla nousee myös esiin tarve kehittää palautejärjestelmää ja tiedon kulkua toiminnasta sen kaikille tasoille, niin päättäjille, omalle työalalle kuin kaupungin kaikille asukkaille.

7 LÄHTEET

- Aaltola, Juhani 2010. Filosofia, tiede, ymmärtäminen. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 26.
- Aarto, Juhani; Hietala, Kari J. & Hyvärinen, Jouko 2006. Hyvästä parempaan hallintoon. Selvitys Järvenpään seurakunnan hallinnon ja organisaation toimivuudesta. JET- koulutuksen kehittämistehtävä.
- Ahonen, Risto, A. 2002. Diakonia ja kirkon virka. Teoksessa Riitta Helosvuori; Esko Koskenvesa; Pauli Niemelä, & Juhani Veikkola (toim.) Diakonian käsikirja. Helsinki: Kirjapaja, 73-81.
- Aikio-Mustonen, Kati 2004. Lapsiko keskiössä huostaanoton ja sijaishuollon valmistelussa? Sosiaalityöntekijä oman työnsä tutkijana ja mallintajana. Teoksessa Niskala, Asta (toim.) Sosiaalityön paikallisten käytäntöjen mallinnus. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Lapin toimintayksikkö, 42.
- Blenberger, Erik 2002. Diakonia ja diakonian teologia. Teoksessa: Mikko Lahtinen & Tuulikki Toikkanen (toim.) Anno Domini 2002. Diakoniatieteen vuosikirja. Lahden Diakoniasäätiö, 165-178.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- Gothóni, Raili 2012. Kehittyvä diakoniatyö. Teoksessa Raili Gothoni; Riitta Helosvuori; Kalle Kuusimäki & Karoliina Puska (toim.) Kantakaa toistenne kuormia. Diakoniatyön perusteet ja käytäntö. Helsinki: Kirjapaja, 206, 221.
- Haastettu kirkko 2012. Suomen evankelis-luterilainen kirkko vuosina 2008-2011. Kirkon tutkimuskeskuksen julkaisu 115. Tampere: Kirkon tutkimuskeskus. 54, 59-63, 72, 195,203.
- Halava, Ilkka; Helin, Matti & Salmi, Pontus 2009. Kansankirkon myyтинmurtajat. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Heikkinen, Hannu & L.T. Jyrkämä, Jyrki 1999. Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen & Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena kustannus, 32-33,40.
- Helin, Marja 2008. Vapaat kädet. Diakoniatyöntekijöiden näkemyksiä perustehtävistä ja niiden toteutumisesta Espoossa. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Ete-lä, Järvenpää. Sosiaalialan koulutusohjelma, Sosionomi (ylempi AMK). Opinnäytetyö.
- Helin, Matti & Hautamäki Jaakko 2008. Laatukäsikirja. Tampere: Tampereen ev.lut. seurakuntayhtymä.
- Helin, Matti; Hiilamo, Heikki & Jokela, Ulla 2010. Diakoniatyö asiakkaan palveluksessa. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Helosvuori, Riitta 2012. Vaikuttava diakonia. Teoksessa Raili Gothoni; Riitta Helosvuori; Kalle Kuusimäki & Karoliina Puska (toim.) Kantakaa toistenne kuormia. Diakoniatyön perusteet ja käytäntö. Helsinki: Kirjapaja, 165-171.
- Hietala, Kari J. 2007. Valta dualistisessa johtamisessa: tarkastelussa kunta ja seurakunta. Tampereen yliopisto. Yhdyskuntatieteiden laitos. Pro gradu - tutkielma.
- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2010. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hyvien johtamis- ja hallintotapojen sekä sisäisen valvonnan kehittäminen seurakunnassa 2004. Helsinki: Kirkkohallitus.

- Iivari, Juhani & Karjalainen, Jouko 1999. Diakonian köyhät. Epävirallinen apu perusturvan paikkaajana. Raportti 235. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus ja kehittämiskeskus.
- Jokela, Ulla 2011. Diakoniatyön paikka ihmisten arjessa. Diakonia-ammattikorkeakoulu julkaisuja A Tutkimuksia 34. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Jormakka, Terhi 2010. Ohjaako yhteinen näky? Strategisen työn skentelyn ja Meidän kirkko –strategian toteutumisen edistyminen seurakunnissa syksyllä 2010. Tampere: Kirkon tutkimuskeskus.
- Juntunen, Elina 2011. Vain hätäapua? Taloudellinen avustaminen diakoniatyön professionaalisen itseymmärryksen ilmentäjänä. Helsinki: Suomen ev.lut kirkon kirkkohallituksen julkaisu 2011:3.
- Juntunen, Elina 2012. Tutkimus vaikuttavan diakoniatyön perustana. Diakonia 2-3/2012.
- Juurjärvi, Soile; Myyry, Liisa & Pessa, Kaija 2007. Eettinen herkkyyden ammatillisessa toiminnassa. Helsinki: Tammi.
- Juurikkala, Virva 2012. Aikuissosiaalityön johtaja. Järvenpään kaupunki Henkilökohdainen tiedonanto 29.8.2012. Aineisto tekijän hallussa.
- Jyrkämä, Jyrki 1999. Toimintatutkimus ja sosiaaliset toimintakäytännöt – giddensiläisiä näkökulmia toimintatutkimukseen. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen; Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena kustannus, 149.
- Järvinen, Pekka 2006. Ammattina esimies. Ekonomia-sarja. Helsinki: Suomen Ekonomiliitto ja WSOY.
- Kainulainen, Sakari 2010. Syrjäytymisen vastaisen työn taloudelliset reunaehdot. Kirjassa Terhi Laine; Susanna Hyväri & Päivi Vuokila-Oikkonen Syrjäytymistä vastaan sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Tammi.
- Kalske, Anna 2011. ”Että, tää ois yhteinen juttu”- espoolaisten diakoniatyöntekijöiden näkemyksiä hiljaisesta tiedosta ja sen jakamisesta työssä. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Diak Etelä, Järvenpää. Sosiaalialan koulutusohjelma. Sosionomi (ylempi AMK). Opinnäytetyö.
- Karttunen, Tomi 2008. Dietrich Bonhoefferin teologia sosiaalietiikan ja diakonian teologian kannalta. Suomalainen näkökulma. Teoksessa Diakonian tutkimus 2- 2008. Helsinki: Diakonian tutkimuksen seura ry., 153-159.
- Kirkkolainsäädäntö 2008. Kirkkolain, kirkkojärjestyksen ja kirkon vaalijärjestyksen kommentaari. Helsinki: Kirjapaja.
- Kiviniemi, Kari 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä prosessina. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen; Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena, 66-67.
- Kiviniemi, Kari 2007. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin Jyväskylä: PS-kustannus, 76.
- Kopperi, Kari 2007. Miksi rakastaa lähimmäistä? Teoksessa Kari Latvus & Antti Elenius (toim) Auttamisen teologia. Helsinki: Kirjapaja, 144-147.
- Laakso, Timo 2011. Ohjattu oppiminen. Työelämän kehittämishanke kohti oppivaa organisaatiota Savonlinnan-Säämingin seurakunnassa. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Itä, Pieksämäki. Sosiaalialan koulutusohjelma. Sosionomi (ylempi AMK). Opinnäytetyö.

- Lahtela, Lea 2004. Sosiaalityöntekijän jännitteinen työprosessi. Teoksessa Asta Niskala (toim.) Sosiaalityön paikallisten käytäntöjen mallinnus. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Lapin toimintayksikkö, 59.
- Laine, Timo 2010. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa: Juhani Aaltola & Raine Valli Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 36-39.
- Lappalainen, Kaarina 2002. Ammatillinen vastuu. Teoksessa Riitta Helosvuori; Esko Koskenvesa; Pauli Niemelä & Juhani Veikkola (toim.) Diakonian käsikirja. Helsinki: Kirjapaja, 135-142.
- Latvus, Kari 2002. Arjen teologiaa. Johdatus kontekstuaaliseen raamatuntulkintaan. Helsinki: Kirjapaja.
- Latvus, Kari & Elenius Antti 2007. Auttaminen, diakonia ja teologia. Teoksessa Kari Latvus & Antti Elenius (toim.) Auttamisen teologia. Helsinki: Kirjapaja, 25-26.
- Latvus, Kari 2011. Karitatiivisen diakoniakäsitteen synty. Teoksessa Diakonian tutkimus 2. Helsinki: Diakonian tutkimuksen seura, 170,180-185.
- Mannermaa, Tuomo 1983. Kaksi rakkautta. Johdatus Lutherin uskonmaailmaan. Juva: WSOY.
- Meidän kirkko. Välittävä yhteisö. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon diakonia ja yhteiskuntatyön linjaus 2015.
- Monikasvoinen kirkko. Suomen evankelis-luterilainen kirkko vuosina 2004-2007. 2008. Kirkon tutkimuskeskuksen julkaisu 103. Porvoo:.
- Metsämuuronen, Jari 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus
- Metsämuuronen, Jari 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus
- Mäkeläinen, Heikki 2003. Toiminnan suunnittelu. Teoksessa Erkki Huhta; Matti Poutiainen; Timo Totro & Raimo Turunen (toim.) Seurakuntatyön johtamisen kirja. Helsinki: Kirjapaja, 31-32.
- Määttä, Timo 2004. ”Sinne, missä hätä on suurin”. Lakisääteinen diakoniatyö Kalajoen rovastikunnassa 1944–1982. Helsinki: Suomen kirkkohistoriallisen seuran toimituksia 192.
- Nieminen, Risto.T. 2003. Seurakunnan hallintoelimet. Teoksessa Erkki Huhta; Matti Poutiainen; Timo Totro & Raimo Turunen (toim.) Seurakuntatyön johtamisen kirja. Helsinki: Kirjapaja, 84-91.
- Palvelijoiksi vihityt 2002. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon vuonna 2000 asettaman virkarakennekomitean mietintö. Helsinki Suomen ev.lut.kirkon keskushallinto. Sarja A 2002:1.:
- Pears, Angie 2010. Doing contextual theology. Great Britain: Chippenham, Wiltshire.
- Pesonen, Marja 2012. Työalasihteeri, Kirkkohallitus. Helsinki. Sähköpostiviesti 25.9. Vastaanottaja Marja Kosonen. Tuloste tekijän hallussa.
- Pokki, Timo 2009. Diakonian tutkimusta vai diakoniatiedettä. Suomessa 2000-luvulla käyty keskustelu diakonian tutkimuksesta tutkimuksen alana. Teoksessa Diakonian tutkimus 2 Diakonian tutkimuksen seura, 114.
- Pyhä Raamattu. Suomen evankelisluterilaisen kirkon kirkolliskokouksen vuonna 1992 käyttöön ottama suomennos. Helsinki: Suomen Piipiseura
- Rikkinen, Minna 2012. Selvitys seurakuntien aikuistyöstä.
- Rintatalo, Paula 1999. Kun yhteiskunnan todellisuus musertaa. Kontekstuaalista teologiaa Englannissa. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisu B Raportteja 2.

- Ryökäs, Esko 2009. Där nöden är störst. En introduktion i diakoni ur finländsk synvinkel. Publikationer utgivna av Evangelisk-lutherska kyrkan i Finland 2009:1. Helsingfors.
- Rättyä, Lea 2009. Diakoniatyöntekijöiden kuvauksia työstään ja siinä jaksamisesta. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja A Tutkimus 24.
- Saraneva, Tapio 1991. Oikeudenmukaisuuden nälkä. Vapautuksen teologian haaste meille. Helsinki: Kirjapaja.
- Salmi, Pontus 2004. Psykodynamiikasta tuloskorttiin. Työyhteisön kehittämishankkeiden tuloksellisuus kolmessa helsinkiläisessä seurakunnassa. Helsinki: Työsuojelurahasto.
- Salmi, Pontus 2005. Seurakuntien strategiat eivät tavoita muuttuvaa toimintaympäristöä. Teoksessa Diakonian tutkimus 2, 129-135,137.
- Schein, Edgar H. 2001. Yrityskulttuuri – selviytymisopas. Tietoa ja luuloja kulttuurimuutoksesta. Helsinki: Laatuokeskus.
- Seppänen-Järvelä, Riitta 2004. Prosessiarviointi kehittämissuorituksissa. Opas käytäntöihin. Helsinki: Stakes.
- Setälä, Marja-Leena 1996. Seireenien laulut. Muutoksen läpivienti johdon työnä. Helsinki: Edita.
- Seurakunnan luottamushenkilön KÄSIKIRJA 2006. Työryhmä: Kauppinen Juha; Särkiö Riitta & Hiilamo, Heikki. Helsinki: Edita.
- Strategiaopas seurakunnille 2009. Suomen ev.lut kirkon kirkkohallituksen julkaisu 2009:5.
- Suhonen, Katri 2009. Mitä hiljainen tieto on hengellisessä työssä? Kokemuksellinen näkökulma hiljaisen tiedon ilmenemiseen, siirrettävyyteen ja siirrettävyyden merkitykseen ikääntyneiden diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Teinonen, Riitta & Teinonen Seppo 1976. Ajasta ylösnousemukseen. Sata sanaa teologiaa. Helsinki: Kirjaneliö.
- Toimintaa ja tapahtumia kevät 2011. Järvenpään seurakunnan toimintaesite.
- Toimintaa ja tapahtumia kevät 2012. Järvenpään seurakunnan toimintaesite.
- Toimintakertomus ja tilinpäätös 2010 Tasekirja. Järvenpään seurakunta.
- Toimintakertomus ja tilinpäätös 2011 Tasekirja. Järvenpään seurakunta.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Turunen, Raimo & Poutiainen, Matti 2003. Johtaminen seurakunnassa. Teoksessa Erkki Huhta; Matti Poutiainen; Timo Totro & Raimo Turunen (toim.) Seurakuntatyön johtamisen kirja. Helsinki: Kirjapaja, 127.
- Vihko, Mauri 2011. Aessori , kirkkoherra Kauniaisten suomalainen seurakunta. Henkilökohtainen tiedonanto 9.6.2011.
- Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi
- Vilka, Hanna 2007. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.
- Virtanen, Petri ; Suoheimo, Maria ; Lamminmäki, Maria ; Ahonen, Päivi & Suokas, Markku 2011. Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveystalvelujen kehittämiseen. Tekes katsaus 281/. Helsinki.
- Väisänen, Leena ; Niemelä, Mika & Suua, Pirkko 2009. Sanat työssä. Vuorovaikutus ammattitaitona. Helsinki: Kirjapaja.
- Wilskman, Kaarina 2012. Terveystieteiden maisteri, kehittämispäällikkö, Terveystalvelujen ja hyvinvoinnin laitos. Henkilökohtainen tiedonanto 5.9.2012
- Ylikoski, Matti 1993. Työyhteisö muutosmurroksessa. Ihmisyyden muutoksen kohtaamisessa ja johtamisessa. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Åhman, Helena 2004. Menestyvä johtaminen– haasta itsesi. Helsinki: WSOY.

ELEKTRONINEN LÄHDE

Ahlstén, Martti 2012. Hyvinvointitiedon merkitys johtamisessa kasvaa.

<http://www.tesso.fi/content/hyvinvointitiedon-merkitys-johtamisessa-kasvaa> Viitattu 5.9.2012. Tuloste tekijän hallussa.

Järvenpään kaupunki. www.jarvenpaa.fi. Viitattu 31.7.2012 & 10.8.2012. Tuloste tekijän hallussa.

Terveyden ja Hyvinvoinnin laitos 2012. Aikuissosiaalityön vaikuttavuuden arviointisivusto on avattu 4.9.2012. Viitattu 5.9.2012.

[www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/aikuissosiaalityon vaikuttavuuden arviointi](http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/aikuissosiaalityon_vaikuttavuuden_arviointi) Tuloste tekijän hallussa.

Työ ja elinkeinoministeriö työnvälitystilasto.

www.tem.fi/index.phtml?s=2609 Viitattu 28.10.2011 ja 7.1.2012.

Tilasto ja indikaattoripankki SOTKANet. Viitattu 28.10.2011.

<http://uusi.sotkanet.fi/portal7page/portal/etusivu>

Vihko, Mauri 2002. Miksi ja Miten operatiivisen suunnittelun kehittäminen Espoon seurakunnissa. Espoonhiippakuntaevl.fi@Bin/29675Miksijamitenpdf. Viitattu 6.5.2011. Tuloste tekijän hallussa.

Liite 1. PERUSTOIMINTOJEN KUVAUS

SISÄLTÖ

1 DIAKONIATYÖN PERUSTEHTÄVÄ JA TAVOITTEET	67
2 JAETTAVAT TEHTÄVÄT	68
3 VUOSIKELLO DIAKONIATYÖN ERI TEHTÄVISSÄ	70
3.1 Diakoniateologi	70
3.2 Diakoniakasvatus	72
3.3 Diakoninen aikuistyö	75
3.4 Diakoninen perhetyö	77
3.5 Diakoninen vanhustyö	79
3.6 Diakoninen vapaaehtoistyö	81
3.7 Diakoniatyön johtaminen	83
4 VERKOSTOT DIAKONIATYÖSSÄ	85
5 SUUNNITTELUN SWOT – ANALYYSI	88
6 ARVIOINNIN SWOT – ANALYYSI	91

1 DIAKONIATYÖN PERUSTEHTÄVÄ JA TAVOITTEET

Perustehtävä

- *Seurakuntalaisten lähimmäisvastuun herättäminen sekä heidän vahvistamisensa ja tukemisensa arjessa
- *Hengellisen, henkisen ja taloudellisen avun antaminen apua tarvitseville ja sitä hakeville
- *Inhimillisen hädän lievittäminen ja Jumalan rakkauden välittäminen

Tavoitteet

- *Kohdennetaan työtä siten, että löydetään suurimmassa avuntarpeessa olevat
- *Syvennetään verkko – ja verkostoyhteistyötä
- *Pidetään esillä näkökulmaa, että lähimmäisen auttaminen on jokaisen seurakuntalaisen tehtävä

2 JAETTAVAT TEHTÄVÄT

Yhteisesti jaettavia tehtäviä diakoniatyöntekijät löysivät paljon. Lukumäärällisesti niitä tuli 25. Tehtävät jakautuvat seuraavien kokonaisuuksien alle: Jaettavat tehtävät: A+B, jossa numerot viittaavat alla olevaan luetteloon.

A:

Osa asiakastyöstä: 1, 4, 6, 17, 18, 22, 23, 25

Osa verkostotyöstä: 5, 10, 17, 20, 22, 25

Ohjaus ja perehdytys: kesätyöntekijät, uudet työtoverit diakoniatyössä, sijaiset, diakoniaa opiskelevat: 7, 9, 21

B:

Ammattitaidon ylläpito: 8, 24

Hallinto: kirjalliset tehtävät: 11, 13, 14, 19 ja kokoukset: 2, 3, 12

Tilat ja hankinnat: 15, 16, 19

Luettelo jaettavista tehtävistä:

1. Vastaanotot vuorolistan mukaan: kevät, kesä ja syksy
2. Diakoniatyöntekijöiden kokoukset
3. Seurakunnan yhteiset kokoukset
4. Sururyhmien vetäminen
5. Verkostotyö laaja-alaisesti
6. Työparityö tarvittaessa; retket, leirit, kotikäynnit, vastaanotot, esitykset maksuvapautuksista, laskujen tarkastus
7. Diakoniatyöntekijöiden sijaisuudet tarvittaessa
8. Kriisivalmiudessa toimiminen ja valmiuden ylläpito
9. Opiskelijoiden ohjaus ja haastatteluihin vastaaminen
10. Yhteistyö seurakunnassa yli työalarajojen
11. Talous- ja toimintasuunnitelmien ja toimintakertomusten tekeminen

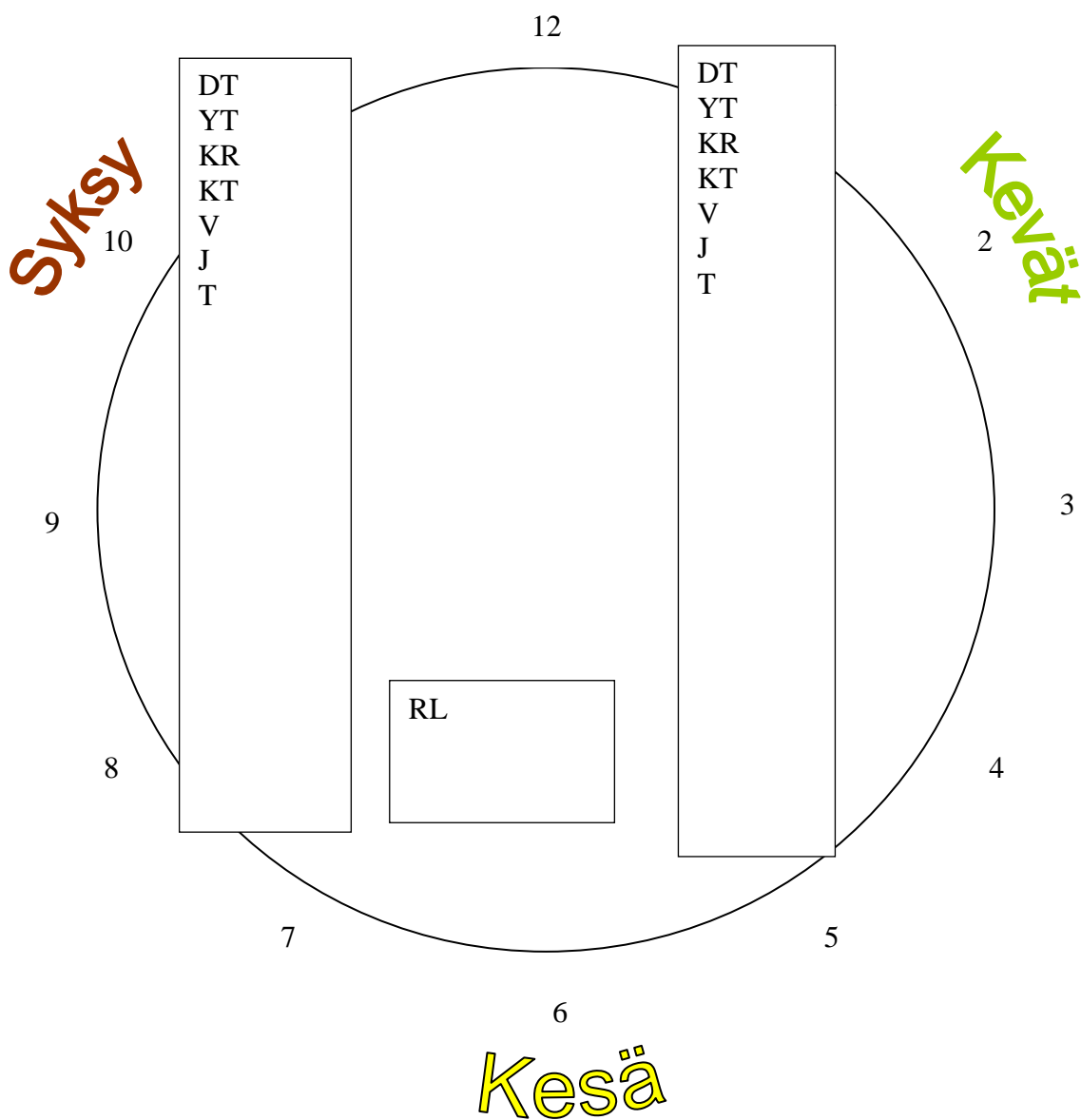
12. Johtokunnan kokoukset kaksi kertaa vuodessa; kaikille välttämätön kun käsitellään toimintakertomusta, toimintasuunnitelmaa ja talousarviota. Lisäksi voidaan kutsua asiantuntijaksi kokoukseen.
13. Tiedottaminen, mm. tiedot kevään, kesän ja syksyn toimintaesitteeseen.
14. Työkalerin ajan tasalla pitäminen
15. Yhteisistä tiloista huolehtiminen; vastaanottotilat, kokoustilat, diakonian varasto
16. Tilojen varauksista huolehtiminen. Leirinimen retkien ja leirien ajankohtien ennakosuunnittelu ja neuvottelu niistä toisten työalojen kanssa toukokuussa.
17. Juhlat ja tapahtumat, joissa seurakunta on mukana: Järvenpää –päivä, juhannusjuhla, Maa elää, joulunavaus, Seuraa tähteä, vapaa ryhmä.
18. Yhteydenottopyyntöihin vastaaminen
19. Hankintojen suunnittelu, tilaustarpeiden kirjaus ja niistä sopiminen; keväällä hankintojen täydentäminen toukokuussa leiritoimintaa varten ja syksyllä ennen joulua ja joulun jälkeen
20. Rovastikunnallinen yhteistyö:” Rokuli” 2 x vuodessa.
21. Uuden työntekijän ja kausityöntekijän perehdytykseen osallistuminen
22. Messuissa avustaminen
23. Päihteisiin, mielenterveyteen ja vammaisuuteen liittyvät kysymykset eri ikäkausina.
24. Ammattitaidon ylläpitäminen; koulutukset, työnohjaus, diakoniatpäivät, hiippakunnallinen yhteistyö
25. Diakonisen näkökulman ylläpitäminen työtä esiteltäessä, puheenvuoroissa, kutsuttaessa toimijaksi

3 VUOSIKELLO DIAKONIATYÖN ERI VIROISSA

3.1. Diakoniateologi

= DT

Merkkien selitykset seuraavalla sivulla



KUVIO 10. Diakoniateologin työn vuosikello diakoniatyössä

<u>Merkintä</u>	<u>Lyhenne</u>	<u>Tehtävän kuvaus</u>
1	DT	Diakoniateologi 10 % työajasta diakoniatyöhön; henkilökohtaiset keskustelut, sielunhoito diakonian asiakkaiden kanssa
1	YT	Yhteistyö diakoniatyön suunnittelussa, arviointi ja hallinto
1	KR	Kriisityöstä vastaava
1	KT	Kokoava toiminta; sururyhmässä omalla vastuuvuorolla
1	V	Vierailut
1	J	Juhlat: vuoron ja sopimuksen mukaan
1	T	Tapahtumat vuoron ja sopimuksen mukaan
1	RL	Retket ja leirit sopimuksen mukaan

Kevät ja syksy

Diakoniateologi 10 % työajasta diakoniatyöhön; henkilökohtaiset keskustelut, sielunhoito diakonian asiakkaiden kanssa.

Yhteistyö diakoniatyön suunnittelussa, arviointi ja hallinto

Kriisityöstä vastaava

Kokoava toiminta; sururyhmässä omalla vastuuvuorolla

Vierailut

Juhlat: vuoron ja sopimuksen mukaan

Tapahtumat vuoron ja sopimuksen mukaan

Kesä

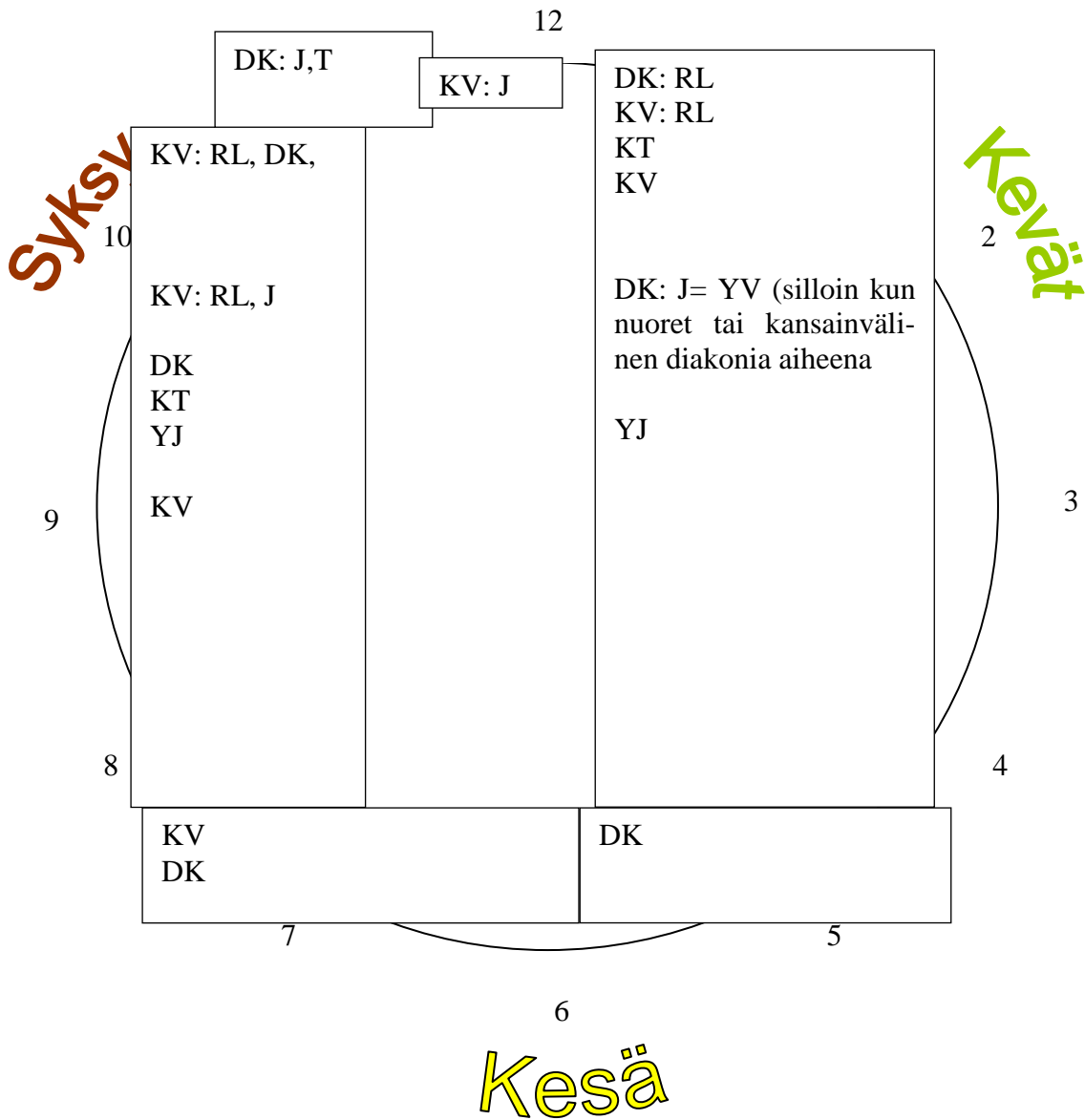
Kriisityöstä vastaava

Retket ja leirit sopimuksen mukaan

3.2. Diakoniakasvatus

DK = diakoniakasvatus + KV = kehitysvammatyö

Merkkien selitykset seuraavalla sivulla



KUVIO 11. Diakoniakasvatuksen viran työn vuosikello

<u>Merkintä</u>	<u>Lyhenne</u>	<u>Tehtävän kuvaus</u>
9	DK	Diakoniakasvatus: Lnak– leirit ja –koulutusillat, Dille ja Minidille, YV:n aloitus ja tapahtumat, erityistä tukea tarvitsevien nuorten kerho, Varkkari, Vastuuviikko, opiskelijatyön leiri ja tunteja DIAKissa
6	RL	Retket, leirit: kehitysvammaisten elokuun retki Leiriniemeen, retki rovastikunnalliseen kirkkopyhään, LNAK – leiri, erityisrippikoulut ja tavallinen rippikoulu, opiskelijoiden starttileiri
9	KV	Kehitysvammatyö: neuvottelupäivät, Myllytien kerho, Nummiverstaan kerho, rovastikunnallinen kerho Keravalla, Juholan aamunavaus, erityisrippikoulun ennakkoviikonloppu, erityisrippikoulu, retki Leiriniemeen, Myllytien ja Nummiverstaan joulujuhla
5	KT	Kokoava toiminta: määräaikaiset ryhmät erityistä tukea tarvitseville nuorille, varkkarikerho, kolme kehitysvammaisten kerhoa
3	J	Juhlat: YV:n aloitusmessu, kehitysvammaisten kirkkopyhä ja joulujuhla
1	T	Tapahtumat: Vastuuviikko
+	YJ	Osa yhteisesti jaettavista tehtävistä, katso sivu 70

Kevät:

- RL ja DK = Lnak 1. leiri ja koulutusillat, rippikoululeirille osallistuminen
- KV, RL = Kehitysvammaityön neuvottelupäivät, rippikoulun ennakkoleiri ja varsinainen leiri vuosittain
- DK = Dille ja Minidille, rippikoulutyön ennakkotapaamiset ja rippikoululeirille osallistuminen = rippikoulutyö
- KT, = Erityistä tukea tarvitsevien nuorten kerho, Varkkarinurkka
- KV = Kehitysvammaisten kerhojen (Myllytie, Nummiverstas, ro-
vastikunnallinen, liikunta) aloitus
- KV = Koulutyö, aamunavaukset Juholassa
- DK, J = YV- keräyksen aloitus ja tapahtumia silloin kun teemana on
nuoret tai kansainvälinen diakoniatyö

Kesä:

- KV, DK = Erityisrippikoulu ja tavallinen rippikoulu

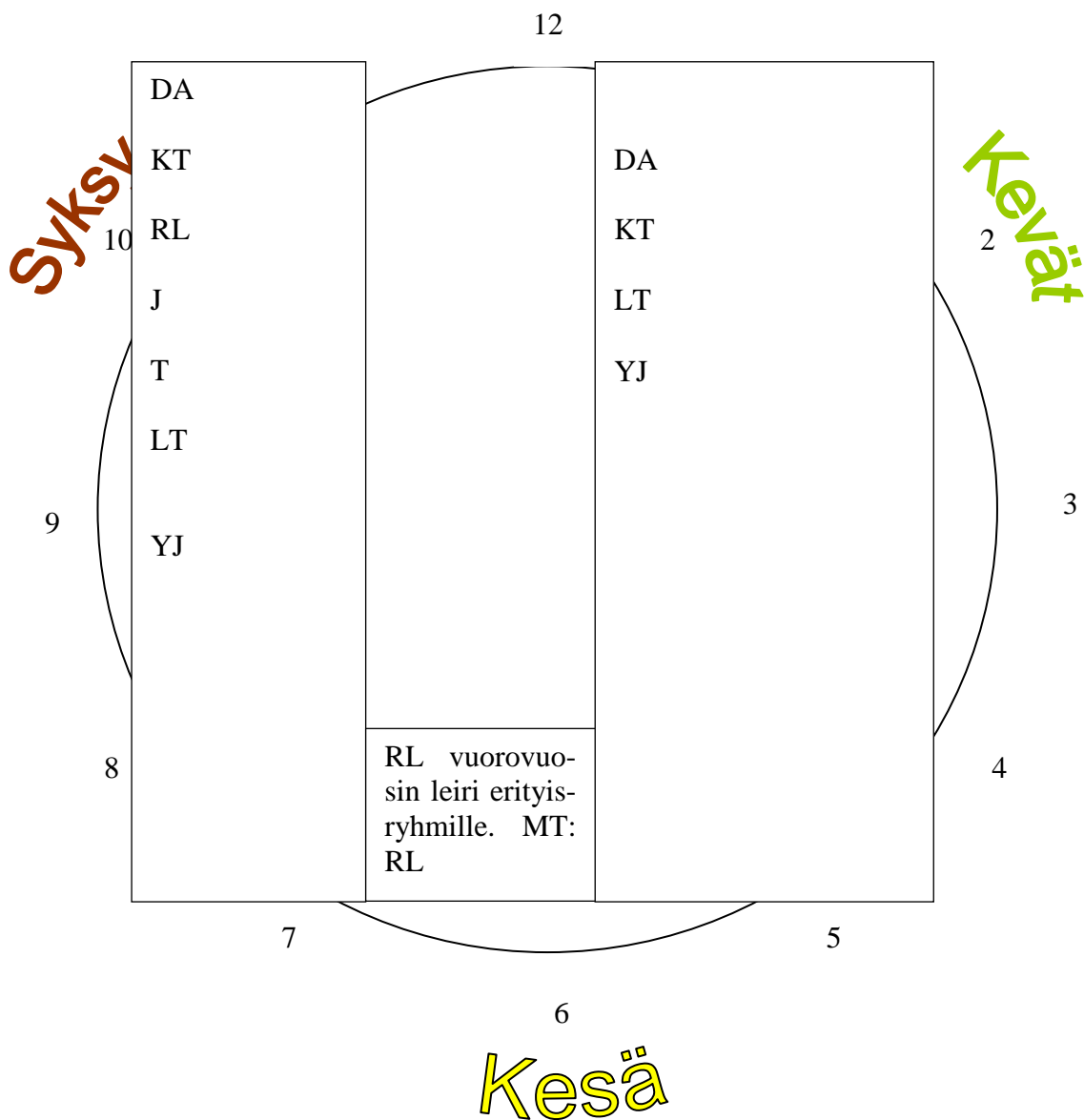
Syksy:

- RL, KV = Myllytien- ja Nummiverstaan kehitysvammaisten kerhojen
retket Leiriniemeen
- DK = Lnak-koulutusillat ja -suunnittelut
- RL, KV, J = Kehitysvammaisten kirkkopyhäretki (2011 Järvenpää) kah-
den ro-
vastikunnan yhteistä toimintaa
- DK = Erityistä tukea tarvitsevien nuorten kerho, Varkkarinurkan
kerho
- KT = Kehitysvammaisten kerhojen (Myllytie, Nummiverstas, Ro-
vastikunnallinen, liikunta) aloitus
- KV = Koulutyö, aamunavaukset Juholassa
- DK, J, T = Vastuuviikko, KUA:n toimintaa, jumalanpalvelus
- KV, J = Kehitysvammaisten joulujuhla Järvenpään seurakuntasalissa;
asuntolat, työkeskukset
- DK = Opiskelijatyön DIAK 1. starttileiri ja luennot DIAKissa

3.3. Diakoninen aikuistyö

= DA

Merkkien selitykset seuraavalla sivulla



KUVIO 12. Diakonisen aikuistyön viran vuosikello

<u>Merkintä</u>	<u>Lyhenne</u>	<u>Tehtävän kuvaus</u>
3	DA =	Diakoninen aikuistyö: kotikäynnit, Wärttinän hartaus, henkilökohtaiset keskustelut ja keskustelut ryhmässä, Jampan Aamukaffet ja käsityöpiiri, Jampan raamattupiiri
1	KT =	Kokoavan toiminnan määräaikaiset ryhmät: mielenterveyskuntoutujien keskustelupiiri
6	LT=	Lisätehtävät: Kirkkoneuvoston määräämä seurantaryhmän jäsenyys, Yhteistyötoimikunnan kokoukset, työsuojeluvaltuutettuna työterveyshuollon kanssa käytävät neuvottelut ja työpaikkakäynnit, Jampan aluetiimi ja verkostopalaverit
3	RL =	Retket, leirit: MT–kuntoutujien kesäretki, rovastikunnallinen yhteistyö, MT kuntoutujien kesäretki, leiri erityisryhmille joka toinen vuosi
1	J =	Juhlat: Jampan syyskauden avajaismessu
2	T =	Tapahtumat: Jampan syyskauden avajaiset, Jampan käsityöpiirin adventtimyyjäisten valmistelu
+	YJ =	Osa yhteisesti jaettavista tehtävistä, katso sivu 70

Kevät ja syksy:

Wärttinän hartaus, henkilökohtaiset keskustelut ja keskustelut ryhmässä, Jampan Aamukaffet ja käsityöpiiri, Jampan raamattupiiri, mielenterveyskuntoutujien keskustelupiiri, Jampan aluetyö

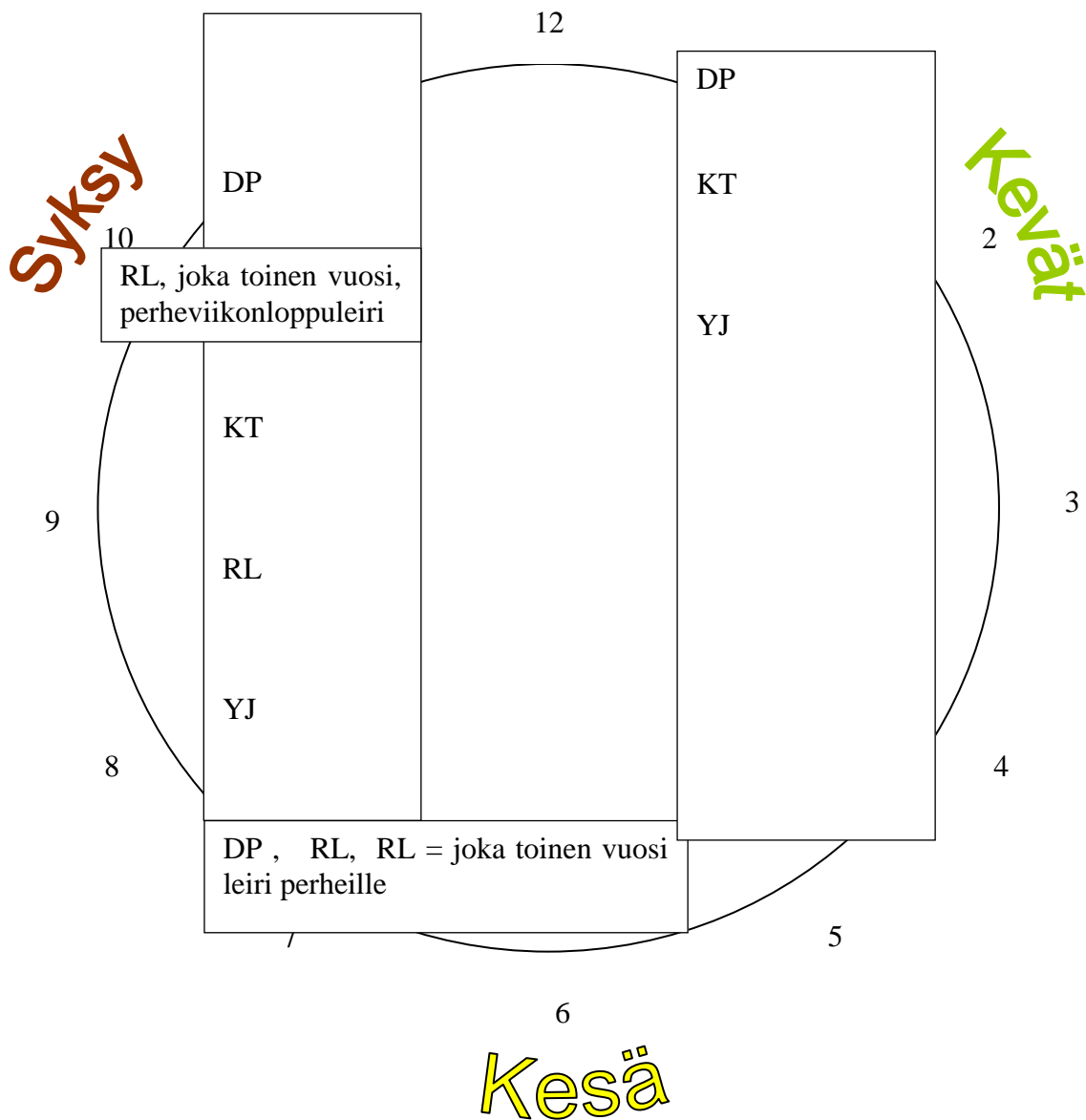
Kesä

MT–kuntoutujien kesäretki ja vuorovuosin leiri erityisryhmille

3.4. Diakoninen perhetyö

= DP

Merkkien selitykset seuraavalla sivulla



KUVIO 13. Diakonisen perhetyön viran vuosikello

<u>Merkintä</u>	<u>Lyhenne</u>	<u>Tehtävän kuvaus</u>
3	DP	Diakoninen perhetyö: kotikäynnit, tapaamiset vastaanotoilla, vanhemmuutta tukeva toiminta
4	KT	Kokoava toiminta: määräaikaiset ryhmät tai vierailut ryhmissä keväällä ja syksyllä: hartaus ja alustus Eka vauva – kerhossa ja perhekerhossa
3	RL	Retket, leirit: yksi tai kaksi kaikenikäisten retkipäivää kesällä Leiriniemeen, perheleiri joka toinen vuosi, viikonloppuisien leiri syyslomalla
+	YJ	Osa yhteisesti jaettavista tehtävistä katso sivu 70

Kevät, kesä ja syksy:

Kotikäynnit, tapaamiset vastaanotoilla, vanhemmuutta tukeva toiminta

Määräaikaiset ryhmät tai vierailut ryhmissä keväällä ja syksyllä; hartaus ja alustus Eka vauvakerhossa ja perhekerhossa

Kesä

Yksi tai kaksi kaikenikäisten retkipäivää kesällä Leiriniemeen, perheleiri joka toinen vuosi

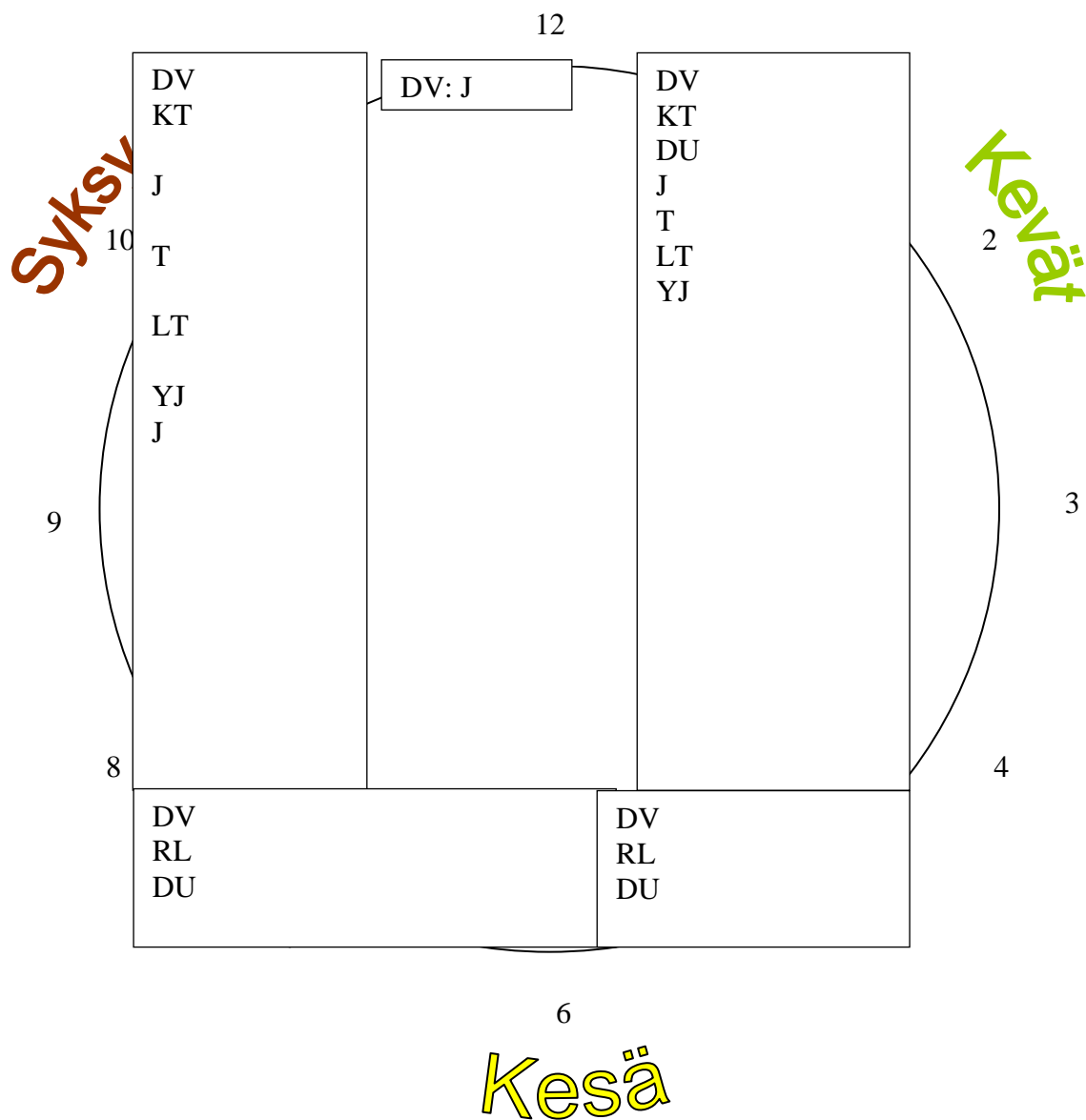
Syksy

Viikonloppuisien leiri syyslomalla

3.5. Diakoninen vanhustyö

= DV

Merkkien selitykset seuraavalla sivulla



KUVIO 14. Diakonisen vanhustyön viran vuosikello

<u>Merkintä</u>	<u>Lyhenne</u>	<u>Tehtävän kuvaus</u>
5	DV	Diakoninen vanhustyö: kotikäynnit, joulutervehdykset alueen laitoksiin ja vankiloihin, vanhustyön esittely pyydytyissä ryhmissä, vapaaehtoisten perehdytys tehtäviin mm. kerhoissa ja juhlissa, omaishoitajien yhteyshenkilönä toimiminen
3	KT	Kokoava toiminta: kolme eläkeläiskerhoa
5	RL	Retket: kolme hoivaretkeä kesällä, kaksi vanhusten päiväkodin retkeä
5	J	Juhlat: yleistä seurakuntatyötä; kaksi vanhusten syntymäpäiväjuhlaa ja joulujuhlaa, yksi vanhusten kirkkopyhä
4	T	Tapahtumat: kiirastorstain ehtoolliskirkko päivällä ja pyhäinpäivän iltakirkko, Liikuta minua –tapahtuma ja vanhusten viikon tapahtuman suunnittelu
1	LT	Lisätehtävät: laitoshartauksien organisointi, yhteydet laitoksiin ja laitoksissa asuviin
2	DU	Kaksi diakoniatyön kesäulkoiluttajaa kolmen kuukauden ajan
+	YJ	Osa yhteisesti jaettavista tehtävistä, katso sivu 70

Kevät

Ulkoiluttajien hakemukset ja haastattelut, vanhusten syntymäpäiväjuhlat, kiirastorstain ehtoolliskirkko, hoivaretki

Kesä

Ulkoiluttajien perehdytys ja työnohjaus, kaksi hoivaretkeä, kaksi vanhusten päiväkodin retkeä

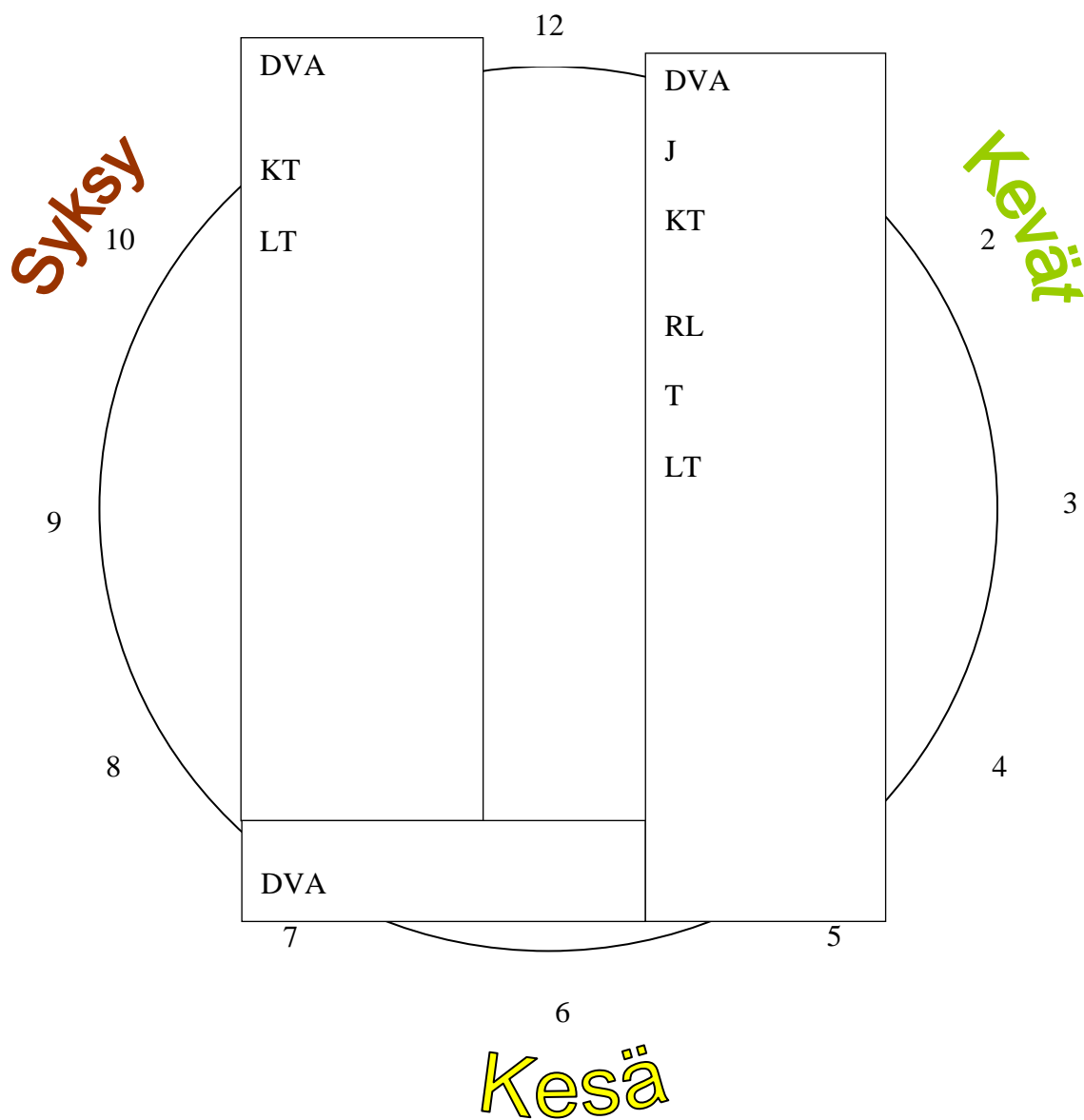
Syksy

Vanhusten kirkkopyhä ja vanhusten syntymäpäiväjuhlat, pyhäinpäivä ja kaksi vanhusten joulujuhlaa ja joulutervehdykset koteihin ja laitoksiin

3.6. Diakoninen vapaaehtoistyö

= DVA

Merkkien selitykset seuraavalla sivulla



KUVIO 15. Diakonisen vapaaehtoistyön viran vuosikello

<u>Merkintä</u>	<u>Lyhenne</u>	<u>Tehtävän kuvaus</u>
4	DVA	Diakoninen vapaaehtoistyö: YV keräys, vapaaehtoistoimijakausi ja verkostot, Palveleva puhelin, merimieskirkkopiiri
1	J	Juhlat: YV:n - avausmessu ja juhla
2	KT	Kokoava toiminta: merimieskirkkopiiri, Palvelevan puhelimen työnohjauskokoukset (keväällä 5 syksyllä 4)
1	RL	Retket: vapaaehtoisten virkistysretki
1	T	Tapahtumat: YV lounas huhtikuussa
6	LT	Lisätehtävät: osa tukiasuntotoimintaa määrääjäksi
+	YJ	Osa yhteisesti jaettavista tehtävistä, katso sivu 70

Kevät ja syksy

Diakonisen vapaaehtoistyön organisointi, kehittäminen, yhteistyö, seuranta, ohjaus ja vertaistapaamisten järjestäminen

Vapaaehtoisten työnohjaus

Yhteisvastuukeräyksen organisointi ja toteutuksesta vastaaminen

Palvelevan puhelimen toiminnan ohjaus Järvenpäässä

Lisäksi **syksyllä** on adventtimyyjäisten organisointi diakoniatyön osalta

Kesä

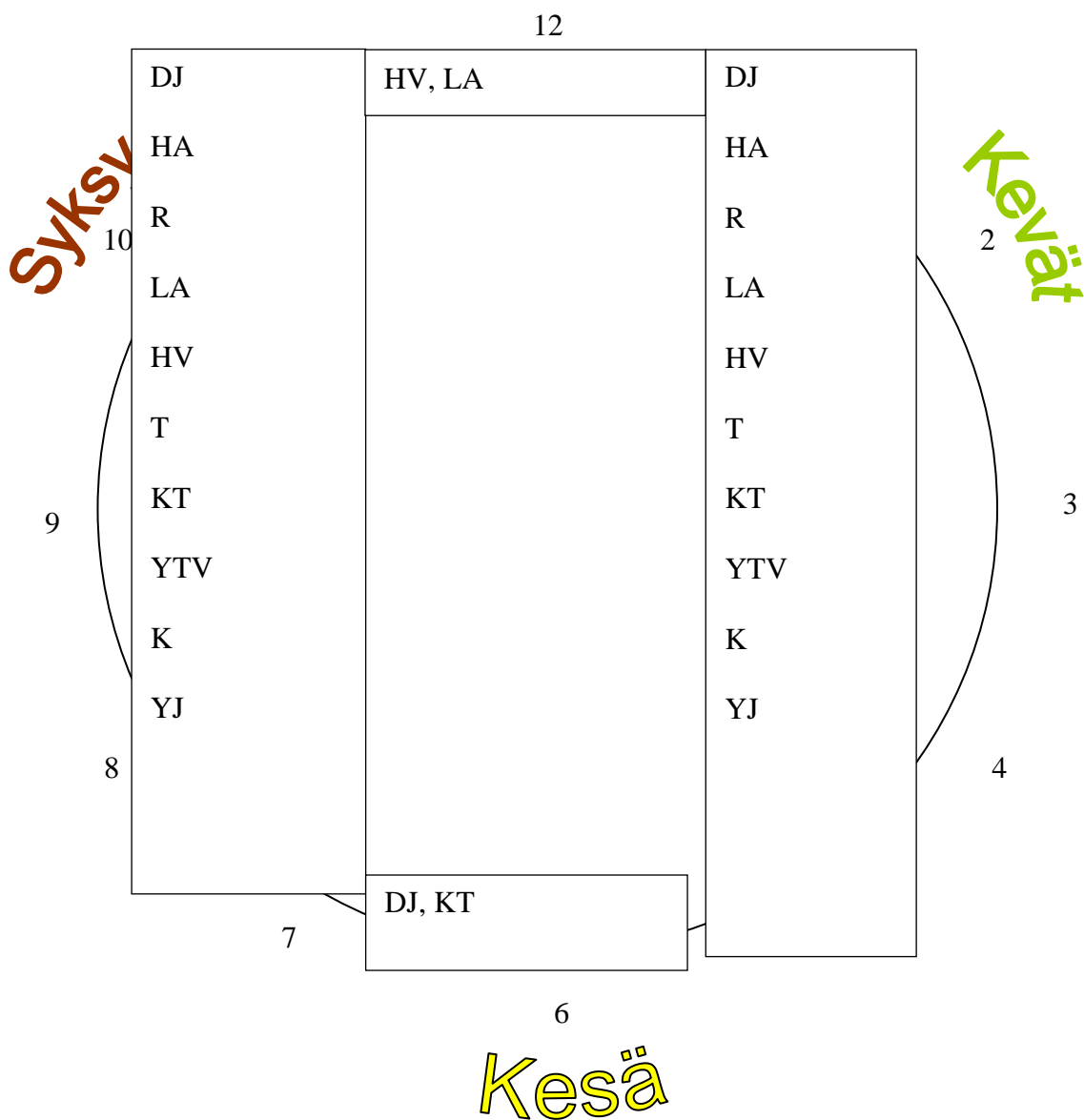
Diakonisen vapaaehtoistyön: kehittäminen, suunnittelu ja yhteydenpito.

Etsivä työ ja yhteistyö

3.7. Diakoniatyön johtaminen

= DJ

Merkkien selitykset seuraavalla sivulla



KUVIO 16. Johtavan viranhaltijan viran vuosikello

<u>Merkintä</u>	<u>Lyhenne</u>	<u>Tehtävän kuvaus</u>
	DJ	Diakoniatyön johtaminen
7	HA	Henkilöstöasiat: lähiesimies diakonia-yhteiskuntatyön ja vapaaehtoisen avustustyön ohjaajalle. Tekee alaisia koskevat päätökset kirkkoneuvoston ohjesäännön 9§ 1–10 kohdissa mainitut ratkaisut. Päätökset mm. lomista, virkavapaudet korkeintaan vuodeksi, sairauslomat, virkamatkat, sijaisista tehtävät päätökset korkeintaan vuodeksi, koulutushakemusten lausunnot, tuntityötä tekevien tunti-istojen seuranta ja hyväksyminen, kehityskeskustelut, havakeskustelut, henkilökohtaiset keskustelut, ohjaus ja neuvonta
3	R	Rekrytointi
12 kk	LA	Laskujen hyväksyminen ja talouden seuranta
22	HV	Hallinto ja valmistelu
	T	Tiedottaminen työalaa koskevissa asioissa
	KT	Käytännön työ: osa tukiasuntotoiminnasta, mukana tarvittaessa eri tehtävissä, Dille- ja Minidillepäivien diakonian rip-pikouluopetus, diakoniatunteja, opiskelijoiden ohjaus
	YTV	Yhteistyö ja verkostoituminen
85	K	Kokoukset: n. 85/ vuosi
+	YJ	Osa yhteisesti jaettavista tehtävistä, katso sivu 70

Kevät

Tilastot, toimintakertomus, kehityskeskustelut, rekrytointi, linja-autojen kilpailutus, Dille, kesän – ja syksyn toimintaesitteet, johtokunta, kirkkovaltuuston iltakoulu

Kesä

Perehdytykset, päivärippikoulu

Syksy

Koulutushakemusten lausunnot, kevään toimintaesite, toimintasuunnitelmat ja talousarvio, Status-päivitykset

4 VERKOSTOT DIAKONIATYÖSSÄ

Laajinta yhteistyö oli Järvenpään kaupungin sosiaalitoimen, talous- ja velkaneuvonnan sekä mielenterveys- ja päihdetyön yksikön kanssa. Kolmannella sektorilla tärkeimmät yhteistyökumppanit olivat Keski-Uudenmaan mielenterveysseura, Lions–Klubit ja Sini-nauhasäätiö. Kirkon toiminnallisista tahoista vilkkainta yhteistyö oli luonnollisesti Tuusulan rovastikunnan seurakuntien kanssa. Järvenpään seurakunnan sisäisessä yhteistyössä tärkeimmiksi tahoiksi tulivat tukipalveluja antavat tahot: keittiö, leirikeskus, vah-timestarit. Lisäksi muita tahoja oli kuusitoista.

Diakoniatyössä toimitaan paljon yhteistyössä sekä sisäisten että ulkoisten verkostojen toimijoiden mukana. Ne voidaan ryhmitellä viiteen kokonaisuuteen, jotka ovat Järvenpään kaupunki, kolmannen sektorin toimijat ja kirkon eri tasot: kirkkohallitus, Espoon hiippakunta, Tuusulan rovastikunta, Järvenpään seurakunta ja muut yksittäiset yhteis-työkumppanit.

Järvenpään kaupunki

- **Lasten ja nuorten palvelut:** perhetyöntekijät, aikuissosiaalityöntekijät, Auerkulma, lastensuojelun henkilökunta, perheneuvolat, Maahinen, Juhola, Saunakallion koulu, lukio, Nuorisokeskus Loimu
- **Terveyspalvelut ja aikuissosiaalityö:** terveyskeskuksen sairaala, kotihoito, palveluohjaajat, asumisneuvoja, oikeusaputoimisto, edunvalvojat, sosiaaliamies
- **Ikääntyneiden ja toimintarajoitteisten palvelut:** Jampankivi, vanhusten päiväkodit, Myllytien työ – ja toimintakeskus
- **Toimintaympäristöpalvelut:** Mestariasunnot

Kolmas sektori

- **Vanhuspalvelut:** Kirkkopihan palvelutalo, eläkeläisjärjestöt, Kivipuiston moni-palvelukeskus
- **Päihde- ja mielenterveyspalvelut:** Keski-Uudenmaan Mielenterveysseura, Sini-nauhasäätiö, Klubitalo, Omaistoiminnan neuvottelukunta, Äimä ry./ Äidit irti synnytysmasennuksesta
- **Asuminen:** Y-säätiö, VVO

- **Yhdistykset:** Keski-Uudenmaan Yhdistysverkosto ry, Setlementti Louhela ry/ Rinkula vapaaehtoistyön keskus, Martat (viisi yhdistystä), Lions-klubit, Suomen Punainen Risti Järvenpään osasto, Keski-Uudenmaan Dementiayhdistys ry, Keski-Uudenmaan kehitysvammaistentuki ry, Järvenpään Palloseura, MLL, Väestöliitto
- **Yksityiset kotipalvelutoimijat**

Kirkko/ Kirkkohallitus/ Espoon hiippakunta/ Tuusulan rovastikunta ja ”vanhan” rovastikunnan seurakunnat Mäntsälä, Hyvinkää ja Nurmijärvi

- **Tuusulan rovastikunta** ja Tuusulan vanhan rovastikunnan seurakunnat (kehitysvammatyö, erityisrippikoulut, kerhot, retket, mielenterveystyö, vanhustyö, palveleva puhelin), perhetyöntekijät, aikuistyötä tekevät diakoniatyöntekijät ja johtavat viranhaltijat
- **Diakoniarahasto**
- **Espoon hiippakunta, hiippakuntas sihteeri**
- **Kirkkohallituksen työalasihteerit**
- **Vankilapapit** (valtio palkkaa)
- **Sairaalapapit**

Järvenpään seurakunta

- **Seurakunnan johto:** kirkkoherra, talousjohtaja, hallintosihteeri, tilintarkastajat
- **Luottamushenkilöt:** kirkkoneuvosto, kirkkovaltuusto, diakoniajohtokunta
- **Muut tahot:** keittiö ja leirikeskus
- **Jumalanpalvelus/messu, musiikkityö**
- **Kirkkoherranvirasto ja seurakunnan vaihde**
- **Aikuistyön sihteeri, lähetys sihteeri**
- **Papisto:** diakonia, koulutyö, kampuspappi, lapsi- ja perhetyö, Keski-Uudenmaan kehitysvammatyön pappi, yhteiskuntatyön pappi
- **Lapsityönohjaajat, lastenohjaajat/** parityö perhetyöntekijän kanssa, **päiväkerhot, seurakunnan perhetyön koordinoitiryhmä, Perheasianneuvottelukeskus**
- **Varhaisnuorisotyöntekijät, nuorisotyö/ isoskoulutus/ rippikoulutyöntekijät**

- **Yhteiskuntatyön sihteeri, diakoniatyöntekijät, kasvatus- ja diakonian toimistos sihteeri, kirpputori vapaaehtoisen avustustyön ohjaaja**
- **Jampan aluetiimi**
- **Vahtimestarit, kiinteistötyöntekijät ja laitoshuoltajat**
- **Näpäkkäät Näpit, Merimieskirkkopiiri, seurakunnan vapaaehtoiset**
- **Tiedotus**

Jokin muu toimija, mikä?

- **Liikenne:** Liikenne Seppälä oy, Korsisaari oy, Taksiliitto
- **Kaupat:** Järvenpään kukkakaupat, Järvenpään kaupat joihin annetaan ostosoitoituksia vastaanotoilla, Elias kirjakauppa
- **Palvelujen tuottajat:** Miljan Hoivakoti, HUS/ JMT, Eteva, / Myllytie/ Nummi-verstas, Rinnekoti, Yksityiset lääkäriasemat, Reilun kaupan edistämisyhdistys
- **Koulutus:** Diak Etelä, Järvenpään toimipaikka
- **Taloudelliset asiat:** Takuusäätiö, perintätoimistot
- **Yhdistys:** Tuusulan vanhempi neulomaseura

5 SUUNNITTELUN SWOT ANALYYSI

Diakoniatiimissä on löydetty SWOT – analyysin kautta suunnittelun tämän hetken vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Suunnittelun vahvuudeksi tuli esille, että toimintakulttuuri pohjautuu vankasti suunnitteluun, työntekijöiden mielestä se selkeyttää työtä. Heikkous on siinä, että eri työntekijöillä on erilaiset valmiudet ja motivaatio suunnitteluun. Työtavatkin ovat erilaisia, ja osapuolten sitoutuminen voi vaihdella. Individualismi ja tarve sooloiluun saattaa aika ajoin pilkahtaa esiin.

Mahdollisuudeksi nähtiin, että suunnittelun avulla luodaan järkevä rakenne toiminnalle ja verkostoituminen saa linjaa suunnittelusta. Uhkaksi puolestaan nähtiin, että niukkeiden resurssien vuoksi suunnitteluun jää entistä vähemmän aikaa. Kun ei ole resursseja suunnitella uutta, ei ole aikaa peilata työn arvoihin vaan ”tehdään niin kuin aina ennenkin”.

Jatkossa on tärkeää peilata suunnittelua uudelleen saatuihin SWOT- analyysin tuloksiin ja katsoa myös niiden käytännön vaikutuksia. Nyt on tehty pohjatyö ja kartoitettu suunnittelun tämänhetkinen tilanne diakoniatyössä.

SUUNNITTELUN SWOT – ANALYYSI

Sisäinen maailma ja nykyhetki:

VAHVUUDET

- **toimintakulttuuri vahvasti suunnitteluun pohjautuva ja työtä selkeyttävä**
- vahva verkostoituminen, mikä edellyttää yhteisiä suunnitelmia ja suunnitelmalista työskentelytapaa
- koulutukseen panostaminen, mikä lisää työtaitoja ja yhteisen suunnittelutaitojen kehittymistä /osaamista
- auttaa tuntemaan, hahmottamaan diakonian kokonaisuutta. Perusta onnistuneelle – toiminnalle on hyvä suunnittelu ja siitä seuraa kokonaiskäsitys työstä
- yhteiset linjaukset tukevat yksittäistä suunnittelua – samansuuntaiset tavoitteet kaikilla takaavat yhtenäisen kokonaisuuden
- auttaa työn rajaamisessa
- toteuttaa strategisia linjauksia

HEIKKOUEDET

- **erilaiset valmiudet ja motivaatio suunnitteluun eri työntekijöiden kesken.**
Työtapojen erilaisuus. Osapuolten sitoutuminen voi vaihdella
- **individualismi ja tarve sooloiluun, mikä aika ajoin saattaa pilkahtaa esiin**
- yleiset ohjeet eivät aina tue diakonian nopeatempoista reagointia yhteiskunnan muutoksiin
- tuen puute silloin kun suunnitelma ei toteudu.
- ylisuunnittelun paine, luottamushenkilöiden. Byrokratian lisääminen työryhmät yms.
- puute: suunnittelun + tutkivan työotteen tulisi kulkea käsi kädessä

Ulkoinen maailma ja tulevaisuus: MAHDOLLISUUDET

- **suunnittelun avulla luodaan järkevä rakenne toiminnalle**
- **verkostoituminen saa linjaa suunnittelusta**
- pystytään tekemään painopisteiden muutoksia ja löytämään uusia painopistealueita ja selkeyttämään laajaa sektoria
- kohdistaa työtä ajankohtaisia tarpeita vastaavaksi, ts. painottaa diakonista näkökulmaa
- auttaa työn rajaamista
- taloudellisten resurssien heikkeneminen edellyttää entistä vahvempaa suunnittelun tarvetta
- työmuotojen yhteiset suunnittelupäivät voivat edesauttaa yhteisten näkökulmien kehkeytymistä ja päällekkäisyyksien karsimista

UHAT

- **niukkenevien resurssien vuoksi suunnitteluun jää entistä vähemmän aikaa**
- **ei resursseja suunnitella uutta (aikapula) tai peilata arvoihin ts. ” tehdään niin kuin aina ennenkin”**
- kirkon asema kansankirkkona voi heikentyä ja sitä kautta verkostoituminen vaikeutua
- jatkuvan arvioinnin laiminlyöminen, muutosmahdollisuuksien hierarkisoituminen
- vaikeus reagoida nopeasti muutoksiin
- ylisuunnittelu
- liian tiiviit suunnitelmat rajoittavat työn toteuttamista

6 ARVIOINNIN SWOT–ANALYYSI

Diakoniatiimissä on SWOT – analyysin kautta löydetty seuraavat arvioinnin tämän hetken vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Vahvuuksiksi diakoniatyön arvioinneissa oivallettiin, että selkeiden suunnitelmien toteutumista on helpompi arvioida. Jatkuva yhdessä arviointi auttaa työn kehittämisessä. Heikkoutena todettiin puuttuvat välineet mm. laadulliset kriteerit ja sellainen palautusjärjestelmä, joka ei työllistä kohtuuttomasti ja joka antaa oikeasti relevanttia informaatiota toiminnan kehittämiseksi.

Mahdollisuudeksi ymmärretään diakonian näkökulman syventäminen ja muutos. Uutta toimintakautta suunnitellaan arvioinnin ja palautteen perusteella. Uhkaksi nähtiin, että eksytään kokonaisuudesta ja arvioidaan epäolennaisia seikkoja, ja niiden perusteella tehdään vääriä johtopäätöksiä

ARVIOINNIN SWOT – ANALYYSI

Sisäinen maailma ja nykyhetki: VAHVUUDET

- **selkeitä suunnitelmia ja niiden toteutumista on helpompi arvioida**
- **jatkuva yhdessä arviointi auttaa työn kehittämisessä**
- työ tulee näkyväksi itselle ja muille. Yhteinen jakaminen ja arviointi tärkeää
- arviointi onnistuu kun on tavoitteet mihin peilaa (arvioinnin avulla voi kehittää työtä)
- hyvä työkalu työn kehittämiseksi
- halu arvioida kriittisestikin toimintaa
- pystytään tekemään työhön muutoksia ja tiedetään mitä on tapahtunut ja miten tavoitteet on saavutettu
- rahankäyttö

MAHDOLLISUUDET

- **mahdollisuus muutokseen: uutta toimintakautta suunnitellaan arvioinnin ja palautteen perusteella, mahdollisuus diakonian näkökulman syventämiseen**
- luoda mittareita joiden avulla voidaan kehittää suunnittelua ja toteutusta
- tilastot työvälineenä
- painopisteiden muuttaminen tarpeen mukaan
- hyvät, koska tietoa toiminnan eri alueilta kuitenkin saatavissa
- Diakin tarjoamat yhteistyömahdollisuudet ja materiaalin arvioinnin pohjaksi
- työn laadun parantaminen, tehdäänkö oikeita asioita
- työn ja talouden suuntaaminen oikeaan suuntaan

Ulkoinen maailma ja tulevaisuus: UHAT

- **eksytään kokonaisuudesta ja arvioidaan epäolennaisia seikkoja ja niiden perusteella tehdään väärinä johtopäätöksiä**
- perustetaan työ liikaa arvioiden pohjalle, mittareiden epäluotettavuus
- jos arviointi ei johda mihinkään (muutokseen toimenkuvissa, yhteistyössä)
- jos ei suunnitella, arviointi ei voi toimia, rajattomuus
- vähenevät resurssit ja arkuus kriittiseen arviointiin
- näkemykselliset erot toiminnan ladusta, tavoitteista ja painopisteistä sekä onnistumisesta
- arviointi joka ei rakenna
- itsearviointin uhka on ”sokeus” omaa työtä kohtaan
- epäselvyys valta ja vastuusuhteissa sekä työntekijöiden asema organisaatiossa

HEIKKOUEDET

- **puuttuu välineitä mm. laadulliset kriteerit ja sellainen palautusjärjestelmä , joka ei työllistä kohtuuttomasti, mutta antaisi relevanttia informaatiota toiminnan kehittämiseksi**
- **palautteen saanti ja systemaattinen keruu diakonian kohderyhmiltä puuttuu ja on vaikeaa**
- katsotaan liikaa arvioinnin tuloksia
- ei tunnista vallankäyttöä
- näkökulmatarkastelun moninaisuus, jolloin voidaan ns. väärinä asioita
- miten tavoitamme ne, joilla hätä on suurin – otammeko tai osaammeko ottaa sekä suunnittelussa ja arvioinnissa huomioon ne ihmiset joilla suurin hätä
- luottamus henkilöiden ym. ”ymmärtämättömyys” arvioinnin luonteesta ja kriittisistä näkökohdista.

TIIVISTELMÄ

Kosonen, Marja, PURA NÄKYMÄTÖNTÄ JA RAKENNA NÄKYVÄÄ.- DIAKONIATYÖN SUUNNITTELUPROSESSI Järvenpää, syksy 2012, 93 sivua, yksi liite. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Etelä, Järvenpää, Sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelma. Sosiaali- ja terveysalan ylempi amk-tutkinto, sosionomi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Järvenpään seurakunnan diakoniatyön suunnittelua ja luoda mallinnettu suunnitteluprosessi. Tutkimus on menetelmällisesti käytännöllinen toimintatutkimus. Toimintatutkimuksellinen ote on tutkimuksellinen kehys, joka on pääosin laadullista tutkimusta. Tutkimus toteutettiin Järvenpään seurakunnan diakoniatyöntekijöiden tiimissä. Tutkimusprosessi alkoi marraskuussa 2011 ja päättyi huhtikuussa 2012. Tutkimuksen tuloksina syntyivät diakoniatyön perustoimintojen kuvaus ja mallinnettu suunnitteluprosessi.

Tutkimustuloksissa korostuu tiedon jakamisen merkitys. Toisten diakoniaviranhaltijoiden tekemä työ tuli näkyväksi. Samoin diakoniatyön verkostojen määrä ja kattavuus nousivat tutkimuksessa esille. Seurakunnan toimintakertomuksissa suurin osa työstä jää nykyisin kuvaamatta. Perustoimintokuvaus tuo kattavasti näkyväksi sekä työtä että verkostoja. Kokonaisvaltainen työskentely tuotti myös kysymyksiä tulevaisuutta ajatellen. Mitä työtä kannattaa tehdä yhdessä toisten kanssa? Millä aikataululla työala kykenee vastaamaan uusiin ja nopeasti esiin tuleviin haasteisiin? Diakoniatyön laadun mittareiden puute haittaa työn arviointia merkittävästi. Niiden työstäminen on jatkotutkimuksen aihe.

Suunnitteluun ja muutokseen tarvitaan aikaa. Suunnittelusta tuleva hyöty näkyy siinä, että diakoniatyön asiakkaat saavat entistä paremmin apua. Suunnittelu sekä selkeyttää että ohjaa työalan työtä ja luo uutta. Suunnittelu mahdollistaa strategiapohjaisen tavoitteellisen ja määrätietoisen seurakuntatyön. Entistä monipuolisempi ja laajempi tieto työalojen toiminnasta on hyödyllistä sekä asiakkaille, työalalle että seurakunnan hallinnolle.

Asiasanat: diakonia, suunnittelu, tehtävät, toimintatutkimus, verkostot

ABSTRACT

Kosonen, Marja. Disassemble the invisible and assemble the visible.- Significance of planning in diaconal work 93 p., 1 appendix. Language: Finnish. Järvenpää, Autumn 2012. Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Social Services, Diaconia, Christian Education and Youth Work. Degree: Master of Social Services.

The focus of this thesis was to develop the planning of diaconal work in Järvenpää parish and to create a model for the planning process. Methodologically this study is a practical activity research. Studying activities is the frame of the research, which is mainly qualitative. The research was carried out in a team of diaconal workers in Järvenpää parish. The process began in November 2011 and ended in April 2012. As a result of this study, a basic description and objectives of diaconal work and a modelled planning process were created.

The results of the study highlight the importance of sharing information. The work of other diaconal workers became visible. The amount and coverage of networks was also emphasized. At present most of the activities are not described in the parishes' action reports. A description of the basic functions makes both the work and its networks visible. A holistic approach to the work also brought up questions concerning the future. The lack of indicators measuring the quality of diaconal work was found to significantly hamper the evaluation of the activities.

Time is needed for changes and planning. The benefits achieved are displayed by getting help more readily available for the customers of diaconal work. Planning clarifies and directs the work and creates new practices. A more comprehensive knowledge of activities within different fields benefits customers, field and the management.

Key words: diaconia, description of basic activities, planning, study of activities, networks