

PÄIVI THITZ, *Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Itä*

Maaseudun seurakuntien yhteisöllisyyden kehittäminen

TIIVISTELMÄ

Artikkeli käsittelee yhteisöllisyyden kehittämistä maaseudun seurakuntien näkökulmasta. Kehittämisen taustalla ovat kirkon strategiset linjaukset ja seurakuntien toimintaympäristön muutokset, jotka ovat pakottaneet seurakuntia uudistamaan toimintaansa. Analysoimalla Diakonian yhteisöllisyyden kehittämishankkeen arviointikeskusteluja pyrin tuomaan esille yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyviä näkökulmia ja sen myötä mahdollistuvaa muutosta hankkeessa mukana olleissa seurakunnissa. Kehittämisen keskeiset näkökulmat liittyvät kehittämisen lähtökohdan määrittelyyn, tavoitteisiin sitoutumiseen, toiminnassa toteutettuihin muutoksiin sekä kehittämistoimintaan liittyvään vuorovaikutuskulttuuriin. Kehittämistoiminnassa näyttää olevan elementtejä sekä pienimuotoisemmasta toiminnan kehittämisestä että kokonaisvaltaisemmasta organisaation uudistamisesta. Yhteisöllisyyden kehittämisen tavoitteisiin pääseminen edellyttää toisaalta avoimempaa työntekijöiden ja seurakuntalaisten välistä vuorovaikutusta sekä seurakuntalaisten osallisuuden vahvistumista ja toisaalta kirkon olemukseen kuuluvan tradition huomioimista keskeisenä yhteisön elementtinä.

Kirkon olemukseen liittyvä yhteisöllisyys on seurakuntien toimintaympäristön muuttuessa kohdannut uudenlaisia kehittämistarpeita. Vaikka seurakuntien toiminta rakentuu ensisijaisesti kirkon perustehtävän pohjalta, siihen vaikuttavat myös yhteiskunnassa meneillään olevat kulttuuriset ja rakenteelliset muutokset. Perinteiset yhteisölliset toimintatavat eivät vastaa riittävästi seurakuntalaisten muuttuviin tarpeisiin, vaan niiden rinnalle on löydettävä uudenlaisia ihmisten kohtaamista ja osallisuutta tukevia toimintatapoja (Häkkinen 2008).

Tässä artikkelissa kuvaan maaseudun seurakuntien yhteisöllisyyden kehittämistä. Artikkelin aineistona toimivat itäsuomalaisissa maaseutuseurakunnissa toteutetun Diakonian yhteisöllisyyden kehittämishankkeen arviointikeskustelut, joissa hankkeen toimijat kuvaavat yhteisöllisyyden kehittämisen haasteita ja mahdollisuuksia. Aineistoa analysoimalla etsin vastausta siihen, millaisia maaseudun yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyviä kysymyksiä keskusteluissa nostetaan esille ja millaista muutosta tällainen kehittämistoiminta seurakunnissa mahdollistaa.

Yhteisöllisyyden muutos ja maaseutu

Perinteisesti yhteisöllisyys on käsitetty erityisenä sosiaalisen siteen muotona (Durkheim 1990), jota

määrittävät alueellisuus, yksilöiden keskeinen vuorovaikutus ja yhteenkuuluvuuden tunne (Lehtonen 1990: 16–17; Delanty 2003). Käsitteen kehittymistä tutkineen Elina Nivalan (2008: 50) mukaan yhteenkuuluvuuden tunne rakentuu ennen kaikkea yhteisen toiminnan ja jaettujen symbolisten merkitysten eli yhteisten arvojen ja ihanteiden kautta. Yhteisöllisyyttä 1800-luvun lopulla analysoinut Ferdinand Tönnies (1887/2001) kuvasi kaksi yhteisöelämän tyyppiä eli perinteisen *Gemeinschaft* ja yhteiskunnallisen *Gesellschaft* yhteisöllisyyden. Perinteinen maaseutumaiseen elämäntapaan ja ihmisten lähipiiriin liittyvä yhteisöllisyys korostaa yhteenliittymistä luonnollisena ja itsessään tärkeänä päämääränä. Sen sijaan kaupungistumisen ja elinpiirien laajentumisen myötä kehittyvässä yhteiskunnallisemmassa yhteisöllisyydessä painottuu enemmän ihmisten välisten suhteiden rationaalisuus, sopimuksellisuus ja välineellisyys. (Tönnies 2001.) Sosiologian klassisissa määritelmissä yhteisöllisyydellä tarkoitetaan siis johonkin paikkaan sidoksissa olevaa, välitöntä ja kokonaisvaltaista yhteiselämän muotoa, jossa ihmisten keskinäisen vuorovaikutuksen myötä rakentuu tunne yhteenkuuluvuudesta (Saastamoinen 2009; Jaro 2011).

Yhteisöllisyyden muutokset ovat olleet 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä laajasti puheenaiheena yhteiskunnallisessa keskustelussa ja yhteisöllisyydestä on haettu ratkaisua moniin yhteiskunnallisiin ongelmiin (Delanty 2003: 16; Saastamoinen 2009). Tämä keskustelu on tuonut esille erilaisia tapoja määrittää yhteisöllisyyttä ja ymmärtää sen muuttumassa olevaa luonnetta. Heikki Lehtonen (1990) kuvaa yhteisöllisyyden muutosta kuluna biologisia ja kulttuurisia tekijöitä korostavista sukuyhteisöistä kohti statusyhteisöjä ja edelleen kohti sopimusyhteisöjä. Statusyhteisöissä yhteiskunnallinen asema tai jokin muu tekijä määrittää yksilöiden suhdetta toisiinsa, kun taas nykyajan sopimusyhteisöissä toimijat ovat ennen kaikkea yksilöitä, joiden mukana olo yhteisössä perustuu omaan vapaaehtoiseen ja tilannekohtaiseen valintaan (Lehtonen 1990: 108–112).

Myös Gerard Delantyn (2003) analyysin mukaan yhteisöllisyys on muuttumassa paikallisuuteen ja pitkäaikaisiin suhteisiin perustuvasta yhteisöllisyydestä kohti uudenlaisia, avoimia ja moni-

äänisiä verkostoja. Hän korostaa nykyajan yhteisöjen perustuvan enemmänkin kommunikaatiivisiin prosesseihin kuin institutionaalisiin rakenteisiin tai symbolisiin merkityksiin. Yhteisöön kuulumisesta on tullut ennen muuta osallisuutta yhteisön vuorovaikutuksesta. (Delanty 2003: 187–190.) Nykyajan elämäntavalle on ominaista, että ihmiset ovat samanaikaisesti kiinnittyneitä useisiin yhteisöihin (Etzioni 1997: 27) tai kokevat vahvaa yhteenkuuluvuutta ja jakavat tunteitaan erilaisissa verkko-yhteisöissä ihmisten kanssa, joiden fyysistä olinpaikkaa he eivät tiedä (Saastamoinen 2009). Postmodernin ajan yhteisöt näyttävät liittyvän kiinteästi yksilölliseen elämäntapaan ja uudenlaiseen valintaperusteiseen kollektiivisuuteen (emt.). Zygmund Bauman (2002: 202–205) kuvaakin näitä yhteisöjä ”kevyinä kaapuina”, jotka helppo pukea päälle silloin, kun tarvitaan turvaa epävarmuuden keskellä, mutta jotka tilanteen muuttuessa on helppo riisua ja vaihtaa toiseen.

Maaseudulla yhteisöllisyys on pitkälti perustunut samalla alueella asuvien ihmisten yhteiseen paikalliseen identiteettiin, joka on rakentunut yhteistoiminnan ja pitkäaikaisten ihmissuhteiden varassa (Hyyryläinen 2002). Ihmisiä yhdistänyt naapuruus ja usein myös lähiseudulla asuvien sukulaisuus loivat vahvan pohjan arjen tarpeista nousevalle yhteistoiminnalle ja kylän sosiaaliselle elämälle (Holmila 2001). Tultaessa 1900-luvun viimeisille vuosikymmenille kylien perinteinen yhteisöllinen toiminta oli jossain määrin vaarassa taantua maaseudun rakenteellisten muutosten ja arjen uudelleenjäsentymisen myötä. Toisaalta 1990-luvulta alkaen on ollut nähtävissä kylätoiminnan uutta kehittymistä, kun Euroopan Unionin ja kansallisen maaseutupolitiikan jäsentymisen ovat nostaneet esille uusia näkyjä maaseudun monimuotoisuudesta ja erilaistuvien maaseutualueiden mahdollisuuksista. Laajenevan maaseudun kehittämistoiminnan myötä kylätoiminta on muovautunut kylien aktiivien ja ”uudisasukkaiden” vuorovaikutukseksi ja laajeneviksi kumppanuusverkostoiksi. Toiminnan kehittämisessä on otettu käyttöön yhä enemmän myös ammatillisen hanketyön toimintamalleja. (Hyyryläinen 2002.) Yhteisöllisyyden näkökulmasta merkittävä muutos maaseudun kehittämispolitiikassa on ollut siirtyminen hierarkkisesta ja byro-

kraattisesta järjestelmästä kohti osallistavampaa ja kansalaistoimintaa korostavaa mallia, jossa kylien elinvoimaisuutta, palveluja ja ihmisten hyvinvointia pyritään kehittämään yhä enemmän viranomaisten ja vapaaehtoistoimijoiden yhteistyöllä. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2009: 13–30.)

Yhteisöllisyys maaseudun seurakunnissa

Kirkon kontekstissa yhteisöllisyyden käsitteessä korostuvat vuorovaikutuksen, yhteistoiminnan ja yhteenkuuluvuuden lisäksi yhteiset uskonnolliset kokemukset ja yhteisön jakama arvomaailma. Kirkollisten toimitusten välityksellä liitytään seurakunnan jäsenyyteen ja osallistamalla toimintaan vahvistetaan yhteisöllisten suhteiden rakentumista ja osallisuutta yhteisestä uskonnollisesta kokemuksesta, mitkä vahvistavat yhteisöllistä kiinnittymistä seurakuntaan (Liu ym. 1998). Kirkon ylläpitämät perinteet esimerkiksi uskonnollisten juhlien vietsotä ja erilaiset seurakuntaelämään liittyvät symbolit, kirkkorakennukset ja muut yhteisyyttä lujittavat merkit, toimivat osaltaan yhteenkuuluvuutta vahvistavina tekijöinä (Lehtonen 2005; Thitz 2006: 52). Yhteisöllisenä toimijana seurakunta näyttäytyy jäsentensä keskinäisen vuorovaikutuksen ja yhteistoiminnan näkökulmasta, mutta myös perinteitä, uskonnollisia ja ihmisläheisiä arvoja korostavana instituutioon (Lehtinen 2008). Valdemar Kallungin (2010:22–23) mukaan huolimatta laajasta ja monin eri tavoin ajattelevasta jäsenkunnastaan seurakunta voidaan nähdä tunnustuksellisesti yksiarvoisena toimijana moniarvoisessa toimintaympäristössä. Institutionaalinen sitoutuminen kirkon yhteiseen oppiin ja alueellinen toimintarakenne ylläpitävät seurakuntien yhteisöllistä luonnetta.

Maaseudulla tehtävän seurakuntatyön erityispiirteitä on tarkasteltu 2000-luvun alussa Kirkon maaseututyöryhmän (Kuusimäki 2003) ja Kirkon maaseututoimikunnan toimesta (Kirkon läsnäolo maaseudulla 2008). Yhteisöllisyyden näkökulmasta erityispiirteinä nousevat esille alueellisuuden lisäksi vapaaehtoistoiminnan aktiivisuus ja yhteisöllisen vastuun kantaminen sekä seurakunnan vahva verkostoituminen paikallisten toimijoiden kanssa (Häkkinen 2003; Kallunki 2010: 22–23). Kyllillä

toimivat piirit ja eri ikäluokkia tavoittava ryhmätoiminta mahdollistavat yhteisöllisen kanssakäymisen kokoamalla ihmisiä toistensa seuraan ja seurakunnan sanoman äärelle. (Thitz 2006: 83–84.) Lisäksi seurakuntalaisten keskinäinen huolenpito erilaisissa vertaisryhmissä tai vastuun ottaminen vapaaehtoistoiminnassa luovat mahdollisuuksia Delantyn (2003: 188) kuvaamien vuorovaikutuksen polkujen rakentumiseen ja kiinnittymiseen seurakunnan jäsenyyteen (Liu ym. 1998).

Vaikka seurakunta edelleen näyttäytyy maaseudun ihmisille jollakin tasolla merkittävänä ja luontevana yhteisönä (Pesonen & Vesala 2006: 11), on myös maaseudulla nähtävissä uskonnollisiin instituutioihin sitoutumisen heikentyminen, uskonnollisuuden yksityistyminen ja perinteisiin toimintamuotoihin osallistuminen vähentyminen. (Lehtonen 2005; Kirkkohallitus 2008: 13; Monikasvoinen kirkko 2008: 380; Häkkinen 2010: 194, 214–215.) Kirkossa on viime vuosina jouduttu toteamaan, etteivät entiset seurakuntatyön kaavat ja lähtökohdat välttämättä enää toimi muuttuneessa toimintaympäristössä (Pesonen & Vesala 2006: 11–12; Meidän kirkko – osallisuuden yhteisö 2007). Suomalaisen omaksumat modernit elämäntavat, vapaa-ajan käytön moninaisuus ja yhteiskunnan moniarvoistuminen ovat tuoneet haasteita seurakuntalaisten tavoittamiseen ja luontevien yhteyksien rakentamiseen. Esimerkiksi ihmisten lisääntyvä osallisuus erilaisissa verkkoyhteisöissä nostaa esille uudenlaiset seurakuntalaisten kohtaamisen paikat ja tilat. Samoin erityisesti maaseutua koskettavat seurakuntaliitokset vaikuttavat seurakuntalaisten identiteetin jäsentymiseen sekä kokemuksiin osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksista. Nuoremmilla sukupolvilla jäsentietoisuuden ja kirkollisten traditioiden siirtymisen heikentyminen näyttää ohentaneen sitoutumista paikalliseen seurakuntaan. (Muuttuvien yhteisöjen kirkko 2007; Häkkinen 2010: 259.) Nämä muutokset luovat odotuksia myös seurakuntien yhteisöllisen toiminnan uudistamiselle. Kirkon maaseutustrategia (Kirkkohallitus 2008) korostaa, että vaikka kirkon tehtävä muuttuvalla maaseudulla pysyykin samana, on seurakuntatyön uudenlaisia toteuttamistapoja etsittävä paikallisesti kuuntelemalla ihmisiä ja ottamalla heidät mukaan toiminnan kehittämiseen.

Kehittämistoiminnalla toiminnan uudistamiseen

Samoin kuin muutkin organisaatiot myös kirkko ja seurakunnat ovat pyrkineet vastaamaan toimintaympäristöstä nouseviin muutospaineisiin kehittämällä toimintaansa. Kirkossa muutoksen suuntaa on määriteltä ja yhteisillä toimintaa ohjaavilla linjauksilla että seurakunnissa toteutetuilla paikallisilla strategia-prosesseilla. (Meidän kirkko – osallisuuden yhteisö 2007; Jormakka 2009; Kirkkohallitus 2010.) Linjauksissa korostetaan mm. seurakunnan jäsenten kohtaamista ja erilaisten tarpeiden kuulemista sekä seurakuntalaisten omaehtoisen toiminnan ja osallisuuden tukemista. Seurakunnat ovat viime vuosina myös osallistuneet erilaisiin kirkon tai kristillisten järjestöjen organisoimiin kehittämishankkeisiin ja toimineet myös kumppaneina erilaisissa sosiaaliseen tukemiseen ja paikalliseen kehittämiseen liittyvissä hankkeissa (Lehtinen 2008).

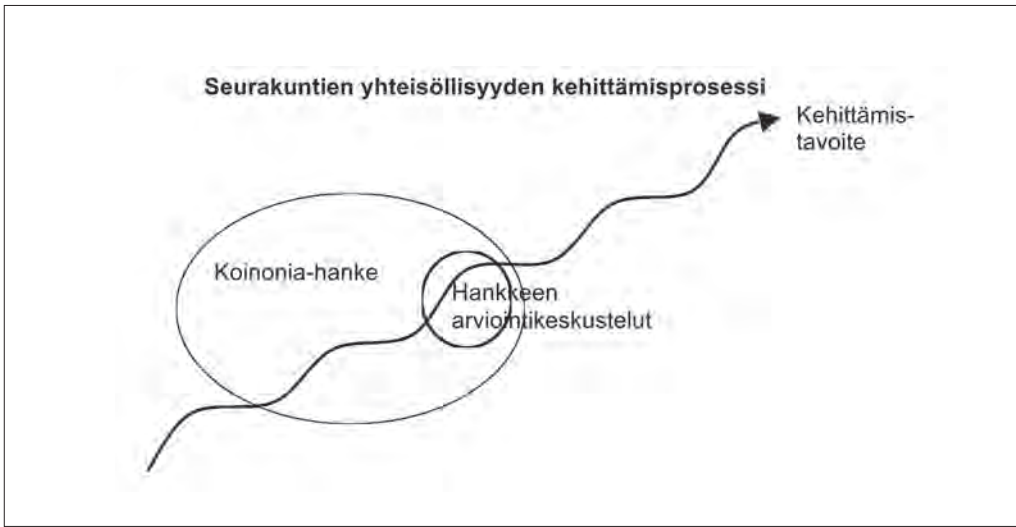
Muutoksesta ja uudistumisesta onkin tullut osa organisaatioiden arkea vastattaessa toimintaympäristön haasteisiin. Maiju Markovan (2005: 19–20) käsitteanalyysin mukaan muutos on jonkinlainen poikkeustila kahden tasapainotilan välillä, kun taas organisaation uudistuminen nähdään jatkuvana pyrkimyksenä sopeutua toimintaympäristön muutoksiin. Amir Levy (1986) jakaa muutokset ensimmäisen ja toisen asteen muutoksiin, joissa ensimmäisen asteen muutokset ovat pieniä parannuksia ja sopeutumisia, jotka kehittävät organisaation perustoiminnan sisältöä vallitsevan ajattelun ja toiminnan puitteissa. Sen sijaan toisen asteen muutokset ovat laajempia ja ne uudistavat organisaation perustaa, asenteita, normeja, maailmankuvaa ja käyttäytymistä siten, että syntyy uusi olemisen, ajattelemisen ja toiminnan taso. (Markova 2005: 21–22.) Toisaalta puhutaan myös siitä, että perinteinen muutuskäsitys mekaanisena ja lineaarisena tai normaalina toimintaa häiritsevänä tapahtumana on muuttumassa. Enää muutosta ei välttämättä nähdä kontrolloitavissa olevana ilmiönä, vaan se koetaan epälineaarisenä ja sekasortoisena, mutta normaalina ja jatkuvana olotilana. Samalla muutos nähdään yhä enemmän dynaamiseksi, luovuutta ja uusia mahdollisuuksia täynnä olevaksi uudistumiseksi. (McMillan 2004: 67.) Uudenlaisen dynaami-

sen muutuskäsityksen voidaan nähdä tulevan lähelle toisen asteen muutosta, joka laadullisesti ja valankumouksellisesti muuttaa toiminnan kontekstia ja ottaa uusia suuntia (Markova 2005: 22).

Kehittämistoiminnalla voidaan Matti Hellströmin mukaan (2004: 13) tarkoittaa kaikkea muutostoimintaa, jossa päämääränä on saada asiantilassa parannus aikaisempaan asiantilaan. Toikon ja Rantasen (2009: 14) mukaan kehittämistoiminnan lähtökohtana ovat nykyisen tilanteen ongelmat ja toisaalta näky jostakin uudesta. Kehittämistoiminta tähtää muutokseen eli sillä tavoitellaan jotakin parempaa tai tehokkaampaa kuin mitä entisillä toimintatavoilla tai -rakenteilla on kyetty tuottamaan. Usein kehittämistoiminta tapahtuu yksittäisten organisaatioiden kehittämisen sijaan erilaisissa verkostoissa, joissa on mukana sekä työntekijät ja asiantuntijat että palveluiden käyttäjät. Verkostomalleilla tavoitellaan innovatiivisia rajapintoja, joissa eri alojen toimijat rikastavat ajatteluaan ja eri näkökulmista asioita tarkastelevat kehittävät uusia innovaatioita. (Toikko & Rantanen 2009: 14–17.)

Kehittäminen muutoksen välineenä ja tutkimuksen kohteena

Tässä artikkelissa tarkastelen yhteisöllisyyden kehittämistä kehittämishankkeen toimijoiden näkökulmasta. Diakonian yhteisöllisyyden kehittämishanke (Koinonia-hanke) syntyi Diakonia-ammattikorkeakoulun ja seitsemän itäsuomalaisen seurakunnan yhteistyönä vastaamaan tarpeeseen luoda uusia tapoja seurakuntien yhteisöllisyyden vahvistamiseen. Diakonia-ammattikorkeakoulun hallinnoima ja Työelämän kehittämisrahaston rahoittama hanke toteutettiin vuosina 2007–2009. Lähtökohtana oli ajatus, etteivät entiset yhteisölliset toimintatavat ole riittäviä, vaan on tarpeen uudistaa seurakuntien yhteisöllistä toimintaa. Yhteisöllisyys toimi hankkeen kehittämistoimintaa koavana teimana, mutta kunkin seurakunnan konkreettiset kehittämiskohteet muotoutuivat kehittämisprosessin aikana seurakuntien omien tarpeiden mukaisesti. Kehittämistoiminnan taustalla oli sosiaalipedagoginen yhteisöajattelu, jossa korostuu dialoginen vuorovaikutus, moniäänisyys ja



KUVA 1. Arviointikeskustelut osana hanketta ja kehittämisprosessia

yhteisön jäsenten sitoutuminen yhteisön rakentamiseen (Kurki 2002: 70).

Hankkeen tarkoituksena oli kehittää yhteisöllisyyttä ennen kaikkea vahvistamalla seurakuntalaisten osallisuutta ja eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Seurakuntalaiset olivat konkreettisesti mukana kehittämistoiminnassa osallistumalla siihen yhdessä työntekijöiden kanssa. Kunkin seurakunnan diakoniatyöntekijä ja vapaaehtoinen seurakuntalainen muodostivat työparin, eräänlaisen ydinryhmän, jonka yhteistyön tavoitteena oli löytää uusia näkemyksiä ja toimintamalleja yhteisöllisyyden vahvistamiseen. Eri seurakunnista tulevat työparit kokoontuivat hankkeen kehittämisryhmiin, joissa kokeiltiin yhteisöllisiä toimintatapoja sekä ideoitiin, suunniteltiin ja arvioitiin seurakunnissa toteutunutta kehittämistoimintaa. Seurakunnissa yhteisöllisyyden kehittämiseen osallistuivat työparien lisäksi ohjausryhmässä toimineet kirkkoherrat sekä osin myös seurakuntien työyhteisöt ja seurakuntalaiset.

Tavoitteena oli, ettei Koinonia-hanke jäisi muun toiminnan ulkopuoliseksi kehittämistoiminnaksi, vaan olisi osa seurakuntien yhteisöllisyyden rakentamiseen liittyvää perustyötä ja toiminnan kehittämisen jatkumoa. Erilaisten kehittämishankkeiden yleinen haaste on ollut kehitetyn toiminnan

jääminen irralliseksi ja määräaikaiseksi sen sijaan, että se kiinnittyisi osaksi organisaation perustoimintaa (Arnkil 2006). Kuitenkin usein organisaation muutostarve on herännyt jo ennen varsinaista hanketta ja parhaimmillaan prosessi jatkuu hankkeen päättymisen jälkeen (Vataja & Seppänen-Järvelä 2006). Tässä tapauksessa vastaaminen maaseutuseurakuntien toimintaympäristöstä nouseviin haasteisiin ja liittyminen kirkon strategisiin linjauksiin loivat kehyksen ja perustelut kehittämistoiminnalle (vrt. Toikko & Rantanen 2009: 57) ja siten myös sitoutuivat seurakuntia pidempiaikaiseen yhteisöllisten toimintatapojen juurruttamiseen.

Analysoin artikkelissa Koinonia-hankkeen loppuvaiheessa käytyjä arviointikeskusteluja. Keskusteluissa pyrittiin arvioimaan toteutunutta kehittämistoimintaa, suuntaamaan toiminnan jatkumista ja juurruttamaan hankkeessa aloitettua yhteisöllisyyden kehittämistä osaksi seurakuntien perustyötä. (Kuva 1.) Analyysin kohteena olevat arviointikeskustelut sijoittuivat kehittämisprosessin jatkumisen kannalta tärkeään hankkeen päätösvaiheeseen. Tutkiessani seurakuntien yhteisöllisyyden kehittämistä analyysini kohdistuu siihen, millaisia kysymyksiä hankkeen toimijat nostavat esille kuvatessaan kehittämistoimintaa ja millaista muutosta seurakunnissa hankkeen myötä näyttää tapahtuneen.

Tutkimuksen aineisto ja analyysimenetelmät

Tutkimuksen kohteena oleva aineisto käsittää kuuden¹ Koinonia-hankkeessa mukana olleen seurakunnan kanssa käydyt hankkeen arviointikeskustelut keväällä 2009. Keskusteluissa olivat mukana hankkeen keskeiset toimijat eli kunkin seurakunnan kirkkoherra, diakoniatyöntekijä ja seurakuntalainen. Itse toimin hankkeen tutkija-kehittäjänä ja asemaani arviointikeskusteluissa voisi kuvata lähinnä tulkitsijaksi: tutkijan ääni on vuorovaikutuksen yhtenä osapuolena mukana sekä aineiston tuottamisessa että siitä tehtävissä tulkinnoissa (Juhila 1999: 212–213). Käydyissä keskusteluissa voidaan nähdä kommunikatiivisen arvioinnin (Lindh & Suikkanen 2008) elementtejä, missä kehittämis-toimintaa ei arvioida ulkoisesta asiantuntijaroolista käsin, vaan hankkeen toimijat ovat itse keskeisesti mukana arviointiprosessissa.

Kukin arviointikeskustelu kesti 1,5–2 tuntia. Keskustelut nauhoitettiin ja litteroitiin, jolloin aineiston laajuudeksi muodostui 117 sivua. Artikkelin tulososioon lainaamani sitaatteja olen saattanut luettavampaan muotoon poistamalla täytesanoja. Muutamia nimiä tai tiettyyn seurakuntaan identifioitavissa olevia asioita olen muuttanut tai jättänyt pois tunnistettavuuden välttämiseksi. Tekemäni muutokset olen merkinnyt hakasulkujen sisään. Lainauksen yhteydessä viitataan seurakuntaan numeroilla 1–6 ja toimijoiden asemiin kirjaimilla: D=diakoniatyöntekijä, K=kirkkoherra ja S=seurakuntalainen. Hankkeen aineistojen käytöstä tutkimuksessa on sovittu hankesopimuksessa ja vielä erikseen keskustelujen yhteydessä.

Lähdin tarkastelemaan kehittämistoiminnan arviointikeskusteluja käyttäen sisällönanalyysia väljänä teoreettisena kehyksenä (Tuomi & Sarajärvi 2009: 91). Määritin analyysiyksiköksi yhden tai useamman lauseen muodostaman asiakokonaisuuden. Kävin aineistoa systemaattisesti läpi kysyen, millaisista asioista yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyen puhutaan ja millaisia kehittämisen etenemiseen liittyviä haasteita ja mahdollisuuksia tuodaan esille.

¹ Hankkeessa oli mukana seitsemän seurakuntaa, mutta yksi arviointikeskustelu on jätetty tämän aineiston ulkopuolelle, koska seurakunnan kirkkoherra ei ollut mukana keskustelussa.

Kokosin saamani vastaukset yhteen ja muodostin saamistani vastauksista sisältöä kuvaavia luokkia. Tarkastelin luokittelimiani sisältöjä tutkimuskysymysten näkökulmasta ja muodostin yhteen liittyvistä alaluokista yläluokkia, jotka kuvaavat yhteisöllisyyden kehittämisprosessiin liittyviä keskeisiä kysymyksiä hankkeen toimijoiden näkökulmasta. Seuraavassa kokoaan yhteen analyysini tulokset ja kuvaan niiden pohjalta muodostamani keskeiset kehittämisen näkökulmat. Tekstiin liittämäni sitaattit toimivat esimerkkeinä kuhunkin aiheeseen liittyvästä keskustelusta.

Yhteisöllisyyden kehittämisen keskeiset näkökulmat

Kehittämisen lähtökohta

Pohtiessaan yhteisöllisyyden kehittämisen merkitystä ja tavoitteita oman seurakuntansa kannalta lähes kaikki hankkeen toimijat näkivät yhteisöllisyyden kehittämisen välttämättömäksi seurakunnan toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten takia. Toimintaympäristön muutokset toivat epävarmuutta olemassa olevaan tilanteeseen ja pakottivat etsimään uusia ratkaisuja. Toisaalta kehittämistoiminta nähtiin myös mahdollisuutena toimia kirkon strategiassa esillä olevien tavoitteiden suuntaisesti.

Toimijoiden mukaan yhteisöllisyys, välittäminen ja yhteen tuleminen sekä seurakuntalaisten vapaaehtoinen toiminta on heikkenemässä ja siksi niiden eteen on aktiivisesti toimittava. Perinteiset toimintamuodot eivät ole enää kaikilta osin toimivia, vaan uudenlaisia avauksia yhteisöllisyyden vahvistamiseksi olisi löydettävä. Keskusteluissa pohdittiin muun muassa sitä, kuinka seurakunta kykenee toimimaan seurakuntien yhdistymisen mukanaan tuomassa uudessa tilanteessa tai miten yhteisöllisyys mahdollistuu seurakunnan väkimäärän ja resurssien vähetessä. Myös työntekijäresurssien väheneminen johtaa pohtimaan uudenlaisten toimintakäytäntöjen kehittämistä esimerkiksi vapaaehtoistyön lisäämiseksi. Keskustelujen perusteella näyttää siltä, että toimintaympäristön muutoksen kohtaaminen saa työntekijät tarttumaan uudenlaiseen työotteeseen ja kehittämään toimintaansa.

Kun tää meijän työntekijätilanne on hiipumassa tässä vuosien saatossa. Että meillä jouvutaan tekemään yhä moninaisempia tehtäviä, niin tämä on innostanut tätä vapaaehtoistyön kehittämistä meijän seurakunnassa. Että minä oon yrittänyt nyt si-
touttaa itseni tähän hommaan enemmänkin. (D3)

Yhteisöllisyyden kehittämisen välttämättömänä näkemisen rinnalla keskusteluissa nousee esille myös yleisestä linjasta poikkeavaa puhetta, jossa kehittämisen merkitys kyseenalaistetaan. Yksi toimijoista näkee kehittämisen tarpeettomana, eikä koe sillä saavutettavan varsinaisesti mitään sellaista, jota seurakunnassa ei olisi jo joskus kokeiltu.

Kyllä meillä jo 60-luvulla oli tekstin lukijoita kirkossa ja välillä käteltiin, että eihän tämä periaatteessa mitään järjestyvän uutta ole. (K6)

Tämä toimija kokee, että seurakuntalaisten osallisuudelle ja yhteisöllisyydelle on jo riittävästi mahdollisuuksia perinteisissä toimintatavoissa eikä uusia avauksia välttämättä tarvita.

Tavoitteisiin sitoutuminen

Yhteisöllisyyden kehittäminen näyttää hankkeen toimijoiden mukaan lähtevän liikkeelle yhteisöllisyyden määrittämisestä. Jotta hankkeen kehittämissä tavoitteet tulevat ymmärrettäväksi ja seurakunnan toimintaan liittyviksi asioiksi, on ensin yhdessä mietittävä, mitä yhteisöllisyydellä seurakunnassa tarkoitetaan ja mitä sillä tavoitellaan. Hankkeen alkuvaiheessa vuonna 2007 yhteisöllisyys ei ollut julkisessa keskustelussa siinä määrin esillä kuin se on viime vuosina ollut ja muutoinkin yhteisöllisyys voidaan ymmärtää monilla eri tavoilla. Siksi yhteisöllisyyden käsitteen sisäistäminen ja seurakunnan kontekstiin liittäminen vaati useita keskusteluja seurakuntien työyhteisöissä, kehittämissäryhmissä ja työparien kesken.

Se ehkä vaatii paljon enemmän, että edes itselleen pystyy hahmottamaan. Että monta noita meijänkii [kehittämissäryhmien] palaveria, mitä oli, niin se oli pikkusen semmosta ala-kuun, että ei sitä oikein heti ymmärtänyt. (S2)

Useissa seurakunnissa yhteisöllisyys otettiin keskusteluaiheeksi luottamushenkilöiden parissa, erilaisissa ryhmissä tai tapahtumissa, jotta se tulisi

myös seurakuntalaisille tutuksi ja konkretisoituisi seurakunnan ja ihmisten arkeen.

Kinkereillä tää yhteisöllisyys oli meillä asiana. Sitä kautta tämä yhteisöllisyyden ajatuksen esillä pitäminen voimistui meijän seurakunnassa ja tiedostus asian tiimoilta lisäsi sitten käytännön toimia erilaisiin tilanteisiin. (K2)

Yhteisöllisyyden merkityksen hahmottaminen auttoi näkemään, millä tavoin yhteisöllisyys seurakunnassa jo toteutuu ja löytämään perustelut toiminnan kehittämiseksi.

Tämä ainakin hallinnossa ja luottamushenkilöitten parissa on hyvä ponnahduslauta, kun siellä on tuotu esille, että ollaan tässä Koinonia-hankkeessa mukana, niin se antaa semmosen pohjan tai aloitteen lähtee viemään tätä [yhteisöllisyyden kehittämistä] luottamushenkilöitten pariin. (K3)

Työyhteisöissä ja seurakuntalaisten kanssa käytettyjen keskustelujen myötä kehittämisen sisältö ja suunta hahmottuivat kunkin seurakunnan omiksi kehittämistavoitteiksi. Seurakunnan toiminnan tarkasteleminen yhteisöllisyyden näkökulmasta johti seurakunnan yhteisöllisten tavoitteiden vahvistamiseen ja viritti näkyä toiminnan kehittämisestä. Hankkeen kehittämis- tai ohjausryhmän yhteisessä työskentelyssä mukana oleminen tarjosi mahdollisuuden toimintaideoiden jakamiseen ja esillä olleiden ajatusten soveltamismahdollisuuksien pohtimiseen suhteessa omaan työhön. Konkreettisten toimintaan liittyvien ideoiden karttumisen lisäksi hanke sai työntekijät tarkastelemaan yhteisöllisyyttä oman työnsä tavoitteena. Tällöin työntekijät eivät pelkästään sovelle saamiaan käytännön ideoita, vaan pohtivat syvällisemmin sitä, mitä yhteisöllisyys heidän työssään merkitsee.

Minulle se on merkinnyt ihan työn sisällöllistä kehittämistä. Siitä mä oon niinkun ilonen, että sitä omaa työtään on tullut tarkasteltua yhteisöllisyyden kautta. – – Että en niinkään oo lähtenyt niitä perinteisiä latuja kulkemaan, vaan koittanut luoda omaa ja uutta nimenomaan sen yhteisöllisyyden näkökulmasta. (D1)

Toimijoiden mukaan kehittämistoiminta on parhaimmillaan ohjannut työn tulevaisuuden suunnattamista ja luonut näkyä yhteisöllisemmästä seurakunnasta. Kun seurakunnan työalat tai seurakunta ja yhteistyökumppanit saavat kokemuksia yhteis-

toiminnasta, herättää se myös pohtimaan yhteistyön ja yhteisöllisyyden mahdollisuuksia laajemminkin.

Jotenkin se, että heti itekin herää sille, kun jotakin tehään yhdessä. – – Se, että mietitään, että me voitais olla limittäin ja miten me voitais tehdä, että nää ihmiset kohtais. (D4)

Kehittämiseen sitoutumisen haasteina keskusteluissa tulevat esille projektimaisen toiminnan määräaikaisuus sekä työntekijöiden resurssien ja työyhteisön yhteisen kehittämisen puute. Työntekijän kokemuksen mukaan kertaluonteiset kokeilut eivät rakenna vielä todellista tai pysyvää yhteisöllisyyttä, vaan se vaatisi vahvempaa paneutumista ja asian sisäistämistä sekä seurakuntalaisten että työntekijöiden osalta.

Voi tulla yksittäisiä kokemuksia siitä yhteisöllisyydestä, mikä sekkin on arvokasta, mutta että se muuttaisi yhteisöä ja tekisi siitä yhteisöllisemmän, niin se on sitten paljon isompi ja haastavampi askel. Se olis isompi aalto kuin pelkkä yksittäinen tilanne, että se vahvemmin muuttais. (K1)

Yhteisiin kehittämistavoitteisiin sitoutuminen näyttää vaativan heti alkuvaiheessa mahdollisimman laajoja keskusteluja hankkeen tavoitteista. Sen sijaan jos alkuvaiheen keskustelut jäivät vain pienen joukon tai yksittäisten työntekijöiden piiriin, oli esimerkiksi työyhteisön yhteistoimintaa myöhemminkään vaikea saada käyntiin.

Jos ajattelee työyhteisöä, niin sen pitäisi lähteä silloin, kun kaikki työntekijät on mukana, että se on yhdessä pohdittu, eikä niin, että yksi tuo [kehittämisisidean]. Että sen pitäisi olla semmonen yhteinen näkemys, että tällä tavalla nyt edetään. (D4)

Kehittämistoiminnan liikkeelle lähdön ja etene-
misen kannalta tärkeä kysymys näyttää olevan se, keiden on mahdollisuus olla mukana kehittämisen lähtökohtien ja suunnan määrittelyssä. Mikäli työyhteisö ei syystä tai toisesta ollut mukana kehittämistavoitteiden määrittelyssä, jäi hanke heidän näkökulmastaan irralliseksi. Myös vastuu kehittämisestä jäi hankkeeseen nimettyjen toimijoiden harteille.

Perinteisistä toimintatavoista luopuminen edellyttää uuden omaksumista pintatasoa syvällisemmin, mikä vaatisi mahdollisuuden paneutua kehittämistoimintaan. Työntekijät kuitenkin kokivat, että riittäviä voimavaroja muutoksen toteuttamiselle on

muun työn ohessa vaikea löytää. Lisäksi toimijat näkivät haasteena yleisen hanketyön vastustuksen sekä perinteisiin toimintatapoihin sitoutumisen.

Se myöskin työntekijän näkökulmasta voi olla vaikeeta muuttaa niitä toimintatapoja, miten tulisi tehdä tai miten on seurakunnassa yhdessä totuttu tekemään työyhteisössä. (K1)

Uusien ideoiden tuominen työyhteisöön voi herättää vastustusta, mikä saattaa johtaa kehittämistoimien toteuttamiseen lähinnä asiasta innostuneiden kesken. Samoin työyhteisössä meneillään olevat muutokset saattoivat haitata kehittämistoimintaan sitoutumista, jolloin hankkeen mahdollisuudet jäivät seurakunnassa osin hyödyntämättä.

Se on surullista, että se kehittäminen on joskus tämmönen
kertäkäyttöhomma. (S6)

Kehittämistoimintaan sitoutuminen näyttää olevan haasteellista erityisesti silloin, jos se koetaan ulkoapäin tulevaksi tai mahdottomaksi sopeuttaa paikallisiin käytänteisiin. Ellei seurakunnan sisällä synny aitoa kehittämistarvetta, on kehittämisideoita vaikea saada etenemään.

Toiminnan muutokset

Kehittämistoiminnan tavoitteena oli toiminnan muutos yhteisöllisyyttä ja seurakuntalaisten osallisuutta vahvistavaan suuntaan. Yhteisöllinen toiminta kehittyi joko olemassa olevaa toimintaa kehittämällä tai uusia ideoita kokeilemalla. Perinteisten yhteisöllisten toimintamuotojen elvyttämisessä otettiin huomioon tämän hetkinen tilanne ja paikalliset tarpeet. Haastattelujen mukaan seurakuntalaiset näyttävät kaipaavan sekä perinteisiä ihmisiä yhteen kokoavia seurakunnan toimintamuotoja että uutta kokeilevia toimintatapoja.

Yks semmonen yhteisöllisyyden huipentuma oli kyllä se vuosittain järjestetty ekumeeninen äitienväijuhla. – – Se on ehkä yks, että näitä vanhoja traditioita herättää, jotka kokkoo ihmisiä. (K5)

Kehittämishankkeessa mukanaolo tarjosi mahdollisuuden kokeilla uudenlaisia toimintatapoja. Kokeillun toiminnan arviointi ja saatu palaute voivat rohkaista uudenlaisten toimintatapojen käyttöönottoon ja edelleen kehittämiseen.

Se yks messu on tehty, sen jälkeen oli tää yleinen keskustelu työntekijäkokouksessa, jossa todettiin, että ehkä kuitenkin olis tarvetta tälläsellä vähän toisen malliselle jumalanpalvelukselle, kun mitä se meidän messu on. (D6)

Uuden toiminnan kokeilut, kuten seurakuntalaisten mukanaolo messun toteuttamisessa tai luottamushenkilöiden osallistuminen seurakuntalaisten syntymäpäiväkäynneille, laajensivat seurakuntalaisten toiminnan mahdollisuuksia ja antoivat heille uusia kokemuksia osallisuudesta. Seurakuntalaisten toimijuuden vahvistamisessa työntekijöiden asenteella, heidän osoittamallaan arvostuksella ja rohkaisulla, on keskeinen merkitys. Samoin vapaaehtoistyössä saatu myönteinen palaute innosti seurakuntalaisia toimintaan.

Mutta näillä ihmisillä, jotka tekkee näitä syntymäpäiväkäyntejä, niin siellä oli semmonen [vapaaehtoistyöntekijä], joka hirveesti pelekäs olla seurakunnan edustajana. – – Mutta sitten hän soitti sen jälkeen, kun hän oli siellä käynyt, niin hän oli niin intoo täynnä, että hän ei arvannut, että se antoi hänelle niin paljon. (D5)

Hankkeen myötä myös seurakuntalaisten kesken rakentui uutta yhteistoimintaa, jossa eri ryhmiin kuuluvat ihmiset toimivat yhdessä. Samoin seurakuntalaiset, jotka perinteisesti ovat olleet diakonia-toiminnan kohteena, kuten kehitysvammaiset, mielenterveys- tai päihdekuntoutujat, löysivät tehtäviä vapaaehtoistyössä. Työntekijän roolina on tässä ollut seurakuntalaisten keskinäisen toiminnan mahdollistaminen ja tukeminen. Keskusteluissa todettiin, että parhaimmillaan seurakuntalaisten yhteistoiminnasta rakentui toinen toistaan tukevien ihmisten ketju, jossa roolit auttajien ja autettavien välillä hälventyivät.

Semmonen monella tasolla tapahtuva yhteistyö kehitysvammatyön kanssa. Meidän rippikoululaisten ja kehitysvammaisten päivätoimintakeskuksen kanssa yhteistyö ja sitten ne hyvempi tasoiset kehitysvammuollon asiakkaat olivat auttamassa vanhusten virkistyspäivässä avustajina. Ja sitten oli se, kun vapaaehtoiset kävivät siellä marjassa ja saivat marjaroilla hankittua rahat niihin [kehitysvammaisten] lahjoihin, eli siinä oli monta tämmöstä tasoa. (D1)

Seurakuntalaisten osallisuutta korostava toiminta vaatii uutta näkyä työntekijöiltä, mutta myös seurakuntalaisilta uudenlaista vastuunottoa, omien

lahjojen käyttöä ja oman paikan löytämistä yhteisön toiminnassa. Välttämättä seurakuntalaistenkaan ei ole helppoa ottaa aktiivisen toimijan roolia, koska on totuttu työntekijän kantavan vastuuta ja hoitavan asiat. Toisaalta kehittämistoiminnassa tuli esille myös tilanteita, joissa seurakuntalaiset olivat hyvinkin valmiita toimimaan, kuten seuraavassa luottamushenkilöiden vapaaehtoistyöhön kutsuamista kuvaavassa esimerkissä käy ilmi.

Niin että tää hanke on innostanut tavallaan siihen uuteen toimintaan, kun täällä ei oo ennen luottamushenkilöitä tämmöseen vastaavaan toimintaan pyydetty. Että etukäteen oli vähän semmonen skeptinen, että mahtaako sieltä ketään innostua, mutta se oli yllätys että sieltä ilmoittautui vapaaehtoisia niinkin paljon. (K3)

Vuorovaikutuskulttuuri

Kehittämistoiminta nosti esille eri toimijoiden keskinäiseen vuorovaikutukseen ja suhteisiin liittyviä kysymyksiä. Toimintatapojen muuttaminen edellyttää ja toisaalta mahdollistaa uudenlaisen vuorovaikutuksen ja yhteistoiminnan rakentumista. Keskeisimpänä vuorovaikutuksen muutoksena tuodaan esille työntekijöiden ja seurakuntalaisten välisen suhteen aktivoituminen. Työntekijät kuvaavat saaneensa hankkeen myötä lisää rohkeutta kutsua uusia seurakuntalaisia mukaan, nähdä heidän lahjojaan ja luottaa heidän toimintaansa.

Ehkä se on sitä, että rohkeemmin pitäis uskaltaa kysyä näitä ihmisiä, ettei aina ite joka kohassa oo. Että oppis, ettei siellä aina tarvii olla seurakunnan työntekijän. (D5)

Hankkeessa kokeiltiin työntekijän ja seurakuntalaisen työpari-mallia, jonka tarkoituksena oli yhteistyön tiivistäminen ja seurakuntalaisten mukaan ottaminen myös toiminnan kehittämiseen. Tilan ja mahdollisuuksien antaminen seurakuntalaisten toiminnalle vaatii sekä työntekijöiltä että seurakuntalaisilta uudenlaiseen suhteeseen asettumista.

Mä ajattelen, että se vaatii keskinäisen luottamuksen ja avoimuuden. Ehkä myöskin rohkeutta, että annetaan tilaa ja mahdollisuuksia toimia. Että työntekijä ei koe sitä seurakuntalaista uhkana, jos se astuu hänen alueelleen, että se on yhteinen se alue tai se tiedetään. (K1)

Työntekijöiden ja seurakuntalaisten keskinäinen luottamus ja avoimuus näyttävät olevan edellytyksiä yhteistoiminnan kehittymiselle, mutta toisaalta toimijoiden kokemuksen mukaan luottamus ja avoimuus myös vahvistuvat yhteistoiminnan myötä.

Jossain määrin kehittämistoiminta näytti siis lisäävän pyrkimystä aktiivisesti kysyä ja käydä keskustelua seurakuntalaisilta tulevista toiminnan kehittämideoista. Kuitenkin keskusteluissa nostettiin esille myös tilanteita, joissa työntekijöiden ja seurakuntalaisten keskinäiset rajat ja roolit koettiin epäselviksi, eikä vuoropuhelua päässyt kehittämään. Seurakuntalaisten esittämät kehittämisideat saattoivat kohdata seurakunnan rakenteeseen tai toimintakulttuuriin liittyviä kysymyksiä, joiden ylitäminen nähtiin miltei mahdottomana. Keskusteluissa pohdittiin muun muassa seurakuntalaisten tarpeiden kuulemisen haasteellisuutta käytännössä sekä seurakuntalaisten aloitteiden etenemismahdollisuuksia seurakunnan hallinnossa.

Kirkkovaltuustossa oli viimeks yks aloite siitä, että luottamushenkilöt koolle, seurakunta-aktiivit koolle ja sitten seurakuntalaisilta kysellään, mitä he haluaa. Se on tietysti hyvin iso juttu, jos kutsutaan kaikki luottamushenkilöt ja johtokunnat koolle. – – Semmonen joukkohan ei pysty mitään tekemään. – – Että hyvä aloite, mutta toteutus on nyt aika vaikea. (K6)

Myös muutamat hankkeessa mukana olleet seurakuntalaiset kokivat, ettei seurakuntalaisten ole välttämättä helppoa olla aktiivinen tai vaikuttaa seurakunnan toiminnan kehittämiseen.

Että työntekijätkin voi kuvitella, ettei ne [seurakuntalaiset] osaa tai että tulee semmosia hänsätyksiä siihen välille. Että jos ne liian paljon ruppee häääämään, niin kyllähän se sekasin männöö. Kyllähän ne työntekijät johtaa ja on kapellimestareita siellä omilla sektoreillaan, mutta kyllä minä oon täällä kokenut, ettei meillä nyt kauheen hyvin oo siinä suhteessa pullat uunissa, että seurakuntalaiset pääsis juuri sanomaan. (S6)

Avoimuuden puute näkyi esimerkiksi siinä, että toimijoilla saattoi olla erilaisia odotuksia yhteistoiminnan suhteen, mutta niitä ei tuotu selkeästi esille. Yksi keskeinen kysymys oli seurakuntalaisten kutsuminen mukaan toimintaan tai vapaaehtoistyöhön. Seurakunnissa oli ollut tilanteita, joissa perinteiset kutsumisen tavat eivät toimineet, eivätkä

toimintaan mukaan haluavat seurakuntalaiset olleet löytäneet paikkaansa seurakuntayhteisössä. Työntekijät odottivat seurakuntalaisilta enemmän omaa aktiivisuutta vapaaehtoistyöhön tarjoutumisessa, kun taas seurakuntalaiset kokivat, etteivät he voi tarjoutua toimijoiksi, ellei heitä kutsuta.

Yhteisöllisyyden kehittäminen muutoksen näkökulmasta

Seuraavassa kokoon yhteen maaseudun seurakuntien yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyviä havaintoja ja tarkastelen niitä muutoksen näkökulmasta. Arviointipuheesta on löydettävissä kuvauksia muutoksesta, joka voidaan nähdä joko toiminnan kehittämisenä tai organisaation uudistumisena. Markovan (2005: 19–20) mukaan kehittämisellä kuvataan usein pienimuotoisempia muutoksia, kun taas uudistumisella tarkoitetaan laajempaa ja kokonaisvaltaisempaa organisaation muutosta. Taulukossa 1 esitän hanketoimijoiden kuvaamat yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyvät keskeiset teemat ja jaottelen niiden sisältöä suhteessa toiminnan kehittämiseen ja organisaation uudistumiseen.

Varsinaisessa arviointipuheesta muutos ei tullut esille näin kahtiajakoisena, vaan tapahtuneen kuvauksessa voidaan nähdä piirteitä sekä toiminnan kehittämisestä että organisaation uudistumisesta. Esimerkiksi vaikka seurakunnan yhteisöllisyyden kehittäminen nähtiin välttämättömäksi ja se koettiin mielekkäänä, saatettiin silti päätyä toteuttamaan lähinnä yksittäisiä ja konkreettisia kehittämistoimia. Vaikka kategorinen jaottelu siis jossain määrin yksinkertaistaa tuloksia, voidaan sen avulla selkiyttää kehittämistoiminnan tuottamia muutoksen mahdollisuuksia.

Maaseudun seurakuntien yhteisöllisyyden kehittämistä kuvaavasta puheesta on löydettävissä kaksi tapaa lähestyä ja arvottaa kehittämistoimintaa. Yhtäältä yhteisöllisyyden kehittäminen nähdään toimintaympäristön muutosten takia välttämättömänä kehittämistoimena, mutta toisaalta se voidaan myös kyseenalaistaa ja nähdä tarpeettomana. Aineistossa esillä ollutta kehittämispuhetta selkeästi hallitsi puhetapa, jossa yhteisöllisyyden kehittämisen nähtiin mielekkäänä muutoksena kohti uudenlaisia ajattelu- ja toimintatapoja. Kehittämisen

TAULUKKO 1. Yhteisöllisyyden kehittäminen ja muutos

YHTEISÖLLISYYDEN KEHITTÄMINEN	M U U T O S	
	Toiminnan kehittämisenä	Organisaation uudistamisena
Kehittämisen lähtökohta	Uudistaminen tarpeetonta	Uudistaminen välttämätöntä ja arvokasta
Tavoitteisiin sitoutuminen	Yksittäisten ryhmien tai yksilöiden prosessi	Yhteisön dialoginen prosessi
Toiminnan muutokset	Konkreettiset toiminnan muutokset	Ajattelun ja asenteiden muutokset
	Yksittäiset toimenpiteet	Pitkäjänteinen perustyön kehittäminen
Vuorovaikutuskulttuuri	Perinteinen ja hierarkkinen	Rajoja ylittävä ja moniääninen

avulla pyrittiin saavuttamaan tasapaino suhteessa muuttuneeseen toimintaympäristöön uudistamalla toimintaa siten, että se vastaa nykytilanteessa esille tulleisiin ongelmiin (Markova 2005: 19–20). Sen sijaan kehittämistoimintaa kyseenalaistava puhe näyttäytyi lähinnä yksittäisen toimijan vastapuheena (Filander 2000: 57), jossa painotettiin seurakunnan toimintatavoissa toistuvia perinteitä ja aktiivisten muutospyrkimysten tarpeettomuutta. Ajatus samantapaisina toistuvista muutostrendeistä viittaa McMillanin (2004: 67) kuvaamaan perinteiseen muutuskäsitykseen, jossa muutos on jollakin tapaa ennakoitavissa ja siihen voidaan mekaanisesti vastata totutuilla tavoilla. Siinä tapauksessa muutostarpeen aktiivinen esille ottaminen koetaan normaalitilannetta häiritsevänä ja mahdollisesti tuhoisana tapahtumana (McMillan 2004: 67).

Kehittämistavoitteisiin sitoutuminen tapahtui seurakunnissa pääasiassa yksittäisten toimijoiden sitoutumisena, mutta muutamissa seurakunnissa käytiin myös laajempaa dialogia yhteisöllisen kehittämisen suunnasta. Jorma Heikkilän (Hulsi 2008) mukaan todellinen muutos edellyttää sekä henkilökohtaista että dialogista uudenlaisen ajattelutavan omaksumisprosessia. Vaikka kehittämisen taustalla olisikin toimintaympäristöstä ja seurakuntien vähe-

nevistä resursseista nouseva muutospakko, voi se yhteisen merkityksen rakentamisen kautta johtaa innostukseen ja muutokselle antautumiseen. Tämän analyysin perusteella voidaan nähdä, että todellinen yhteisöllinen toiminta rakentuu työntekijöiden, luottamushenkilöiden ja seurakuntalaisten keskinäisen kohtaamisen, avoimuuden ja luottamuksen perustalle, mutta tällaisen vuorovaikutuksen rakentaminen seurakunnan hierarkkisessa toimintaympäristössä ei ole helppoa. Dialoginen lähestymistapa kuitenkin mahdollistaa erilaisten näkemysten esilletuomisen (Toikko & Rantanen 2009: 72), jolloin kehittäminen ei suuntaudu vain yksittäisten työntekijöiden työnäyn mukaisesti, vaan yhteisön jäsenet voivat sitoutua kehittämistoimintaan tuomalla mukaan omia ajatuksiaan. Heikkilä korostaakin, että sitoutuminen muutosprosessiin on helpompaa silloin, kun valtaa ei käytetä toisten yli, vaan yhdessä toisten kanssa (Hulsi 2008). Verkostoituminen kehittämistoiminnassa siten, että työntekijöiden ja asiantuntijoiden, mutta myös palveluiden käyttäjien näkökulmat tulevat kuulluiksi, antaa mahdollisuuden Toikon ja Rantanen (2009: 17) kuvaamien innovatiivisten rajapintojen tavoittamiseen.

Seurakuntien suhtautuminen kehittämistoimin-

taan erosi myös siinä, mitä toimijat odottivat kehittämislähtöisesti tai minkä laatuista toiminnan muutoksia he toteuttivat. Useimmat toteutetut kehittämistoimet voidaan nähdä Levyn (1986: 11) kuvaamina ensimmäisen asteen muutoksina, joissa keskityttiin lähinnä konkreettisten yhteisöllisten toimintaideoiden soveltamiseen olemassa olevassa toiminnassa. Sen sijaan toisen asteen muutoksia ja varsinaista yhteisön uudistamista lähestyttiin ehkä silloin, kun pohdittiin sitä, miten seurakuntayhteisö voisi sisältäpäin rakentua yhteisöllisemmäksi tai miten seurakuntalaisten ja työntekijöiden asenteiden tulisi muuttua, jotta kestävämpi muutos yhteisöllisyyden suuntaan voisi alkaa tapahtua. (Markova 2005: 21–22.)

Jatkuvuuden näkökulmasta tärkeäksi koettiin hankkeessa kehitettyjen toimintatapojen linkittyminen osaksi seurakunnan perustyötä. Tom Arnkil (2006) käyttää kehittämistoiminnan tarkastelussa kaskiviljelyn ja peltoviljelyn metaforia. Kaskiviljelyllä tuhlataan voimavaroja useisiin rinnakkaisiin yksittäisiin kehittämistoimiin, joilla saatetaan saada nopeita, mutta usein lyhytaikaisiksi jääviä tuloksia. Sen sijaan peltoviljelyssä paneudutaan kehittämiseen vähitellen ja pitkäjänteisesti, toimitaan voimavarojen mukaan ja odotetaan kohtuullisia tuloksia. Tällöin kehittämisprosessin eri osiot kiinnittyvät sen keskeiseen ytimeen ja tukevat toisiaan. (Arnkil 2006: 77–78.) Yksittäisten tapahtumien järjestäminen tai toimintaideoiden kokeilu seurakunnissa saattoi jäädä lähinnä projektin tekniseksi läpiviemiseksi, jolloin koettiin hetkellisesti yhteisöllisyyden vahvistumista, mutta toiminta ei välttämättä johtanut pidempiaikaiseen muutokseen. Sen sijaan pohdittaessa syvemmin yhteisöllisyyden kehittämisen perusteita, saatettiin löytää näky yhteisöllisemmästä seurakunnasta, jolloin myös sitouduttiin pitkäjänteisempään toiminnan uudistamiseen ja yhteisöllisen ajattelutavan juurruttamiseen osaksi seurakunnan perustyötä.

Yhteisön toimijoiden välisen vuorovaikutuksen tavat, sen hierarkkisuus tai tasaveroisuus ja moniäänisyys, nousivat keskeisiksi kehittämisen kysymyksiksi. Kehittämisen tavoitteena oli kirkon strategioiden mukainen kasvu yhteisöksi, jossa työntekijäkeskeisyys vähenee ja seurakuntalaisten osallisuus mahdollistuu (Meidän kirkko – osallisuuden yhteisö 2007). Hankkeen myötä

käydyt keskustelut johtivat olemassa olevan yhteisöllisyyden tiedostamiseen, mutta toisaalta myös perinteisten toimintatapojen kyseenalaistamiseen. Joissakin seurakunnissa esimerkiksi nähtiin, ettei entisillä seurakuntalaisten toimintaan ja vapaaehtoistyöhön kutsumisen tavoilla voida enää jatkaa, vaan seurakuntalaisten roolia on katsottava uusista näkökulmista. Seurakuntalaisten mukaan ottaminen yhteisön aktiivisiksi jäseniksi tuli esille esimerkiksi silloin, kun ennen toiminnan kohteena olleet ryhmät, kuten kehitysvammaiset, mielenterveys- tai päihdekuntoutujat, löysivät paikkansa yhteisön toimijoina. Jäykkiä toiminnan ja vuorovaikutuksen rakenteita pystyttiin myös ylittämään silloin, kun syntyi uudenlaista työalojen välistä yhteistyötä, paikallisia verkostoja ja ihmisten keskinäisen kohtaamisen tiloja.

Työntekijäkeskeisyyden murtamisen ja seurakuntalaisten roolin vahvistamisen tiellä todettiin kuitenkin olevan haasteita ja esteitä. Sosiaalipedagoginen yhteisöajattelu korostaa, ettei yhteisön kehittäminen ole viranomaisten suunnittelemaa ja organisoimaa toimintaa, vaan sillä pyritään saamaan ihmisiä osallistumaan omista tarpeistaan käsin aina toiminnan suunnittelusta sen arviointiin saakka. Perinteisemmästä yhteisötyöstä se eroaa juuri siinä, että uskotaan yhteisön jäsenten mahdollisuuksiin oman osallistumisensa kautta sitoutua yhteisönsä rakentajaksi. (Kurki 2002: 69–70.) Työntekijöiden ja toiminnassa jo mukana olevien seurakuntalaisten rooli näytti olevan merkittävä toiminnan ulkopuolella olevien seurakuntalaisten kutsumisessa ja osallistumisen tukemisessa. Jotta yhteisön jäsen voi löytää kutsumuksensa, tulee yhteisöllisten suhteiden perustua tasavertaiseen minä–sinä -dialogiin, jossa jokaisen ihmisen persoonallista arvokkuutta ja itsemääräämisoikeutta kunnioitetaan (Kurki 2006: 153). Erityisesti diakoniatyöntekijät kokivat, että heidän on opittava uudenlaisia tapoja kohdata seurakuntalaisia, olla itse työntekijöinä vähemmän esillä ja annettava enemmän tilaa seurakuntalaisten omalle toiminnalle. Toisaalta vuorovaikutuskulttuurin uudistaminen ei ole kiinni vain työntekijöiden asenteista, vaan kyse on myös seurakuntalaisten heräämisestä mahdollisuuksiensa näkemiseen.

Myös seurakuntalaisten saattaa olla helpompi pittäytyä omissa perinteisissä rooleissaan kuin ylittää rajoja ja ottaa aktiivisen toimijan rooli yhteisössä.

Päätelmiä

Yhteenvetona voidaan todeta, että maaseudun seurakunnissa suuntaudutaan useimmin sellaiseen yhteisöllisyyden kehittämiseen, jossa pyritään konkreettisilla toiminnan muutoksilla, mutta perinteisissä rakenteissa pysyen, löytämään uudenlaisia yhteisöllisiä toimintatapoja. Eli kuten yleensäkin organisaatioissa, näyttää myös seurakunnissa olevan helpompaa saavuttaa edellä kuvattuja ensimmäisen asteen muutoksia. Vaarana tällöin kuitenkin on, että muutokset jäävät vaikutuksiltaan melko lyhytaikaisiksi ja ovat usein yksittäisten työntekijöiden tai vapaaehtoisten toiminnan varassa. Sen sijaan pitkäjänteinen toimintarakenteiden uudistaminen on vaativa prosessi, joka edellyttää laajaa yhteisöllistä työskentelyä ja uskallusta rikkoa perinteisten ajattelutapojen ja toimintakulttuureiden rajoja.

Samoin kuin suomalaista altruismia tutkineet Anne Birgitta Pessi ja Juho Saari (2008: 219) toteavat, voidaan myös tämän analyysin perusteella sanoa, että seurakuntalaisilla näyttäisi olevan halua toimia ja kantaa vastuuta yhteisöissään, mutta ihmisten innostaminen, toimintaan rekrytointi ja sitouttaminen vaativat toimintakulttuurin uudistamista. Yhteisöllisyyden kehittäminen edellyttää sekä työntekijöiltä että seurakuntalaisilta valmiutta avoimeen vuorovaikutukseen, seurakunnan ruohonjuuritasolta nousevien tarpeiden ja näkemysten kuulemistä ja tilan antamista seurakuntalaisten toiminnalle. Tällöin on kehitettävä sellaisia osallisuutta vahvistavia kohtaamisen tiloja ja paikkoja, joissa tasaveroinen vuorovaikutus on mahdollista. Koinonia-hankkeen työntekijöitä ja seurakuntalaisia yhdistävä kehittämisryhmätoiminta osoittaa, että eri toimijoiden dialogisissa vuorovaikutusverkostoissa on mahdollista etsiä suuntaa toimintaa uudistaville muutoksille.

Näyttää siltä, että yhteisöllisyyden kehittämisen haasteellisuus maaseudun seurakunnissa liittyy paljolti kehittämistoiminnan paikantumiseen

perinteen ja muutoksen välimaastoon. Yhteisöllisyyden muutos paikallisuudesta ja institutionaalisesta jatkuvuudesta kohti avoimia ja moniäänisiä verkostoja (Delanty 2003: 187) ja toisaalta maaseudun seurakuntien rakenteelliset muutokset väistämättä pakottavat toiminnan uudistamiseen. Kehittämistoiminta on astumista ikään kuin uuteen maailmaan, vaikka sitä on toisaalta vaikea irrottaa organisaation toimintakulttuurista ja rakenteista (Alasoini 2006: 40–41). Uusia näkyjä on vaikeaa sijoittaa perinteisiin rakenteisiin ja toimintatapoihin, sillä ne vaatisivat usein myös laajempaa toimintakulttuurin uudistamista. Silti kehittäminen ei voi lähteä liikkeelle vain nykyhetkestä kohti tulevaa, vaan niin paikallisilla seurakunnilla kuin kirkollakin on oma taustansa ja omat perinteensä, joihin kehittäminen kiinnittyy. Näiden osittain vastakkaisten, mutta samalla toisiaan täydentävien kehityslinjojen esille nostamista haasteista huolimatta maaseudun seurakuntien yhteisöllisyyden kehittämisessä on nähtävissä mahdollisuuksia sellaisten uusien toimintatapojen luomiseen, jotka tukevat kirkon perinteestä nousevaa yhteisöllistä tehtävää tämän ajan muuttuvassa toimintaympäristössä.

LÄHTEET

- Alasoini, Tuomo 2006. Osallistava ohjelmallinen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa: Seppänen-Järvelä, Riitta & Vappu Karjalainen (toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus, Helsinki. 35–52.
- Arnkil, Tom 2006. Okavango-kehittäminen – Välittääkö kukaan jatkuvuudesta? Teoksessa: Seppälä-Järvelä, Riitta & Vappu Karjalainen (toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus, Helsinki. 75–88.
- Bauman, Zygmund 2002. Notkea moderni. Vastapaino, Tampere.
- Delanty, Gerard 2003. Community. Routledge, New York.
- Durkheim, Emile 1990. Sosiaalisesta työnjaosta. Gaudeamus, Helsinki.
- Etzioni, Amitai 1997. The New Golden Rule: community and morality in a democratic society. BasicBooks, New York.
- Filander, Karin 2000. Kehittämistyö murroksessa. Sitoutuminen, sopeutuminen ja vastarinta julkisella sektorilla 1990-luvulla. Tampereen yliopisto, Tampere.
- Hellström, Martti 2004. Muutosote. Akvaarioprojektin pedagogisten kehittämishankkeiden toteutustapa ja onnistumi-

- nen. Helsingin yliopiston soveltavan kasvatustieteen laitos, Helsinki.
- Holmila, Marja 2001. Kylä kaupungistuvassa yhteiskunnassa - yhteisöelämän muutos ja jatkuvuus. Suomalaisen kirjallisuuden seura, Helsinki.
- Hulsi, Leena 2008. Muutos lähtee ihmisestä. Turun kaupakorkeakoulun sidosryhmälehti *Mercurius* 4/2008: 5.
- Hyyryläinen, Torsti 2002. Kylätoiminnan perinne sosiaalisena pääomana. Saatavissa: www.ruralstudies.fi. [Viitattu 21.9.2010].
- Häkkinen, Seppo 2003. Seurakunnat maaseudun tukena. Teoksessa: Kuusimäki, Kalle (toim.). *Kirkko ja maaseutu. Kirkon maaseututyöryhmän puheenvuoro.* Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto, Sarja C 2003:3, Helsinki. 50–61.
- Häkkinen, Seppo 2008. Haasteena kohtaaminen. Kirkon tehtävä nykyajassa. Puheenvuoro Oulun hiippakunnan evankelioimis- ja tavoittavan työn neuvottelupäivillä 24.1.2008. Saatavissa: www.seppohakkinen.fi/Esitelma/esitelma2.pdf. [Viitattu 11.3.2011].
- Häkkinen, Seppo 2010. Ihanne ja todellisuus. Jäsenyyteen sitoutuminen Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa 1960-luvulta 2000-luvulle. Akateeminen väitöskirja. Kirkon tutkimuskeskus, Tampere.
- Jaro, Ari 2011. Yhteisöllisyys ja sosiaalinen side. Teoksessa: Seppo Kangaspunta (toim.). *Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen.* Tampere University Press, Tampere. 35–60.
- Jormakka, Terhi 2009. Strategiaopas seurakunnille. Suomen ev.lut. kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2009:5, Helsinki.
- Juhila, Kirsi 1999. Tutkijan positiot. Teoksessa: Jokinen, Arja, Kirsi Juhila & Eero Suoninen. *Diskurssianalyysi liikkeessä.* Vastapaino, Tampere. 201–232.
- Kallunki, Valdemar 2010. Yhteisön ja yhteiskunnan ehdoilla. Seurakuntien ja kuntien yhteistyö vuorovaikutuksen näkökulmasta. Akateeminen väitöskirja. Käytännöllisen teologian laitos, Helsingin yliopisto, Helsinki.
- Kirkkohallitus 2008. Kirkon läsnäolo maaseudulla. Kirkon maaseutustrategia 2008. Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto, Helsinki. Saatavissa: http://www.evli.fi/kkh/to/kdy/Kirkon_maaseutustrategia_2008.html. [Viitattu 29.1.2010].
- Kirkkohallitus 2010. *Kirkko 2020.* Suomen evankelis-luterilaisen kirkon tulevaisuusselonteko. Suomen ev.lut. kirkon kirkkohallitus, Helsinki.
- Kurki, Leena 2002. Sosiaalipedagoginen lähestymistapa yhteistyöhön ja kansalaisuuteen kasvamiseen. Teoksessa: Sivonen Seppo (toim.) *Yhteisö kehittämisen kentällä.* Joensuun yliopiston täydennyskoulutuskeskus, Joensuu. 67–82.
- Kurki, Leena 2006. Kansalainen persoonana yhteisössään. Teoksessa: Kurki, Leena & Elina Nivala (toim.) *Hyvä ihminen ja kunnan kansalainen. Johdatus kansalaisuuden sosiaalipedagogiikkaan.* Tampere University Press, Tampere.
- Kuusimäki, Kalle (toim.) 2003. *Kirkko ja maaseutu. Kirkon maaseututyöryhmän puheenvuoro.* Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto, Sarja C 2003:3, Helsinki.
- Lehtinen, Sanna 2008. Yhteisöllisyys tavoitteena seurakunnan ESR-projektityhteistyössä. *Janus* 16(4): 311–327.
- Lehtonen, Heikki 1990. *Yhteisö.* Vastapaino, Tampere.
- Lehtonen, Tommi 2005. *Uskonto ja yhteisö.* Teoksessa: Hautamäki, Antti, Tommi Lehtonen, Juha Sihvola, Ilkka Tuomi, Heli Vaaranen & Soile Veijola (toim.) *Yhteisöllisyyden paluu.* Gaudeamus, Helsinki. 60–89.
- Levy, Amir 1986. Second-order planned change: Definition and conceptualization. *Organizational Dynamics* 15(1): 5–20.
- Lindh, Jari & Suikkanen Asko 2008. Kommunikatiivisen arviointikulttuurin jäljillä. *Kuntoutus* 30(3): 68–74.
- Liu, Amy, Vernon Ryan, Herbert Auchbach & Terry Besser 1998. The Influence of the Local Church Participation on Rural Community Attachment. *Rural Sociology* 63(3): 432–450.
- Markova, Maiju 2005. Tiedon merkitys organisaation muuttumiselle ja uudistumiselle. e-Business Research Center, Tampere.
- Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2009. *Maaseutu ja hyvinvoiva Suomi. Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2009–2013.* Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja 5/2009.
- Meidän kirkko – osallisuuden yhteisö 2007. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon strategiaa vuoteen 2015 laatineen työryhmän mietintö. Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto, Helsinki.
- McMillan, Elizabeth 2004. *Complexity, Organizations and Change.* Routledge, London.
- Monikasvoinen kirkko 2008. Suomen evankelis-luterilainen kirkko vuosina 2004–2007. Kirkon tutkimuskeskus, Tampere.
- Muuttuvien yhteisöjen kirkko 2007. Kirkkohallituksen 25.10.2005 asettaman seurakuntarakennetyöryhmän mietintö. Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto, Helsinki.
- Nivala, Elina 2008. Kansalaiskasvatus globaalin ajan hyvinvointiyhteiskunnassa. Kansalaiskasvatuksen sosiaalipedagoginen teoriakäytäntö. Snellman-instituutti, Kuopio.
- Pesonen, Heikki & Kari Mikko Vesala 2006. Seurakunnat yhteistyökumppaneina maaseudun kehittämisessä. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, Helsinki.
- Pessi, Anne Birgitta & Juho Saari 2008. *Hyvä tahto. Auttamisen asenteet ja rakenteet Suomessa. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry,* Helsinki.
- Saastamoinen, Mikko 2009. Aikalaiskeskustelua yhteisöllisyydestä. Teoksessa: Filander, Karin & Marjatta Vanhakkala-Ruoho (toim.) *Yhteisöllisyys liikkeessä. Aikuiskasvatuksen 48. vuosikokous.* Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto, Helsinki.

-
- kirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura, Helsinki. 33–66.
- Thitz, Päivi 2006. Diakonian yhteisölliset merkitykset. Pro-gradu tutkielma. Kuopion yliopisto, Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, Sosiaalipsykologina ja sosiologian laitos. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Helsinki.
- Toikko, Timo & Teemu Rantanen 2009. Tutkimuksellinen kehittämis-toiminta. Tampere University Press, Tampere.
- Tuomi, Jouni & Anneli Sarajärvi 2009. Laadullinen tutkimus ja sisälönanalyysi. Tammi, Helsinki.
- Tönnies, Ferdinand 1887/2001. Community and civil society. Jose Harris (toim.). (Gemeinschaft und Gesellschaft 1887). Cambridge, New York.
- Vataja, Katri & Riitta Seppälä-Järvelä 2006. Prosessiarviointi – mahdollisuus lujittaa kehittämisprojektia. Teoksessa: Seppälä-Järvelä, Riitta & Vappu Karjalainen (toim.). Kehittämistyön riste-yksiä. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus, Helsinki. 217–230.
- 