



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Liisa Rintakallio

DIAKONIATYÖNTEKIJÄN (YAMK)
TYÖTYTYVÄISYYS JA OSAAMISEN
JOHTAMISEN MERKITYS
TYÖTYTYVÄISYYTEEN

Sosiaali- ja terveysala YAMK
2023

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Liisa Rintakallio
Opinnäytetyön nimi	Diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyys ja osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyteen
Vuosi	2023
Kieli	suomi
Sivumäärä	54 + 4 liitettä
Ohjaaja	Virpi Välimaa

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvailla niitä tekijöitä, joista ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyys koostuu. Tarkoituksena oli myös selvittää, millainen merkitys osaamisen johtamisella on työtyytyväisyyden kokemiseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja osaamisen johtamisen merkityksestä koettuun työtyytyväisyyteen.

Tutkimuksen pääkäsitteet ovat työtyytyväisyys ja osaamisen johtaminen. Työtyytyväisyys muodostuu pääasiassa työntekijän subjektiivisista kokemuksista. Osaamisen johtamisella tavoitellaan sitä, että organisaatio saa parhaan mahdollisen hyödyn osaavasta henkilöstöstä. Osaamisen johtamisella on yhteys koettuun työtyytyväisyyteen. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastattelulla. Tutkimukseen osallistui kahdeksan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittanutta diakoniatyöntekijää koko maan alueelta. Tutkimusaineisto analysoitiin kvalitatiivisesti induktiivisella sisällönanalyysillä.

Tutkimustulosten mukaan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän työtyytyväisyyttä edistivät työmotivaatio, tuen saaminen, työn kehittäminen, osaamisen tunnistaminen sekä osaamisen hyödyntäminen. Työtyytyväisyyttä heikensivät johtamisen esteet sekä osaamisen hyödyntämisen esteet. Osaamisen johtamisen merkitystä työtyytyväisyyden kokemisessa edistivät laadukas johtaminen sekä työtyytyväisyyttä lisäävä osaamisen johtaminen. Osaamisen johtamisen työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät olivat heikko johtaminen sekä osaamisen johtamisen esteet. Tutkimuksesta saadulla tiedolla voidaan edistää ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyyttä sekä kehittää johtamista seurakunnissa.

Avainsanat	työtyytyväisyys, osaamisen johtaminen, johtaminen, diakoniatyöntekijä
------------	-----------------------------------------------------------------------

ABSTRACT

Author	Liisa Rintakallio
Title	Diaconal Worker's Job Satisfaction and the Significance of Competence Management on Job Satisfaction
Year	2023
Language	Finnish
Pages	54 + 4 Appendices
Name of Supervisor	Virpi Välimaa

The purpose of this thesis was to describe the factors that create job satisfaction for diaconal workers who have completed Master's degree at University of Applied Sciences. A further purpose was to find out what importance competence management has on experiencing job satisfaction. The aim of the thesis was to produce information about the factors affecting the job satisfaction of diaconal workers who have Master's degree and the importance of competence management to the experienced job satisfaction.

The key concepts of this research are job satisfaction and competence management. Job satisfaction is mainly built of the employee's subjective experiences. The goal of competence management is that the organization gets the best possible benefit from a competent personnel. The research material was collected by theme interviews from eight diaconal workers who are Masters of Social and Health Care from the entire country. The research material was qualitatively analyzed using inductive content analysis.

According to the research results, the job satisfaction of a diaconal worker who has Master's degree at University of Applied Sciences was improved by work motivation, receiving support, developing work, recognizing competence and utilizing competence. Job satisfaction was weakened by barriers to management and barriers to utilization of expertise. The importance of competence management in experiencing job satisfaction was improved on high-quality management and competence management that increase job satisfaction. The factors that weakened the job satisfaction of competence management were weak management and obstacles to competence management. The information obtained from the research can be used to promote the job satisfaction of diaconal workers who have completed Master's degree at University of Applied Sciences and to develop leadership in parishes.

Keywords	job satisfaction, competence management, leadership, diaconal worker
----------	----------------------------------------------------------------------

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	10
3	KESKEISET KÄSITTEET JA TEOREETTINEN TAUSTA.....	11
	3.1 Diakoniatyöntekijän osaaminen	11
	3.2 Työtyytyväisyys	15
	3.3 Osaamisen johtaminen	16
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	21
	4.1 Kohderyhmä ja aineiston keruu.....	21
	4.2 Aineiston analyysi	23
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	24
	5.1 Sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistävät tekijät seurakuntatyössä.....	24
	5.1.1 Työmotivaatio	25
	5.1.2 Tuen saaminen	26
	5.1.3 Työn kehittäminen	27
	5.1.4 Osaamisen tunnistaminen	28
	5.1.5 Osaamisen hyödyntäminen	29
	5.2 Sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät seurakuntatyössä.....	30
	5.2.1 Johtamisen esteet	31
	5.2.2 Osaamisen hyödyntämisen esteet.....	32
	5.3 Osaamisen johtamisen merkitys sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä	34
	5.3.1 Laadukas johtaminen	35
	5.3.2 Tyytyväisyyttä lisäävä osaamisen johtaminen.....	37

5.4 Osaamisen johtamisen merkitys sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä	38
5.4.1 Heikko johtaminen	39
5.4.2 Osaamisen johtamisen esteet.....	40
6 POHDINTA.....	42
6.1 Tutkimustulosten tarkastelu ja johtopäätökset	42
6.2 Tutkimuksen eettisyys	47
6.3 Tutkimuksen luotettavuus	48
6.4 Jatkotutkimusehdotukset	50
LÄHTEET	51
LIITTEET	55

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Työtyytyväisyyttä edistävät tekijät.....	25
Kuvio 2. Työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät.....	31
Kuvio 3. Osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä.	35
Kuvio 4. Osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä.	38
Taulukko 1. Osaamisen johtamisen kriteerit osaavassa organisaatiossa.	17

LIITELUETTELO

LIITE 1. Saatekirje tutkimuksen haastatteluun osallistuvalla

LIITE 2. Teemahaastattelurunko

LIITE 3. Tietoisien suostumuksen lomake haastatteluun osallistuvalla

LIITE 4. Esimerkki sisällönanalyysistä

1 JOHDANTO

Diakoniatyö on Suomen evankelis-luterilaisen kirkon yksi ydintehtävä. Sen tarkoituksena on hädässä olevien ihmisten auttaminen silloin, kun yhteiskunnan turva-
verkot eivät siihen riitä. Diakoniatyö on luonteeltaan ihmisarvon ja oikeuden-
mukaisuuden puolustamista. Tätä työtä tekevät ammatillisesti koulutetut diako-
niatyöntekijät, joilla on sairaanhoitajan (AMK) tai sosionomin (AMK) tutkinto dia-
konissan tai diakonin pätevyydellä. Diakoniatyöntekijöiden on mahdollista täyden-
tää omaa osaamistaan muun muassa ylemmällä ammattikorkeakoulututkinnolla,
joka syventää asiantuntijaosaamista ja avaa uusia näkökulmia työn kehittämiseksi.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvailla sitä, mistä tekijöistä ylemmän am-
mattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväi-
syys koostuu. Tarkoituksena on myös selvittää, millainen merkitys osaamisen joh-
tamisella on työtyytyväisyyden kokemiseen. Opinnäytetyön tavoitteena on tuot-
taa uutta tietoa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakonia-
työntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Tavoitteena on myös
tuottaa uutta tietoa osaamisen johtamisen yhteydestä työtyytyväisyyteen. Tutki-
muksen kohderyhmänä ovat ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suoritta-
neet diakoniatyöntekijät koko maan alueelta.

Tämä opinnäytetyö toteutetaan laadullisena tutkimuksena. Teemahaastattelut
analysoidaan induktiivisella sisällönanalyysillä. Tutkimuksella saadun tiedon avulla
voidaan nostaa esille ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden dia-
koniatyöntekijöiden asiantuntijuutta ja osaamista sekä sen merkitystä kirkon dia-
koniatyölle. Tutkimuksella saadulla tiedolla kuvaillaan ylemmän ammattikorkea-
koulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden kokemuksia työstä, kehit-
tämismahdollisuuksista ja uralla etenemisestä. Tutkimuksella saadulla tiedolla
pystytään tunnistamaan paremmin työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Opin-
näytetyöstä saatua tietoa voidaan hyödyntää myös diakoniatyön ja kirkon johta-
misen kehittämisessä.

Diakoniatyöntekijöiden kokemuksia työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä on tutkinut Orrenmaa, Kauppila & Pynttari (2018). Kela on puolestaan tutkinut diakoniatyön johtamista esimiesten osaamisesta diakoniatyöntekijöiden kokemana (Kela 2020). Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden kokemuksia työtyytyväisyydestä ja osaamisen johtamisesta ei ole tutkittu. Diakoniatyöntekijöiden (YAMK) pätevyiden tunnistaminen on nostettu esille ajankohtaisessa keskustelussa kirkon rekrytoidessa työntekijöitä asiantuntijatehtäviin (Ala-Kuusisto 2023). Aihevalinta on tärkeä, koska ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän on myös mahdollista siirtyä toisiin työtehtäviin pois kirkon palveluksesta käyttääkseen paremmin ylemmässä korkeakoulututkinnossa saatuaan osaamistaan. Tulevaisuudessa osaavia diakoniatyöntekijöitä tullaan tarvitsemaan Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa. Korkeasti koulutetun työvoiman siirtyminen toisiin tehtäviin olisi menetys kirkolle ja sen diakoniatyölle. Kirkon tulisi tunnistaa paremmin ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuoma osaaminen ja pystyä hyödyntämään jatkokoulutus seurakuntatyön ja diakoniatyön kehittämiseksi.

Tutkimuksen toimeksiantajana oli Diakoniatyöntekijöiden Liitto (DTL), joka on diakonian asiantuntijoiden ammattijärjestö. DTL:n tehtävänä on edunvalvonnan kautta edistää erityisesti hengellistä työtä tekevien palvelussuhteiden etuja, järjestää koulutusta ja virkistystoimintaa sekä osallistua aktiivisesti diakonian ajankohtaisiin keskusteluihin ja toimia vaikuttavasti. Diakoniatyöntekijöiden Liitto on Akavan jäsenliitto. (Diakoniatyöntekijöiden Liitto 2022.)

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvailla niitä tekijöitä, joista ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyys koostuu. Tarkoituksena oli myös selvittää, millainen merkitys osaamisen johtamisella on työtyytyväisyyden kokemiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja osaamisen johtamisen merkityksestä koettuun työtyytyväisyyteen. Opinnäytetyöstä tuotetun tiedon avulla voidaan tunnistaa paremmin ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä, joita voidaan hyödyntää edelleen diakoniatyön kehittämisessä. Opinnäytetyöstä tuotetulla tiedolla voidaan kehittää diakoniatyön ja kirkon johtamista sekä edistää työntekijöiden työhyvinvointia.

Tutkimuskysymykset olivat:

1. Mistä tekijöistä koostuu sairaanhoitaja (YAMK) – diakonissan ja sosionomi (YAMK)-diakonin työtyytyväisyys seurakunnassa?
2. Millainen merkitys osaamisen johtamisella on sairaanhoitaja (YAMK)-diakonissa ja sosionomi (YAMK)-diakonin työtyytyväisyyteen?

3 KESKEISET KÄSITTEET JA TEOREETTINEN TAUSTA

Tutkimuksen pääkäsitteet ovat työtyytyväisyys ja osaamisen johtaminen. Työtyytyväisyys koostuu useasta eri osa-alueesta, jotka ovat pääasiassa työntekijän subjektiivisia kokemuksia. Osaamisen johtamisella tavoitellaan sitä, että organisaatio saa parhaan mahdollisen hyödyn osaavasta henkilöstöstä. Osaamisen johtamisella on yhteys koettuun työtyytyväisyyteen. Diakoniatyöntekijän osaamisessa kuvataan diakoniatyön toimintaympäristöä ja koulutusta. Diakoniatyöntekijän ydinosaaminen on tarkkaan määriteltyä. Diakoniatyöntekijät ovat alansa asiantuntijoita, joilla on monipuolista osaamista.

3.1 Diakoniatyöntekijän osaaminen

Diakoniatyö on kristilliseen uskoon ja lähimmäisenrakkauteen perustuvaa palvelua. Toiminta perustuu Jeesuksen esimerkkiin ja opetukseen Raamatussa ja on luovuttamaton osa kirkon perustehtävää. Diakonian tehtävänä on etsiä, lievittää ja poistaa ihmisen hätää ja kärsimystä. Kirkon diakoniatyön tehtävänä on auttaa erityisesti niitä, jotka ovat heikoimmassa asemassa, muun avun ulottumattomissa tai muuten elämäntilanteensa vuoksi haavoittuvassa asemassa. Jokaisessa seurakunnassa tulee olla diakonian virka. (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2022; L: 26.11.1993/1054 6. luku, §1; L 8.11.1991/1055 §4.)

Diakonian viranhaltijan ja diakoniatyötä pääasiallisena tehtävänänsä tekevän viranhaltijan tutkinnosta tekee päätöksen kirkkohallitus. Voimassa oleva päätös vaadittavasta tutkinnosta on määritelty Kirkon säädöskokoelman numerossa 141 (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020a). Diakonian virkaan kelpoistavat sairaanhoitajan (AMK) tai sosionomin (AMK) tutkinnot. Sairaanhoitaja (AMK) -tutkintoon, jonka laajuus on vähintään 240 opintopistettä, tulee sisältyä vähintään 60 opintopistettä ja sosionomi (AMK) -tutkintoon, jonka laajuus on vähintään 210 opintopistettä, vähintään 90 opintopistettä teologisia, kirkon ja seurakunnan työhön sekä diakoniatyöhön sisältyviä opintoja. Teologiset opinnot painottuvat Raamattuun, kristinuskoon ja kirkon hengelliseen elämään. Diakonian alan päätoiminen

harjoittelu tulee suorittaa Suomen evankelis-luterilaisen kirkon seurakunnassa tai seurakuntayhtymässä. Sairaanhoidaja (AMK), diakoninen hoitotyö ja sosionomi (AMK), diakoniatyö-koulutuksen voi opiskella Diakonia-ammattikorkeakoulussa tai Yrkeshögskolan Noviassa. Sosiaali- ja terveysalan tutkinnon voi myös täydentää diakonian viranhaltijan tai diakoniatyötä pääasiallisena työtä tekevän viranhaltijan päätöksen mukaisesti teologisilla, kirkon ja seurakunnan työhön sekä diakoniaan liittyvillä opinnoilla. (Diakonia-ammattikorkeakoulu 2023; Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2022; Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020a.)

Diakonian viranhaltijan ydinosaamista on kuvattu Suomen evankelis-luterilaisen kirkon ydinosaamiskuvauksessa. Ydinosaaminen kehittyy tutkintoon johtavassa koulutuksessa, työelämässä sekä myöhemmin täydennyskoulutuksessa. Ydinosaamiskuvauksessa käytetään käsitteitä osaaminen, taito ja ammatillinen kyky. Osaamisella tarkoitetaan tiedon ja taidon hallintaa, soveltamista, hyödyntämistä ja kehittämistä. Näiden lisäksi osaamisella tarkoitetaan tunteiden ja asenteiden tiedostamista. Taidolla kuvataan sitä, miten osaaminen ilmenee käytännössä. Ammatillisella kyvyllä kuvataan yleisesti niitä ominaisuuksia, asenteita ja kyvykkyyksiä, jotka ovat osaamisen edellytyksiä ja mahdollistavat osaamisen kehittymisen. Itse-reflektiota, joka mahdollistaa oman toiminnan arvioinnin, tarvitaan ammatillisessa kyvykkyydessä. (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020b.)

Kirkon missio (*Missio Dei*) on kaikille kirkon ammattilaisille ja eritystehtävien ydinosaamiselle keskeistä. Kirkko toteuttaa missiotaan kokonaisvaltaisesti kohtamalla, kutsumalla, palvelemalla ja kertomalla hyvästä sanomasta. Diakonian viranhaltijan ydinosaaminen muodostuu viidestä osa-alueesta: diakonian tehtäväosaamisesta, vuorovaikutusosaamisesta, teologisesta ja arvo-osaamisesta, toimintaympäristö- ja yhteisöosaamisesta sekä työelämä- ja kehittämisosaamisesta. Diakonian tehtäväosaaminen kiteytyy hädässä ja haavoittuvassa asemassa tai elämäntilanteessa olevan ihmisen kokonaisvaltaisesta tukemisesta ja auttamisesta olemalla läsnä, tukemalla, vahvistamalla ja luomalla toivon näköaloja. Ihmisarvon luovuttamaton puolustaminen edellyttää kykyä kohdata ihminen ilman ehtoja,

kunnioittamalla ja puolustamalla ihmisen arvokkuutta ja osallisuutta kaikissa tilanteissa, sekä kirkossa että yhteiskunnassa. Diakonian tehtäväosaaminen merkitsee vaikuttamista yksilöiden ja yhteisöjen elinolosuhteisiin sekä hyvinvoinnin edistämistä. (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020b.)

Diakonian viranhaltijoiden vuorovaikutusosaaminen edellyttää kykyä kohdata ihmisen syvää hätää ja kriisejä sekä toimia myötätuntoisesti ja tilannetajuisesti. Diakonian viranhaltijalla tulee olla taitoa ottaa arvostavasti puheeksi vaikeaksi koettuja asioita. Kommunikaatiovaikeuksista huolimatta ihminen kohdataan ja vuorovaikutustilanteissa tulee käyttää selkeää ilmaisua. Vuorovaikutusosaamisen keskeisenä tavoitteena on vuorovaikutuksen esteiden poistaminen ja saavutettavuuden vahvistaminen. Luovuttamattoman ihmisarvon puolustaminen aina ja kaikkialla korostuu diakonian viranhaltijan teologisessa ja arvo-osaamisessa. Ammatillisen aseman ja vallan tunnistamisessa suhteessa haavoittuvassa elämäntilanteessa olevaan ihmiseen tarvitaan diakonian viranhaltijalta osaamista. (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020b.)

Ihmiset ja yhteisöt sekä työn kautta saadun tiedon käyttäminen vaikuttamistyössä ovat toimintaympäristö- ja yhteisöosaamisen keskeisiä asioita. Diakonian viranhaltijalla tulee olla taitoa tutkia ja käyttää ihmisten arjesta ja toimintaympäristöstä saatavaa tietoa ja kykyä käyttää vaikuttamistoiminnan kanavia sekä toimia verkostoissa. Diakonian viranhaltijan ammatillista ydinosaaamista on työelämä- ja kehittämisosaaminen. Muuttuvan toimintaympäristön ja todellisuuden tunteminen edellyttää kykyä tunnistaa heikkoja signaaleja ja hyödyntää niitä työn kehittämisessä. Diakoniatyön erityiset kuormittavuustekijät ja työhyvinvoinnista huolehtiminen edellyttää työelämäosaamisen taitoja. (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020b.)

Ylemmän ammattikorkeakouluopintojen tavoitteena on, että tutkinnon suorittaneella on laajat ja syvälliset tiedot alastaan sekä tarvittavat teoreettiset tiedot toimia työelämän kehittäjänä vaativissa johtamis- ja asiantuntijatehtävissä. Sekä sairaanhoitajan (ylempi AMK) että sosionomin (ylempi AMK) tutkinnon laajuus on 90

opintopistettä. Opinnoissa muodostuu syvälinen kuva ammattialasta ja asemasta työelämästä ja sen yhteiskunnallisesta merkityksestä. Opinnoissa saadaan valmiudet ja kyky seurata ammattialan kehitystä tutkimustiedon kautta. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnot antavat valmiudet elinikäiseen oppimiseen ja jatkuvaan ammattitaidon kehittämiseen. Oman alan kansainvälinen toiminta yhdessä hyvän viestintä- ja kielitaidon kanssa syventävät ymmärrystä omasta alasta. (A 18.12.2014/1129, §3, §5.)

Ojalan (2017, 90) mukaan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisen motiiveiksi on todettu kilpailukyvyyn ja työmarkkina-aseman vahvistaminen. Myös osaamisen ja itsensä kehittäminen on merkittävä syy ylemmän ammattikorkeakouluopintojen suorittamiselle. Koulutuksesta saadut hyödyt liittyvät yksilön näkökulmasta vaativampaan työhön, parempaan työasemaan ja korkeampaan palkkaukseen liittyviin tekijöihin. Koulutuksen myötä asiantuntijaosaaminen kehittyy ja työhön avautuu uusia näkökulmia.

Seurakuntien rakenteessa kirkkoherra on ylimpänä johtajana vastuussa seurakunnasta ja sen toiminnasta. Toiminnot on yleisesti jaettu työaloihin, joita voi johtaa työalalle nimetty johtava viranhaltija. Kela (2020, 97110) toteaa Diakoniabarometrissä 2020, että diakoniatyöntekijät ovat antaneet diakonian esihenkilölle henkilöstöjohtamisen roolin. Diakoniatyön johtajan odotetaan huolehtivan työn käytännön koordinoinnista, hallinnollisista työtehtävistä ja työntekijöiden työhyvinvoinnista. Esihenkilöltä odotetaan myös selkeää johtajuutta sekä työn priorisointia ja rajaamista. Huhanantti (2022, 199200) mainitsee, että kirkkoherran ja diakoniatyötä johtavan esihenkilön välillä on selvitettävä vastuun ja vallan rajat siitä, miten diakoniatyötä johtamista voidaan toteuttaa, kehittää sekä työtä voidaan suunnata.

3.2 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys on henkilön subjektiivinen kokemus. Työelämän laatua voidaan tarkastella työn vaatiman osaamisen, työhön liittyvän koulutus- ja kehittymismahdollisuuksien sekä työtä koskevien vaikutusmahdollisuuksien kautta. Työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus on merkittävä osa työtyytyväisyyttä arvioitaessa. Työsuhteen varmuus ja pysyvyys voivat myös vaikuttaa työtyytyväisyyden kokemukseen. (Alasoini 2020, 49.)

Työtyytyväisyyden käsite voidaan ymmärtää negatiivisena tai positiivisena. Työtyytyväisyyttä voidaan ymmärtää yleisenä asenteena, jossa merkitsevää on työntekijän kokemus palkasta, työoloista, työssä etenemisen mahdollisuuksista ja työyhteisön toimivuudesta. Työtyytyväisyyden kokemus tulee työhön liittyvien tunteiden kasautumisesta. Arvostuksen lisääminen ja työn kehittämisen mahdollisuudet lisäävät työtyytyväisyyttä. Oikeudenmukaisuus ja työstä saatu palaute lisäävät työtyytyväisyyttä. (Kianto, Vanhala & Heilmann 2016, 622–623.)

Työntekijän kompetenssin ja työn vaativuuden vastatessa toisiaan, on työssä suoriutuminen merkittävästi parempaa. Viitalan (2021, 40–41) mukaan tällä on vaikutusta työn kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin ja työhön sitoutumiseen sekä lisää työn mielekkyyttä. Työssä oppiminen yhdessä tarpeellisuuden ja pätevyyden kokemuksen kanssa lisää viihtyvyyttä työssä.

Työtyytyväisyys voidaan ymmärtää myös työhyvinvoinnin kautta. Työhyvinvointi rakentuu henkilöön itseensä liittyvistä tekijöistä, työympäristöön kuuluvista tekijöistä ja kokonaisyhyvinvoinnin kannalta henkilön yksityiselämään kuuluvista asioista. Fyysinen, henkinen ja sosiaalinen kunto sekä johtamisen ja työpaikan ilmapiiiri ovat työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Työn imu muodostuu silloin, kun henkilö voi käyttää työssään vahvuuksiaan ja työolosuhteet mahdollistavat innostumisen ja kehittymisen työssä. Monipuoliset ja haastavat työtehtävät, organisaatiosta saatu vahva tuki ja arvostus yhdessä vaikutusmahdollisuuksien ja hyvän johtamisen kanssa lisäävät työhön sitoutumista. (Viitala 2021, 43–44.)

Robbinsin & Judgen (2022) mukaan työtyytyväisyyttä voidaan tulkita yhdeksi organisaatiossa käyttäytymistä ilmentäväksi työtä kuvaavaksi tunteeksi. Työntekijöiden asennetta työhön voidaan kuvata myös organisaation identiteetiksi, jolla työntekijät todentavat omia asenteitaan ja käyttäytymistään suhteessa työhön. Muita asenteita kuvaavia termejä ovat työhön sitoutuminen, organisaatioon sitoutuminen, kokemus organisaatiolta saadusta tuesta sekä työntekijöiden sitoutuneisuus. Korkeaa työhön sitoutumista on havaittu niillä työntekijöillä, joille työssä koettu suoritustaso on tärkeää heidän itsetuntonsa kannalta. Psykologinen voimaantuminen lisääntyy, kun työntekijät uskovat siihen, että he voivat vaikuttaa työympäristöönsä, osaamiseensa, työnsä merkityksellisyyteen ja työn itsenäisyyteen.

Lampisen, Viitasen & Konun (2015) mukaan esimiesten kokema työtyytyväisyys muodostuu työn mielekkyydestä, avoimesta viestinnästä, hyvästä tiedonkulusta sekä etenemismahdollisuuksista. Työtovereiden ja muiden esihenkilöiden merkitys työtyytyväisyydessä on merkittävä. Esimiehille työtyytyväisyyttä lisäävä tekijä on myös se, että ylemmät esimiehensä arvostavat heidän johtamistaitojaan.

Cavanagh'n, Kraigerin & L. Henryn (2020) mukaan on tärkeää ymmärtää, miten myös ikääntyneiden työntekijöiden työtyytyväisyyttä voidaan ylläpitää tai lisätä, ja mitkä ovat ne muuttujat, jotka liitetään myönteisiin työtuloksiin. Tutkimuksen mukaan työntekijän ikääntyessä autonomian merkitys kasvaa työtyytyväisyyden kokemisessa. Ikääntyvät työntekijät kokevat palkan tärkeänä työtyytyväisyyttä lisäävänä tekijänä.

3.3 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamisella tarkoitetaan sellaista tarkoituksellista toimintaa, jonka avulla organisaation toiminnan edellyttämää osaamista hankitaan, uudistetaan, kehitetään ja vaalitaan. Yksilön osaaminen näkyy taitona soveltaa opittua tietoa käytäntöön. Osaamisresurssien hallinnan tekee hankalaksi nykyään se, että tiedon elinkaari lyhenee jatkuvasti; uutta tietoa on hankittava ja luotava yhä nopeammin. (Viitala & Uotila 2014, 98.)

Ollilan (2006, 110111) väitöskirjan mukaan osaamisen johtamisen kriteerit (Taulukko 1.) kuvastavat inhimillistä ja sosiaalista pääomaa organisaation toiminnassa ja sen tavoitteissa. Kriteerit mahdollistavat johdon ja työntekijän osaamisen näkyvän organisaatiossa, koska ne kohdentuvat sekä johtamisen alueelle että henkilöstötasolle. Laaksosen & Ollilan (2017, 192) mukaan johtamisosaamisen perusteena toimivat inhimillinen, sosiaalinen ja rakenteellinen ulottuvuus. Arvoperusteinen oikeudenmukaisuus, motivaatio, esimerkillisyys, valmius osaamisen hyödyntämiseen sekä sitoutuneisuus kehittämiseen ja kehittämiseen kuvaavat inhimillistä ulottavuutta. Sosiaalinen ulottuvuus rakentuu avoimuudesta, joustavuudesta, kannustamisesta oppimisen suunnan varmistamisessa, dialogisuudesta, reflektiosta, asiakaslähtöisestä strategia-ajattelusta sekä tukijärjestelmien käytöstä. Rakenteelliseen ulottuvuuteen voidaan sisällyttää toimintatapojen rakentaminen, käyttö ja muutoskykyisyys, palautejärjestelmien käyttö, strategialähtöinen suunnittelu sekä arvioinnin pitäminen resurssina.

Taulukko 1. Osaamisen johtamisen kriteerit osaavassa organisaatiossa.

Osaamisen johtamisen kriteerit
- avoimuus organisaatiossa
- arvojen määrittely
- motivaation ylläpito ja vahvistaminen
- sitoutuneisuus
- arvostus työtä ja työn tekijää kohtaan
- kehittämis- ja kehittymishalukkuus
- reflektioiva oppiminen
- vuorovaikutuksellisuuden vahvistaminen
- suunnitelmallisuus kaikessa toiminnassa
- osaamisen selvittäminen erilaisin toimenpitein
- ydin- ja kokonaisosaamisen löytäminen ja hyödyntäminen
- joustavien toimintatapojen rakentaminen
- delegointi ja tiimityömallien käyttö
- vaikuttamismahdollisuus työhön ja päätöksentekoon
- ongelmaratkaisujen kehittäminen ja ylläpito
- luovuuden ja erilaisuuden arvostaminen
- asiakaslähtöisyyden periaate palvelutyössä
- kannustava palkkajärjestelmä
- palautejärjestelmien hyödyntäminen
- jatkuva arviointi
- tuen antamisen ja saamisen takaaminen

Osaaminen kuvataan persoonalliseksi, dynaamiseksi ja kontekstisidonnaiseksi ja siinä on mukana tiedon ja taidon lisäksi tahto ja tunne. Pintaoppimisessa koostetaan ajatusmalli olemassa olevaan tietorakenteeseen. Syväoppimisessä oppija kyseenalaistaa ja muokkaa tietorakenteita ja ajatusmallejaan. Ihmiset suuntautuvat oppimaan merkitykselliseksi kokemiaan asioita, jotka osaamisen johtamisen näkökulmasta tulisi olla organisaation toiminnan kannalta tärkeitä ja menestystä luovia sisältöjä. Viitalan ja Uotilan (2014, 101102) mukaan osaamisen kautta ihminen selviytyy tehtävistään sujuvammin ja saa arvostusta muilta ja vahvistaa paikkaansa sosiaalisissa yhteisöissä. Työmotivaatiotutkimuksissa on todettu, että tarpeellisuuden, pätevyyden ja uuden oppimisen kokemukset ovat ihmiselle työelämän perustarpeita.

Henkilöstön osaamista ja siinä tapahtuvia muutoksia voidaan seurata erilaisten mittareiden ja tunnuslukujen avulla. Osaamisen rakenne muodostuu henkilöstön koulutustaustan monipuolisuudesta ja erilaisista osaamisista. Osaamisen taso voidaan todentaa osaamiskartoituksilla esimerkiksi työyksiköittäin. Myös uusien työntekijöiden osaamis-, koulutus- ja kokemustausta tulee kuvata. Osaamisen poistuma tulee huomioida irtisanoutuneiden ja eläkkeelle lähteneiden koulutuksen ja kokemuksen sekä ulkoistetun osaamisen osalta. Henkilöstösiirroissa myös osaaminen siirtyy työyksiköstä toiseen. Osaamisen kehittämistoimenpiteinä voidaan listata esimerkiksi kehityskeskusteluihin osallistuneiden osuus, henkilökohtaisen kehityssuunnitelman laatineiden osuus, mentorointiin, työkiertoon, omaehtoiseen opiskeluun sitoutuneiden osuus henkilöstöstä sekä koulutusmenojen määrä vuodessa henkilöä kohden. (Viitala 2021, 209.)

Viitalan & Jylhän (2019, 208–210) mukaan osaamisen johtamisella tarkoitetaan kaikkea sitä toimintaa, jolla edistetään osaamisen kehittämistä ja hyödyntämistä. Vahva osaaminen on organisaation menestystekijä. Osaamisen hyödyntäminen ja tehokas oppiminen edellyttävät organisaatiolta niitä tukevia rakenteita, järjestelmiä, johtamista ja ilmapiiriä. Osaamisen johtamisessa on kyse ihmisten taidon ja osaamisen ylläpidosta ja lisäämisestä siten, että organisaation tavoitteet voidaan

saavuttaa. Osaamisen johtamisen tarkoituksena on varmistaa ymmärrys siitä, mikä osaaminen on organisaatiolle tärkeää ja miten osaamisen riittävyys varmistetaan kaikissa tilanteissa.

Arikan (2019, 33) mukaan johtamista ei voi tapahtua ilman dialogisuutta ja yhteyttä ihmisiin. Tällöin johtaja voi rakentaa omaa näkyään ja luoda suuntaa johtamalleen organisaatiolle. Hyvä johtajuus toteutuu silloin, kun työntekijät voivat ja haluavat toteuttaa potentiaalinsa ja kehittää omaa työtään organisaation yhteiseen suuntaan. Johtajan tehtävänä on päämäärätietoisesti rohkaista ja tukea, sekä tarjota erilaisia näkökulmia ja kannustaa työntekijää tämän tarvitsemalla tavalla (Hälli 2019; 58; Mäkinen 2019, 51; Silfverhuth 2019, 126).

Viitala (2004, 168–181) on väitöskirjassaan todennut, että esihenkilöt voidaan jakaa neljään ryhmään osaamisen johtamisen tyypeinä. Valmentajat huolehtivat toiminnan suuntaamisesta ja luovat oppimista tukevan ilmapiirin. Myös heidän oppimistaan edistävä ote työhön on esimerkillinen. Toisena ryhmänä kapteenit toimivat valmentajien tavoin oppimista tukien, mutta ovat vahvimmillaan oppimisen suuntaamisessa. Kolmas osaamisen johtamisen tyyppi on luotsit, joiden vahvuudet ovat esimerkillä johtamisessa ja oppimisen suunnan selkiyttämisessä, mutta ei yhtä voimakkaasti kuin valmentajilla ja kapteeneilla. Neljäntenä tyyppitelyn ryhmänä on kollegat, joilla on vähiten osaamisen johtamista. He eivät ota aktiivista roolia toiminnan ohjaamisessa eivätkä ilmapiirin rakentamisessa, vaan aktivoivat alaisiaan lähinnä omalla esimerkillään.

Osaamisen johtamisella on merkittävä yhteys korkeaan työtyytyväisyyteen. Kianon ym. (2016, 621) mukaan erityisesti organisaation sisäinen tiedon jakaminen edistää työtyytyväisyyttä ja lisää työntekijöiden suorituskykyä ja työhyvinvointia. Tutkimuksen mukaan osaamisen johtamisen seuraus työtyytyväisyyteen on osaltaan kontekstuaalinen. Johannesseenin (2018, 9–12) mukaan osaamisen johtaminen ja työstä saatu tunnustuksen saaminen ovat yhteydessä organisaation oppi-

miseen ja työntekijöiden ammatilliseen itsetuntoon. Työtyytyväisyyden ja ammatillisen itsetunnon kokemukset vaikuttavat työmotivaatioon ja ammatilliseen kehittymiseen.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä opinnäytetyönä tehty tutkimus toteutettiin käyttäen laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden ajatuksista, tunteista, kokemuksista ja merkityksistä, joita tutkimuksen kohteena olevat ihmiset antavat tutkittavasta aiheesta. Tutkimuksessa tutkittavaa aihetta tarkastellaan teorian, havaintojen, kokemuksen ja käytännön kautta. Tämä luo tutkimuksenteolle omat haasteensa, koska yleisesti teoria käsittelee lainalaisuuksia, kun taas käytännöt voivat vaihdella kontekstista toiseen. Lisäksi käytäntöön liittyy usein äänetöntä tietoa. Laadullisessa tutkimuksessa tulee siis tarkastella myös tulkintaan ja ymmärtämiseen liittyviä prosesseja ja sitä, miten tutkijan omat näkemykset vaikuttavat havaintoihin. (Juuti & Puusa 2020a, 9; Juuti & Puusa 2020b, 59–60.)

Puusan (2020a, 103–117) mukaan haastattelu on yksi laadullisen tutkimuksen eniten käytetty aineistonkeräysmetodi. Haastattelu voidaan mieltää vuorovaikutteiseksi keskusteluksi, jolle on asetettu tavoite. Haastattelun tavoitteena on kerätä aineisto, jonka avulla on mahdollista tehdä tutkittavaa asiaa koskevia päätelmiä. Haastattelussa on keskeistä saada monipuolinen kuva ja mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta asiasta. Teemahaastattelu korostaa tutkittavien subjektiivisia käsityksiä ja kokemuksia tutkittavasta asiasta. Haastattelu etenee etukäteen valittujen teemojen ja niitä tarkentavien kysymysten mukaan. Ihmisten tutkittavalle asialle antamat merkitykset ja tulkinnat korostuvat tässä aineistonkeräystavassa.

4.1 Kohderyhmä ja aineiston keruu

Tutkimuksen kohderyhmänä oli ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneet diakoniatyöntekijät (n=8). Tarkoituksena oli teemahaastattelulla kerätä tietoa tekijöistä, joista ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyys koostuu seurakuntatyössä sekä osaamisen johtamisen merkityksestä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän työtyytyväisyyteen. Tutkimukseen sai osallistua koko maan

alueelta. Haastatelluista neljä työskenteli tutkimuksen aikana seurakuntatyössä. Näistä kaksi henkilöä toimi diakoniatyön esihenkilönä. Neljä haastateltua ei työskennellyt haastatteluhetkellä diakoniatyössä, mutta heillä oli seurakuntatyön kokemusta ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisen jälkeen. Haastatelluista kolmella henkilöllä oli sairaanhoitaja-diakonissan ja viidellä sosionomi-diakonin pohjakoulutus. Lisäksi haastatelluilla oli useita osaamista täydentäviä koulutuksia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon lisäksi.

Tämän tutkimuksen tutkimuslupa haettiin Diakoniatyöntekijöiden Liitolta. Tutkimuksesta tiedotettiin DTL:n kuukausikirjeessä marraskuussa 2022 sekä Diakoniatyöntekijät-ryhmässä Facebookissa. DTL:n Ajankohtaista -kuukausikirje on tarkoitettu liiton jäsenille. Diakoniatyöntekijät -ryhmä on suljettu Facebook-ryhmä, johon kuuluu diakonisoja ja diakoneja, diakoniaopiskelijoita ja eläkkeellä olevia diakoniatyöntekijöitä. Ryhmässä on noin 1400 jäsentä. Sekä DTL:n kuukausikirjeessä, että Diakoniatyöntekijät -ryhmään tutkijan tekemässä päivityksessä julkaistiin tutkimuksen saatekirje (Liite 1). Tutkimukseen osallistuneet ilmoittautuivat vapaaehtoisesti suoraan tutkimuksen tekijälle joko puhelimitse tai sähköpostitse. Jokaisen haastatellun kanssa sovittiin henkilökohtaisesti haastattelun ajankohta ja toteutustapa. Haastattelun arvioitu kesto (60 min) kerrottiin haastattelua sovittaessa. Haastattelut toteutettiin marras-joulukuussa 2022 yksilöhaastatteluna kasvotusten (n=1) tai verkkovälitteisesti (n=7) Microsoft Teams -sovelluksen avulla. Haastatelluille lähetettiin etukäteen teemahaastattelun runko (Liite 2) ja tietoinen suostumus haastatteluun (Liite 3). Haastatellut antoivat suostumuksensa haastatteluun kirjallisesti sähköpostilla suoraan tutkijalle. Tutkija varmisti haastateltujen ymmärtävän annetun suostumuksensa ja tutkimuksen eettiset lähtökohdat. Haastattelut äänitettiin digitaalisesti joko tutkittavan tietokoneen sanelimella tai Microsoft Teams -sovelluksen äänityksellä. Haastattelut kestivät 35 minuutista tuntiin. Tutkija tallensi haastattelujen äänitykset digitaalisesti salasanasuojatusti.

4.2 Aineiston analyysi

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analysointi alkaa jo aineiston hankinnan vaiheessa, jolloin tutkija muodostaa esiyymmärryksen muodostuvasta aineistoista. Aineiston analyysin tavoitteena on kuvailla, tulkita ja ymmärtää tutkittavaa asiaa tai ilmiötä. Aineiston analysoinnin prosessi muodostuu useammasta vaiheesta: analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston kategorisointi ja teemoittelu sekä tulkinta. Yksi laadullisen tutkimuksen aineiston analyysimenetelmistä on induktiivinen sisällönanalyysi, jossa tulkinnan logiikka muodostuu yksittäisestä yleiseen. Sisällönanalyysin tavoitteena on järjestää aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon, jolloin muodostuvasta kokonaisuudesta on mahdollista tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta aiheesta. Analyysissä on pyrittävä uskottavaan ja totuudenmukaiseen tulkintaan. (Juuti & Puusa 2020c, 141–144; Puusa 2020b, 148–149; Tuomi & Sarajärvi 2002, 107.)

Haastatteluiden digitaalisesti tallennetut äänitteet kuunneltiin ja kirjoitettiin tekstiksi eli litteroitiin. Aineistoa kertyi fontilla 12 ja rivivälillä 1 yhteensä 54 sivua. Tutkimuksen analyysiyksikkönä toimi lausuma, joka kuvaa haastatellun kokemuksia tutkimuksen aiheesta. Aineiston analyysi eteni analyysiyksikön mukaisella alkuperäisilmaisujen keräämisellä. Alkuperäisilmaisut vastasivat tutkimuskysymyksiin. Tämän jälkeen alkuperäisilmaisun sisältö pelkistettiin sisältöä kuvaavalla lauseella. Seuraavaksi pelkistetyt ilmaisut ryhmiteltiin samaa tarkoittaviksi alakategorioiksi. Tässä vaiheessa alakategoriat nimettiin niiden sisältöä kuvaavaksi. Samansisältöiset alakategoriat yhdistettiin yläkategorioiksi, jolloin aineisto abstrahoitettiin eli käsitteellistettiin. Yläkategorioista muodostui vielä sisällön perusteella pääkategoria, joka oli tutkimuskysymysten mukainen. Liitteessä 4 on esitetty esimerkki sisällönanalyysistä.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä opinnäytetyössä haettiin vastausta siihen, mistä tekijöistä sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyys koostuu seurakunnassa sekä siihen, millainen merkitys osaamisen johtamisella on sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyteen. Työtyytyväisyyttä ilmentävät tekijät sekä osaamisen johtamisen merkitys on jaettu yläkategorioittain edistäviin ja heikentäviin tekijöihin. Pääkategoriat ovat tutkimuskysymysten mukaiset.

5.1 Sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistävät tekijät seurakuntatyössä

Tutkimustuloksen mukaan sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyys seurakuntatyössä muodostui työtyytyväisyyttä edistävästä ja heikentävästä tekijöistä. Edistävät tekijät kategorisoitiin työmotivaatioon, tuen saamiseen, työn kehittämiseen, osaamisen tunnistamiseen sekä osaamisen hyödyntämiseen (Kuvio 1).



Kuvio 1. Työtyytyväisyyttä edistävät tekijät.

5.1.1 Työmotivaatio

Työn mielekkyys. Haastatellut kuvailivat, miten työtyytyväisyyttä lisäsi se, että työtehtävät ovat mielenkiintoisia ja mielekkäitä. Vaikutusmahdollisuudet sekä diakoniatyön että seurakuntatyön kehittämiseen ja työn suuntaamiseen lisäsivät mielekkyyttä. Työympäristön ja työyhteisön merkitys korostui työn mielekkyyden kokemisessa.

”Työtyytyväisyys, siihen liittyy tietysti se työn mielekkyys ja se kaikki palaute mitä työstä saadaan ja annetaan. Ja semmoinen kannustus.”

Työn merkityksellisyys. Työtyytyväisyyttä edistäväksi tekijäksi haastatellut kokivat työn merkityksellisyyden itselleen. Merkityksellisyyden kokemusta vahvisti se, että työhön on mukava mennä ja työtä arvostetaan.

Työn imu. Haastatellut kokivat tärkeäksi sen, että työntekijä kokee työn imua. Tämä ilmentyy niin, että työssä halutaan saada tulosta aikaiseksi ja työmotivaatio on korkealla tasolla. Työn imuun vaikutti haastatellun mukaan myös se, millainen innostuneisuus työhön on lähitiimissä. Verkostojen kanssa tehtävä hyvä yhteistyö vaikutti myös työn imun kokemiseen.

Työstä saatu palaute. Tulosten mukaan haastatellut kokivat, että työstä saatu ja annettu palaute edistää työtyytyväisyyden kokemista. Rakentava palaute koettiin yhtä merkityksellisenä kuin kannustava palaute. Koulutuksiin ja kouluttautumiseen kannustaminen ymmärrettiin positiivisena työhön ja osaamiseen kohdistuvana keskusteluna.

”Siihen liittyy tietysti myös se rakentava palaute, että minkälaista palautetta sä saat sun työstä ja voiko siinäkin olla sitten jotain mikä hoksauttaa sua ehkä toimimaan eri tavalla.”

5.1.2 Tuen saaminen

Kollegoiden tuki. Kollegoilta saatu tuki koettiin työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä. Ideoiden saaminen ja vertaistuen merkitys oli haastatelluille tärkeää.

Verkostojen tuki. Haastateltujen mukaan verkostojen merkitys lisäsi työtyytyväisyyttä. Haastatellut kertoivat, miten verkostot laajenivat ylemmän ammattikorkeakoulututkintoa opiskellessa.

”Mä ajattelen, että koko ajan entistä enemmän ne meidän kirkon ja seurakuntatyön ulkopuoliset verkostot ja toimijakontaktit on meille paljon tärkeitä.”

Työyhteisön tuki. Tuen saaminen työyhteisöltä koettiin merkitykselliseksi. Haastateltujen mukaan työyhteisön tuki ilmentyi siitä kokemuksesta, että tiimin asiat

ovat kunnossa. Tutkimukseen osallistuneen mukaan tiimin hyvä yhteishenki ja tekemisen meininki edistivät työtyytyväisyyttä. Kokemus siitä, että diakoniatyöntekijä tuli nähdyksi ja kuulluksi tiimissä lisäsi työyhteisön tuen merkitystä.

Laadukas johtaminen. Haastateltujen mukaan laadukas johtaminen on merkittävä tekijä sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyden kokemisessa. Laadukasta johtamista kuvattiin toiminnaksi, jossa työntekijän ei tarvitse lukea rivien välistä sitä, mitä esihenkilö tarkoittaa. Haastateltujen mukaan laadukasta johtamista oli myös se, että työnjaot ovat selkeitä.

”Laadukas johtaminen on sellaista, että työntekijän ei tarvi lukee rivien välistä mitä esimies tarkoittaa. Ja sitte et se johtaminen perustuu johonkin sellasiin sovittuihin asioihin, että työntekijällä on mahdollisuus lukea jostain, vaikka nyt viranjohtosäännössä tai mistä tahansa, et tätä multa odotetaan.”

5.1.3 Työn kehittäminen

Työn yhdessä kehittäminen. Sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä koettiin työn kehittäminen. Tutkimukseen osallistuneen mukaan tyytyväisyyttä lisäsi se, että johto kuuntelee ja antaa mahdollisuuden vaikuttaa työn kehittämiseen ja toteuttaa sitä yhdessä työyhteisön ja verkostojen kanssa. Haastatellun näkemys oli, että johdon rooli voisi olla enemmän kehittämistyötä tukeva. Tällöin luotettaisiin siihen, että diakoniatyöntekijä on paras asiantuntija työn kehittämisessä.

”Se ei aina toteudu ainakaan meillä diakoniatyöntekijöillä, että meidän johto välttämättä näkisi ne kehittämiskohteet. Mutta sitten jos henkilöstö, siis työntekijä, saa sen kokemuksen, että johto, kuuntelee ja antaa mahdollisuuden vaikuttaa ja kehittää sitä omaa työtä ja työyhteisöä, niin se sitten kompensoi tietenkin sitten sitä, että välttämättä sen johdon ei tarvitse sitten olla semmoinen substanssiosaaja tai sellainen tuen antaja siihen työhön. Että jos se johto pystyy luottamaan, että se diakoniatyöntekijä tietää ja on paras asiantuntija.”

Haastateltujen mukaan työn kehittäminen yhdessä koko tiimin tai työyhteisön kanssa oli palkitsevaa. Haastatellun mukaan yhdessä kehittämällä diakoniatyöntekijä voisi myös paremmin oivaltaa omaa osaamistaan ja vahvuuksiaan.

Kehittämisen tunnistaminen. Haastatellut totesivat, että olisi tärkeää antaa enemmän tilaa keskustelulle niistä asioista, jotka eivät työssä toimi. On tärkeää kuulla niitä asioita, jotka ovat työssä ja työyhteisössä hyvin, ja lähteä kehittämään niitä työn osa-alueita, jotka vaativat kehittämistä. Haastatellut nostivat esille erityisesti kehittämisen tunnistamisen ja työn jatkuva kehittämisen työtyytyväisyyttä edistävinä tekijöinä.

Jatkuva kehittäminen. Haastatellun mukaan työn jatkuva kehittäminen tarkoittaisi myös diakoniatyön luonteen ja työotteen uudistamista ja muokkaamista. Kehittämistyön merkitystä tulisi korostaa ja siihen pitäisi varata riittävästi resursseja. Koulutus ja ammatillinen kehittyminen tukisivat myös jatkuvaa työn kehittämistä ja lisäisi työtyytyväisyyttä.

5.1.4 Osaamisen tunnistaminen

Pätevyys tehtäviin. Tutkimukseen osallistuneet kokivat tärkeäksi sen, että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden osaamisesta, taidoista ja vahvuuksista puhuttaisiin enemmän ääneen. Erään haastatellun näkemyksen mukaan työnantaja voi tarjota enemmän valtaa ja vastuuta, kun se tunnistaa työntekijän koulutuksen ja osaamisen. Myös henkilöiden vahvuudet ja työkokemukset tulisi huomioida paremmin myös rekrytoinneissa

”Mun mielestä ei olisi yhtään paha, vaikka nimenomaan tämmöisessä lähiesimiestehtävissä voisi vaikka edellyttää sitä. Tai ainakin sitä arvostettaisiin, taikka sillä lailla se sanottaisiin hakuilmoituksessa, että arvostamme ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Niin se jo johtaisi siihen, että tavallaan se semmoinen ymmärrys kirkon sisällä lisääntyisi siitä, että tällöinenkin tutkinto on olemassa.”

Haastatellut totesivat, että kirkko voisi vaatia ylempää ammattikorkeakoulututkintoa joihinkin tehtäviin. Haastateltujen mielestä ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tulisi olla edellytyksenä lähiesihenkilön työssä. Työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä haastatellut mainitsivat sen, että ylempään ammattikorkeakoulututkinto avaisi enemmän diakonian johtamisasemaan työpaikkoja koulutuksen suorittaneille.

Koulutuksen tunnettavuus. Haastatellut totesivat, että sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistäisi se, että ylempi korkeakoulututkinto tunnettaisiin kirkossa paremmin.

”Jos mä ajattelen, että meidän omaa organisaatiota, jossa on tosi paljon tieteenkin pappeja, joilla on akateeminen koulutus, ylempi korkeakoulututkinto. Sitten meillä on tuota taloushallinnon väkeä ja siellä on ylempää korkeakoulututkintoa. Mä en haluaisi ajatella, että se korkeakoulututkinto itsessään olisi joku, eihän se nyt ihmistä välttämättä viisaammaksi tee, mutta mä ajattelin, että mä oon enemmän samalla viivalla kuitenkin.”

Haastatellut kokivat, että koulutuksen tunnettavuus liittyy yleisesti diakoniatyön asemaan ja arvostukseen seurakunnassa. Haastateltu kertoi, miten tietoisuutta koulutuksen antamista mahdollisuuksista diakoniatyöhön tulisi lisätä luomalla esimerkiksi kehittämistyöhön painottuvia tehtäviä.

5.1.5 Osaamisen hyödyntäminen

Osaamisen käyttäminen. Tutkimukseen osallistuneet kokivat, että osaamisen käyttäminen laajasti edistää työtyytyväisyyttä seurakuntatyössä. Eräs haastateltu koki, että saa tällä hetkellä tehdä koulutustaan ja osaamistaan vastaavaa työtä. Kehittämistyyppistä ja innovatiivista työntekijää tulisi haastatellun mielestä tukea, jolloin osaamista ja vahvuuksia voitaisiin hyödyntää paremmin ja tämä lisäisi työntekijän työtyytyväisyyttä.

Osaamista vastaava työ. Haastatellut totesivat, että sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin koulutus tulee huomioida työnkuvissa. Työtehtävien tulisi olla haasteellisemmat valmistumisen jälkeen. Työtyytyväisyyttä

edistää haastatellun mukaan se, että työntekijän vahvuuksia hyödynnetään seurakunnan toimialojen välisessä yhteistyössä, hankkeissa ja projekteissa.

”Oon ollut myös tällaisessa seurakunnassa, missä oikeasti tehtiin yli työalajarat ylittävää työtä ja hyödynnettiin niitä vahvuuksia, joita oli. Ja silloin me puhutaan ääneen niistä vahvuuksista, osaamisista, taidoista.”

Osaamisen kehittäminen. Sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistävä tekijä seurakuntatyössä oli haastateltujen mukaan se, että opintojen tuoma lisäarvo työhön huomioidaan. Haastatellut totesivat myös, että osaamisen kehittäminen tulisi huomioida myös sen suunnittelussa, millaista osaamista kirkon töissä tarvitaan.

”Asiantuntemus siitä, että ymmärtää, että mitä ne kirkon työn ja diakonian tulevaisuuden suuntamerkit voi olla.”

5.2 Sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät seurakuntatyössä

Sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikentäviä tekijöitä oli yläkategorisesti kaksi. Osaamisen johtamisen esteissä haastatellut kokivat johtamisen vaikutuksen palkkatasoon. Heikko johtaminen ja kirkon hallintorakenteen esteet heikensivät ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän työtyytyväisyyttä seurakuntatyössä. Osaamisen hyödyntämisen esteiksi muodostui osaamisen tunnistamisen ja käytämisen esteet sekä kokemus etenemismahdollisuuksien puutteesta (Kuvio 2).



Kuvio 2. Työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät.

5.2.1 Johtamisen esteet

Palkkataso. Tulosten mukaan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän työtyytyväisyyttä seurakuntatyössä heikentää työstä maksettava palkka. Haastatellut kokivat, että osaamisen laajentaminen ei näy palkkatasossa. Palkan ei nähty vastaavan koulutustasoa.

”Palkkataso heikentää, valitettavasti. Nyt on huomannut, että kyllä seurakunnan palkat on tosi palkkakuopassa, että ne ei motivoi. Ne ei voi motivoi esimerkiksi tällä hetkellä mua hakemaan seurakuntatyöhön.”

Heikko johtaminen. Haastatellut kokivat, että heikentynyt työtyytyväisyys on yhteydessä esihenkilöön. Koettiin, että diakoniatyötä johtavalla papilla ei ole samantyyppistä koulutusta, näkemystä tai kokemusta diakoniatyön todellisuudesta. Työn kehittämisen estää yhteisen näkemyksen puute esihenkilön kanssa. Tuloksissa nousi esille se, että esihenkilö voi kokea kouluttautuneen ja työssään pätevän diakoniatyöntekijän uhkana. Yhden haastatellun kokemuksen mukaan kyse oli esihenkilön heikosta diakoniatyön sisällön tuntemisesta ja vuorovaikutuksen haasteista, joka

aiheutti ristiriitoja ja kokemusta heikosta johtamisesta. Haastatellut kokivat, että diakoniatyön arvostuksen puute ilmentyy heikkona johtamisena, kuten kirkkoherrojen haluttomuutena tarkistaa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän tehtävänkuvaa ja palkkausta.

Hallinnon rakenteen esteet. Tulosten perusteella tutkimukseen osallistuneet kokivat, että työtyytyväisyyttä heikentää seurakuntien ja kirkon hallinnolliset esteet. Haastatellun kokemus oli, että työnantaja rajaa työntekeytämisen mahdollisuuksia niin, että diakoniatyötä ei pysty tehdä vaikuttavasti esimerkiksi muihin toimijatahoihin tai käyttää suoria vaikuttamiskanavia. Tuloksista ilmeni, että diakoniatyöntekijällä ei ole vaikuttamismahdollisuuksia kirkon organisaatiossa, koska diakoniatyöntekijöitä ei tunnisteta kirkon hallintorakenteessa.

”Mä ajattelen, että seurakunnissa ehkä haasteena on semmoinen tietynlainen pappisvetoisuus ja -valtaisuus. Eli halutaanko edes antaa sitten semmoista näkyvyyttä ja valtaa muille työntekijöille.”

5.2.2 Osaamisen hyödyntämisen esteet

Työn kehittämisen esteet. Sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä koettiin se, että työn kehittämiseksi ei anneta riittävästi aikaa. Haastatteluista nousi esiin, miten seurakunnista puuttuu pitkäjänteinen keskustelu työn kehittämisestä. Työn kehittämisen tarve voidaan ymmärtää strategiatasolla, mutta valittuja painopisteitä ei ole mahdollista toteuttaa käytännön diakoniatyössä. Haastatellut kokivat, että työssä toimitaan pitkälti muutokseen reagoiden, kun tavoite olisi havaita kehittämisen kohteet ennakkoon ja toteuttaa muutokset, joissa voitaisiin toimia paremmin. Kehittämisen innokkuus laantuu haastatellun mukaan vähitellen, koska seurakunnan henkilöstö ja luottamushenkilöt eivät halua yhdessä sitoutua työn uudistamiseen. Tällöin työn kehittämisen esteeksi muodostuu muun vastustuksen lisäksi työntekijän väsyminen.

”Meillä liian paljon toimitaan reagoiden ja silloin se suunta on peruttava koko ajan. Siinä tahtoo tulla sitten semmonen väsyminen, että ei jaksa taistella tutkainta vastaan.”

”Sitten kaikki työ on vähän semmoista juosten kustu tehtyä. Se vaan näyttää paperilla hyvältä, että saadaan se strategian mukaiset lauseet sinne väännettyä työlle, jota tehdään kuitenkin koko aika, joka ei käytännössä ole muuttunut mihinkään, vaikka strategia ohjais jo johonkin ihan uuteen suuntaan.”

Osaamisen tunnistamisen esteet. Tuloksista selvisi, että haastatellut kokivat työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä sen, miten diakoniatyöntekijän osaamista ei tunnisteta. Johtavassa asemassa olevan diakoniatyöntekijän osaamiseen ja kokeemukseen ei haastatellun mukaan ole totuttu seurakunnissa. Seurakunnissa, joissa diakoniatyötä johti diakoniatyöntekijä, oli osaaminen tunnistettu haastattelujen mukaan paremmin kuin niissä seurakunnissa, joissa diakonian työalaa johti pappi. Osaamisen tunnistamisen esteeksi työtyytyväisyyttä heikentävänä kokemuksena nostettiin myös se, että kirkkoherrat tuntevat huonosti diakoniatyöntekijän peruskoulutuksen sisällön. Ymmärrys diakoniantyöntekijöiden koulutustaustoista heikensi työtyytyväisyyttä. Kokemus oli, että osaamisen tunnistamisen ja käytön välissä on iso kuilu, koska ylin esihenkilö ei tunne työntekijänsä koulutustaustaa.

”Ainakin oma kokemus on ollut, että kirkkoherrat tosi huonosti tietää ylipäättänsäkin, mikä on diakonin ja diakonissan koulutustausta.”

Osaamisen tunnistamisen esteeksi haastatellut kokivat myös sen, mitkä työntekijäryhmät ovat seurakuntien johtoryhmissä. Haastateltujen näkemys oli se, että johtoryhmissä on pappeja, joilla ei ole asiantuntemusta diakoniasta. Tuloksista kävi ilmi näkemys, että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittanut diakoniatyöntekijä olisi pätevä toimimaan seurakuntien johtoryhmien jäsenenä diakonian asiantuntijana.

Osaamisen käyttämisen esteet. Työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijä tutkimukseen osallistuneet kokivat sen, miten koulutuksen myötä kerrytettyä osaamista ei

pystynyt hyödyntämään työssä. Pettymystä koettiin siitä, miten seurakunnassa mitätöitiin koulutuksen ja ammattitaidon tuoma osaaminen. Osaamisen käyttämisen esteenä koettiin myös se, että ylemmän korkeakoulututkinnon suorittamisen jälkeen työtehtävät pysyivät samana kuin aikaisemmin. Haastateltavat kertoivat, että pahinta oli, kun mikään ei työssä muuttunut ylemmän korkeakoulututkinnon suorittamisen jälkeen. Työtyytyväisyyttä heikensi myös pettymys siitä, että työtehtävien pysyessä samana myöskään palkka ei muuttunut paremmaksi.

Etenemismahdollisuuksien esteet. Haastatellut kokivat, että seurakuntatyössä uralla etenemisen polkua ei ole ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneelle diakoniatyöntekijälle.

”Etenemismahdollisuudet on ihan olemattomat. Ja mä olen tässä nyt kuitenkin sitten lähiesimiehenä, niin mä olen kaikkien muiden uralla etenemisen tulppana tässä seurakunnassa.”

Eräs haastateltu totesi myös, että seurakunnasta ei ole sellaista paikkaa, jota voisi hakea. Turhautumista aiheutti kokemus siitä, että johtavien viranhaltijoiden paikkoja ei ole täytetty avoimesti, vaan työntekijä on valittu sisältäpäin. Lähijohtajan tehtävään ei edellytetä diakoniatyöntekijältä ylempää korkeakoulututkintoa, joka osaltaan koettiin työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä.

5.3 Osaamisen johtamisen merkitys sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä

Tutkimuksen tulosten mukaan osaamisen johtamisen merkitys sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyteen ilmentyi edistävinä ja heikentävinä tekijöinä. Osaamisen johtaminen muodostui laadukkaasta johtamisesta sekä työtyytyväisyyttä lisäävästä osaamisen johtamisesta (Kuvio 3).



Kuvio 3. Osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä.

5.3.1 Laadukas johtaminen

Esihenkilön merkitys osaamisen johtajana. Tutkimukseen osallistuneet kokivat tärkeäksi sen, että johtamistyölle on asetettu tavoitteita ja henkilöstön kanssa on käyty keskusteluja siitä, millaista osaamista työssä tarvitaan. Kehittämismyönteisyyttä pidettiin tärkeänä esihenkilön ominaisuutena. Haastatellut pohtivat sitä, miten osaamisen johtaminen huomioidaan kirkkoherrojen ja johtajien koulutuksissa. Esihenkilön johtamistaidot tulisi olla ajantasaisia ja ajankohtaisia. Työtyytyväisyyttä edistävä kokemus osaamisen johtamisessa koettiin olevan kytköksissä esihenkilön johtamistaitoihin ja kyvykkyyteen johtaa niin, että työntekijän osaamisen on mahdollista kehittyä.

”Kaikki on tietysti kytköksissä niihin sun esihenkilön johtamistaitoihin, että miten se pystyy ja osaa johtaa sillä tavalla, että se osaaminen voi myös kehittyä.”

Myönteinen johtamistapa. Haastatellut kokivat, että osaamisen johtaminen tulisi tapahtua positiivisella lähestymistavalla. Kritiikin kautta tapahtuva osaamisen kehittäminen koettiin loukkaavana. Osaamisen johtamisen tulisi olla hienovaraista ja kannustavaa, eikä työntekijän osaamista tai osaamisen puutetta moittivaa. Haastatellun mukaan myönteinen osaamisen johtaminen tulisi näkyä kannustavana työtapana koko työyhteisölle.

Osaamisen vahvistaminen. Laadukas johtaminen ilmentyi osaamisen vahvistamisena. Osaamisen johtamisessa koettiin tärkeänä, että työntekijän osaamista ymmärretään ohjata oikeaan suuntaan sen mukaan, mitkä ovat kirkon työn ja diakonian tulevaisuuden osaamisen tarpeet. Osaamisen vahvistamisella tarkoitettiin myös sitä, että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden osaaminen otetaan käyttöön seurakuntatyössä.

”Semmoinen koulutus, koulutusmyönteisyys ja semmoinen asiantuntemus siitä, että ymmärtää, että mitä ne kirkon työn ja diakonian tulevaisuuden suuntamerkit voi olla. Ja, että on osaamista myöskin ohjata työtä oikeaan suuntaan. Ja tunnistaa työntekijöiden osaamisen.”

Johtajuuden jakaminen. Tutkimukseen osallistuneet kokivat, että osaamisen johtamisen vaikutusta työtyytyväisyyteen edistäisi johtajuuden jakaminen. Yhden haastatellun näkemys oli, että esihenkilön työkuormaa voitaisiin helpottaa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän kanssa jakamalla sovitusti joitain työtehtäviä, kuten työvuoro- tai lomasuunnittelua, jotka kuuluvat esihenkilölle, mutta jonka voi toteuttaa myös jokin muu työntekijä.

”Meillä on työntekijöillä eri osaamisalueilta, niin me päästäisiin paljon vähemmällä ja me oltaisiin kaikki tyytyväisempiä, jos me pystyttäisiin tunnistamaan eri työntekijöiden osaamiset. Eikä niin, että itse esihenkilö yrittää kaiken hoitaa.”

Haastateltujen näkemys myös oli, että esihenkilön ei tarvitse itse hoitaa kaikkea. Johtajuutta jakamalla vahvistettaisiin työntekijöiden osaamisen tunnistamista ja käyttöä.

Palautteen antaminen. Haastatellut kokivat, että osaamisen johtamisen työtyytyväisyyttä lisäävä tekijä on laadukkaassa johtamisessa palautteen antaminen. Eräs haastateltu koki, että hän on onnistunut esihenkilönä, koska on saanut tiimiltään hyvää palautetta johtamisesta. Osaamisen johtamisessa palautteen antaminen koettiin hyväksi tavaksi kannustaa työntekijää tarkastelemaan työtä, laajentamaan osaamista työn kehittämiseksi. Palautteen antaminen voitiin kohdentaa myös työympäristön merkitykseen osaamisen johtamisessa, kuten työympäristön kannustus sekä toimivien työvälineiden saatavuus työn mahdollistamiseksi.

5.3.2 Tyytyväisyyttä lisäävä osaamisen johtaminen

Työn ymmärtäminen. Diakoniatyöntekijän toimiminen diakonian esihenkilönä koettiin lisäävän osaamisen johtamista ja sen vaikutusta työtyytyväisyyteen. Haastatellut kuvasivat, että diakoniatyöntekijöiden osaamisen johtamiseen oli enemmän näkemystä sellaisella esihenkilöllä, jolla on diakoniatyöntekijän koulutus. Tällöin koettiin, että näkemyksiä työstä ja tukea oli saatavilla paremmin kuin papin toimiessa esihenkilönä. Haastatelluilla oli myös kokemus siitä, että ylemmän ammatikorkeakoulututkinnon suorittanut diakoniatyön esihenkilö tunnistaa diakonia-työn haasteet ja ymmärtää työn sisällön parhaiten. Tällöin osaamisen johtamiseen koettiin olevan paremmat mahdollisuudet myös työntekijän näkökulmasta.

Osaamisen ymmärtäminen. Tyytyväisyyttä lisääväksi osaamisen johtamiseksi haastatellut kokivat ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän osaamisen syvällisen ymmärtämisen. Kirkon työn ja diakoniatyön tulevaisuuden hahmottaminen edellytti haastateltujen mukaan työntekijän osaamisen ymmärtämistä ja koulutuksen merkityksen vahvistamista. Diakoniatyön luonteen ymmärtäminen oli välttämättömyys, että osaamisen johtamista on mahdollista toteuttaa ja suunnata oikein työn tarpeiden mukaan.

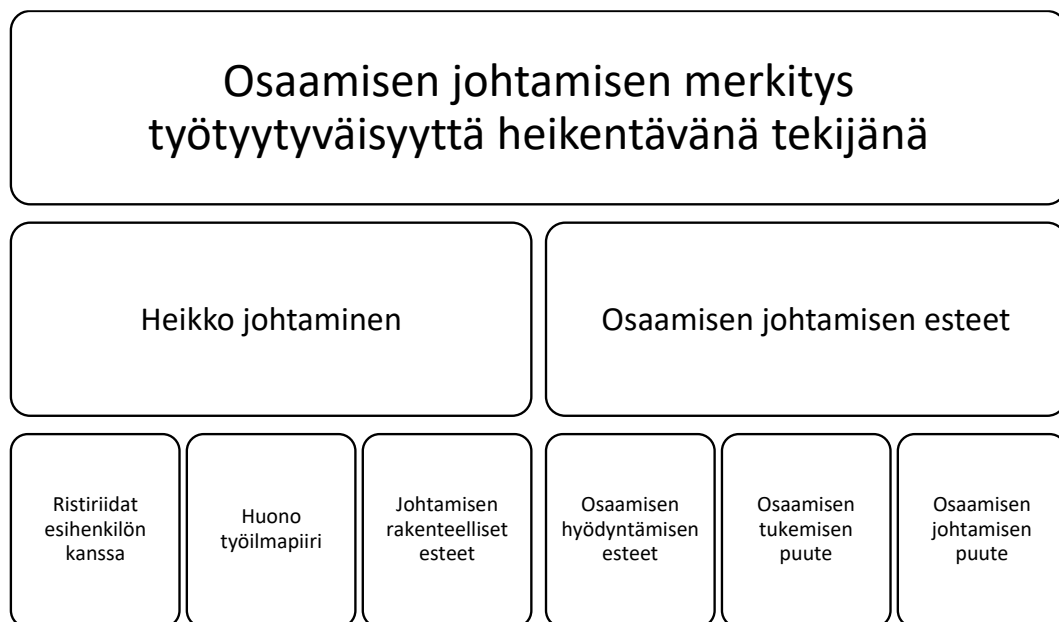
Osaamisen tunnistaminen. Sairaanhoidaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä edistävä tekijä osaamisen johtamisessa haastateltujen mukaan oli se, että jatkotutkinnon tuoma osaaminen tunnistetaan. Jos

esihenkilö ei tunnista työntekijän osaamista, voi syntyä ristiriitatilanteita. Haastateltujen kokemus oli se, että diakoniatyöntekijöiden tulisi oivaltaa, miten paljon tietoa, taitoa ja osaamista heillä on. Osaamisen tunnistaminen lisäsi työtyytyväisyyden kokemista. Osaamisen johtamisen osalta työtyytyväisyyttä lisäsi myös se, että tunnistettu osaaminen otetaan työssä käyttöön.

”Tavallaan, että kun sitä osaamista on niin paljon. Kehittämisen näkökulmasta se, että ihmiset oivaltais, kuinka paljon eri taitoja ja tietoja ja semmoista heillä on. Niin se olis aivan älyttömän tärkeitä.”

5.4 Osaamisen johtamisen merkitys sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä

Työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä osaamisen johtamisessa muodostui heikko johtaminen ja osaamisen johtamisen esteet (Kuvio 4).



Kuvio 4. Osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä.

5.4.1 Heikko johtaminen

Ristiriidat esihenkilön kanssa. Haastatellut totesivat, että esihenkilön kanssa tulevat ristiriitatilanteet johtuvat poikkeavista näkökannoista työn kehittämisestä ja kehittämisen tarpeista. Lisäksi esihenkilön johtamistaitoja ja osaamisen johtamista kyseenalaistettiin. Osaamisen johtamisesta oli kokemus, että ristiriitoja muodostui ylemmän ammattikorkeakoulutukinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän osaamisen käyttämisestä ja kohdentamisesta työssä. Tutkimuksen tulosten mukaan ristiriitatilanteita ja heikkoa vuorovaikutusta muodostui myös silloin, kun diakoniatyöntekijä ei saanut esihenkilöltä tunnustusta osaamisestaan. Kokemus oli, että esihenkilö ohitti työntekijän osaamisen, joka heikensi tämän työtyytyväisyyttä.

Huono työilmapiiri. Haastatellut kertoivat siitä, miten huono työilmapiiri heikentää osaamisen johtamisen toteutumista. Vastenmielistä työilmapiiriä kuvattiin työn tekemistä rajoittavaksi tekijäksi. Haastatellun mukaan työilmapiiriä heikensi mahdollisuudet toteuttaa työtä sekä työn odotusten ristiriidat esihenkilön kanssa. Kokemus työn tasapainon puutteesta, vastuullisuudesta, työn toteuttamisen mahdollisuuksista ja palkkatasosta, heikensi työilmapiiriä. Työssä uupumista, stressin kokemista ja riitoja työyhteisössä pidettiin heikon johtamisen seurauksina. Työilmapiiriä alentavana tekijänä haastatellut kokivat sen, että avoimuus ja vastavuoroisuus eivät toteudu esihenkilön kanssa. Avoimuuden puute ilmentyi esimerkiksi niin, että esihenkilö pidättäytyi ottamasta vastaan palautetta ylemmän ammattikorkeakoulutukinnon suorittaneelta diakoniatyöntekijältä.

Johtamisen rakenteelliset esteet. Tutkimuksen tulosten mukaan osaamisen johtamiseen vaikutti johtamisen rakenteelliset esteet. Haastatellun mukaan kirkon johtamiskulttuuri olisi uudistettava rakenteellisesti. Haastateltu totesi, että kirkossa johtamiskulttuuri on vanhaa ja johtamista päivitetään liian hitaasti.

”Ylipäättänsä se johtamiskulttuuri pitäisi tehdä tietoisemmaksi. Johdetaan henkilöitä, että se on sitä henkilöstöjohtamista, henkilöiden osaamisen johtamista.”

Kirkon johtamiskoulutuksen oppeja sovelletaan haastatellun mukaan heikosti käytännön johtamisessa ja johtamiskulttuurin tulisi olla kirkossa tietoisempaa. Tämän takia osaamisen johtamista ei haastatellun mukaan seurakunnissa juurikaan ole, ja se vaatisi rakenteellisia muutoksia toteutuakseen. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän näkemys oli myös se, että diakoniatyöntekijän uralla etenemisen esteet olivat organisaatorakenteellisia ja johtivat seurakuntien johtamisen rakenteista.

5.4.2 Osaamisen johtamisen esteet

Osaamisen hyödyntämisen esteet. Haastatellut kokivat, että kaikkea osaamista ei voi hyödyntää kirkon työssä. Kun osaamista ei voi käyttää täysimääräisesti, siitä seurasi työmotivaation laskua. Osaamisen hyödyntämisen esteeksi haastateltu nosti pohdinnan siitä, miten kirkolla ei ole tarkoitustakaan ottaa työntekijöiden kaikkea osaamista käyttöön.

”Kirkko on voittoa tavoittelematon organisaatio, niin ei ole semmoista tiettyä kunnianhimoa tehdä työpaikoista loistavia. Mennään tavallaan niin matalalla osaamisella kuin suinkin mahdollista. Tai ei ehkä osaamisella vaan niin kun yrityksellä jotenkin. Tietyllä tavalla mennään siitä mistä aita on matalin silloin kun se on mahdollista.”

Osaamisen hyödyntämisen esteeksi haastateltu koki myös sen, että kattavia osaamiskartoituksia ei ole seurakuntatyössä tehty. Koettiin, että työntekijän laajaa osaamista, vahvuuksia ja mielenkiinnon kohteita ei ole voitu hyödyntää täysin. Haastateltu koki, että osaamiskartoituksen tuloksilla olisi mahdollista nostaa diakoniatyöntekijän työmotivaatiota, koska työn suunnittelussa voitaisiin huomioida työntekijän vahvuudet paremmin.

Osaamisen tukemisen puute. Tulosten mukaan sairaanhoitaja (YAMK)–diakonin ja sosionomi (YAMK)–diakonin osaamisen tukeminen on heikkoa. Haastatellut

kokivat, että osaamisen tukea ei saa seurakunnan luottamushenkilöiltä eikä esihenkilöltä. Haastateltu koki, että luottamushenkilöt eivät ymmärrä diakoniatyön arkea, vaan luottivat diakoniatyöntekijän arvioihin ja päätöksiin. Diakoniatyöntekijän kokemuksena työn tuen hakeminen luottamushenkilöiltä kääntyikin tuen ja keskustelun puutteeksi, joka loi diakoniatyöntekijälle turhautumista ja pettymystä. Liiallinen luottamus koettiin osaamisen tukemisen puutteena. Esihenkilön osaamisen tukemisen puutteen haastatellut kokivat työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Haastateltu totesi, että esihenkilöltä saadun tuen puute vaikeuttaa oman työn tekemistä ja kehittämistä. Huonot kokemukset esimiehen osaamisen tukemisen puutteesta vähensivät diakoniatyöntekijän työn mielekkyyden kokemista.

Osaamisen johtamisen puute. Haastatellut totesivat, että yleisesti osaamisen johtaminen on ollut näkymätöntä. Pettymys heikkoon osaamisen johtamiseen koettiin työntekijän oikeuteen saada esihenkilöltä tukea vastaiseksi. Haastatellun näkemys oli se, että vertaistuen merkitys osaamisen tukemisessa oli suurempi kuin esihenkilöltä saatu tuki.

”Vertaistuki on samassa tehtävässä olevilla suurempi tuki, kun se mitä ne saa osaamisen johtamista taikka mitä tahansa muuta tuolta ylemmältä taholta.”

Sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin osaamisen johtamisen puute turhautti tulosten mukaan diakoniatyöntekijöitä. Haastellut nostivat sen esiin myös syyksi vaihtaa työpaikkaa pois seurakuntatyöstä. Osaamisen johtamisen puute turhautti ja vei työmotivaatiota, koska työtehtävissä ei voinut hyödyntää osaamistaan. Tähän vaikutti johtamisen kokonaisuuden hallinnan puute seurakunnassa.

”Kaikilla, on se sitten mikä tahansa koulutuskin, on oikeus esimieheen. Ja kaikilla on oikeus semmoiseen, että saa tukea omalta esimieheltään.”

6 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvailla niitä tekijöitä, joista sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyys muodostuu seurakuntatyössä. Tutkimuksen toinen tarkoitus oli selvittää, millainen merkitys osaamisen johtamisella oli työtyytyväisyyden kokemiseen. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä sekä osaamisen johtamisen merkityksestä koettuun työtyytyväisyyteen. Tutkitun tiedon avulla voidaan edistää ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden asemaa Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa.

6.1 Tutkimustulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyden perustana on sisäinen motivaatio diakoniatyöhön. Kirkon työn kontekstissa voidaan sisäisen motivaation tarkoittavan myös kutsumusta. Diakonian vaikuttimena ja voimanlähteenä on rakkautena vaikuttava usko, jolloin se ei ole mitä tahansa palvelutyötä (Malkavaara 2022, 332). Työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden kokeminen nousi haastatteluissa esille työn imun kokemisen rinnalla. Haastatelluille oli tärkeää, että he saavat tukea ja palautetta työstä. Tuen saaminen sekä työyhteisön sisältä että verkostoista oli merkittävä työtyytyväisyyden kokemisessa. Kollegoiden kanssa käydyt vertaiskeskustelut työstä ja sen luonteesta auttoivat jaksamaan arjessa. Verkostojen merkitys korostui tuen saamisessa, joka kertoo diakoniatyön verkostomaisesta luonteesta. Työtyytyväisyyttä edistäväksi tekijäksi todettiin mahdollisuus kehittää työtä. Haastatellut kuvasivat työn kehittämisen merkitystä diakoniatyön arjessa, miten tärkeää on jatkuvasti tarkastella työtä muuttuvassa toimintaympäristössä. Jatkuvaan kehittämiseen kuului keskustella myös niistä asioista, jotka eivät diakoniatyön arjessa toimi.

Osaamisen tunnistaminen ja sen hyödyntäminen nousi tutkimuksen tuloksissa merkittäväksi ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän tyytyväisyyttä edistäviksi tekijöiksi. Diakoniatyöntekijät korostivat koulutustaan ja osaamistaan. Heidän mielestään oli tärkeää, että hankittu osaaminen tulee käyttöön sellaisissa tehtävissä, joissa osaamista voi laajasti hyödyntää. Työn kehittämisen ohella osaamisen kehittäminen koettiin tärkeäksi työtyytyväisyyttä lisääväksi tekijäksi.

Diakoniatyöntekijöiden ydinosamiskuvauksessa kuvataan siitä, mitä osaamista diakoniatyöntekijällä on. Pääkäsitteinä ovat osaaminen, taito ja ammatillinen kyky (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020b). Osaaminen ilmenee tiedon ja taidon hallintana, jossa sovelletaan tietoa työelämän tarpeisiin ja kehitetään työtä toimintaympäristön muuttuessa. Ammatillisen osaamisen edellytykset todentuvat työntekijän ominaisuuksissa, asenteissa ja kyvykkyydessä kehittää osaamistaan. Nämä piirteet heijastuivat myös haastatteluihin osallistuneiden työtyytyväisyyden kuvauksessa.

Työn kehittämistä kuvattiin työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä. Haastateltujen kuvausten mukaan ylemmän korkeakoulututkintojen opinnäytetöiden hyödyntämistä toivottiin enemmän. Työtä haluttiin myös kehittää tutkitun tiedon avulla yhä enemmän. Työtyytyväisyyttä lisäävä kehittämismyönteisyys on yhteydessä osaamisen käyttämiseen ja myös diakoniatyöntekijän osaamisen kehittämiseen. Diakoniatyötä tehdään vahvasti yhteiskunnassa tapahtuvien muutosten heijastuksissa, jolloin työn sisällön ja toimintatapojen uudistaminen on välttämätöntä.

Tämän tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että suurimmat työtyytyväisyyttä vähentävät tekijät liittyivät johtamiseen sekä osaamisen hyödyntämisen esteisiin. Kirkon palkkausjärjestelmä perustuu työn vaativuuden arviointiin, joka tehdään yhdessä esihenkilön kanssa. Ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneet diakoniatyöntekijät totesivat olevansa tyytymättömiä palkkaansa. Jatkotutkinnon huomioimattomuus työtehtävissä ja palkan tarkistuksessa aiheutti turhautumista.

Menestyvällä organisaatiolla on oltava hyvät henkilöstövoimavarat, jotka muodostuvat oikeanlaisesta osaamisesta, hyvinvoivasta, tavoitteisiin sitoutuneista ja hyviin suorituksiin kykenevästä henkilöstöstä sekä suoritusta tukevasta organisaatiokulttuurista (Viitala 2021, 30). Tutkimukseen osallistuneet kuvasivat sitä, miten huonosti kirkkoherrat tuntevat diakoniatyöntekijöiden koulutustaustan. Työnkuvan muutokset ja palkantarkistukset vaativat ylemmän johdon päätöksentekoa. Työn vaativa luonne, lisääntyneen osaamisen tunnistamisen esteet ja käyttämättä jättäminen heikensivät sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä. Tähän tutkimukseen osallistuneet kaipasivat muu-
tosta.

Viitalan (2021, 4041) mukaan työssä suoriutuminen on huomattavasti parempaa, kun työn vaativuus vastaa työntekijän kompetenssia. Tämän tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että työtyytyväisyyttä merkittävästi heikentävät tekijät liittyivät osaamisen hyödyntämisen esteisiin. Haastateltujen näkemykset olivat, että osaamista ei pystynyt diakoniatyössä käyttämään täysmääräisesti, koska työtehtävät eivät muuttuneet jatkotutkinnon suorittamisen jälkeen. Työntekijälle tämä tarkoitti turhautumista ja kokemusta siitä, että työnantaja ei arvosta koulutuksen tuomaa arvoa ja osaamisen lisääntymistä. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen diakoniatyöntekijän työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä tämän tutkimuksen tulosten mukaan oli etenemismahdollisuuksien esteet. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että diakoniatyön sisällön ja toimintaympäristön tunteminen on johtajan ominaisuutena tärkeää. Tällä hetkellä diakonian johtavilta viranhaltijoilta ei edellytetä ylemmää korkeakoulututkintoa. Haastatellut pohtivat, voisiko kirkko tulevaisuudessa vaatia sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin pätevyyttä diakoniatyön esihenkilöltä. Diakoniatyötä johtavan henkilön koulutustausta voisi olla myös jokin muu ylempi korkeakoulututkinto diakonissan ja diakonin tutkinnon lisäksi. Tällä muutoksella johtavassa asemassa olevien diakoniatyöntekijöiden koulutuksen kautta saatu osaaminen olisi paremmin käytössä ja lisäisi heidän työtyytyväisyyttään.

Osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä kiteytyi laadukkaaseen johtamiseen ja tyytyväisyyttä lisäävään osaamisen johtamiseen. Jälkimmäiselle ominaista oli se, että organisaatiossa ymmärretään diakoniatyön vaativuus ja arjen haasteet. Tuloksista nousi esille se, että haastatellut kokivat diakoniatyöntekijätaustaisen esihenkilön ymmärtävän paremmin työn substanssin kuin ne esihenkilöt, jotka ovat teologeja. Ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneet nostivat ymmärrettävästi esille sen, miten tärkeää on tunnistaa työntekijän osaaminen. Ollilan (2006) väitöskirjan osaamisen johtamisen yhtenä kriteerinä mainitaan motivaation ylläpito ja vahvistaminen. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella laadukas johtaminen ja tyytyväisyyttä lisäävä osaamisen johtaminen ovat myös tekijöitä, joilla vahvistetaan ja pidetään yllä ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työmotivaatiota.

Sairaanhoidtaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät osaamisen johtamisessa muodostuivat heikosta johtamisesta ja osaamisen johtamisen esteistä. Heikon johtamisen syyt määriteltiin kirkon organisaatorakenteen sekä seurakuntatyön tasolle. Kirkon tutkimus ja koulu- ja -yksikkö (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2023) järjestää seurakunnan työntekijöille laajasti henkilöstökoulutusta, mukaan lukien johtamiskoulutuksia. Tämän tutkimuksen mukaan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneet diakoniatyöntekijät kokivat, että kirkon johtamisen osaamista päivitetään kuitenkin liian harvoin. Haastatellut odottivat kirkossa ja seurakunnassa tapahtuvan johtamiskulttuurin uudistamista. Valtion, kuntien ja muiden julkisyhteisöjen johtajille tehdyn valtionvarainministeriön julkaisun (Koskimies, Stenvall & Holopainen 2022) mukaan julkisen työnantajien on määrätietoisesti lisättävä ammattimaista johtamista ja johtamisen tukea. Toimintaympäristön monimutkaisuuden, nopean muutoksen sekä uusien toimintatapojen myötä tarve ihmiskeskeiseen johtamiseen korostuu julkishallinnon johtajilla. Juutin (2019, 173) mukaan johtamisen kehittämisessä on hyvän johtamisen kehittämisen ohella puututtava erityisellä huomiolla huonoon johtamiseen.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa uutta tietoa sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja osaamisen johtamisen merkityksestä koettuun työtyytyväisyyteen. Tuloksia voidaan soveltuvin osin verrata Diakoniabarometri 2018 ja 2020 (Isomäki, Lehmusmies, Salojärvi & Wallenius 2018; Alava, Kela, Nikkanen & Paloviita 2020) tuloksiin, joissa on tutkittu diakoniatyöntekijöiden esihenkilöiltä saamaansa tukea sekä diakoniatyön johtamiseen sekä esimies-alaisuuteeseen vaikuttavia tekijöitä. Diakoniabarometriin kysely osoitettiin diakoniatyötä tekeville tai sitä johtaville työntekijöille tarkentamatta koulutustaustaa. Tässä opinnäytetyössä kohderyhmänä oli sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin tutkinnon suorittaneet. Havainnot tämän tutkimuksen ja diakoniabarometriin osalta ovat yhteneväiset siitä, että diakoniatyöntekijät kokevat tarvetta tulla enemmän huomioiduiksi esihenkilön taholta. Diakoniabarometrissä 2020 (Alava ym. 2020, 115) todetaan, että esihenkilöltä odotetaan myös enemmän osaamisen johtamista ja vahvaa johtajuutta, joka ilmentyisi parempana työn organisointina, resurssien varmistamisena sekä diakoniatyön kehittämisessä ja puolustamisessa muutoksessa.

Tämän tutkimuksen tulosten pohjalta voidaan todeta, että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden asemaa kirkossa ja diakoniatyössä tulisi tarkastella uudelleen. Tulokset osoittavat, että sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissat ja sosionomi (YAMK)–diakonit tunnistavat korkean osaamisensa, mutta kokevat, että eivät pysty hyödyntämään sitä täysmääräisesti. Yhtenä näkökulmana voidaan tämän tutkimuksen pohjalta pohtia, voisiko kirkko määrittellä ylemmän korkeakoulututkinnon koulutusvaatimukseksi johtaville diakonian viranhaltijoille. Samalla työn vaatavuudet tulisi tarkistaa sellaisiksi, että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittanut diakoniatyöntekijä saisi kilpailukykyistä palkkaa kirkon työssä.

Organisaationa kirkon tulisi päivittää johtamisosaamistaan vastaamaan tämän päivän työelämän tarpeisiin ja muuttuviin tilanteisiin paremmin. Eräs tämän tutkimuksen haastatelluista totesi, että vanhat johtamisopit eivät ole päteviä tämän

ajan kirkossa. Johtamiskulttuurista ja organisaatorakenteesta tulisi kirkossa keskustella avoimemmin ja rohkeammin. Keskusteluun tulee ottaa mukaan piispojen, johtajien sekä työntekijäryhmien lisäksi seurakunnan päätöksiä tekevät luottamushenkilöt. Tämä tutkimus osoittaa, että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneet diakoniatyöntekijät haluavat kehittää kirkkoa ja sen työtä, ei vain ruohonjuuritasolla, vaan myös esihenkilöinä, johtoryhmän jäsenenä ja päättäjinä.

6.2 Tutkimuksen eettisyys

Tieteellinen tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää, luotettavaa ja sen tulokset uskottavia vain, jos tutkimus on toteutettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Tutkimusetiikan näkökulmasta tutkimuksessa noudatetaan rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta. Tutkimustyön, tulosten tallentamisen ja esittämisen sekä tulosten arvioinnin on noudatettava tutkimustyön eettisiä periaatteita. Tutkimuksessa tulee toteuttaa avoimuutta ja vastuullisuutta. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu, että tutkimuksissa kunnioitetaan muiden tutkijoiden työtä ja saavutuksia viittaamalla näihin asianmukaisesti. Tutkimuksen teossa syntyneet tietoaineistot tulee tallentaa tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu se, että tarvittavat tutkimusluvut on hankittu ja tarvittaessa tehty eettinen ennakoarviointi. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Tuomen & Sarajärven (2018, 147–156) mukaan tutkimuksen eettisyyttä voidaan tarkastella tutkimusaiheen näkökulmasta. Tutkimusasetelmassa määritellään, miksi tutkimukseen ryhdytään ja millaisia rajoituksia siinä tehdään. Eettiset näkökulmat vaikuttavat tutkijan tekemiin ratkaisuihin tieteellisessä työssä. Tutkimuksen sisäinen johdonmukaisuus on yksi hyvän tutkimuksen kriteeri. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2019, 7) mukaan ihmiseen kohdistuvan tieteen tekemisen yleisiin eettisiin periaatteisiin kuuluu, että tutkija kunnioittaa tutkittavien ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta. Tutkimuksesta ei saa aiheutua riskejä, vahinkoja tai haittoja tutkittavana oleville ihmisille.

Tämän tutkimuksen aihe on valittu työelämälähtöisesti yhteistyössä Diakoniatyöntekijöiden Liiton kanssa. Tutkimuksesta saadulla tiedolla voidaan todentaa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden kokemuksia heidän työtyytyväisyyteensä vaikuttavista tekijöistä sekä osaamisen johtamisen merkityksestä työtyytyväisyyteen. Tutkijan edustaessa samaa ammattiryhmää, on erityisen tärkeää, että tutkimuksen objektiivisuutta ja eettisyyttä on huolellisesti arvioitu koko tutkimusprosessin ajan. Tämä tutkimus on toteutettu hyvän tieteen tekemisen käytäntöjen mukaan.

Tutkimuslupa haettiin Diakoniatyöntekijöiden Liitolta ennen tutkimustyön aloittamista. Tutkimuksen kohderyhmäksi rajattiin sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissat ja sosionomi (YAMK)–diakonit, joilla on seurakuntatyön kokemusta. Haastateltavat ilmoittautuivat tutkijalle olevansa vapaaehtoisesti käytettävissä tutkimushaastattelua varten. Heille annettiin mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimukseen liittyen, keskeyttää ja kieltäytyä osallistumisensa missä tahansa tutkimusenteon vaiheessa. Haastatellut antoivat kirjallisen tietoisensa suostumuksensa tutkimukseen osallistumisesta. Samalla he tulivat tietoiseksi siitä, miten aineistoa säilytetään sekä tulokset julkaistaan. Haastateltujen anonymiteetti on suojattu tutkimusenteon kaikissa vaiheissa.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida uskottavuuden, siirrettävyyden, riippuvuuden ja vahvistettavuuden avulla. Tuomen & Sarajärven mukaan käsitteet perustuvat Cuban & Lincolnin (1985) luokitukseen tutkimuksen luotettavuudesta. Tutkimuksen uskottavuus rakentuu aineiston analyysin selkeydestä, tarkkuudesta ja totuudenmukaisuudesta. Tutkimuksen luotettavuutta lisää tulosten siirrettävyys toiseen kontekstiin. Tutkimus on toteutettu tieteellistä tutkimusta ohjaavia periaatteita noudattaen, joka lisää tutkimuksen riippuvuutta. Tutkimuksen vahvistettavuus todennetaan sillä, että toinen henkilö pystyy arvioimaan tutkimuksen kulun ja löydökset. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160–163.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, jossa tutkimuksen kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–164). Hirsjärven & Hurmeen (2008, 67) mukaan teemahaastattelu antaa mahdollisuuden syventää tutkittavaa ilmiötä niin pitkälle kuin tutkimuksen kannalta on merkityksellistä. Induktiivinen sisällönanalyysi etenee kolmivaiheisena, jossa aineisto pelkistetään, klusteroidaan eli ryhmitellään ja abstrahoidaan eli käsitteellistetään (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122).

Tutkimuksen aihe on valittu työelämälähtöisesti. Aihe on monistettavissa myös muuhun alaan, jossa toimii ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita asiantuntijoita. On kuitenkin mahdollista, että siirrettävyydessä tutkimustulokset voivat olla toisenlaiset, koska kyseessä on haastateltujen subjektiiviset kokemukset tutkittavasta aiheesta. Myös tutkimuksen kohteena olevien asiantuntijoiden toimintaympäristö voi olla eri kuin tässä tutkimuksessa.

Tutkimuksessa on noudatettu tieteellisen tutkimuksen hyviä käytäntöjä. Tutkimuksesta tiedotettiin Diakoniatyöntekijöiden Liiton Ajankohtaista-kuukausikirjeessä sekä Diakoniatyöntekijät-ryhmässä Facebookissa. Nämä tiedotuskanavat valikoituivat siksi, että tavoitettaisiin mahdollisimman laajasti ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita diakoniatyöntekijöitä. Diakoniatyöntekijät-ryhmä ei ole Diakoniatyöntekijöiden Liiton ylläpitämä ryhmä. Tutkimuksen eteneminen on kuvattu tarkasti ja tehdystä sisällön analyysistä on annettu esimerkki (Liite 4). Tutkimuksen tuloksiin on lisätty haastateltujen suoria lainauksia, jotka todentavat analyysiä. Tätä opinnäytetyötä ohjaava opettaja on vahvistanut tutkimuksen eri vaiheet tutkimussuunnitelmasta lopulliseen kirjalliseen tuotokseen.

Tutkimuksen teoriaosassa on haettu tietoa kotimaisista ja ulkomaisista tietokannoista. Tutkija on arvioinut koko tutkimuksen tekemisen ajan kirjallisuuden ja muun aineiston pätevyyttä ja aiheeseen sopivuutta. Tiedonhakuun on saatu apua tiedekirjaston informaatikolta.

6.4 Jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen kohderyhmänä olivat ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneet diakoniatyöntekijät koko maan alueelta. Työtyytyväisyyden ja osaamisen johtamisen merkityksen kokeminen on subjektiivista. Yhtenä tämän tutkimuksen tuloksena todettiin, että sairaanhoitaja (YAMK)–diakonissan ja sosionomi (YAMK)–diakonin työtyytyväisyyttä heikensi osaamisen hyödyntämisen esteet. Olisi mielenkiintoista tutkia, millä keinoilla diakoniatyötä johtavat henkilöt voisivat edistää osaamisen hyödyntämistä niin, että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyys edistyisi.

Osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyden kokemisessa tiivistyy johtamiseen. Tämän tutkimuksen tuloksissa viitataan kirkon johtamiskoulutuksiin. Jatkotutkimuksena voitaisiin selvittää, miten seurakuntien kirkkoherrat ja johtavassa asemassa olevat työntekijät kokevat toteuttavansa osaamisen johtamista omassa johtamistyössään.

Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa toimii myös muita työntekijäryhmiä, joilla on ammattikorkeakoulututkinto. Jatkotutkimusaiheena voitaisiin tutkia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden nuorisotyönohjaajien kokemuksia työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja osaamisen johtamisen merkityksestä työtyytyväisyyteen. Jatkossa voitaisiin myös selvittää ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden, jotka toimivat diakoniatyön esihenkilönä tai muissa asiantuntijatehtävissä Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa, onko jatkokoulutuksella ja uralla etenemisellä merkitsevää yhteyttä koettuun työtyytyväisyyteen.

LÄHTEET

- A 18.12.2014/1129. Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista. Viitattu 7.5.2022. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141129>. Valtion säädöstietopankki Finlex, ajantasainen lainsäädäntö.
- Ala-Kuusisto, E. 2023. ”On tärkeää, että meillä on liitto juuri meitä varten”. *Dino*, 13, 1, 4–6.
- Alasoini, T. 2020. Työn mielekkyys johtamisen haasteena. *Työn tuuli* 1/2020, 48–59.
- Alava, H., Kela, A., Nikkanen, A. & Paloviita, P. 2020. Diakoniabarometri 2020. Aina uuden edessä. Suomen ev.-lut. kirkon julkaisuja 88. Kirkko ja toiminta. Helsinki. Kirkkohallitus.
- Arikka, L. 2019. Kirkko paranee puhumalla. Teoksessa *Hyvin johdettu kirkko. Visioita, haasteita, näkökulmia*, 24–33. Toim. Arikka, L. & Arikka, H. Helsinki. Kirjapaja.
- Cavanagh, T. M., Kraiger, K. & L.Henry, K. 2020. Age-related changes on the effects of job satisfaction: A longitudinal analysis. *International Journal of Aging & Human Development*, 91, 1, 60–84.
- Diakonia-ammattikorkeakoulu. 2023. AMK-tutkinnot. Viitattu 29.3.2023. <https://www.diak.fi/hakeminen/koulutukset/amk/>.
- Diakoniatyöntekijöiden Liitto. 2022. Diakoniatyöntekijöiden Liitto on vahva toimija. Viitattu 7.9.2022. <https://www.dtl.fi/liitto.html>.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2018. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki. Tammi.
- Huhanantti, S. 2022. Diakonian johtaminen ja tulevaisuuden tarpeet. Teoksessa *Diakonia. Nyt. Näkökulmia vaikuttavaan auttamistyöhön, 198212*. Toim. Huhanantti, S. & Wallenius, V. Helsinki. Kirjapaja.
- Hälli, T. 2019. Hyvää johtamista kirkossa. Teoksessa *Hyvin johdettu kirkko. Visioita, haasteita, näkökulmia*, 56–61. Toim. Arikka, L. & Arikka, H. Helsinki. Kirjapaja.
- Isomäki, P., Lehmusmies, J., Salojärvi, P. & Wallenius, V. 2019. Diakoniabarometri 2018. Yksinäisyyden monet kasvot. Kirkon tutkimuskeskuksen verkkojulkaisuja 56. Helsinki. Kirkon tutkimuskeskus.
- Johannessen, H. T. D. 2018. The need to grow, learn and develop – how does management affect motivation for professional development? *Liber Quarterly: The Journal of European Research Libraries*, 28, 1, 1–16.

Juuti, P. 2019. Huono johtaminen. Tuhon tieltä toimivaan työyhteisöön. Helsinki. Gaudeamus.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020a. Johdanto. Mitä laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan? Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät, 9–19. Toim. Puusa, A. & Juuti, P. Helsinki. Gaudeamus.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020b. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät, 57–60. Toim. Puusa, A. & Juuti, P. Helsinki. Gaudeamus.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020c. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät, 141–144. Toim. Puusa, A. & Juuti, P. Helsinki. Gaudeamus.

Kela, A. 2020. Diakoniatyön johtaminen ja esimies-alaisuuhteeseen vaikuttavat tekijät. Teoksessa Diakoniabarometri 2020. Aina uuden edessä, 97110. Toim. Alava, H., Kela, A., Nikkanen, A. & Paloviita, P. Suomen ev.-lut. kirkon julkaisuja, 88. Kirkko ja toiminta. Helsinki. Grano.

Kianto, A., Vanhala, M. & Heilmann, P. 2016. The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20, 4, 621–636.

Koskimies, E., Stenvall, J. & Holopainen, A. 2022. Julkinen johtaminen. Julkisen johtamisen identiteetti, johtajien asema ja työn vaatimukset 2020–luvulla. Valtionvarainministeriön julkaisuja 2022:10. Helsinki. Tampereen yliopisto, Valtionvarainministeriö, Valtionkonttori.

L 8.11.1991/1055. Kirkkojärjestys. Viitattu 27.4.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931055#O2L4>. Valtion säädöstietopankki Finlex, ajantasainen lainsäädäntö.

L: 26.11.1993/1054. Kirkkolaki. Viitattu 16.3.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931054>. Valtion säädöstietopankki Finlex, ajantasainen lainsäädäntö.

Laaksonen, H. & Ollila, S. 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki. Edita.

Lampinen, M-S., Viitanen, E. A. & Konu, A. I. 2015. Sense of community and job satisfaction among social and health care managers. *Leadership in Health Services*, 28, 3, 228–244.

Malkavaara, M. 2022. Diakonia on kutsumustyötä – Diakonia Suomessa 1850–1944. Diak, Tutkimus 5. Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Mäkinen, M. 2019. Johtaja mahdollisuuksien ja muutoksen äärellä. Teoksessa Hyvin johdettu kirkko. Visioita, haasteita, näkökulmia, 48–55. Toim. Arikka, L. & Arikka, H. Helsinki. Kirjapaja.

Ojala, K. 2017. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot työmarkkinoilla ja korkeakoulujärjestelmässä. Turun yliopiston julkaisuja. Sarja C, osa 437. Turku. Scripta Lingua Fennica Edita.

Ollila, S. 2006. Osaamisen strategisen johtamisen hallinta sosiaali- ja terveystalouden julkisissa ja yksityisissä palveluorganisaatioissa: johtamisosaamisen ulottuvuudet työnohjauksellisena näkökulmana. Väitöskirja. Acta Wasaensia, 156, Sosiaali- ja terveyshallinto I. Vaasan yliopisto.

Orrenmaa, S., Kauppila, E. & Pynntäri, A. 2018. Merkitykselliset tekijät diakonia-työntekijöiden työhyvinvoinnissa. 2018. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö. Sosiaali- ja terveystalouden johtaminen. Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Puusa, A. 2020a. Haastattelutyytit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät, 103–117. Toim. Puusa, A. & Juuti, P. Helsinki. Gaudeamus.

Puusa, A. 2020b. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät, 145–156. Toim. Puusa, A. & Juuti, P. Helsinki. Gaudeamus.

Robbins, S. & Judge, T. 2022. Essentials of organizational behavior. Harlow. Pearson.

Silfverhuth, O.-P. 2019. Valmentava johtaminen. Teoksessa Hyvin johdettu kirkko. Visioita, haasteita, näkökulmia, 116–128. Toim. Arikka, L. & Arikka, H. Helsinki. Kirjapaja.

Suomen evankelis-luterilainen kirkko. 2020a. Nro 141 Kirkkohallituksen päätös diakonian viran haltijalta ja diakoniatyötä pääasiallisena tehtävänä tekevältä viranhaltijalta vaadittavasta tutkinnosta. Viitattu 11.2.2023. <https://evl.fi/plus/paatoksenteko/lainsaadanto/kirkon-saaduskokoelma/saaduskokoelma-nro-63/nro-141>.

Suomen evankelis-luterilainen kirkko. 2020b. Diakonian viranhaltijan ydinosaamiskuvaus. Viitattu 27.4.2022. <http://kirkonydinosaaminen.fi/diakonian-viranhaltija.html>.

Suomen evankelis-luterilainen kirkko. 2022. Aamenesta öylättiin – kirkon sanasto. Viitattu 27.4.2022. <https://evl.fi/sanasto/-/glossary/word/Diakonia>.

Suomen evankelis-luterilainen kirkko. 2023. Kirkon tutkimus ja koulutus. Viitattu 17.3.2023. <https://evl.fi/tutkimusjakoulutus>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Viitattu 15.2.2023. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Viitattu 14.3.2023. https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf.

Viitala, R. 2004. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Väitöskirja. Acta Wasaensia, 109. Liiketaloustiede 44, Johtaminen ja organisaatiot. Vaasan yliopisto.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki. Edita.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki. Edita.

Viitala, R. & Uotila, T-M. 2014. Osaamisen uhkana tehokkuusajattelu. Teoksessa Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasan yliopiston julkaisuja, Tutkimuksia 302, 98–113. Toim. Viitala, R. & Järnlström, M. Vaasan yliopisto. Viitattu 7.5.2022. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/7810/isbn_978-952-476-537-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LIITTEET

LIITE 1

Hyvä diakoniatyöntekijä (YAMK),

31.10.2022

Olen Liisa Rintakallio ja opiskelen sairaanhoitaja (YAMK) -tutkintoa kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa Vaasan ammattikorkeakoulussa. Teen opinnäytetyötä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja osaamisen johtamisen merkityksestä työtyytyväisyyteen. Opinnäytetyöstä tuotetulla tiedolla voidaan tunnistaa paremmin YAMK-tutkinnon suorittaneiden diakoniatyöntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä, joita voidaan hyödyntää edelleen diakoniatyön kehittämisessä. Tiedon avulla voidaan kehittää myös diakoniatyön ja kirkon johtamista.

Haastattelen opinnäytetyötäni varten ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita diakoniatyöntekijöitä. Yksilöhaastatteluun kuluu aikaa noin tunti. Äänitettävä haastattelu toteutetaan sovituksessa paikassa tai etäyhteyden välityksellä tutkittavan toivomuksen mukaisesti. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja ehdottoman luottamuksellista. Haastateltavalla on milloin tahansa oikeus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen. Haastattelun aineisto säilytetään salasanalla suojattuna ja hävitetään tutkimuksen valmistumisen jälkeen. Opinnäytetyön tulokset julkaistaan siten, että niistä ei voida tunnistaa haastatteluihin osallistuneita.

Opinnäytetyöni julkaistaan Vaasan ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä ja on valmistuttuaan saatavilla verkkosivulta Theseus.fi. Opinnäytetyön tulokset esitellään opinnäytetyöseminaarissa keväällä 2023, johon on mahdollista osallistua etäyhteydellä. Opinnäytetyötäni ohjaa lehtori Virpi Välimaa. Hänen sähköpostiosoitteensa on xxx.

Ilmoitathan minulle suostumuksesi haastateltavaksi ystävällisesti 18.11.2022 mennessä. Haastattelun ajankohta sovitaan myöhemmin.

Mikäli haluat tarkempia tietoja opinnäytetyöstäni, vastaan mielelläni.

Kiitos Sinulle yhteistyöstä ja osallistumisestasi tutkimukseen.

Ystävällisesti,

Liisa Rintakallio

sähköposti:

puh.

LIITE 2

Teemahaastattelurunko

Miten määrittelet työtyytyväisyyden?

Mistä tekijöistä diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyys muodostuu?

Mitkä tekijät edistävät diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyyttä seurakuntatyössä?

Mitkä tekijät heikentävät diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyyttä seurakuntatyössä?

Miten kehittäisit diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyyttä kirkon työssä?

Miten kuvaillet osaamisen johtamista diakoniatyössä?

Millainen merkitys osaamisen johtamisella on diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyyteen?

Miten osaamisen johtamisella voitaisiin edistää diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyyden kokemista?

Mitkä tekijät osaamisen johtamisessa heikentävät diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyyden kokemista?

Miksi osaamisen johtaminen on tärkeää työtyytyväisyyden kokemisessa?

LIITE 3

TIETOINEN SUOSTUMUS

Opinnäytetyö: Diakoniatyöntekijän (YAMK) työtyytyväisyys ja osaamisen johtamisen merkitys työtyytyväisyyteen

Minut on kutsuttu yllä mainittuun opinnäytetyöhön kuuluvaan haastatteluun. Minua on informoitu seuraavista asioista ja ymmärrän, että suostuessani haastatteluun hyväksyn ne.

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista. Haastateltavalla on oikeus milloin vain keskeyttää osallistuminen tutkimukseen tai kieltäytyä vastaamasta hänelle esitettyyn kysymykseen.

Haastattelu kestää noin 60 minuuttia. Haastattelu nauhoitetaan ääninauhalle, jonka jälkeen haastattelu kirjoitetaan tekstitiedostoksi.

Haastattelun luottamuksellisuus turvataan niin, että henkilötietoja sisältävää aineistoa ei luovuteta tutkimuksen ulkopuolisille tutkimuksen missään vaiheessa.

Haastattelu kirjataan tekstitiedostoksi. Haastateltavan ja haastattelussa esille tulevien muiden henkilöiden nimet poistetaan tai muutetaan peitenimiksi. Tarvittaessa muutetaan tai poistetaan myös paikkatietoja ja muita erisnimiä (työpaikkojen tms. nimet), jotta aineistoon sisältyvien henkilöiden tunnistaminen ei ole enää mahdollista.

Ääninauha tuhotaan sen jälkeen, kun haastattelu on kirjoitettu tekstitiedostoksi.

Haastattelussa esille tulleet asiat raportoidaan tutkimusjulkaisuissa tavalla, jossa tutkittavia tai muita haastattelussa mainittuja yksittäisiä henkilöitä ei voida tunnistaa.

Olen saanut riittävästi tietoa opinnäytetyöstä, ja siitä tietoisena suostun haastateltavaksi ja haastattelun äänitykseen.

Paikka ja päiväys _____

Allekirjoitus _____

Nimen selvennys _____

LIITE 4

Esimerkki sisällönanalysistä.

Alkuperäisilmaisu	Pelkistys	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Jos itsellä ja esihenkilöllä on hyvin poikkeavat näkemykset siihen, että mihinkä suuntaan sitä työtä tai omaa osaamista pitäisi viedä siinä seurakunnassa.	Työntekijällä ja esihenkilöllä poikkeava näkemys työn ja osaamisen suunnasta.	Ristiriidat esihenkilön kanssa	Heikko johtaminen	Osaamisen johtamisen merkitys tyytyväisyyteen
Mulla on osaamista, mutta mä en ollut saanut sitä vahvistusta.	Esihenkilö ei vahvista työntekijän osaamista			
Vähän epäilen, että seurakunnasta ei oikeastaan löydy semmoisia ihmisiä, jotka osaisi johtaa ylempään korkeakoulututkinnon suorittaneen diakonin osaamista.	Seurakunnasta ei löydy ihmistä, joka osaisi johtaa YAMK diakonia			
Osaamista on vaikea johtaa, jos se tapahtuu semmosessa vastenmielisesti ilmapiirissä.	Osaamisen johtaminen vaikeaa vastenmielisessä ilmapiirissä	Huono työilmapiiri		
Se vastavuoroisuus ja avoimuus, niin se kyllä minusta vähän tökkii.	Avoimuus ja vastavuoroisuus ei esihenkilön kanssa toteudu			
Tuntuu, että heidän ei tarvitse ottaa palautetta vastaan.	Tunne, että esihenkilöiden ei tarvitse ottaa palautetta vastaan			
Se vaatii rakennemuutoksia hyvin, hyvin paljon	Osaamisen johtaminen vaatii rakennemuutoksia	Johtamisen rakenteelliset esteet		
Rakenteellinen uudistus ehkä enemmän koskee koko kirkon johtamiskulttuuria.	Kirkon johtamiskulttuuri uudistettava rakenteellisesti			
Johtamisen osaamista päivitetään liian harvoin kirkossa.	Johtamisen osaamista päivitetään liian harvoin kirkossa			
Jos siinä työssä ei ole niitä etenemismahdollisuuksia.	Työssä ei ole etenemismahdollisuuksia			
Kyllä se itsellä vaikutti suoraan siihen motivaation laskuun hyvin paljon.	Motivaatio laskee, kun osaamista ei voi käyttää		Osaamisen hyödyntämisen esteet	Osaamisen johtamisen esteet
Pysyykö osaavat työntekijät kirkon palveluksessa, jos sitä osaamista ei pääse	Osaamista ei pääse hyödyntämään kirkon työssä			