

Seurakunta työntekijäyhteisönä*

1 Johdanto

H. C. Andersen kertoo tutun sadun keisarin uusista vaatteista. Sadun keisarille kaikkein tärkeintä oli vaatteiden näyttelyminen. Uusien vaatteiden ihmeellinen ominaisuus oli, ettei niitä petkuttajien sanojen mukaan nähnyt ihminen, joka oli virkaansa sopimaton tai luovattoman tyhmä. Kaikki katselivat ihastellen ja hyväksyen näitä vaatteita, koska muutenhan he olisivat osoittaneet sopimattomuutensa virkaan tai tyhmyytensä. Sadussa tarvittiin tarkkasilmäinen lapsi, joka kykeni näkemään todellisen tilanteen.

Johtaminen ja seurakunta työntekijäyhteisönä on ollut tutkimukseni kohteena. Sadusta keisarin uudet vaatteet on löydettävissä rinnastuksia todellisiin työyhteisöihin, varsinkin jos kuvittelee vaatteiden kuvaavan johtamista tai hallintoa. Lasten sadut ovat usein todellisuutta aikuisten elämässä.

Sadussa keisarin halu esitellä ja pitää yllä vaatteita oli tärkeää. Se oli niin tärkeää, että lopulta hänet voitiin petkuttaa kantamaan yllään kokonaan näkymättömiä vaatteita. Seurakunnissa, jotka ovat olleet tutkimuskohteenani, vallitsee usein samanlainen tilanne suhteessa johtamiseen. Välikjoukkokin on monesti yhtä lailla haltioissaan vaatteita näkemättä, koska arvelee näin kuuluvan olla. Muutoin toimiminen olisi näin ajatteleville merkki kelvottomuudesta. Lisäksi kirkkoherrat seurakunnan johtajina voi kärjistäen kuvata jakamalla heidät sadun keisareiksi tai tarkkasilmäisiksi sadussa lapsen hahmossa esiintyneiksi todellisen tilanteen näkijöiksi, seliaisiksi, jotka huomaavat, ettei näkymättömiä vaatteita ole olemassakaan.

2 Seurakuntatutkimus

Kirkossa on monella tasolla kehitetty hallinnon rakenteellisia kysymyksiä. Vähän on kuitenkin käytetty voimavaroja sen selvittämiseen, minkälaisia on mielekäs ja seurakunnan tavoitteiden kannalta paras tapa toimia hallinnossa ja johtamisessa, tai millainen on valitseva tilanne. Ne ovat kuitenkin tärkeämpiä kuin yksinomaan puitteiden kehittäminen.

* lectio praecursoria

Tutkimuksissa on paljon selvitetty seurakuntalaisten uskonnollisuutta ja toimintaa. Ensimmäinen tällainen suomalainen selvitys valmistui viisikymmentäluvun alussa. Tekijä toteaa alkusanassaan, että »tutkimuksen toimeenpanossa on lähdetty siitä, että kirkon on työsään tunnettava siemenen lisäksi myös maaperä, johon kylvetään.» Tutkimus oli arvokas päänavaus »kirkkososiologisessa» tutkimuksessa, vaikka kirkkososiologiaa tieteenalana ei vielä Suomessa ollutkaan.

Kesti kauan ennen kuin myös kylväjiä, seurakunnan työntekijöitä, tai heidän toimintaansa alettiin tutkia. Ensimmäinen selvästi empiirinen kirkon työntekijöihin kohdistunut väitöskirja julkaistiin parikymmentä vuotta sitten ja ensimmäinen empiirinen väitöskirja seurakunnan hallinnosta seuraavalla vuosikymmenellä.

Tutkimusaiheiden eteneminen tällä tavoin sadon tarkkailusta, maaperän tuntemuksesta ja siementen tutkimuksesta vihdoin myös kylväjien ja heidän toimintansa selvittämiseen on hyvin inhimillistä ja noudattelee ilmeisesti yleisiä kehityskulkuja muillakin tieteen aloilla.

Voii olla, että seurakuntien tutkiminen toiminnallisena yksikkönä on ollut taka-alalla siitä samasta syystä, jota käyttämällä Niccolo Machiavelli ei halunnut tunnetussa teoksessaan Ruhtinas ollenkaan käsitellä hengellisiä ruhtinasuntia. Hän näet totesi, että tällaisen ruhtinaskunnan saamiseen tarvitaan joko kyvykkyyttä tai onnea, mutta halussapito ei edellytä kumpaakaan. Hän sanoi, että tällaista valtiota pitävät pystyssä uskonnolliset järjestelmät, jotka ovat niin vankkumattomat, että ruhtinas pysyy aina vallassa, olipa hänen elämänsä tai käyttöksensä millaista tahansa. Hänen mukaansa hengelliset ruhtinaat ovat ainoita hallitsijoita, joilla on alamaisia, mutta eivät hallitse heitä. Macchiavelin mukaan nämä ruhtinaskunnat ovat ainoita todellisia turvattuja ja onnellisia. Jotain tätä samaa voi helposti nähdä suhtautumisessa johtamiseen ja hallintoon nykyisissä seurakunnissakin, joskin kokonaan eri puitteissa.

Monet asiat ovat kuitenkin jatkuvassa muutoksessa. Vaikka siis

seurakunta on pohjimmiltaan näkymättömän ja salattu, se on myös näkyvä inhimillinen järjestelmä. Tutkimushankkeen kuluessa onkin käynyt selkeästi ilmi, että seurakunnissa työyhteisöinä vallitsevat samat lainalaisuudet kuin yleensäkin organisaatioissa. Lisätekijän seurakunnissa muodostaa kuitenkin hengellinen puoli, joka on seurakunnan sisäinen vahvuus. Juuri se muodostaa seurakunnan kulttuurin, antaa toiminnalle suunnan ja saa työntekijät sitoutumaan yhteiseen tehtävään. Tästä vahvuudesta tulee kuitenkin helposti heikkous silloin, kun hengellisyys muuttuu kaikkien asioiden hengel- listämiseksi.

Hallinnon ja johtamisen välttämättömyys kävi kristillisessä kirkossa ilmeiseksi jo sen alkuhetkiä lähtien. Piispa Ignatios kirjoitti Smyrnan piispa Polykarpokselle toisen vuosisadan alussa ja kehoitti tätä tekemään täyttä virka- asemastaan huolehtimalla siitä kaikin tavoin sekä muodollisesti että hengellisesti.

Varhaisen kirkon teologi Irenaeus totesi kirkon elintoimintoja olevan kolme: jumalanpalvelus, tunnustus ja kirkkojärjestys. Keinojen ja menetelmien alisteisuutta itse tehtävän toteuttamiselle on kuitenkin korostettava, sillä työyhteisöissä niin muualla kuin seurakunnissakin juuri niistä on vähiten vaarassa tulla pääasioita.

3 Vallitseva tilanne

Näyttää olevan suhteellisen yleistä, että seurakunnista puuttuu sellaista johtamista, jossa työlle osoitetaan selkeät tavoitteet ja samalla pidetään muutoinkin huolta työntekijöistä. Tänä vuonna ilmestyneen Uuden testamentin käännösehdotuksen mukaan laaditussa sanakirjassa sanotaan sanan johtaja esiintyvän Uudessa testamentissa 15 kertaa. Johtaa sana esiintyy puolestaan 50 kertaa. Kaksi näistä tekstikohdista kuvaa mielestäni hyvin onnistunutta tai tavoiteltavaa seurakunnan johtamista.

Seurakuntien kirkkoherrojen mukaan johtamista on neljänlaista ja seurakuntien muiden työntekijöiden mukaan kuudenlaista. Sel- laista johtamista, joka johtamista- vassa ottaa huomioon sekä tehtä-

vät että ihmiset voisi kutsua Roomalaiskirjeen mukaan tarmokkaaksi johtamiseksi »Joka johtaa, joltakoon tarmokkaasti» (Room. 12: 8) Kirkkoherrojen mukaan näin luokittelee itsensä, joka viides kirkkoherra, mutta työntekijöiden mukaan vain joka kymmenes.

Sellaisia kirkkoherroja, jotka osoittavat toiminnalle suunnan ja ottavat samalla riittävästi huomioon työntekijöiden tarpeet on kirkkoherrojen oman arvion mukaan joka neljäs, mutta jälleen työntekijöiden mukaan joka kymmenes. Näitä johtajia voisi kutsua palvelujohtajiksi. »Joka johtaa olkoon kuin palvelija» (Luuk 22: 26).

Joka kolmas kirkkoherra pitää itseään ensisijaisesti yksinomaan alaiensa viihtyvyydestä huolehtivana. Sen sijaan työntekijöistä näin ajattelee vain joka viides.

Suurin ryhmä muiden työntekijöiden mukaan on yksinomaan työhön ja tehtäviin painottuva tapa johtaa. Aineistosta löytyi myös ryhmä kirkkoherroja, jota voi kuvata kaikesta johtamisvastuusta ja -oikeudesta vetäytyviksi. Kumpakaan näistä viimeksi mainituista ryhmistä ei ollut kirkkoherrojen omassa arvioissa.

Kun runsas puolet seurakunnista on osoittautunut sellaisiksi, joissa erityisesti seurakunnan johtamiseen tulisi kiinnittää huomiota, lienee selvää, että tarve johtamisvalmiuksien kehittämiseen on suuri. Yhtään tätä tarvetta eivät pienennä tulokset, joiden mukaan

juuri hallinto ja johtamiskysymykset muodostavat kirkkoherran työstä nykyisin reilun kolmanneksen, tai että runsas puolet kirkkoherroista on sellaisia, jotka eivät ole saaneet juuri ollenkaan koulutusta johtamistehtäväänsä. Kirkkoherrojen vaalijärjestelmäkään ei ole kehittynyt samassa tahdissa tehtäväkuvan muutoksen kanssa. Papinvaalikäytäntö ja johtamiskoulutus ovatkin parhaillaan uudistettavana.

Silti on todettava, että välttämättä johtamisen puutteet eivät kosketa yksinomaan seurakuntia. Aivan samansuuntaisia havaintoja on tehty esimerkiksi palveluorganisaatioita tutkittaessa. Kun näissä organisaatioissa valmistaudutaan muutokseen tai halutaan kehittää toimintaa joudutaan usein peräänkuuluttamaan tarvetta kehittää yrityksistä ihmisten yhteisöjä.

Seurakunnat ovat luonnostaan jo tällaisia, vaikka kuten on havaittu, on myös seurakuntia, joissa ihminen nähdään vain koneiston ja järjestelmän osana. Yksinomaan esimiehen virka-asemaan rakentuva isällinen johtaminen ei sovi ammattitaitoisen työntekijäjoukon johtamiseen. Kokemus siitä, että ihminen syrjäytyy työntekijänä on kasvanut myös seurakunnissa.

Silti seurakunnat erottaa selvimmän muista organisaatioista tai yrityksistä muita selkeämpi viihtymisen ja yhdessäolon korostus, joka tavallaan onkin seurakunnan perusasioita. Se voi kuitenkin työy-

teisön keskeisenä ominaisuutena muodostua seurakunnan toiminnan kaikkinaiseksi esteeksi. Samoin usein erottava tekijä löytyy kaiken johtamisen tai hallinnon vierastamisesta.

Usein nimittäin seurakunnan johtajat eivät ole osanneet nähdä tehtävänsä papin työn lisäksi selkeästi myös johtajan työksi. Keskeistä näyttää olevan saada perille viesti: »*Tiedosta asemasi johtajana.*» Ja heti tähän lisäyksenä »Tarkasta onko käsityksesi omasta tavastasi olla johtajana välittynyt työtovereillesi saman sisältöisenä.»

Samat tekijät leimaavat usein myös seurakuntien muita työntekijöitä. Aina ei osata tai haluta nähdä sitä, että seurakunta, jossa työtä ei johdeta ihmisten avulla ja kanssa kohti yhteisesti suunniteltuja ja sitouduttuja tavoitteita, ei voi muodostua toimivaksi kokonaisuudeksi. Tällaisesta seurakunnasta on vaarassa muodostua eri suuntiin vetävien juhtien pysähtynyt kuorma. Se ei kykene kulkemaan ihmisten mukana eikä sen kyydissä ole mahdollisuuttakaan nähdä paikkaansa laajemmalle. *Huonosti järjestäytynyt kirkko ei lakkaa olemasta, mutta sen palvelutehtävän suorittaminen estyy.*

H. C. Andersenin satuun palaten kannattanee katsoa tarkkaan nähdessään keisarin, joko kadulla tai — peilistä.

Harri Palmu