

Katri Suhonen

## Mitä hiljainen tieto on hengellisessä työssä?

Kokemuksellinen näkökulma hiljaisen tiedon ilmenemiseen, siirrettävyyteen ja siirrettävyyden merkitykseen ikääntyneiden diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä



Katri Suhonen

## Mitä hiljainen tieto on hengellisessä työssä?

Kokemuksellinen näkökulma hiljaisen  
tiedon ilmenemiseen, siirrettävyyteen ja  
siirrettävyyden merkitykseen ikääntyneiden  
diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä

Esitetään Jyväskylän yliopiston yhteiskuntatieteellisen tiedekunnan suostumuksella  
julkisesti tarkastettavaksi yliopiston Villa Ranan Blomstedtin salissa  
toukokuun 29. päivänä 2009 kello 12.



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

JYVÄSKYLÄ 2009

## Mitä hiljainen tieto on hengellisessä työssä?

Kokemuksellinen näkökulma hiljaisen tiedon ilmenemiseen, siirrettävyyteen ja siirrettävyyden merkitykseen ikääntyneiden diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä

Katri Suhonen

## Mitä hiljainen tieto on hengellisessä työssä?

Kokemuksellinen näkökulma hiljaisen  
tiedon ilmenemiseen, siirrettävyyteen ja  
siirrettävyyden merkitykseen ikääntyneiden  
diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

JYVÄSKYLÄ 2009

Editors

Jukka Kaartinen

Department of Psychology, University of Jyväskylä

Pekka Olsbo, Marja-Leena Tynkkynen

Publishing Unit, University Library of Jyväskylä

Cover picture: Wilho-Onni Suhonen. Central Finland Central Hospital, January 2009.

URN:ISBN:978-951-39-3599-3

ISBN 978-951-39-3599-3 (PDF)

ISBN 978-951-39-3553-5 (nid.)

ISSN 0075-4625

Copyright © 2009, by University of Jyväskylä

Jyväskylä University Printing House, Jyväskylä 2009

## ABSTRACT

Suhonen, Katri

What is tacit knowledge in spiritual work? An experiential approach to the manifestation, significance and distribution of tacit knowledge in the work of aged church deacons and ministers.

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2009, 181 p.

(Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research

ISSN 0075-4625; 358)

ISBN 978-951-39-3599-3 (PDF), 978-951-39-3553-5 (nid.)

This study examined the experiential viewpoint of elderly deacons and ministers employed by the Evangelical Lutheran Church of Finland concerning the manifestation, significance and distribution of tacit knowledge. The term elderly employees referred to persons over 55 years of age who were either still employed or in retirement. In the research study group (n=22) over half of the respondents were deacons (n=12) and less than half were ministers (n=10). This study is a work and organization psychology study, emphasizing the learning and ageing psychology sectors. The research in the study focused on:

- (1) How is tacit knowledge manifested in spiritual work and are there significant differences in the work of deacons and ministers?
- (2) How can tacit knowledge be distributed and what factors affect it?
- (3) What is the significance of tacit knowledge distribution in the work of deacons and ministers?

The research material, collected through theme interviews and transcribed, was analyzed using the Juha Perttula expanded phenomenological psychology analysis method. The descriptively oriented empirical hermeneutic psychology method comprised two main stages, both containing seven sub-stages. The principal outcome of the study confirms that tacit knowledge is manifested experientially in the work of both ministers and deacons, that this knowledge is significant and can be distributed between employees. Tacit knowledge manifesting in the work of ministers and deacons is linked to the nature of the work itself and is particularly apparent in various interactive situations. The distribution of tacit knowledge in the work of deacons culminates in the following circumstances: in reflective and dialogical apprenticeship methods, work discussions, communications and in the creation and maintenance of work routines. Tacit knowledge in the work of ministers can be distributed in reflective and dialogical form via apprenticeship methods based on role models or mentoring methods. With both ministers and deacons, tacit knowledge was distributed not only tacitly but also closely linked with explicit knowledge. However, in both professional groups the essential role of interactivity in the distribution of tacit knowledge is inhibited within the church environment due to the nature of organizational structures and factors relating to individuals.

Key words: tacit knowledge, explicit knowledge, phenomenology, deacon, church employee, ministers, work psychology.

<b>Author`s address</b>	Katri Suhonen Department of Psychology University of Jyväskylä, Finland
<b>Supervisors</b>	Adjunct professor Timo Suutama Department of Psychology University of Jyväskylä, Finland  Professor Katariina Salmela-Aro Department of Psychology University of Jyväskylä, Finland  Dr. Anita Malinen Department of Education University of Jyväskylä, Finland
<b>Reviewers</b>	Professor Juha Perttula Department of Social Work University of Lapland, Finland  Professor Kai Hakkarainen Department of Education University of Helsinki, Finland
<b>Opponent</b>	Professor Kai Hakkarainen Department of Education University of Helsinki, Finland

## ESIPUHE

Väitöskirjatyöni aihe on lähtöisin minulle hyvin rakkaasta ja haasteelliseksi kokemastani diakoniatyöstä. Ilman kokemaani kokonaisvaltaista arvostusta Suomen evankelis-luterilaisen kirkon työtä kohtaan, ei olisi myöskään tätä tutkimusta. Haluan kiittää aivan erityisesti kaikkia diakoniatyöntekijöitä ja pappeja, jotka osallistuivat tutkimukseeni.

Merkittävää on ollut myös ohjausryhmäni tuki työni valmistumisessa. Ohjausryhmääni kuuluivat Timo Suutama, Anita Malinen ja Katariina Salmela-Aro. Haluan kiittää koko ohjausryhmääni tuesta ja kannustuksesta. Haluan kiittää erityisesti työni pääohjaajaa Timo Suutamaa, jonka kanssa yhteistyö on sujunut saumattomasti jo pro gradu- tutkimuksestani lähtien. Timo on asiantunteva, tarkka ja kannustava ohjaaja. On ollut suorastaan ilo tehdä tutkimusta, kun on saanut työstä palautetta nopeasti ja palaute on ollut perusteellista. Haluan kiittää Anita Malista kiinnostukseni herättämisestä hiljaista tietoa kohtaan, sekä yhdessä käymistämme keskusteluista ja tee- hetkistä aiheen puitteissa. Haluan jakaa kiitokseni myös väitöskirjani esitarkastajille Kai Hakkaraiselle ja Juha Perttulalle. Heidän panostuksensa työn loppuun saattamiseksi oli merkittävä.

Tutkimukseni tekoa ovat auttaneet apurahat, joiden avulla työni on voinut edetä nopeammin. Haluan kiittää Diakoniatyöntekijöiden liittoa apurahasta ja kiinnostuksesta tutkimustani kohtaan. Erityisesti haluan kiittää diakoniatyöntekijöiden liiton järjestösihteeri Asta Turtiaista yhteistyöstä ja keskusteluista aiheen tiimoilta. Haluan kiittää myös Jyväskylän yliopiston yhteiskuntatieteellistä tiedekuntaa apurahasta, jonka turvin sain ottaa virkavapaata ja keskittyä pelkästään väitöskirjatyöhöni.

Tutkimustani ovat olleet auttamassa kirkon piiristä monet eri tahot. Haluan kiittää kaikkia. Erityinen kiitos kuuluu Jyväskylän seurakunnan kirkkoherra Jukka Keskitalolle, joka luki työstäni kirkon työhön liittyvän osion sekä antoi siihen liittyvää asiantuntevaa palautetta. Haluan kiittää entistä työtoveriani, seurakuntamestari Keith Alleenia, jolta sain käännöstyöhön liittyvää apua. Kiitän myös tutkimukseeni osallistunutta hiippakunnan tuomiokapitulia ja siellä työskenteleviä henkilöitä.

Haluan kiittää perhettäni, sukuani ja kaikkia ystäviäni. Ilman heidän tukeaan, kannustustaan ja usein myös konkreettista apuaan en olisi tässä. Erityisesti haluan kiittää rakasta aviomiestäni Mika Suhosta, jonka kokonaisvaltainen apu on vienyt minua työssäni kaikista eniten eteenpäin. Mika on auttanut minua työni oikolukemisessa, lähteiden etsinnässä ja erinäisissä käytännön asioissa. Rakas poikani Wilho-Onni (2kk), kannusti äitiään tekemään väitöskirjan valmiiksi jo ollessaan äidin mahassa antamalla kannustuspotkuja. Haluan kiittää myös vanhempiani Sirkka ja Pertti Hännistä, jotka ovat aina uskoneet minuun ja kannustaneet. Lopuksi kiitän vielä kaikkivaltiasta Taivaan Isää siitä, että Hän on sallinut tämän kaiken tapahtua.



# SISÄLLYS

ABSTRACT

ESIPUHE

SISÄLLYS

1	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT .....	11
2	HILJAINEN TIETO JA HILJAINEN TIETÄMINEN .....	13
2.1	Yksilön hiljainen tieto.....	13
2.2	Sosiaalinen ja kulttuurinen hiljainen tieto .....	14
2.3	Hiljainen tietäminen: kaksi tietoisuuden tilaa ja ehtoa .....	15
2.4	Työhön liittyvä hiljainen tieto.....	17
3	HILJAINEN TIETO TIEDON SIIRTÄMISEN NÄKÖKULMASTA .....	19
3.1	Hiljainen tieto ja eksplisiittinen tieto .....	19
3.2	Hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyviä malleja ja menetelmiä .....	21
3.2.1	Seci-malli.....	22
3.2.2	Reflektio ja vuorovaikutteisuus.....	23
3.3	Hiljaisen tiedon siirrettävyyteen vaikuttavat tekijät .....	24
3.3.1	Vuorovaikutus .....	24
3.3.2	Toimintakäytännöt .....	26
4	DIAKONIAITYÖNTEKIJÖIDEN JA PAPPIEN TYÖ .....	30
4.1	Työ Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa .....	30
4.2	Diakoniatyö .....	31
4.2.1	Mitä diakonia on? .....	31
4.2.2	Diakoniatyön taustaa .....	32
4.2.3	Diakonian ammattilaiset.....	33
4.2.4	Nykypäivän diakonia .....	33
4.3	Pappien työ.....	35
4.3.1	Papin virka.....	35
4.3.2	Pappi työssä.....	36
4.3.3	Pappiin liitetyt odotukset .....	37
5	HILJAINEN TIETO DIAKONIAITYÖNTEKIJÖIDEN JA PAPPIEN HENGELISESSÄ TYÖSSÄ .....	39
5.1	Hiljainen tieto hoitotyössä.....	40
5.2	Hiljainen tieto sosiaalityössä.....	41
5.3	Hiljainen tieto opetuksellisessa työssä .....	43
5.4	Hiljainen tieto johtamistyössä.....	43
5.5	Hiljainen tieto diakoniatyöntekijöiden ja pappien työn näkökulmasta – yhteenveto.....	44

6	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSONGELMAT .....	47
7	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN.....	48
	7.1 Tutkittavat ja tutkimusaineisto.....	48
	7.2 Fenomenologinen metodi ja sen taustateoria .....	51
	7.2.1 Fenomenologia.....	51
	7.2.2 Eksistentiaalinen fenomenologia.....	52
	7.2.3 Fenomenologisen psykologian tutkimusmetodi .....	53
	7.3 Analyysimenetelmä.....	57
8	TUTKIMUSAINIESTON ANALYLYYSI .....	59
	8.1 Yksilökohtaisen merkitysverkoston analyysi.....	59
	8.1.1 Metodin vaiheet 1.1. ja 1.2. ....	59
	8.1.2 Metodin vaihe 1.3. ....	60
	8.1.3 Metodin vaihe 1.4. ....	61
	8.1.4 Metodin vaihe 1.5. ....	62
	8.1.5 Metodin vaiheet 1.6. ja 1.7. ....	63
	8.2 Yleisen merkitysverkoston analyysi .....	64
	8.2.1 Metodin vaihe 2.1. ....	65
	8.2.2 Metodin vaiheet 2.2. ja 2.3 .....	65
	8.2.3 Metodin vaiheet 2.4. ja 2.5 .....	66
	8.2.4 Metodin vaiheet 2.6. ja 2.7 .....	69
9	TUTKIMUSTULOKSET .....	70
	9.1 Yksilökohtaiset merkitysverkostot.....	70
	9.2 Yleiset merkitysverkostot .....	120
	9.2.1 Diakoniatyöntekijät .....	120
	9.2.2 Papit.....	124
10	POHDINTA.....	129
	10.1 Diakoniatyöntekijöiden ja pappien kokemus hiljaisesta tiedosta .....	129
	10.1.1 Kuinka hiljainen tieto ilmenee diakoniatyöntekijöiden työssä? .....	130
	10.1.2 Voiko hiljaista tietoa siirtää diakoniatyöntekijöiden työssä? .....	133
	10.1.3 Hiljaisen tiedon siirtäminen, sen merkitys ja siihen vaikuttavat tekijät diakoniatyöntekijöiden työssä ...	135
	10.1.4 Kuinka hiljainen tieto ilmenee pappien työssä? .....	137
	10.1.5 Voiko hiljaista tietoa siirtää pappien työssä? .....	140
	10.1.6 Hiljaisen tiedon siirtäminen, sen merkitys ja siihen vaikuttavat tekijät pappien työssä .....	142
	10.2 Yhteenvedoa diakoniatyöntekijöiden ja pappien hiljaisen tiedon kokemuksellisuudesta .....	144
	10.2.1 Diakoniatyöntekijöiden ja pappien työn kuvausten vuoropuhelua .....	144

10.2.2 Uusia näkökulmia diakoniatyöntekijöiden ja pappien työn kuvauksista suhteessa hiljaiseen tietoon .....	148
10.3 Tutkimuksen arviointia .....	150
10.3.1 Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta .....	150
10.3.2 Hiljainen tieto ja fenomenologis-psykologinen metodi.....	152
10.3.3 Analyysimenetelmän luotettavuuden kriteerit.....	153
10.3.4 Menetelmän soveltamisen arviointia.....	156
10.4 Lopuksi.....	159
10.4.1 Johtopäätöksiä metodista ja hiljaisen tiedon tutkimuksesta.....	159
10.4.2 Käyttösovellutuksia kirkon työhön ja jatkotutkimusaiheet .....	161
SUMMARY .....	164
LÄHTEET .....	170
LIITE .....	181

# 1 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

Aloittaessani kolmisen vuotta sitten Jyväskylän kaupunkiseurakunnassa näkövammais- ja huonokuuloistyön erityisdiakonian virassa huomasin olevani jälleen tilanteessa, jossa olin ollut työtilanteideni vuoksi aiemminkin. Huolimatta siitä, että olin kartuttanut työkokemustani diakonian kentältä, havaitsin että ansiokkaan työuran tehnyt edeltäjäni oli työstä lähtiessään vienyt mukanaan jotakin erityistä ja sanoittamatonta. Kyse oli tiedoista ja taidoista, joihin oli vaikea päästä käsiksi, mutta jotka olivat kuitenkin varmuudella olemassa ja olivat ilmentyneet toiminnassa. Kiinnostuin hiljaisesta tiedosta ja siitä, mitä se kirkon työssä voisi olla. Hiljaisen tiedon käsite on alun perin Michael Polanyin 1940-luvulla alkaneen ja 1970-luvulle asti kestäneen teoreettisen kehitystyön tulos. Hiljainen tieto viisauden lajina on usein liitetty iäkkäisiin ihmisiin. Vanhenemisen näkökulmasta viisauden tarkastelua on pidetty erityisen tärkeänä, koska viisauden on nähty olevan eräs harvoista ihmisen vanhenemisen myötä kehittyvistä ominaisuuksista (Ruoppila, 2008). Suutaman (2004) mukaan kokemuksista oppiminen antaa hiljaiselle tiedolle mahdollisuuden karttua iän ja vaihtelevien elämäntilanteiden myötä. Kiinnostukseni hiljaiseen tietoon suuntautui erityisesti siihen, kuinka jo pitkään kirkossa työssä olleille hiljainen tieto näyttäytyy kokemuksellisuudesta käsin.

Jo pro gradu -tutkimuksessani minulla oli mahdollisuus tutustua Perttulan (1995b) fenomenologisen psykologian analyysimenetelmään kokemuksellisuuden tutkimuksesta. Tämä analyysimenetelmä näyttäytyikin minulle kiinnostavana metodologisena otteena tavoitella hiljaisen tiedon olemusta kokemuksellisena ilmiönä. Hiljaisen tiedon kokemuksen tutkimus fenomenologisen psykologian analyysimenetelmää hyödyntämällä oli haaste, mutta toisaalta mielestäni paras mahdollinen tapa tavoitella jotakin niin sanatonta ja kokemuksellista kuin mitä hiljaisen tiedon teoreettinen analyysi osoitti käsitteen olevan.

Tiedon tutkimuksessa ja ilmiötä tarkasteltaessa, tiedon olemus voidaan jakaa eksplisiittiseen ja hiljaiseen tietoon (Polanyi, 1966). Eksplisiittinen tieto (*explicit knowledge*) on muodollista, systemaattista, tarkkaan määriteltä tietoa, joka voidaan ilmaista sanallisesti tai kirjoitettuna ja jota on mahdollista tallentaa ja prosessoida, samoin kuin viestiä ja jakaa. Eksplisiittinen tieto esitetään usein

tieteellisten kaavojen tai teorioiden muodossa, toimintaa ohjaavina sääntöinä (Leonard & Inch, 2005; Nonaka & Takeuchi, 1995; Polanyi, 1966; Sternberg & Hedlund, 2002).

Hiljainen tieto (*tacit knowledge*) on puolestaan henkilön subjektiiviseen kokemuksellisuuteen perustuvaa, kontekstiinsa ja toimintaan sitoutunutta sanatonta tietoa, jota on vaikeaa kommunikoida ja jakaa (Nonaka & Takeuchi, 1995; Polanyi, 1962, 1966). Hiljaisen tiedon vaikutus näkyy yksilön toiminnassa tai kokemuksissa, mutta sen sisältöä hän ei pysty yksiselitteisesti kuvaamaan (Polanyi, 1962, 1966, 1969). Hiljaiseen tietämiseen itseensä sisältyy intuitiot ja aavistaminen (Akbar, 2003). Hiljainen tieto voidaan määritellä käytännöllisen älykkyyden näkökulmasta käsin. Sitä on hankittu kokemuksen kautta, ja sen ei voida sanoa olevan suhteessa yleiseen kognitiiviseen kyvykkyyteen (Kerr, 1995). Hiljainen tieto sijaitsee persoonan kehollisuudessa, ja sitä on vaikeaa järjestää tai muotoilla (Nonaka, 2002).

Hiljainen tieto on noussut viimeisten vuosikymmenten aikana erityisen kiinnostuksen kohteeksi työelämän tutkimuskentässä. Kiinnostuksen kohteena on ollut niin tiedon siirtäminen kuin hiljainen tieto työpaikkaan liitettynä voimavarana. Valpolan (2007) mukaan vanhuseläkkeelle lähdetään 63–67-vuotiaana, ja on riski että tieto lähtee eläkkeelle lähtijöiden mukana pois työpaikoilta. Kirkko-organisaatiossa hiljaisen tiedon merkitys on huomioitu käytäväpuheissa, mutta suoranaista aiheeseen liittyvää tutkimusta ei juurikaan ole saatavilla.

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon työhön liitetty tieto, erityisesti hengellisen työntekijöiden parissa, on tietoa, jonka sanoittamiseen on pyritty tutkimustiedollisesti laajastikin. Hengellistä työtä kirkossa tekevät pääasiassa seurakuntapapit, diakoniatyöntekijät, nuorisotyöntekijät, lapsityöntekijät, kirkkomuusikot, perheneuvonnan työntekijät ja sairaalasielunhoidon työntekijät (Niemelä, 2004). Työn kuvaa määrittävät mm. työajattomuus, työn sielunhoidollinen luonne ja työn Raamattuun nojautuva perusta. Hengellisen työn keskeisistä elementeistä, mm. sielunhoidosta, ripistä ja kohtaamiseen liittyvistä taidoista, on laadittu kirjallisuutta, tehty viljalti tutkimuksia ja järjestetään kokonaiskirkollisesti jatkuvasti laadukasta koulutusta. Kirkko-organisaation hengellisen työn ytimeen kulminoituu lopulta kuitenkin olennaisena osana sanattomuus. Työn kentässä toimitaan vahvasti hiljaisen tietämisen alueilla. Usko, suru, toivo ja rakkaus ovat lopulta kohdattavissa vain määrittelemättöminä toiminnan muotoina.

Tämä tutkimus kuuluu työ - ja organisaatiopsykologian sekä oppimisen psykologian kenttään. Tutkimukseen valittiin diakoniatyöntekijöitä ja pappeja, koska tavoitteena oli vertailla keskeisiä hengellisen työn ammattiryhmiä sekä niiden välisiä eroja suhteessa hiljaiseen tietoon. Diakoniatyöntekijöiden ja pappeiden hengellisessä työssä koulutuksellinen ja ammatillisuuden tiedollinen pohja luovat aivan oman ja erityisen lähtökohtansa ihmissuhdetyössä tapahtuvalle kohtaamiselle. Tavoitteena on tuoda hiljaisen tiedon tutkimuskentän keskusteluun hengellisen työntekijöiden mahdollinen hiljainen tieto sekä siihen liittyvät erityiset ulottuvuudet.

## 2 HILJAINEN TIETO JA HILJAINEN TIETÄMINEN

### 2.1 Yksilön hiljainen tieto

Polanyin (1962, 1966, 1969) teorian pääajatus on, että ihminen tietää enemmän kuin pystyy kertomaan. Hänen mukaansa kaikki ihmisen tieto on persoonallista tietoa, joten asioista tiedetään kontekstista riippumatta henkilökohtaisella tavalla. Tieto rakentuu ihmisen mielessä yksilöllisesti ja konstruktiiivisesti. Toisaalta henkilökohtaiseen tietämiseen vaikuttaa muun muassa yksilön taustalla vaikuttava kulttuuri, mikä tekee tietämisestä objektiivista suhteessa ympäröivään todellisuuteen.

Polanyin (1962, 1966) teorian merkittävimmät vaikutteet liittyvät hahmopsykologiaan. Hahmopsykologinen ulottuvuus hiljaiseen tietoon liittyneenä kiteytyy ajatukseen, että kokonaisuus on enemmän kuin sen osien summa. Hahmopsykologia korostaa kokonaisuutta havainnon muotoutumisen prosessissa, jossa havainto tunnetaan yksityiskohtien ryhmittymisen perusteella. Yksityiskohtien jäsentymisessä nähdään hahmolakeja, eli erilaisia lainalaisuuksia, joiden mukaan ryhmittely lopulta toteutuu. Polanyi (1966) korosti perinteisistä hahmolaeista poiketen omista kokemuksista syntyviä hahmon muodostamiseen liittyviä sääntöjä.

Hiljainen tieto on nähty luonnon aiheuttamana toimintana yksilössä. Se on tietoa siitä, kuinka täytyy selviytyä tietyissä tehtävissä ja tietyssä tilanteessa (Sternberg & Hedlund, 2002). Hiljainen tieto tulee esille kahdella eri tavalla, jotka eroavat toisistaan syissä ja seurauksissa. Ensimmäinen ilmenemisen tyyppi on somaattisesti rajoittunut hiljainen tieto. Se liittyy ihmisruumiin rajoitukseen, esimerkiksi aivojen toimintaan asioiden käsittelyn tilanteissa. Toinen ilmenemisen tyyppi hiljaista tietoa on kollektiivinen hiljainen tieto. Tämä ilmenemisen tyyppi on enemmänkin ontologinen, olemukseen liittyvä, kuin biologinen ja ilmenee tietyssä sosiaalisessa kontekstissa (Collins, 2007). Hiljaiseen tietoon liittykin kokonaisvaltaisesti kaikki se geneettinen, ruumiillinen, intuitiivinen, myyttinen, arkkityyppinen ja kokemusperäinen tieto, jota ihmisellä on (Koivunen, 1997).

Hiljaisella tiedolla voidaan katsoa olevan kognitiivinen, tekninen ja sosiaalinen ulottuvuutensa. Kognitiivisessa hiljaisessa tiedossa mielensisäiset mallit ja havainnot mahdollistavat erottelun olennaisen ja epäolennaisen välillä (Nonaka, 2002; Nonaka & Konno, 1998). Kognitiivisella hiljaisella tiedolla on erityisen suuri merkitys ongelmanratkaisutilanteissa, varsinaisessa tehtävän suorittamisessa sekä päätöksenteossa. Kognitiivinen hiljainen tieto voi olla osittain käsitteellistettyä mutta myös täysin tiedostamatonta (Kuronen, Säämänen, Järvenpää & Rintala, 2007; Lubit, 2001; Stenmark, 2002; Zhou, 2004). Hiljaisen tiedon tekninen ulottuvuus on tietotaitoa, jota on vaikea pukea sanoiksi mutta joka ilmenee toiminnassa. Tekninen hiljainen tieto liittyy yksilön pitkälle kehittyneisiin teknisiin taitoihin, kulttuuriin ja rutiineihin (Lubit, 2001). Teknisen hiljaisen tiedon voidaan sanoa olevan asiantuntijuuden näkyvän osan muodostavaa tietotaitoa, jossa yhdistyy tehtävän suorittaminen, suorittamisen suunnittelu sekä valmistautuminen tehtävään (Lubit, 2001; Wagner, 1985). Yksilön sosiaalinen hiljainen tieto ilmenee organisaation rutiineissa, kulttuurissa ja vuorovaikutuskäytännöissä jaettuna kokemuksena. Hiljaisen tiedon avulla yksilö voi omaksua, selviytyä ja tehdä valintoja käytännön elämässä. Hiljainen tieto on käytännöllistä kyvykkyyttä oppia kokemuksesta. Siihen liittyy yksilöllinen tavoitteellisuus päästä johonkin tiettyyn päämäärään. Hiljainen tieto on olennaista onnistuneen ymmärtämisen kannalta monissa eri tilanteissa (Kuronen ym., 2007; Sternberg & Hedlund, 2002; Sveiby, 1999; Toom, 2008a; Wagner, 1985).

Hiljaisen tiedon voidaan nähdä useimmiten liittyvän yksilön taitoihin. Hiljainen tieto on kumulatiivista kokemusta, joka on muotoutunut useista samoista toistuvista tilanteista, joissa tilanteet itsessään ovat aina hieman muuttuneet (Bermann, Down & Hill, 2002). Hiljainen tieto on myös moniulotteista älykkyyttä ja toimintaorientoitunutta tietoa, jossa ei tarvita suoria ohjeita ympäristöstä. Hiljaista tietoa voidaan kuvata käytännöllisesti hyödyllisenä menettelytapana tarkastellen sitä kolmen eri kategorian kautta; oman itsensä ohjaamisen, asioiden ohjaamisen ja muihin liittyvä ohjaamisen valossa. Siihen liittyy myös yksityinen ja maailmanlaajuinen ulottuvuus (Sternberg, Forsythe, Hedlund & Wagner, 2000). Hiljaisen tiedon avulla tehdään päätelmiä jonkin asian hyvydestä tai oikeudellisuudesta (Wagner, 1985).

## 2.2 Sosiaalinen ja kulttuurinen hiljainen tieto

Polanyin (1962, 1966) mukaan yksilön henkilökohtaiseen tietämiseen liittyy subjektiivisen ulottuvuuden lisäksi myös objektiivinen ulottuvuus. Tämä on seurausta siitä, että ihminen rakentaa itse havainnon tai tiedon osatekijät kokonaisuudeksi täysin yksilösidonnaisella tavalla. Uudet kokemukset omaksutaan aina niiden käsitteiden kautta, jotka yksilö on omaksunut tai perinyt sosiaalisesta ympäristöstään subjektiivisesti. Täysin objektiivista tietoa ei siis ole olemassa, vaikkakin kaikessa tiedossa on olemassa objektiivinen ulottuvuutensa. Toimintaympäristö, jossa tietämistä tapahtuu, vaikuttaa tietämiseemme. Polanyi koros-

taa, että tietäminen itsessään ei ole sattumanvaraista vaan tapahtuu aina vastuullisesti ja aktiivisena toimintana, jolle haetaan yleistä hyväksyntää. Yksilö hyväksyy tiedon vain jos voi kokea sen kohtaavan todellisuuden kanssa.

Sen lisäksi, että hiljainen tieto liittyy persoonallisuuteen, on hiljaisessa tietämisessä eroja kun puhutaan eri kulttuureilla ja roduilla olevasta hiljaisesta tiedosta (Sternberg & Hedlund, 2002). Kulttuurinen tieto liittyy niihin tiedollisiin ja tuntemuksellisiin rakenteisiin, joiden varassa ihmiset selittävät, ymmärtävät ja arvioivat yhteisönsä todellisuutta. Siihen kuuluvat mm. eri organisaatioiden toimintaa ohjaavat arvot samoin kuin toimintaan liittyvät uskomukset ja oletukset. Kulttuurista tietoa on vaikea tuoda esille sanallisesti tai kirjoitettuna, mutta se on laajasti jaettavissa yhteisön jäsenten vuorovaikutuksen kautta (Nonaka, 2002; Nonaka & Konno, 1998; Nonaka & Takeuchi, 1995).

Ryhmän hiljaista tietoa voidaan kuvata kollektiivisen mielen ja jaetun kokemuksen kautta. Ryhmän tietäminen vaatii ryhmältä tehtävän suorittamisessa suhteellisen pientä virheiden määrää käytännön tilanteessa. Ilman kokemusta työskennellä toisten kanssa yksilöt eivät jaa yhteistä konstruktia ja skeemoja toimintaan liittyen. Kokemuksellinen ryhmän tieto on hiljaista, koska jokainen ryhmässä omaksuu alkuperäiseen tiedon tunnistamiseen liittyvän kapasiteetin alitajuisesti, vaikeasti artikuloituna taitona, ja toiseksi jokainen ryhmän jäsen omaksuu itselleen sanattoman erityistaidon, joka on osa kokonaisuutta. Esimerkiksi sosiaaliset suhteet ryhmässä ovat hyvin sanattomia. Yksilö kokee hiljaisen tiedon intuitiossaan, ei yksittäisinä tietopaketteina tai ohjeiden settinä. Ryhmän hiljaisessa tiedossa on kysymys siitä, että tiedetään "miten" ennemmin kuin tiedetään "että" (Berman, Down & Hill, 2002).

### 2.3 Hiljainen tietäminen: kaksi tietoisuuden tilaa ja ehtoa

Polanyin (1962, 1966) teorian ydin on kaksi tietoisuuden tilaa, keskitetty (*focal*) tietoisuus ja kohteeseen liittyvä (*subsidiary*) tietoisuus. Polanyin vaikeasti suomennettavaa termiä *subsidiary* voitaisiin kutsua lähitietoisuudeksi. Lähitietoisuus on läsnä ja lähellä tietämiseen ja toimintaan liittyvässä prosessissa. Se on jotakin, joka toissijaisesti ja toisarvoisesti palvelee, tukee ja lisää arvoa jollekin, johon se on myös alisteisessa suhteessa. Keskitetty tietoisuus käsittää kohteen, johon toiminta tai tietäminen liittyy ja joka on täsmällisesti tiedostettuna. Lähitietoisuudessa käsiteltävä tieto on keskitetyssä tietoisuudessa olevaan kohteeseen liittyvää hiljaista tietoa, jota ei pystytä ilmaisemaan. Lähitietoisuudessa käsitellään artikuloimatonta tietoa, ja sen toimintaan kuuluu keskitetyssä tietoisuudessa olevan kokonaisuuden, eli käsittelyn kohteena olevan ilmiön määrittelymättömien osien yhdisteleminen. Lähitietoisuuteen liittyvä tieto on työkalutietoa siitä, miten tietyn kohteen kanssa pitäisi missäkin tilanteessa menetellä. Lähitietoisuus on määrittelemätöntä tietäjälleen, mutta tietämiseen liittyvä prosessi toimii vahvasti sen varassa. Nämä kaksi tietoisuuden tilaa, keskitetty tietoisuus ja lähitietoisuus sulkevat toisensa pois siinä mielessä, että huomio voi



kiinnittyä aktiivisesti vain toiseen kerrallaan (Polanyi, 1962, 1966). Esimerkkinä Polanyi on käyttänyt klassista kuvausta pianistista, joka menettää keskittymisensä soittamisessa eli keskitetyn tietoisuuden, jos hän kiinnittää huomionsa esimerkiksi sormien liikkeisiin, joiden käsittely kuuluu lähitietoisuuden toimintaan.

Polanyin (1962, 1966, 1969) mukaan hiljainen tieto sijaitsee lähitietoisuudessa, mutta se ilmenee keskitetyn tietoisuuden sisältämän kohteen kautta. Tämän vuoksi hiljaista tietoa ei voida ilmaista sanallisesti. Lähitietoisuudessa sijaitsevia rakenneosia, jotka muodostavat kokonaisuuden, ei voida tunnistaa yksiselitteisesti, eikä niitä myöskään näin ollen ole mahdollista kuvata. Hiljainen tieto on omistajansa käytössä ilman, että hän pystyy tunnistamaan sitä täydellisesti, koska ainoastaan keskitetyssä tietoisuudessa oleva kohde edustaa merkitystä lähitietoisuuden hiljaiselle tiedolle. Lähitietoisuudessa oleva tieto ei siis ilmene yksilölle itselleen ilman kohteen edustamaa merkitystä.

Polanyin (1966) mukaan hiljaisen tietämisen perusrakenteeseen kuuluu aina kaksi ehtoa, joiden välillä on looginen suhde. Hän kutsuu ensimmäistä ehtoa läheiseksi (*proximal*) ja toista kaukaiseksi (*distal*). Ensimmäinen ehto on lähempänä yksilöä tai yksilössä verrattuna kaukaiseen ehtoon. Läheiseen ehtoon liittyvä tieto on lähitietoisuuden hiljaista tietoa. Kaukainen ehto on se täsmällisesti tiedostettu kohde, johon toiminta ja tietäminen liittyvät. Läheisen ja kaukaisen ehdon välinen suhde yhdistää näitä kahta tietoa. Läheiseen ehtoon liittyvä tieto on käytössä tiedostamattomasti, sillä edellytyksellä, että yksilö luottaa sen olemassa oloon ja oikeellisuuteen kiinnittäessään huomiotaan tiedostettuun kohteeseen.

Polanyi (1966) esittää hiljaisen tietämisen intentionaalisenä from- to, josta-kin - johonkin tai mistä - mihin -rakenteena. Hiljaisessa tietämisessä on siis kysymys keskittymisen siirtämisestä kaukaiseen ehtoon läheisen ehdon kautta. Läheiseen ehtoon liittyvä tieto on siis käytettävissä vain kun se yhdistetään kaukaiseen ehtoon. Toisin sanoen läheisen ehdon sisältämä tieto ilmenee kohteen asettamien ehdoin. Tätä Polanyi kutsui hiljaisen tietämisen toiminnalliseksi aspektiksi. Esimerkiksi pyörällä ajamisen taito ilmenee silloin kuin ajetaan pyörällä. Mutta ilman polkupyörää pyörällä ajamista on hyvin vaikeaa selittää toiselle.

Läheisen ehdon sisältämä tieto ilmenee kaukaisen ehdon kautta, koska kaukainen ehto edustaa merkitystä läheisen ehdon sisältämälle tiedolle. Tämä on hiljaisen tiedon semanttinen aspekti. Ontologisella aspektilla tarkoitetaan ilmiötä, jossa kohteeseen liittyvät tiedostamattomat osatekijät yhdistyvät, mikä seurauksena ihminen ymmärtää kahden tiedon välisen suhteen. Polanyi (1966) kuvaa koetta, jossa kokeeseen osallistuneille henkilöille näytettiin suuri määrä kirjainyhdistelmiä. Yhdistelmät olivat täysin satunnaisia, eivätkä ne sinänsä merkinneet mitään. Kokeen edetessä koehenkilö näyttivät varautuvan sähköiskuun tietyn kirjainyhdistelmän nähdessään. Henkilöt eivät kuitenkaan pystyneet sanomaan sähköiskun aiheuttamia yhdistelmiä, kun heiltä kysyttiin niistä. Lopulta henkilöt tiesivät kirjainyhdistelmän tullessa milloin sähköisku tulisi, mutta he eivät osanneet sanoa, mikä sai heidät tietämään sen. Vastaavasti

hengellisessä työssä työntekijän voitaisiin ajatella tietävän joidenkin asiakkaan eleiden tai viestien kautta hänen tilanteestaan enemmän kuin sanallisesti on tuotu esille. Esimerkiksi työntekijä tietää, kuinka kulloinkin käyttäytyä ja toimia surevan tai sairaan ihmisen kanssa vuorovaikutuksessa. Tilanteen jälkeen voi olla kuitenkin miltei mahdotonta selittää, miksi työntekijä on toiminut sielunhoitotilanteessa juuri tietyllä tavalla, mikä on saanut työntekijän ehdottamaan esimerkiksi rukousta asiakkaalle ja milloin hän on taas kokenut rukoilemisen ehdottamisen asiakkaan kannalta epäsopivana.

Edellisessä esimerkissä sähköiskun aiheuttamat yhdistelmät ovat läheinen ehto ja itse sähköisku on kaukainen ehto. Koehenkilö oppi yhdistämään läheisen ja kaukaisen ehdon toisiinsa. Hän oppi luottamaan omaan tietoisuuteensa liittyen niihin yhdistelmiin, jotka aiheuttaisivat sähköiskun. Yhdistelmien yksiselitteinen määrittely ei onnistunut, koska koehenkilö tunnisti yhdistelmät vain niiden merkityksen ”kohta tulee sähköisku” kautta. Eli vielä konkretisoiden: yksilö oppii yhdistämään läheisen ehdon termin ja kaukaisen ehdon termin. Esimerkiksi tavu ”kat” aiheutti yksilölle sähköiskun, hiljainen tietäminen tapahtui tilanteessa aavistamisen ja tapahtumisen välillä olevassa yhteydessä. Samoin hengellisessä työssä on mahdollista, että työntekijä oppii yhdistämään kokemuksellisesti erilaisista tilanteista muotoutuneita yhtälöitä ja osaa luontevasti toimia asiakkaan kanssa. Tietäminen tapahtuu konkreettisesti kohtaamistilanteessa, eikä työntekijä osaa yksiselitteisesti eritellä omaa toimintaansa ja siihen johtaneita syitä.

## 2.4 Työhön liittyvä hiljainen tieto

Virtainlahti (2006) määrittelee hiljaisen tiedon ammattilaisen koko työuran aikana kertyneen kokemuksen tuomaksi tiedoksi. Hiljaisella tietämyksellä hän tarkoittaa kirjoittamattoman tiedon soveltamista käytännössä, esimerkiksi vaativissa ja yllättävissä ongelmatilanteissa. Hiljainen tieto on osa kaikkea tietoa, työtehtävien asiantuntevaa suorittamista ja päätöksentekoa (Stenmark, 2000; Zhou, 2004). Taitavat teot ilmentävät tiedon tasoa paljon paremmin kuin mitä sanat voivat sitä selittää (Schön, 1987). Hiljainen tieto onkin tietoa, jota työntekijä käyttää, mutta ei puhu siitä. Se assosioituu termeihin taito, tieto-taito, työn tekemisen tietoisuus ja asiantuntijana toimiminen (Imel, 2003). Ammattitaidon tason ratkaisee tietäminen siinä tilanteessa, missä työntekijä kulloinkin toimii. Taito ei synny kuitenkaan ilman siihen vaadittavaa teoreettista tietämystä. Vastata taitoon valmistavan tietopohjan avulla voidaan saavuttaa kyky hyödyntää teorioita ja tekniikoita konkreettisten ongelmien ratkaisemisessa. Ammatillinen osaaminen juontuu hiljaisesta tietämisestämme omassa toiminnassamme (Schön, 1987). Hiljainen tieto on siis ulottuvuus, jota voidaan kuvata tietona ja kykynä hallita työtä. (Imel, 2003). Se voi olla yksilön omaa tai ryhmän sisäistä hiljaista tietoa. Organisaation tulisi luoda tiedon kulttuuri, joka rohkaisee tiedon jakamista ja oppimista (Gourlay, 2002).

Nykyvuosina hiljaisen tiedon käsite on tullut korostuneemmin esiin, mikä johtuneen sen saamista huomiosta liiketaloustieteessä, erityisesti Knowledge Management -kirjallisuudessa (Vaahtio, 2004). Johtamiseen liittyvässä kirjallisuudessa sekä yksilön että ryhmän hiljainen tieto on yhdistetty organisaation menestymiseen (Leonard & Insh, 2005). Tavoitteeksi on noussut tiedon mahdollisimman suuri maksimointi yrityksen voimavarana (Hildreth & Kimble, 2002). Knowledge Management on liiketalouteen kuuluva johtamisen näkökulma, joka tarkastelee liiketoiminnan kehittämistä organisaation oman toiminnan kautta. Se tutkii tietämyksen käyttöä edistäviä teknologisia ratkaisuja organisaation henkilöstön tietämyksen hyödyntämisen ja kehittämisen näkökulmasta. Japanilaisia Nonakaa ja Takeuchia voidaan pitää keskeisinä vaikuttajina tiedon johtamiseen liittyvässä tutkimuskentässä sekä siihen liittyneessä yleistyneessä hiljaista tietoa koskevassa keskustelussa. Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan hiljaisessa tiedossa piilee japanilaisten yritysten menestystä selittävä tekijä. Hiljainen tieto nähdäänkin yrityksen parhaana toiminnallisena etuna tämän päivän talousorganisaatioympäristössä esimerkiksi tiedon kilpailulliseen ulottuvuuteen ja yritystoiminnan kehittämiseen liittyvissä yhteyksissä (Horvath, 1999; Lubit, 2001). Tiedon siirtämiseen on luotu menetelmiä, ja hiljaisen tiedon merkityksellisyyttä yrityksellisenä kilpailuvalttina on tarkasteltu lukuisilla eri ammattialoilla. Hiljainen tieto voi olla kilpailuvaltti yrityksessä, mutta se voi johtaa myös jäykkyyteen ja rajoittuneisuuteen Näin ollen voidaan myös kyseenalaistaa hiljaisen tiedon siirtämisen merkityksellisyys (Berman ym., 2002). Toisaalta hiljainen tieto voi olla keskeinen tekijä työssä menestymisen kannalta. (Colonia-Willner, 1999).

## 3 HILJAINEN TIETO TIEDON SIIRTÄMISEN NÄKÖKULMASTA

### 3.1 Hiljainen tieto ja eksplisiittinen tieto

Hiljaisen tiedon määrittämisessä on käyty keskustelua sen suhteesta eksplisiittiseen tietoon. Leonardin ja Inschin (2005) mukaan hiljainen tieto kuvataan tietotaitona ja se nähdään usein kilpailijana eksplisiittiselle tiedolle. Polanyi (1962, 1966) kiistää pelkän eksplisiittisen tiedon merkityksen, koska hänen mukaansa kaikki tieto perustuu hiljaiseen tietoon. Hiljaisen tiedon kiistäminen johtaisi lopulta myös eksplisiittisen tiedon kyseenalaistamiseen, sillä ihminen tietää nimenomaan hiljaisen tiedon kautta, milloin eksplisiittiseen tietoon on mahdollista luottaa. Täysin eksplisiittisessä tiedossa on aina mukana hiljaisen tiedon ulottuvuus, koska se on riippuvainen luojansa ja lukijansa kulttuurista, kielestä ja ymmärryksestä.

Myös Hildrethin ja Kimblen (2002) mukaan tieto tulee nähdä kaksinaisuuksena, eli kaikessa tiedossa on hiljainen ja eksplisiittinen osa. Hiljainen tieto on tietoa, jota ei voi tehdä näkyväksi. Jos se voitaisiin tehdä näkyväksi, se ei olisi enää hiljaista tietoa, vaan siitä tulisi eksplisiittistä tietoa. Suurin osa hiljaisesta tiedosta on kuitenkin sellaista, ettei siitä pysty koskaan tulemaan eksplisiittistä tietoa.

Akbar (2003) jatkaa Polanyin linjoilla. Hänen mukaansa eksplisiittisen ja hiljaisen tiedon erottelu on riittämätön ja negatiivinen tapa suhtautua tietoon. Oppimista tarkasteltaessa hiljaisen tiedon analyysi on harvoin keskittynyt varsinaisesti tiedon hiljaiseen osioon. Tarkastelunäkökulmana on ollut ennemminkin tiedon eksplisiittinen puoli. Todellinen tietäminen ei liity mihinkään säännömukaisiin yksityiskohtiin. Tieto on julkista mutta sidoksissa yksilön persoonallisuuteen. Kaikki tieto, myös ns. eksplisiittinen tieto, on hiljaista tietoa (Sveiby, 1999). Eksplisiittistä tietoa ei ole ihmisten ulkopuolella. Tällöin se, mikä Knowledge Management kirjallisuudessa nähdään eksplisiittisenä tietona, on ainoastaan informaatiota. Informaation arvo perustuu siihen, missä määrin se liittyy informaatiota käsittelevän yksilön tietämykseen. Informaatio itsessään on

täysin arvotonta ollessaan irrallisena tietäjästä. Vaikka informaatio kantaa objektiivisia merkityksiä, se saa lopulta aina subjektiivisen merkityksen yksilössä riippuen tavasta, jolla hän sen ymmärtää. Tämä pätee niin ruuanlaitto-ohjeisiin kuin ihmisten välisiin kommunikointitilanteisiin (Stenmark, 2002).

Hiljaisen tiedon subjektiivinen ja intuitiivinen luonne tekee vaikeaksi prosessoida tai kommunikoida tietoa systemaattisella tai loogisella tavalla. Jotta hiljaista tietoa voisi kommunikoida ja jakaa organisaation sisällä, se pitäisi pystyä muuttamaan sanoiksi tai numeroiksi. Nonaka ja Takeuchi (1995) ovat esittäneet, että hiljainen tieto kannattaa yrittää muuttaa eksplisiittiseksi tiedoksi, koska silloin se tulee laajemman ihmisjoukon voimavaraksi.

Pääosa ihmisistä liittyy oppimisen muodolliseen koulutukseen ja harjoitteluun ja olettaa, että työnteko ja oppiminen ovat kaksi toisistaan erillistä aktiviteettia. Usein on kuitenkin toisin; työhön liittyvä oppiminen tapahtuu työpaikalla eikä luentosalissa (Eraut, 2004). Koulutus ei siirrä automaattisesti kehittymisen taitoja ja innovaatioita. Yksilön resurssien potentiaali ei ole yksinkertainen koulutusjärjestelmien tuotos, vaan se on monimutkaisempi kokonaisuus. Siihen liittyy hiljaista tietoa tekemällä oppimisen kautta sekä työn toiminnassa oppimista. Taitoihin ja tietoihin vaikuttaa organisaatiokulttuuri. Oppiminen on kulttuurisidonnaista ja näin oppijan ympäristöllä on merkitystä koko oppimisprosessi ajatellen (Zambarloukos & Constantelou, 2002). Vaahtion (2004) mukaan hiljaisen tiedon omaksuminen perustuu pitkälti jäljittelyyn ja tekemällä oppimiseen. Mestari ei itsekään aina huomaa, mitä opettaa, eikä oppija huomaa, mitä oppii. Keskeistä on halu oppia sekä alistuminen auktoriteetille eli mestarille. Toinen olennainen tekijä hiljaisen tiedon syntymisessä ovat lukematomat kokemukset.

Hiljaisen tiedon siirrettävyydestä kiistellään jatkuvasti aiheeseen liittyvissä tutkimuksissa. Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan hiljainen tieto on vain toistaiseksi artikuloimatonta tietoa, joka on mahdollista kuitenkin muuttaa jaettavaan ja lopulta eksplisiittiseen muotoon. Akbar (2003) osaltaan kritisoi Nonakan ja Takeuchin näkemystä, koska se jättää huomioimatta toiminnan ja tietämisen välisen suhteen. Hänen mukaansa on mahdotonta selittää muodonmuutostapahtumaa, jossa uusi tieto syntyy. Polanyin (1962) mukaan hiljainen tieto on suurimmalta osin tiedostamatonta ja tiiviisti sidoksissa eksplisiittiseen tietoon. Eksplisiittiseen tietoon sisältyy hiljainen tieto. Näin ollen hänen mukaansa hiljaista tietoa ei ole mahdollista koskaan täysin muuttaa käsitteelliseen ja tiedostettavaan muotoon. Polanyi piti muutenkin hiljaista tietämistä toimintana, ja hänestä oli riittämätöntä tarkastella tietoa sinänsä. Tietoa artikuloimalla tapahtuu myös aina abstraktiota eli tiedon katoamista ja näin ollen ajatus hiljaisen tiedon esiin saattamisesta on harhaanjohtava (Hildreth & Kimble, 2002).

Schultze ja Stabell (2004) osoittavat tutkimuksessaan hiljaiseen tietoon vaikuttamisen mahdottomaksi hiljaisen tiedon sanattoman luonteen vuoksi. Gourlayn (2002) mukaan hiljaisessa tietämisessä on kyse laadullisesta prosessista, jossa kaukaisen ja läheisen ehdon yhdistämisen kautta kokonaisuus on mahdollista ymmärtää. Ehdot eivät yhdisty itsenäisesti, vaan yhdistäminen on lopulta pääasiassa tietäjän vastuulla. Tästä syystä johtuen ei voida ajatella hil-

jaisen tiedon olevan vain kognitiivisen prosessin tuote ja siirrettävissä oleva tiedon muoto.

Tiivisten voitaisiin todeta, että kaikessa tiedossa voidaan katsoa olevan sekä hiljainen että helposti ilmaistavissa oleva puolensa. Tiedon ulottuvuudet, eksplisiittinen ja hiljainen tieto rakentuvat sujuviksi, tarkoituksenmukaisiksi taitojen kehiksi ja tietokokonaisuuksiksi täydentäen toisiaan niin yksilötasolla, sosiaalisen vuorovaikutuksen kentällä kuin työelämäkontekstissakin (Kuronen ym., 2007; Polanyi, 1962, 1966).

### 3.2 Hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyviä malleja ja menetelmiä

Huolimatta siitä, että aihetta käsitellään hyvin paljon kirjallisuudessa, hiljaisen tiedon käsitteeseen ilmiönä liittyy paljon ongelmia. Hiljaista tietoa on mahdollista kuvata teoreettisesti, mutta sen konkreettisella tasolla tapahtuva mallintaminen onkin jo hankalampaa. Ensiksikin siksi, että on olemassa hyvin vähän mittoja, joilla hiljaista tietoa yleensäkin voidaan mitata. Hiljainen tieto on vaikeaa kommunikoida ja näin ollen myös hankalaa mitata. Jos hiljaista tietoa voitaisiin mitata suoraan, silloin se voitaisiin myös saada esille. Silloin se ei enää olisi hiljaista tietoa, vaan eksplisiittistä tietoa. (Leonard & Insch, 2005).

Tämä ei tarkoita sitä, että hiljaista tietoa ei olisi mahdollista havaita. Joidenkin mielestä hiljainen tieto on jopa mitattavissa oleva asia (mm. Colonia-Willner, 1999; Gavetti & Levinthal, 2000; Edwards & Schleicher, 2004; Kerr, 1995; McLeod, Steinert, Meagher, Schuwirth, Tabatabai & McLeod, 2006; Sternberg & Hedlund, 2002; Sternberg, 2001). Tutkimuksissa hiljainen tieto on liitetty taitoihin, pätevyyteen ja käyttäytymiseen (Nonaka, 1994; Stenberg ym., 2000). Hiljaista tietoa on tutkittu mm. psykologiassa hyödyntämällä tietokonesimulaatiota (Gavetti & Levinthal, 2000), tutkimalla persoonallisuuden eri ulottuvuuksia suhteessa hiljaiseen tietoon sekä sijoittamalla hiljaiseen tietoon liittyviä muuttujia erityisesti hiljaista tietämistä arvioiviin taulukoihin (Edwards & Schleicher, 2004).

Huolimatta siitä että asiantuntijat ovat korostaneet hiljaisen tiedon olevan enemmänkin moniulotteinen kuin yksiulotteinen konstruktio, hyvin harvat empiiriset tutkimukset ovat lopulta tarkastelleet tätä näkökulmaa. Ja lopulta, koska hiljainen tieto on vahvistunut kokemuksesta ja yksilön toiminnasta vaihtelevissa konteksteissa, siihen liittyvät mittaustulokset ovat olleet pääasiassa erityistapauksiin liittyviä (Leonard & Insch, 2005). Erauntin (2000) mielestä hiljaisen tiedon ongelmallisuus liittyykin kysymykseen, kuinka voidaan oikealla tavalla etsiä ja ilmaista sen olemusta.

### 3.2.1 Seci-malli

Nonaka ja Takeuchi (1995) esittävät teorian organisaation tiedon luomisen prosessista, jossa organisaatio kehittää ainutlaatuista tietämystä, joka johtaa innovaatioiden kanssa organisaation menestymiseen. Teorian perusajatuksena on tiedon muuntamisen prosessi hiljaisen tiedon ja eksplisiittisen tiedon välillä. Polanyin (1962) näkökulmasta tarkasteltuna Nonakan ja Takeuchin malli on ongelmallinen, koska hiljaisen tiedon esiin saaminen ja käsittely vaikuttavat mahdottomalta.

Nonaka ja Takeuchin (1995) teorian lähtökohtana on kuitenkin ajatus siitä, että hiljainen ja eksplisiittinen tieto ovat erotettavissa toisistaan. Tiedon muunnosprosessi on luonteeltaan sosiaalinen, eli se tapahtuu yksilöiden välillä. Tiedon muuntoprosessin onnistuminen edellyttää aitoa kehittämissyrkimystä, riittävää toimijoiden autonomiaa, organisatorista ja toiminnallista vaihtelua sekä satunnaisuuden ja monimuotoisuuden vaihtelevuutta. Organisatorisen tiedon luominen tapahtuu hiljaisen tiedon muuttumisessa eksplisiittiseksi tiedoksi ja eksplisiittisestä tiedosta taas hiljaiseksi tiedoksi. Nonaka ja Takeuchi ovat luo- neet seci-mallin (*socilisation, externalization, combination, internalization.*) Malli kuvaa tiedon muuntumista neljän vaiheen kautta.

Organisaation tiedonluomisprosessi alkaa hiljaisen tiedon jakamisesta, mikä vastaa karkeasti sosialisatiota (*socilisation*). Sosialisatio on kokemusten jakamisen prosessi. Jaettavat kokemukset ovat mentaalisia malleja, skeemoja ja teknisiä taitoja. Hiljaista tietoa voidaan hankkia suoraan toisilta ilman kieltä havainnoiden avulla, matkimalla ja harjoittelemalla taitoa. Tarvitaan kasvokkain tapahtuvia ja- ettuja kokemuksia, jotta henkilö voi ymmärtää ja eläytyä toisen henkilön ajatus- prosessiin. Nonaka ja Takeuchi (1995) tarkoittavat sosialisatiolla henkilön hiljai- sen tiedon siirtämistä toisen henkilön hiljaiseksi tiedoksi. Sosialisatiossa on ky- symys ennen kaikkea tekemällä oppimisesta. Oppimista tapahtuu tarkkailemalla, imitoimalla ja käytännössä tekemällä. Nonaka ja Takeuchi korostavat, että hiljai- ta tietoa hankitaan sosialisatiossa muilta käyttämällä kieltä ja oppijan pro- jisoidessa jossain määrin opettajansa ajattelua. Opettajan asiantuntemuksella on merkitystä, mutta myös yhteisen kokemuksen merkitys nousee keskiöön. Hiljaisen tiedon omaksumiseen tarvitaan, että oppija pystyy assosioimaan tilanteeseen liit- tyviä ajatusmalleja ja tunteita. Tämä vaatii Nonakan ja Konnon (1998) mukaan opettajan ja oppilaan välille fyysistä läheisyyttä ja molemminpuolista luottamus- ta, sillä heidän mukaansa hiljainen tieto siirtyy yksilöltä toiselle yhdessä toimimi- sen kautta. Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan tyypillisin tapa toteuttaa sosia- lisaatio on perinteinen mestari-oppipoikasuhde tai työharjoittelu organisaatio- ympäristössä. Hiljaista tietoa vaihtuu myös työajan ulkopuolisissa tapaamisissa, jotka ovat luonteeltaan epämuodollisia.

Ulkoistamisella (*externalization*) Nonaka ja Takeuchi (1995) tarkoittavat hil- jaisen tiedon muuttamista eksplisiittiseksi tiedoksi. Se on prosessi, jossa hiljai- nen tieto artikuloidaan eksplisiittisiksi käsitteiksi. Tutkijat kuitenkin korostavat, että hiljaista tietoa ulkoistaessa ilmaisemisen muoto jää usein puutteelliseksi ja saattaa olla myös epäjohdonmukaista. Siksi ulkoistaminen tapahtuu käyttämäl- lä hypoteeseja tai kielikuvia aiheeseen liittyen. Ulkoistaminen on eräänlaista

dialogia, jossa käsitteitä luodaan yhteisen mietiskelyn avulla. Tällöin kuvataan tietoa, joka ei ole vielä käsitteellistä. Ulkoistamisessa korostuu näkemys, jonka mukaan hiljaista tietoa on hankalaa, mutta ei mahdotonta saada esiin. Ulkoistamisessa hiljaisesta tiedosta luodaan uutta eksplisiittistä tietoa.

Nonakan ja Takeuchin (1995) ajattelussa henkilön hyvin yksilölliset näkemykset on mahdollista saada esiin kuvainnollisen kielenkäytön avulla. Kokeemukset sisäistetään sosialisointiin, ulkoistamiseen ja yhdistelyyn kautta ihmisten henkilökohtaisiin sisäisiin malleihin jaettujen mentaalisten mallien ja teknisen tietotaidon muodossa.

Yhdistelyn (*combination*) vaiheessa eksplisiittinen tieto muunnetaan uudeksi eksplisiittiseksi tiedoksi. Kyseessä on olemassa olevan tiedon jossain määrin tapahtuvaa muokkaamista. Yhdisteleminen tarkoittaa eksplisiittisen tiedon muuntamista yhä monimuotoisemmiksi eksplisiittisen tiedon muodoiksi. Yhdistelemällä yhdistetään erilaista täsmällistä tietoa. Yksilöt vaihtavat ja yhdistävät tietoa ja osaamista muun muassa kirjallisten dokumenttien, kokousten tai puhelinneuvottelujen avulla. Olemassa olevaa informaatiota muokataan uudelleen järjestelemällä sitä, lisäämällä siihen jotain uutta, yhdistäen sitä ja luokitellen sitä uudelleen. Esimerkiksi työhön liittyvä täydennyskoulutus on usein tällaista toimintaa.

Sisäistämällä (*internalization*) tarkoitetaan sitä, että eksplisiittistä tietoa sisäistetään hiljaiseksi tiedoksi. Siinä on kysymys keskeisimmin tekemällä oppimisesta. Sisäistämisen keskeistä suoraa kokemuksen laajentaminen muodostamalla siitä mielikuvia. Sisäistäminen helpottuu, jos tieto on jo ilmaistu sanoin tai esimerkiksi dokumenttien muodossa. Työpaikan perehdytysohjelmat ovat oivia esimerkkejä sisäistämiseen liittyen (Nonaka & Takeuchi, 1995).

### 3.2.2 Reflektio ja vuorovaikutteisuus

Reflektion merkitys hiljaisen tiedon siirtämisen prosessissa on nähty useissa tutkimuksissa olevan avainasemassa (mm. Schön, 1983, 1987; Powell, 2005; Yliruka, 2000). Oppimista voi tapahtua parhaiten reflektiivisessä praktikumissa eli opettajan ja oppilaan välisessä vuoropuhelussa. Reflektiivisessä praktikumissa ensin omaksutaan teoriaa, sitten ehkä käytäntöä ja lopulta teorian ja käytännön konkreettista yhteensovittamista toteutetaan reflektiivisen dialogin muodossa. Reflektiivisessä praktikumissa työssä toimivan ohjaajan rooli on etusijalla toisin kuin perinteisessä opettamiseen liittyvässä prosessissa. Ohjaajan merkitys ei ole riippuvainen hänen taidoistaan tietää asioita, vaan taidoista ohjaamistilanteessa. Tärkeintä opettajalle ei ole se, kuinka paljon hän tietää, vaan se, kuinka hän saa toiset oppimaan (Schön, 1987).

Reflektio on todennäköisempää ja oppiminen tuottoisempaa, jos oppijalla on syy uskoa siihen, että pitää toimia kuten opettaja toimii (Schön, 1983). Virheiden tekeminen on tärkeää oppimisen kannalta. Virheiden tekemisen myötä tapahtuu paljon tiedon prosessointia ihmisen mielen eri tasoilla, myös suhteessa sanattomaan ja hiljaiseen tietoon (Akbar, 2003). Toimintaan liittyvässä kontekstissa ei ole riittävää, että tietoa pelkästään selitetään, vaan tarpeellista on myös mahdollisuuden antaminen asiantuntijoille reflektoida tilanteita, joita he



joutuvat työssään käymään läpi. Pelkällä kokemuksella ei ole merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisessä, vaan henkilön täytyy pystyä prosessoimaan omia kokemuksiaan ja tuntemuksiaan (Paton, 2005). Spontaani reflektiivisyys tarvitsee toteutuakseen toimijan tietoisuuden muuttaakseen toimijan sekä tiedostamantonta että tiedostettua toimintaa parempaan suuntaan (Hager, 2000).

Oppipoikasysteemissä noviisit ottavat mallia ja katsovat kuinka ekspertit tekevät työtä ja tämän jälkeen käyttävät samaa prosessointia omassa työssään. Oppipoikana oppiminen tarkoittaa jonkin taidon opettelemista osana jotakin yhteisöä (Wolek, 1999). Oppipoikatoimintaan kuuluu usein se, että kokenut ja kokematon työntekijä keskustelevat ja refleктоivat yhdessä suorittamaansa tehtävää ja siihen liittyviä tapahtumia (Alic, 1997). Oppipoikatilanteessa noviisin sisäiset tiedot kasvavat kumulatiivisesti reflektiivisen harjoittamisen määrittävässä taidollisessa prosessissa (Wolek, 1999).

Boathin ja Smithin (2004) mukaan mestari-oppipoika-malli voisi toimia hiljaisen tiedon siirtämisen kanavana loistavasti, mutta tavallisesti sen vaatimalle pitkälle perehdytysajanjaksolle ei ole riittävästi aikaa yrityksissä. Mallittaminen tiedon siirtämisen välineenä taasen tuottaa jostakin taidosta sellaisen käytännöllisen kuvauksen ja mallin, jota käyttäen kuka tahansa voi halutessaan saada aikaan saman tuloksen. Malli sisältää kuvauksen siitä, mikä on välttämätöntä ja riittävää mallitetun taidon tai osaamisen kannalta.

Kuronen ym. (2007) tuovat tutkimuksessaan kattavasti esille erilaisia tapoja hiljaisen tiedon siirtämisen kanaviksi. Kohdevierailuissa kokenut ja kokematon työntekijä voivat yhdessä vierailta työpaikkaan liittyvissä eri paikoissa saada esille työhön liittyvää havainnollista tietoa. Kokemattomille työntekijöille voidaan muodostaa myös mentorointiryhmiä tai kokematon henkilö voi saada myös yksilöllisesti ohjattua mentorointia. Mentoroinnissa on kysymys kehittävästä vuorovaikutussuhteesta kokeneen seniorin ja tämän kokemattoman juniorikollegan välillä (Leskelä, 2006). Monitaitoisessa ryhmässä työpaikan työntekijöitä voidaan kierrättää tehtävästä toiseen siten, että jokainen työntekijä välittää omaa osaamistaan muille työntekijöille, ja lopputuloksena ryhmän jäsenet osaavat suorittaa toistensa tehtäviä vähintäänkin perustasolla. Teknisten haastattelujen kautta voidaan koota asiantuntijan osaaminen ja tieto toisen asiantuntijan käyttöön. Tekninen haastattelu koskee tiettyä, rajattua aihetta, kuten prosessia tai työtehtävän suorittamista, ja sen suorittaa toinen saman alan asiantuntija (Kuronen ym., 2007).

### **3.3 Hiljaisen tiedon siirrettävyyteen vaikuttavat tekijät**

#### **3.3.1 Vuorovaikutus**

Aikuiskoulutuksen perustavana lähtökohtaoletuksena on, että aikuiset etsivät uraansa ja henkilökohtaiseen elämäänsä sopivinta koulutusta. Toisin sanoen aikuisten koulutukseen täytyy sisältyä käytännöllisiä taitoja, jotka lisäävät pal-

kintojen saavuttamista työssä (Wolek, 1999). Tuomiston (1998) mukaan hiljainen tieto kehittyikin käytännön kokemuksen kautta ilman, että työntekijä huomaa käyttäytymisensä muutosta tai oppimista. Asiantuntijuutta edesauttaa vertaisoppiminen, kriittinen ja luova parityöskentely, kollegiaalinen palaute sekä mentorsuhteet.

Ihmiset kääntyvät mieluummin toisten ihmisten kuin dokumentaarisen informaation puoleen saadakseen tietoa työstä (Levin & Cross, 2004). Ihminen omaksuu hiljaista tietoa myös yhteisön toimintakulttuurista kasvaessaan sen jäseneksi. Kulttuurin hiljaista tietoa ovat vaikkapa yhteisön jakamat kirjoittamattomat säännöt, toimintatavat, uskomukset, arvot ja roolit. Kulttuurin tavat toimia ovat havaittavissa ja sisäisesti opittavissa vain varsinaisen toiminnan kautta. Työhön liittyvä toiminta kertoo enemmän kuin sanat. Jos esimies haluaa tietää, mitä alaiset omasta mielestään tarvitsevat tehdäkseen työtään paremmin, esimiehen tulee kysyä sitä heiltä. Jos esimies taasen haluaa tietää, mitä alaiset todella tarvitsevat ns. hiljaisen tietämisen tasolla, hänen tulee katsoa alaistensa tapaa tehdä työtä. Hiljaisen tiedon siirtäminen ja välittäminen on riippuvaista työn tekemisen seuraamisesta. Esimerkiksi hankalan asiakkaan kanssa asioimisen voi oppia ainoastaan konkreettisessa toimintatilanteessa (Durrance, 1999).

Käytännön tasolla tapahtuva kommunikointi on avaintekijä hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyvässä prosessissa myös Sandarssin ja Hellerin (2004) mielestä. Epäviralliset kokoukset ylläpitävät jatkuvaa vuorovaikutusta organisaation jäsenten välillä ja edistävät siten yhteistyötä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Joskus myös varsin epämuodollisia kokouksia pidetään lähes kaikissa organisaatioissa, ja ne edistävät hiljaisen tiedon välittymistä, vaikkei niillä olisikaan erityisiä pyrkimyksiä jakaa hiljaista tietoa. Erilaisissa tiimityöskentelyn tilanteissa ihmisillä on mahdollisuus havainnoida, miten muut tiimin jäsenet käsitteellistävät asioita, lähestyvät ongelmia ja tuottavat sekä arvioivat ratkaisuja. Kommunikoinnin myötä hiljainen tieto voi aktiivisesti integroitua eksplisiittiseen tietoon. Tähän asti on ajateltu, että tieto on siirrettävissä pääasiassa teknisesti, sanallisessa tai kirjoitetussa muodossa. Hiljaisen tiedon siirtämiseen tarvitaan myös intuitiivisia kykyjä (Anand ym., 1998).

Ryhmän kollektiivinen mieli eli jaettu kokemuksellisuus on kokoelma sellaisia eri yksilöiden kognitiivisia skeemoja erilaisista tilanteista, jotka on saavutettu kokemuksellisen toiminnan kautta. Kollektiivinen mieli esiintyy tiedostamattomana yhteistoimintana ryhmän keskittyessä monimutkaiseen ongelmanratkaisutilanteeseen siihen liittyvässä kontekstissa. Tällöin oppimisprosessi voi toteutua parhaiten varsinaisen toiminnan kautta. Jaettu kokemus ryhmän jäsenten kesken ohjaa heitä oppimaan eri tavalla toisista jäsenistä johtaen siihen, että ryhmästä itsestään tulee entistä vaikuttavampi. Liika rutinoituminen ei kuitenkaan ole hyvästä, sillä se on lopulta este ryhmän kehittymistä ajatellen (Berman ym., 2002). Usein organisaation jäsenillä, jotka työskentelevät ryhmänä, on keskenään jaettu tiedon tila. Näin ollen heidän tarvitsee siirtää vähemmän hiljaista tietoa keskenään verrattuna ryhmän ulkopuolisiin henkilöihin (Dyck, Starke, Mischke & Mauws, 2005).

Organisaatorakenteen muutoksen kautta voidaan vaikuttaa tiedon pysyvyyteen organisaatiossa (Droege & Hoobler, 2003). Hiljainen tieto voidaan pitää yrityksessä ainakin osittain, kun yritykset kehittävät työntekijöiden yhteistyötaitoja ja pyrkivät hiljaisen tiedon levittämiseen. Yrityksen sosiaalisen verkoston tiheys, heikkojen ja vahvojen siteiden optimaalisuus, auttaa kehittämään yhteistyötä yrityksessä. Yrityksen organisaatorakenteella on paljon merkitystä hiljaisen tiedon leviämiseen liittyvässä prosessissa esimerkiksi työkaverin kanssa vietetty aika vaikuttaa hiljaisen tiedon siirtämiseen. Hiljainen tieto voi levitä parhaiten, kun työntekijä on tekemisissä työtoverin kanssa tai työtä tehdään yrityksen sosiaalisissa rakenteissa määritellysti työpareittain.

Lewinin ja Crossin (2004) näkökulma sosiaalisten suhteiden merkityksestä hiljaisen tiedon siirtämisessä poikkeaa Droegen ja Hooblerin (2003) näkemyksestä. He kuvaavat työyhteisöjen sisällä kahdenlaisia suhteita. Vahvat siteet työtovereiden välillä voivat olla kyseessä silloin kun työtoverit työskentelevät tiiviisti yhteistyössä ja ovat tekemisissä toistensa kanssa mahdollisesti myös vapaa-ajalla. Vahvat siteet ovat kyseessä myös silloin, kun henkilöt työskentelevät samalla työalalla. Tiiviit ja vahvat siteet luovat työyhteisössä luottamusta. Luottamus edellä kuvatulla tasolla mahdollistaa sen, että tietoa voi siirtyä vuorovaikutuksessa. Jos luotamme johonkuhun henkilöön, kuuntelemme häntä, hyväksymme hänen näkemyksensä ja käytämme sitä hyödyksi toiminnassa. Usein tutkimuksissa on oletettu, että vahvemmat siteet ihmisten välillä johtavat suurempaan tiedon siirtämiseen. Lewinin ja Crossin (2004) alkuoletuksena olikin tämä näkemys. He saivat kuitenkin selville, että vahvat ja tiiviit siteet työtovereiden välillä tarkoittavat myös sitä, että tiedon siirtäminen on heikkoa. Toisilleen läheisillä työtovereilla on paljon päällekkäistä tietoa etenkin silloin, kun he työskentelevät samalla alalla. Esimerkiksi kun pappi kertoo työstään diakonille, syntyy usein uutta tietoa. Mutta jos pappi kertoo papille työstään, uutta tietoa ei tule läheskään samankaltaisissa mittasuhteissa. Heikot siteet ihmisten välillä tiedon siirtämisessä ovat parempia kuin vahvat siteet. Lewinin ja Crossin mukaan vahvat siteet eivät kuitenkaan vahingoita tai saa aikaiseksi harhaan johtavaa tietoa. Luottamus kyllä auttaa tutkijoiden mukaan tiedon siirtämisessä. Tiedon siirtämisen kannalta olisi optimaalisinta, jos tiedon siirtämisen tilanteessa henkilöiden välillä olisi heikot siteet mutta luja luottamus.

### 3.3.2 Toimintakäytännöt

Hiljaista tietoa voidaan jakaa myös luomalla rutiineja sellaisia tilanteita varten, joissa kokemusperäinen tieto erityisesti näyttäytyy. Collis ja Winnips (2002) korostavat tekemällä oppimisen merkityksellisyyttä tiedon siirtämisen prosessissa. Ohjaajan omat kokemukset ja intuitio heijastuvat oppipojan toimintaan. Hiljainen tieto tulee esiin myös suunnittelemalla ja käsittelemällä oppimiseen liittyviä aktiviteetteja. Molemmassa tapauksissa avain-askel oppimisen tuottavuuden prosessissa on, että eri toiminnot ja ilmiöt ovat luokiteltuja, näkyvissä ja siten myös laajemmin käytettävissä. Muutoin tuottava oppiminen on vain niiden käsillä, jotka ovat osallistuneet oppipoikatilanteisiin tai tiedon lisäämiseen liittyviin prosesseihin. Myös organisaation työn rutiineihin ja käytänteisiin liit-

tyvä hiljainen tieto tulisi siis kirjata. Esimerkiksi kun työntekijä lähtee työpaikalta, hänen tietotaitonsa voisi jäädä kirjattujen rutiinien muodossa osaksi työyhteisön hiljaista tietoa. Tiedon kirjaamisen tehokas käyttäminen voi välittää arvokkaita oivalluksia yksilön käytännöllisiin kykyihin liittyen myös muille työyhteisön toimijoille kuten myös mahdollisille tuleville työntekijäpolville (Sternberg & Hedlund, 2002).

Luovuus ja intensiivinen toiminta jonkin asian hyväksi, esimerkiksi johonkin työprojektiin liittyen, edistää hiljaisen tiedon siirtymistä. Dyck ym. (2005) esittivät, että kaikilla tiedon tasoilla tiedon siirtäminen on parempaa sellaisessa tilanteessa, jossa työhön kehitetään jotain uutta verrattuna sellaiseen tilanteeseen, jossa työssä ollaan ns. tasaisessa vaiheessa. Eli silloin kuin työn rytmitykseen sisältyy innovatiivisempia kausia, hiljainen tieto voi siirtyä tehokkaammin. Toisaalta tekemällä oppiminen voi olla tärkeää myös työhön liittyvän tasaisen vaiheen aikana, koska silloin voidaan hioa työn kehittämisen vaiheessa siirrettyä hiljaista tietoa. Kaavamainen harjoitusympäristö helpottaa tietyllä tasolla tiedonhankintaprosessissa. Tämä prosessi sisältää valikoivaa tiedon tallentamista, yhdistelemistä ja vertailua. Kun tämänkaltaiset prosessit eivät ole tuetuja, kuten usein on työpaikoilla, on todennäköistä, että yksilö epäonnistuu tiedonhankinnassa. Tämän kaltaisista työn tekemisen puitteista seuraa se, että tieto pysyy puhumattomana, korostumattomana ja huonosti esille tuotuna (Sternberg & Hedlund, 2002).

Tiedon luominen tapahtuu yksilön tiedon eri tasoilla ja erityisesti sellaisilla tasoilla, joista sitä on vaikeaa siirtää ja hankkia tai oppia. Tiedon tasot vaativat riittävää syvyyttä, objektiivisuutta ja luovuutta ymmärtämisessä, jotta uutta tietoa voi syntyä. Akbarin (2003) mukaan tiedon luominen on kognitiivinen prosessi. Nonaka (2002) on vuorostaan esittänyt, että tiedon luomisessa olisi kysymys enemmänkin tavasta käyttäytyä. Akbar kritisoi Nonakan kuvaamia elementtejä, joissa hiljaista tietoa tuotetaan luovasti ja innovatiivisesti. Akbarin mielestä innovaatiot ovat yksilön tiedon tasojen tuotetta, ja ne ovat sinänsä uniikkeja ilmiöitä.

Myös koulutuksella on merkitystä suhteessa hiljaiseen tietoon. Kouluteuimmat tai tieteellisissä tutkimustyössä eniten tunnustusta saaneet käytännön tason asiantuntijat selviytyvät paremmin hiljaista tietoa mittaavasta tasotestistä kuin ne asiantuntijat, joilla on heikompi tietopohja (McLeod ym., 2006). Hiljaisen tiedon siirtämiseen on mahdollista vaikuttaa jossain määrin koulutuksen kautta, mutta myös yhdessä tekemisen ulottuvuus vaikuttaa tiedon jakamiseen liittyvässä prosessissa (Zambarloukos & Constantelou, 2002).

Osterlohin ja Freyn (2000) mukaan työntekijöillä on sisäinen ja ulkoinen motivaatio työn tekemiseen. Sisäinen motivaatio on välttämätön, kun hiljaista tietoa siirretään eri tiimien sisällä ja välillä. Passiivinen oppimistilanne voi olla edesauttamassa yksilön oppimista, mutta jos henkilöllä on asiaan liittyen korkea sisäinen motivaatiotaso, hän voi oppia paremmin. Inkpenin ja Wangin (2006) mukaan hiljaista tietoa on erityisen vaikeaa siirtää. Tästä syystä niiden tekijöiden, jotka edistävät hiljaisen tiedon siirtymistä, sekä niiden tekijöiden, jotka estävät tiedon siirtämistä, täytyisi käydä keskenään jatkuvaa vuoropuhe-

lua. Kilpailukykyistä oppimista tapahtuu parhaiten vasta silloin, kun suhde työpariin sekä tiedon siirtäminen joutuvat yhteentörmäykseen. Malisen (2000) mukaan aikuisen oppijan rutiineihin ja totuttuihin tapoihin ajatella pitäisikin tulla muutos tai edes pieni särö koulutuksen tai oppimiseen liittyvän prosessin aikana. Muutoksen liikkeelle paneva särö voi syntyä elämäkokemuksen ja ravistelevan oppimiskokemuksen yhteentörmäyksessä. Malisen mukaan särö muodostuu harvoin ilman kipua.

Aita, McIlvain, Susman ja Crabtree (2003) korostavat vertauskuvien käytön merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisen prosessissa. Heidän mukaansa vertauskuvat toimivat avaimina ymmärtää syvällisemmin ja kokonaisvaltaisemmin erilaisia työhön liittyviä käytänteitä ja toimintoja mm. työhön liittyviä hiljaisia arvoja tai implisiittisiä sääntöjä. Hiljaisen tiedon sekoittuminen tiimitasolla tapahtuvassa työskentelyssä johtaa usein uusiin oivalluksiin ja innovaatioihin (Lubit, 2001). Vertauskuvien hyödyntäminen esimerkiksi tarinoinnin muodossa perustuu kertomuksiin, jotka voivat olla suullisessa, kirjallisessa, piirretyissä tai videoidussa muodossa. Tarinoiden kautta on mahdollista arvioida päätöksiä sen suhteen, mitkä niiden seuraukset ovat olleet. Näin vertauskuvat ja tarinat voivat olla esimerkkeinä onnistumisista ja epäonnistumisista. Työhön liittyvien tarinoiden kautta tiedolla on mahdollista siirtyä. Tarinoiden kautta tietoa voidaan analysoida vuorovaikutteisesti (Lubit, 2001).

Collins ja Evans (2002) ovat tutkineet hiljaisen tiedon merkitystä ja ole-musta suhteessa päätöksentekotilanteisiin. Heidän mukaansa päätöksen tekemiseen liittyvissä tilanteissa pelkkä asiantuntijuusnäkökulma ei ole riittävää. Päätöksentekoa tulisi laajentaa siten, että myös muilla kuin asiantuntijoilla on oikeus siihen. Hiljaisen tiedon siirtymisen näkökulmasta tavoitteellista olisi päästä eroon rajoista ns. tavallisten toimijoiden ja asiantuntijoiden välillä. Tek-ninen maailma itsessään on liian kapea-alaista. Optimaalinen päätöksenteko vaatii enemmän vaikuttamisen ja tiedon eri ulottuvuuksia. Käytännön älykkyys ennustaa paremmin kuin ns. analyttinen älykkyys jonkin asian toteutumista (Sternberg & Hedlund, 2002).

O'Neilin (2001) pääidea on, että yrityksen sisällä tapahtuva hiljaisen tie-don siirtäminen vaikuttaa organisaatioympäristöön myönteisesti. Hiljaisen tie-don siirtämiseen vaikuttaa organisaation oppimista edesauttava ympäristö, jo-hon liittyvät jatkuva oppiminen ja opiskeleminen organisaation tietoperustan lujittajana, dialogisuus/kyseenlaistava ja keskusteleva ympäristö, tiimioppimi-nen, voimautuminen sekä motivointi yhteiseen kollektiiviseen visioon, sisään-rakennettu hiljaisen tiedon siirtämistä edesauttava järjestelmä, organisaation kytkeminen ympäröivään ympäristöönsä ja johtamisen strategian keskittämi-nen oppimista johtavaksi ilmiöksi.

Hiljaisen tiedon säilyminen organisaatiossa tarkoittaa, että organisaatiossa on joka hetki mahdollisimman paljon laadukasta kokemusta ja ammattitaitoa. Tällöin organisaation hiljainen tieto ja asiantuntijuus eivät ole riippuvaisia yksittäisistä henkilöistä. Hiljaisen tiedon säilyminen edellyttää kokemuksen ker-tymisen ja ammattitaidon muodostumisen turvaamista ja edistämistä. Hiljaisen

tiedon säilyttäminen on siten pitkälti sellaisten rakenteiden ja rutiinien luomista, jotka edistävät sen muodostumista organisaatiossa (Kuronen ym., 2007).

Styhren (2005) mukaan hiljainen tieto on enemmän kuin sateenvarjotermi tiedosta, jota ei voida saavuttaa. Termiä hiljainen tieto pitäisi käyttää varovasti mieluummin kuin luokitellen sitä. Käsitteenä hiljainen tieto on tulkinnanvarainen ja hämmentävä. Siihen voi liittyä väärinymmärtämistä myös itse pohdinnan tasolla. Sveibykin (1994) on kritisoinut Polanyin traditiota ihannoivaa ajattelua, missä mestariksi tullaan varsin yksinkertaistaen tekemällä, toistamalla ja ikävuosia kasvattamalla. Sveiby havainnollistaa kritiikkiään IT-alaan viitaten, missä ikä vertautuu usein vanhanaikaisiin lähestymistapoihin ja ajasta ohi valuneisiin taitoihin. Kritiikin voisi kiteyttää sanoihin: mestari ei ole kokenein suorittaja, vaan omaa toimintansa monipuolisimmin ymmärtävä (Schön, 1983).

## 4 DIAKONIATYÖNTEKIJÖIDEN JA PAPPIEN TYÖ

### 4.1 Työ Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon palveluksessa oli vuonna 2002 kaikkiaan 20740 työntekijää. Vuosityövoimasta hengellisen työn osuus on 50 %. Hengellisen työn työntekijöitä ovat seurakuntapapit, diakoniatyöntekijät, nuorisotyöntekijät, lapsityöntekijät, kirkkomuusikot, perheneuvonnan työntekijät ja sairaalasielunhoidon työntekijät. Muissa kuin hengellisissä tehtävissä kirkossa työskentelee henkilöstöä hallinnossa, hautausmaatyössä sekä kiinteistö- ja kirkkopalvelutyössä. Kirkon henkilöstö on naisvaltainen, naisia 70 % ja miehiä 30 %. Naisten osuus on suurin, 90 %, lehtoreiden, diakoniatyöntekijöiden ja lapsityöntekijöiden joukossa. Vakituudessa suhteessa on 68 % työntekijöistä ja määräaikaisessa 32 %. Henkilöstön vakinaisessa työsuhteessa toimivien keski-ikä oli vuonna 2002 46,8 vuotta (Niemelä, 2004).

Kirkon alan työolobarometrin mukaan kirkon työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä (Ylitalo, 2005). Työntekijät kokevat, että työtehtävät eivät vaadi sisällöllistä kehittämistä yksitoikkoisista monipuolisempiin toimenkuviin tai haastavampiin tehtäviin, vaan työssä itsessään on riittävästi mielenkiintoa. Työntekijät kokevat työnsä merkityksellisenä ja hyödyllisenä sekä vaikutusmahdollisuutensa työssään hyvinä. Esimerkiksi työn tekemisen tahtiin, työn sisältöön ja työn jakoon on mahdollista vaikuttaa.

Työntekijät kokevat voivansa käyttää ammattitaitoaan hyödyksi työssä. Esimiestyöskentely on parantunut kirkossa, samoin tietojen välittämisestä on tullut avoimempaa. Kirkon työntekijät kokevat kuitenkin työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen vaikeaksi. Työ on sisällöllisesti merkityksellistä, mutta vastakohtaisesti työn rajaaminen voi olla vaikeaa. Myös työhön liittyvät fyysiset ja henkiset vaarat ovat lisääntyneet, ja työpaikan sosiaalisissa suhteissa esiintyy edelleen korostuneesti ongelmia. Lähes 67 % vastaajista kokivat työnsä henkisesti kuormittavana. Myös väkivaltaa tai sen uhkaa koetaan kirkon työpaikoilla enemmän kuin keskimäärin (Ylitalo, 2005). Akavalaisia työaloja koskevassa tutkimuksessa seurakunnan työntekijät olivat kokeneet syrjintää muita ryhmiä

enemmän. Erityisesti nuoret alle 35-vuotiaat vastaajat olivat kokeneet eniten sukupuoleen liittyvää syrjintää (Aitta & Knuuttila 2007).

Huolimatta työhön liitetystä tyytyväisyydestä, neljäsosa kirkon työntekijöistä pitää joko hyvin tai melko todennäköisenä, että vaihtaa työpaikkaa seuraavan viiden vuoden aikana jonkun toisen työnantajan kuin kirkon tai seurakunnan palvelukseen. Alle 35-vuotiaat ovat innokkaimpia vaihtamaan työpaikkaa (Ylitalo, 2005). Eläkkeelle jäämiseen liittyvä huippukausi on ennustettu sijoittuvaksi vuosien 2000 ja 2010 välille (Ryökäs, 1990). Niemelän (2008b) mukaan suurten ikäluokkien eläkkeelle jäämisen myötä kirkolle tulee kuitenkin yhä lähivuosina vastaan haaste, kuinka rekrytoida uutta työvoimaa. Lähimmän kymmenen vuoden aikana noin joka kolmas kirkon työntekijä jää eläkkeelle. Eläkeikää lähestyvien työntekijöiden osuus on erityisen suuri teologisissa tehtävissä. Diakoniatyöntekijöiden ikärakenne on osaltaan suhteellisen tasainen (Niemelä, 2008b).

Suurten ikäluokkien eläkkeelle jäämisen ja uusien työntekijöiden rekrytoimisen kautta kirkon haasteeksi tulee, että pian kirkossa on nuoria ja vasta valmistuneita sekä edelleen paljon eläkeikää lähestyviä työntekijöitä. Niemelän (2008b) mukaan ikärakenteeltaan polarisoituneet työyhteisöt tuovat uusia haasteita työn johtamiselle ja organisoinnille. Työntekijöiden rekrytoinnissa oman vaikeutensa tuo näkökulma, että kirkollisilla koulutusaloilla opiskelevien kiinnostus kirkon virkaan ei ole itsestään selvä. Vuonna 1997 teologisessa tiedekunnassa opintonsa aloittaneista vain joka kolmas halusi papiksi seurakuntaan. Vastaavasti myös iso osa Diakonia-ammattikorkeakoulussa opiskelevista, jotka aloittavat opintonsa tavoitteenaan kirkollinen ammatti, päätyvätkin muihin töihin.

## 4.2 Diakoniatyö

### 4.2.1 Mitä diakonia on?

Diakonia on kristilliseen uskoon ja rakkauteen perustuvaa palvelua kirkon elämässä. Kirkkolain (82§) mukaan diakonian tehtävänä on kohdistaa apu niille, joiden hätä on suurin ja joita ei muulla tavoin auteta. Diakonia on ollut alun perin osa apostolista virkaa (Raamattu, 1992; Yhdessä kirkon virassa, 1997) ja perustuu Kristuksen antamaan esimerkkiin palvella lähimmäistä (Ryökäs, 1990). Diakonia eli palvelu on yksi kirkon perustuntemerkeistä. Se etsii, lieventää ja poistaa ihmisten inhimillistä hätää ja kärsimystä. Diakonian kautta pyritään synnyttämään myös yhteiskunnallista ja kansainvälistä vastuuta pitää huolta heikoimmassa asemassa olevista. Kirkollinen diakonia pyrkii auttamaan ja tukemaan erityisesti niitä, jotka jäävät kaiken muun avun ulottumattomiin tai ovat muutoin kestävättömässä tilanteessa elämässään ([www.evl.fi](http://www.evl.fi)). Diakonia pohjautuu ihmiskäsitykseen, jossa ihmisellä on arvo siksi, että hän on Jumalan



luoma. Diakonian kohteena on ollut läpi historian koko ihminen, ja diakonia on nähty koko yhteiskunnan kontekstissa (Ryökäs, 1990, 2000).

Diakoniatyö on luonteeltaan karitatiivista, liturgista ja yhteiskunnallista. Diakoniassa karitatiivisuudella on tarkoitettu lähinnä hädän ja puutteiden seurausten lieventämistä ja poistamista (Kansanaho & Hissa, 1972). Diakoniatyössä ihmisen kokonaisvaltainen auttaminen on keskiössä. Yksilön fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja hengellinen auttaminen kuuluvat diakoniaan (Cantell, 1991; Hakala, 2002). Karitatiivinen työ voi olla sielunhoitoa, kriisiapua esimerkiksi suurkatastrofissa, mielenterveystyötä, vammaistyötä, taloudellista avustamista, velkaongelmien selvittelyä, ruokapankkien ylläpitoa, kriminaali- ja päihdetyötä sekä ihmisiä tukevaa ryhmätoimintaa (Jääskeläinen, 2002). Liturginen työ tarkoittaa lähimmäisen palvelemista jumalanpalveluksen ja hengellisen elämän hoitamisen kautta. Esimerkiksi ehtoollisavustajana toimiminen voi olla diakoniatyöntekijän liturgista työtä. Yhteiskunnallisessa diakoniassa on kyse hädän syiden selvittämisestä ja yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta hädän poistamiseksi.

Diakonia on koko kirkon ja kaikkien seurakuntalaisten asia. Diakoniaa toteuttavat diakonian viranhaltijat, diakoniakeskukset suurimmissa kaupungeissa, rovastikunnat, hiippakunnat, diakoniaopistot ja -laitokset, monet kristilliset yhdistykset, vuosittainen yhteisvastuukeräys, kirkon diakoniarahasto, kirkon ulkomaanapu, kirkkohallituksen toiminnallisen osaston diakonian ja yhteiskuntatyön yksikkö (KDY) sekä iso joukko diakoniatyön vapaaehtoisia. Ihmisen hätä määrää diakonian luonteen ja kohteen. Diakonia on itseisarvo sinänsä (Cantell, 1991).

#### 4.2.2 Diakoniatyön taustaa

Diakoniatyö nykyisessä muodossaan lähti liikkeelle diakonissalaitosten sisarkotijärjestelmästä 1800-luvun puolivälissä. Diakonissakasvatuksesta tuli sairaanhoitajakoulutuksen ensimmäinen alku maassamme. Alkuvuosina sisaret työskentelivät omissa sairaaloissa ja laitoksissa. 1900-luvun alussa diakoniatyö laajeni seurakuntiin. Diakonissojen tekemällä kotisairaanhoitotyöllä oli suuri yhteiskunnallinen ja kansanterveyttä edistävä merkitys edelleen. Seurakunnat olivat osa kunnallista terveydenhuoltoa, vaikka työtä pyrittiin kirkon toimesta tekemään aiempaa sosiaalisemmaksi. 1972 tehtiin ratkaiseva muutos diakonissojen työnkuvaan kansanterveyslain myötä. Kuntien vastuulle siirtyi terveydenhuollon peruspalvelujärjestelmä, eikä siinä otettu enää huomioon seurakuntadiakoniaa (Malkavaara, 2007). Diakonissoilla on kuitenkin säilynyt sairaanhoitajan ammatinharjoittamisoikeus huolimatta kansanterveyslaista ja siitä, että diakonisoja ei enää nähdä osana kunnan järjestämää terveydenhuoltoa (Kotialo, 2005).

Diakoniatyö on kehittynyt vapaaehtoistoiminnasta, seurakuntien vapaista järjestelyistä sekä laitosten työstä kirkon lakisääteiseksi työmuodoksi. Diakonian virka on muotoutunut maallikoiden toiminnasta osaksi kirkon hengellistä virkaa, johon piispa vihkii käten päälle panemisella (Palvelijoiksi vihityt, 2002). Vuonna 1943 säädettiin, että jokaisessa seurakunnassa tulee olla diakoniatyön-

tekijän virka. Diakonissalaitoksia on Suomessa edelleen neljä: Helsingissä, Lahdessa, Oulussa ja Porissa ([www.evl.fi](http://www.evl.fi)). Diakonissalaitokset toteuttavat osaltaan yhteiskunnallisesti merkittävää diakonista toimintaa.

#### 4.2.3 Diakonian ammattilaiset

Diakonian koulutus alkoi Suomessa 1867. Diakonian oppilaitokset eivät ole olleet kirkon ylläpitämiä oppilaitoksia vaan evankelisluterilainen kirkko hyväksyi niissä annettavan opetuksen. Yhtenäinen diakonia-alan koulutus alkoi toteutua maassamme vasta vuoden 1982 jälkeen. Tätä ennen koulutusohjelmat poikkesivat melkoisesti toisistaan (Ryökäs, 2000). Nykyään diakonit ja diakonissat ovat piispainkokouksen hyväksymän diakonisen koulutusohjelman suorittaneita henkilöitä, jotka suorittavat sekä yhteiskunnalliselle että kirkolliselle puolelle pätevöittävän tutkintonsa diakonia-ammattikorkeakoulussa.

Tutkinnon suoritettuaan sekä diakonit että diakonissat vihitään heidän niin halutessa kirkon diakonian virkaan. Evankelis-luterilaisen kirkon palveluksessa diakonit ja diakonissat työskentelevät paikallisseurakunnassa tai muissa kirkon tehtävissä. Yhteiskunnan palveluksessa diakonissa työskentelee sairaanhoidon ja terveydenhuollon tehtävissä. Diakoni työskentelee puolestaan sosiaalihuollon tehtävissä tai järjestöjen palveluksessa ([www.evl.fi](http://www.evl.fi)). Vuonna 1999 kirkon diakoniatyöntekijöistä 70 % oli diakonissoja, 27 % diakoneja ja 2.5 % seurakuntakuraattoreita. Kuraattorien koulutusta seurakunnan diakoniatyöhön järjestettiin vain 20 vuotta, koulutus lopetettiin vuonna 1990 (Kettunen 2001).

Diakoniaan ja siihen liittyviin virkoihin on usein yhdistetty ajatus nöyrästä ja pyyteettömästä lähimmäisen palvelijasta. Alkuaikoina diakonissat muodostivat eräänlaisen protestanttisen sääntökunnan, joka sääтели siihen kuuluvien elämäntapaa samoin kuin katoliset nunna- ja munkkijärjestöt. Diakonissat asuivat kristillisissä, sairaanhoitoon keskittyneissä laitoksissa, eivätkä menneet naimisiin. Vaikka käsitys diakonian virasta on vuosien kuluessa laajentunut ja monipuolistunut protestanttisen kristinuskon piirissä, tähän virkaan liitetään yhä helposti erityinen nöyryyden korostaminen (Dunberg, 2005).

Nykypäivänä diakoniatyöntekijän työ on vaativaa, koska päivittäin työntekijä joutuu kohtaamaan ihmiselämän vaikeimpia kysymyksiä. Ammatillinen ote työssä edellyttää itsenäisyyttä, vastuullisuutta ja asiantuntijuutta. Diakoniatyöntekijän tärkein työväline on oma persoona (Hakala, 2002). Vahva ammattidentiteetti suojaa, sekä on voimavara työntekijöille (Grönlund & Hiilamo, 2006). Tämän päivän diakoniatyössä asiakkaiden tilanteet vaativat työntekijöiltä nöyryyden sijasta napakkuutta tarttua ja tuoda esille asioita.

#### 4.2.4 Nykypäivän diakonia

Hyvinvointivaltion kukoistaessa 1970- ja 1980-luvulla diakoniatyössä vahvistui ihmisten kokonaisvaltaisen kohtaamisen ja sielunhoidollisen diakonian korostus (Malkavaara, 2007). Suomalaisen hyvinvointivaltion ideaan kuului, että diakoniatyötä ei tarvittaisi sosiaalipoliittisessa kentässä. Diakoniatyö keskittyi lä-

hinnä virkistys- ja leiritoimintaan sekä ihmisten hengelliseen tukemiseen. Suomen 1990-luvun poikkeuksellisen kovan laman seurauksena toiminta siirtyi ikäihmisistä työikäisiin. Työn painopiste siirtyi vastaanotoilla tapahtuviin tapaamisiin kotikäyntien sijasta. Diakonian vastaanotolle hakeutui esimerkiksi avopalvelun varaan jääneitä mielenterveyskuntoutujia, toimeentulo-ongelmaisia työttömiä ja ylivelkaantuneita aiempaa enemmän. Keskiöön asiakkaiden kanssa nousivat erityisesti talouteen ja työhön liittyvät kysymykset (Yeung, 2007b). Diakoniatyön taloudellisen avun keskeisimpiä asiakasryhmiä olivat ja ovat yhä eläkeläiset, työttömät velkaantuneet, opiskelijat, pienyritykset, matalapalkkaiset, pätkätyössä olevat sekä yksinhuoltajat (Juntunen 2006). Diakonia pyrkii taloudellisen avustamisen ohella yhä olemaan ihmisen elämässä kokonaisvaltaisesti tukea antava (Yeung, 2007b).

Diakonisten ryhmien osalta ihmissuhde- suru- ja kriisirahat ovat kasvattaneet suosiotaan tämän päivän työssä. Taloudellinen apu on jäänyt diakoniaan, vaikka sen piti olla vain tilapäinen apu lama-ajan ahdinkoon. Nykyään diakonia mielletään yhä enenevässä määrin niin sanotuksi kirkon kilven kiillotajaksi (Grönlund & Hiilamo, 2006; Juntunen, 2006; Malkavaara, 2007; Yeung 2007a, 2007b). Diakonia on joutunut suomalaisen yhteiskunnan sosiaaliturvan paikkaajaksi, ja tätä on vastustettu kirkossa (Juntunen, 2007). Kaiken keskellä työn punainen lanka on kuitenkin pysynyt keskiössä; suurin hätä on diakonian työn toiminnan ytimessä (Yeung, 2007a).

Yhteistyö kunnan ja järjestökentän kanssa on jatkanut vahvasti kasvuaan. Myös yhteistyön saralla diakoniatyöntekijät pyrkivät auttamaan ihmisiä syvimmissä hädässä. Kunnan ja järjestöjen kanssa tehdään yhteistyötä erityisesti syrjäytymisvaarassa olevien parissa. Ilman diakoniatyöntekijän yhteydenottoa ja hänen jatkotoimenpiteitään sosiaalityön suuntaan joukko ihmisiä ei saisi lainkaan apua elämäntilanteeseensa ja toimeentuloturvaansa liittyen (Yeung, 2007a).

Työn määrä diakoniassa on lisääntynyt viime vuosina eri puolilla Suomea, ja työn kirjo on entisestään moninaistunut (Yeung, 2007b). Hakalan (2002) mukaan suurin osa diakonian asiakkaista tarvitsee tukea monella elämänalueella. Diakoniatyön monimuotoisuus vaatii työntekijältä samanaikaisesti hengellisen, henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin asiantuntijuutta sekä sosiaalipolitiikan ja talousneuvonnan tietämystä (Yeung, 2007b).

Diakoniatyöntekijöillä on vahvasta ammatillisesta identiteetistään huolimatta hyvin laaja-alainen ja moninainen työnkuva. Työssä koetaan vahvasti, että voidaan löytää, kohdata ja tukea ihmisiä hädässä, joka ei näy muille. Nykyään Suomessa diakoniatyö on osa sosiaalista epävirallista työtä, joka jopa haastaa virallista järjestelmää (Saari, Kainulainen & Yeung, 2005; Yeung, 2007b). Diakoniatyö kuvaa hyvinvointivaltiota siinä, että se on pyrkinyt kautta aikojen täyttämään ne aukot, jotka muut tahot ovat jättäneet täyttämättä. Myös tästä syystä johtuen diakonian työnkuva on muuttunut esimerkiksi viimeisen 50 vuoden aikana. (Grönlund & Hiilamo, 2006).

Diakoniatyön rooli viimeisenä auttajatahona, kokonaisvaltainen ihmisten kohtaaminen ja rinnalla kulkemiseen pyrkivä työote kertovat siitä, että dia-

koniatyöllä on merkittävä asema suomalaisen yhteiskunnan palvelujen kentässä. Diakonia on yhteisöperustainen työmuoto ja palveluvirka. Se ei ole kunnallisen palveluketjun automaattinen jatke (Grönlund & Hiilamo, 2006). Ryökäksen (2006) mukaan olisi tärkeää pohtia diakoniaa opillisena ilmiönä myös kirkkoinstituution ulkopuolella, kristittyjen aktiivisuutena missä tahansa yhteiskunnallisessa lähimmäisen hyvää tarkoittavassa toiminnassa. Ryökäsen mukaan kaikkialla, missä on ihmisiä, on myös diakonisia tekoja, etenkin, jos kyseiset ihmiset ovat kristittyjä. Eriarvoisuuden seurauksena diakonialla on epäilemättä jatkossakin paikkansa suomalaisessa yhteiskunnassa (Latvus, 2004).

### 4.3 Pappien työ

#### 4.3.1 Papin virka

Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa on pappisvirka evankeliumin julistamista ja sakramenttien jakamista varten. (Kirkkolaki 5 luku 1 §; [www.evl.fi](http://www.evl.fi)). Pappisvirka ulottuu aina apostoleihin ja Kristukseen asti, vaikka Uusi testamentti ei aivan sellaisenaan tunnekaan pappeuden ideaa, kuten se luterilaisessa kirkossa ymmärretään (Niemelä, 2004). Papin tehtävänä on julkisen jumalanpalveluksen, erityisesti messun toimittaminen, ja pyhien sakramenttien esimerkiksi ehtoollisen jakaminen, muiden kirkollisten toimitusten esimerkiksi vihkimisten, hautauksien ja kasteiden hoitaminen sekä yksityinen sielunhoito ja rippi. Käytännössä pappien työkenttä on moninainen, samoin ovat heihin kohdistuvat odotukset (Niemelä, 2008a).

Papin virka saadaan papiksi vihkimisessä. Virkaan vihkimisen toteuttaa piispa sellaiselle papille, jolla on vokaatio eli kirkko tai jokin seurakunta on kutsunut henkilön toimittamaan papinvirkaa (lat. *vocatio externa*). Kenelläkään ei siis ole subjektiivista oikeutta saada pappisvihkimystä. Vasta vokaation ja vihkimyksen jälkeen pappi voi ryhtyä työskentelemään papin työssä. Pappisvirkaan vihittäväksi hyväksymisestä päättävät piispa ja tuomiokapituli. ([www.evl.fi](http://www.evl.fi))

Papin työ on vaativaa työtä ja siksi kriteerit pappisvirkaan vihittäväälle ovat korkeat. Papiksi vihittävän kuuluu olla Jumalaa pelkäävä ja kristillisestä vakaumuksesta tunnettu konfirmoitu kirkon jäsen. Papiksi aikova on suorittanut yliopistossa sellaisen teologisen tutkinnon, jonka piispainkokous on hyväksynyt pappisviran kelpoisuusvaatimukseksi. Papiksi pyrkivän täytyy olla terveydeltään pappisvirkaan kykenevä sekä muutoinkin sopiva henkilö (Kirkkojärjestys 5. luku 2 §; [www.evl.fi](http://www.evl.fi)). Henkilö voidaan vihkiä seurakunnan papiksi, kirkon erityistehtäviin tai tuomiokapituleihin, kirkon lähetysjärjestöihin tai tietyn edellytyksin myös muun kristillisen yhteisön papiksi. Papiksi vihkiminen on mahdollista myös, jos henkilö toimii teologisen tieteen opettajana tai uskonnonopettajana ([www.evl.fi](http://www.evl.fi)).

Papiksi vihkimisen yhteydessä pappiskandidaatti vastaa piispan esittämiin kysymyksiin ja antaa pappislupauksensa. Olennaista lupauksissa on, että

papilta odotetaan ennen kaikkea tahtomista, ei ehdotonta varmuutta, että hän pystyisi kaikessa elämässään toimimaan pappisviran edellyttämällä tavalla. Tärkeintä pappisvihkimyksessä on halu sitoutua papin virkaan (Niemelä, 2008a).

Pappisvihkimyksen lupauksiin kulminoituu olennainen osa pappina olemisen ytimeistä. Pappisuus on elinaikainen, eikä se ole henkilön työpaikkaan sidottu. Pappisvirkaan vihitty henkilö on pappi, vaikka toimisi aivan muissa tehtävissä kuin kirkon palveluksessa (Niemelä, 2008a). Sitoutuessaan kirkonoppiin ja tunnustukseen pappi saa työlleen rajat ja puitteet, mutta toisaalta myös sisäisen vapauden ja laajat toimintamahdollisuudet. Työssään pappi sitoutuu myös vaikeisiin ja epämieluisiin tehtäviin. Pappi on vastuussa julistuksensa ja sanojensa vaikutuksesta (Papin ammattietiikka, 2001). Pappisvirasta voi hakea eroa. Pappisuudesta kerran eron saanutta ei vihitä siihen enää uudelleen. Papiksi vihitty voi kuitenkin tuomiokapitulin harkinnalla palata pappisuuteen siitä erottuaan (Niemelä, 2008a).

#### 4.3.2 Pappi työssä

1990-luvun lama toi mukanaan pappien työttömyyden. Papin virkaan seurakuntaan ei päässyt enää helposti, vaan useimmiten pätkätöiden kautta, odottamalla sitä pitkään. Siksi merkittävä osa nykyisestä ja uusimmasta pappiskunnasta on kutsumustietoista ja työnsä vakavasti ottavaa väkeä, joka haluaa aidosti palvella kirkkoa. Papiston kutsumustietoisuus näkyy suhtautumisessa Raamattuun ja sen tulkintaan. Raamatulla on keskeinen asema seurakuntapappien uskonmaailmassa (Peltonen, 2004).

Pappisvirkaan vihkiminen edellyttää, että vihittävä ymmärtää olevansa virassaan Kristuksen kutsumana. Pappi on sen varassa, että evankeliumi, Kristuksen valtuutus ja kirkon usko kantavat häntä hänen elämässään ja työssään. Luterilaisen käsityksen mukaan papin virka on pätevä huolimatta työtä tekevän henkilön henkilökohtaisista ominaisuuksista. Seurakunnan papin virat ovat seurakuntapastorin, kappalaisen ja kirkkoherran virkoja. Osa papeista toimii kirkon erityistehtävissä, joihin edetään usein seurakuntaviran kautta. Papin viran luonteeseen kuuluu sekä palvelu että hengellinen johtaminen. Pappi on yhtä aikaa paimen (*pastor*) ja palvelija (*minister*) suhteessa seurakuntalaisiinsa. Useimmissa seurakunnissa papeilla on työnjaossa määritelty työala, kuten lapsityö, nuorisotyö, diakoniatyö tai lähetystyö (Pappien ydinosaamistyöryhmä, 2007).

Papin viran hoitaminen edellyttää perussivistystä teologian eri alueilta, kykyä vuoropuheluun muiden tieteiden kanssa ja valmiutta myös hyödyntää teologian lähitieteiden antia. Papin tulee ymmärtää kirkon traditiota, tuntea Raamatun ja tunnustuksen keskeinen sisältö. Hän toteuttaa kirkon missiota viestittäen evankeliumia Kristuksesta kaikille ihmisille. Pappi tekee työtä ihmiselle syvästi henkilökohtaisella uskon alueella. Siksi papin persoonan merkitys korostuu virassa. Tekninen osaaminen ei usein riitä, vaan monissa työtehtävissä vaaditaan ihmistuntemusta, persoonallista läsnäoloa, tunnetason vuorovaiku-

tusta ja kohtaamisen kykyä. Oman persoonan käyttäminen työvälineenä on mahdollisuus ja haaste (Pappien ydinosaamistyöryhmä, 2007).

Seurakunnassa työskentelevä pappi ei ole seurakunnan luottamuselinten alainen. Kappalaisen ja seurakuntapastorin lähin esimies on yleensä kirkkohera. Papiston ylin esimies on hiippakunnan piispa. Papit vastaavat työstään myös seurakunnan edessä. Papeille on säädetty ehdoton vaitiolovelvollisuus. Papit ovat elämässään luvanneet olla seurakuntalaisten esikuva. Papit kunnioittavat jokaisen ihmisen henkistä ja fyysistä koskemattomuutta (Papin ammattietiikka, 2001).

### 4.3.3 Pappiin liitetyt odotukset

Papit Suomen kirkossa ovat pääasiassa tyytyväisiä omaan työhönsä. Työtyytyväisyyteen liittyvään kyselyyn vastanneista papeista yli 86 % ilmoitti olevansa erittäin tai melko tyytyväinen työhönsä kokonaisuutena (Salonen, 2008). Valtaosa kokee työn tuottavan tyydytystä ja kokee sen Jumalan antamana kutsumustehtävänä (Niemelä & Palmu, 2006). Papit kuten myös muut seurakunnan työntekijät pitävät kuitenkin työhön liittyviä rooliodotuksia yhtenä psyykkisenä rasitteena työssään. Eri tahoilla on ristiriitaisia odotuksia pappia kohtaan liittyen, sekä papin persoonallisuuteen että tapaan tehdä työtä. Seurakuntalaisten lisäksi myös esimiehen odotukset saattavat poiketa rajusti työntekijän omasta näkemyksestä tehdä työtä (Niemelä, 2008b). Salmen (2001) mukaan papeille aiheutuu työhön liittyen rasitusta eniten työaikojen ja suuren työmäärän johdosta. Yleinen mielipide ja seurakuntalaisten odotukset aiheuttavat myös hänen mukaansa merkittävästi rasitusta työntekijöille. Seurakuntatyö luo paineita työntekijöille ammatin yhteiskunnallisen roolin mukaiseen käyttäytymiseen sekä työssä että vapaa-aikana. Työntekijä ei voi välttyä seurakuntalaisten silmälläpidon alaisena olemiselta ja seurakunnan työntekijöihin kohdistuvilta rooliodotuksilta.

Pappia pidetään miellyttävänä, mutta osittain pysähtyneenä kuten esimerkiksi kaavoihin kangistuneena, ahdasmielisenä, vanhanaikaisena ja persoonattomana. Papilta odotetaan eniten ihmisläheisyyttä ja toiseksi puolettomuutta, mutta ei niinkään hengellistä tai moraalista nuhteettomuutta (Salonen, 1992). Yletyisen (2005) tutkimuksen mukaan suomalaisten pappiskuva onkin muuttunut. Papin toivotaan olevan tavallinen ja helposti lähestyttävä ihminen. Suomalaiset ovat pääosin sitä mieltä, että pappi saa käyttää vapaa-aikansa niin kuin haluaa. Salliva asenne pappien yksityiselämää kohtaan näkyy muun muassa siinä, miten suomalaiset suhtautuvat pappien alkoholinkäyttöön. Yli 68 % tutkimukseen vastaajista oli sitä mieltä, että pappi saa käyttää kohtuullisesti alkoholia. Vastaajista 70 % oli sitä mieltä, ettei papilta pitä vaatia enempää kuin muiltakaan ihmisiltä.

Pappiin kohdistuvat odotukset ovat keskenään ristiriidassa niin työhön kuin yksityiselämään liittyen, joten on luonnollista että papit kokevat itseensä kohdistuvien odotusten paineen vaikeana (Salonen, 1992). Odotuksia on niin paljon, ettei niistä kaikkia ole mahdollista täyttää. Pappiin näyttää kohdistuvan kaikkein eniten laatuodotuksia. Papilta odotetaan uskottavuutta ja innostunei-

suutta työtään kohtaan. Hänen odotetaan uskovan Jumalaan ja seisovan sanojensa takana (Mäkelä, 2001). Toisaalta kuitenkin seurakuntalaiset odottavat papilta ennen kaikkea ihmisläheisyyttä. Heidän mielestään papin pitäisi olla ihmisläheinen, tulla ihmisten pariin, kuunnella ja auttaa. Pappi ei saisi eristäytyä ja hänen pitäisi olla puolueeton. Hän ei saisi tuomita eikä olla epäoikeudenmukainen (Niemelä, 2008a) Papilta odotetaan työssään paljon, ja hänen pitäisi olla usean eri alan monitaituri. Papilta odotetaan, että hän on pedagogi, että hän omaa erinomaiset ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot. Papin tulisi myös olla osaava esimies ja johtaja. Sanavalmiudesta, psykologin taidoista, idearikkaudesta ja laulutaidoista on myös hyötyä. Hyvin usein papin aika työssä kuuluu siis kaikkeen muuhun työssä kuin teologian harjoittamiseen. Tämän papit saattavat kokea turhauttavana (Peltonen, 2004).

## 5 HILJAINEN TIETO DIAKONIA TYÖNTEKIJÖIDEN JA PAPPIEN HENGELISESSÄ TYÖSSÄ

Diakonien ja pappien työhön liittyen hiljaista tietoa on tutkittu kirkko-organisaatiossa hyvin vähän. Hiljaista tietoa pappien työssä ei ole tarkasteltu aiemmissa tutkimuksissa aiheen suoranaisessa merkityksessä. Aihetta jossain määrin sivuuttavaa tutkimusta kuitenkin löytyy. Salomaa (2007) on selvittänyt väitöskirjatutkimuksessaan, miten teologian opiskelussa teoreettinen tieto ja työelämän kokemukset vaikuttavat työuralle lähtöön. Salomaan tutkimuksen mukaan opiskeluun liittyvällä työelämän harjoittelujaksolla ja harjoittelujakson ohjauksella on merkittävä vaikutus pappisidentiteetin kehittymiselle ja papin rooliin sopeutumiselle. Koivunen (1997) on teoksessaan kuvannut joidenkin spirituaalisten tilanteiden edellyttävän hiljaista tietoa. Diakonia-alalla hiljaista tietoa ei ole tutkittu lainkaan. Aihetta sivuttavaa pohdintaa löytyy mm. Ryökäksen (2000) teoksesta ”Oppiiko diakonian?” Ryökäs on pohtinut, voiko diakonian itse asiassa edes oppia. Hänestä ei ole itsestään selvää, että rakkauden voi oppia, saattikka sitten uskonnollisen rakkauden työn.

Hiljaista tietoa on tutkittu hoitotyössä, sosiaalialalla, opetustyössä sekä johtamisen käytänteissä. Edellä mainituilla työaloilla on yhteyttä pappien sekä diakoniatyöntekijöiden työn luonteeseen, ja näin ollen tutkimustietoa on tarpeellista tuoda esille tässä yhteydessä. Kaikkiaan voidaan todeta, että yleisesti organisaatioiden oppimisesta on olemassa useita teoreettisia malleja mutta hyvin vähän empiiristä todistusaineistoa. Usein tutkimusaineisto koskee vain tutkimukseen sopivia organisaatioita. Esimerkiksi tutkimuksen kohteeksi saataan valita pääasiassa pieniä ja tutkimuksellisesti helposti hallittavia yrityksiä (Dyck ym., 2005). Akbar (2003) väittääkin, että organisaation kollektiiviseen tietoisuuteen panostamisen puuttuminen aiemmissa tutkimuksissa on johtanut siihen, että tiedon tasoihin liittyvää tutkimustietoa on saatu virheellisesti. Vaah-tion (2004) mukaan projektit, joilla ikääntyvien työntekijöiden hiljaista tietoa työpaikoilla siirretään nuoremmille, lisäävät heidän arvostustaan työelämässä ja todennäköisesti myös siirtävät kokemustietoa vasta-alkajille. Vaah-tio kuitenkin korostaa, että työntekijäpolvelta toiselle siirtyvät kokemustiedon mukana helposti myös ennakkoluulot, pinttyneet asenteet ja epätarkoituksenmukaiset



työtavat. Vaahtio ei näin ollen täysin allekirjoita ajatusta siitä, että kaikki vartuneet työntekijät kantaisivat mukanaan sellaista arvokasta hiljaista tietoa, jonka kiireellinen jakaminen olisi välttämätöntä. Hiljaista tietoa on sellaisella, joka sitä on hankkinut. Vaahtion mukaan kalenterin mukainen ikä ei ole tässä suhteessa mikään automaatti.

## 5.1 Hiljainen tieto hoitotyössä

Nurmisen (2000a) mukaan hiljaisella tiedolla on merkittävä asema hoitotyössä. Myös Kemppainen (2007) on pro gradu-tutkimuksessaan tarkastellut hoitoalan ikääntyneiden työntekijöiden käsityksiä hiljaisesta tiedosta sekä sen ilmenemisestä työssä. Paloniemi (2004, 2008) on tutkimuksessa selvittänyt kokeneiden ja eri alojen ammatillisten kuntoutujien käsityksiä hiljaisen tiedon luonteesta ja ilmenemisestä työssä, kokemuksen merkityksestä ammatillisessa osaamisessa sekä kokemuksellisen osaamisen ja hiljaisen tiedon jakamisen haasteita ja mahdollisuuksia. Paloniemen tutkimuksen kohderyhmänä olivat terveydenhuolto- ja sosiaalialan, rakennusalan sekä toimistoalan työntekijät.

Nurminen (2000b) tarkasteli hoitotyöhön liittyvää hiljaista sekä intuitioon perustuvaa tietoa työntekijöiden kuvaamana. Tutkimukseen osallistui 153 sairaanhoitajaa, kättilöä ja terveydenhoitajaa. Nurmisen mukaan hoitotyössä hiljaisen tiedon pääoma kertyy vähitellen yhteisötasolla työskenneltäessä, ja hiljainen tieto itsessään on hoitoyhteisöjen yhteistä pääomaa. Hiljainen tieto muodostuu koko yhteisön yhteisestä hiljaisesta tiedosta sekä sen jäsenten yksilöllisestä osaamisesta. Kokemustieto osana hiljaista tietoa kehittyy ammatillisena osaamisena sekä elämäkokemuksena. Kokemustieto muokkaantuu ajallisen, sosiaalisen ja kulttuurisen vuorovaikutuksen kautta. Yksilöjen välillä hiljainen tieto sosiaalistuu sekä tulee yhteiseksi omaisuudeksi ja pääomaksi suoraan, ilman että sitä välillä muutetaan näkyvään muotoon. Hoitotyössä ilmenevässä hiljaisessa tiedossa on kysymys taidosta havaita ja tulkita monivivahteisia, eisanallisia merkkejä, ihmisten käyttäytymistä tai oman sosiaalisen yhteisön sisäisiä käytäntöjä.

Welsh ja Lyons (2001) korostavat, että intuitio ja hiljainen tieto voivat parantaa kliinistä arviointia ja päätöksentekoa mielisairaanhoitajan työssä. Kokee ne hoitajat, jotka työskentelevät mielenterveysongelmista kärsivien potilaiden kanssa omaavat asiantuntijuutta hoitoprosessiin liittyen. Heillä on kyky aavis-  
taa, kun jokin asia ei ole siten, miltä se näyttää olevan. Hoitotyön eksplisiittisyyttä korostavassa kontekstissa intuitio ja hiljainen tieto kuitenkin usein hylätään, koska pelätään, että ne ovat epätieteellisiä. Nykyään koulutetaan hoitajia, joilla on eksplisiittistä tietoa hyvin paljon. Hoitajien koulutus on kuitenkin luonteeltaan sellaista, että se voi osaltaan olla rajoittamassa intuitiiviseen toimintaan liittyvien taitojen huomioimista käytännön tilanteissa. Hoitotyön järjestelmässä toimintaa pitää perustella tiedollisesti. Ei ole riittävää, että jokin toimintamalli vain tuntuu hyvältä. Hoitajilla voi olla hiljaiseen tietämiseen liittyviä

intuitiivisia kykyjä ja taitoa, mutta konkreettinen työympäristö ei salli intuitiivisen tiedon käyttöä. Hiljaiseen tietämiseen liitetään usein näkökulma, että siinä on kyseessä ainoastaan yksilön omasta ajattelutavasta, mikä ei voi olla täysin neutraalia luonteeltaan. Omalle ajattelulle ei ole riittävästi tilaa hoitotyössä.

Myös Crook ja Gert (2001) tarkastelevat hoitotyöhön liittyvää toimintaa kriittisesti. Heidän mukaansa kliinisen päätöksenteon prosessissa hoitotyön asiantuntijat käyttävät deduktiivista analyysin muotoa eli kun aiempi diagnoosi on jo olemassa jollekin tietylle oireyhtymälle, oireisto sijoitetaan tähän diagnoosiin, eikä edes yritetä löytää uutta sairautta. Ammattilaisten pitäisikin voida hyödyntää enemmän hiljaista tietoa päätöksentekoprosesseissa ja syrjäyttää rohkeammin eksplisiittiset päätöksentekojärjestelmät (Alaszewski, 2005).

## 5.2 Hiljainen tieto sosiaalityössä

Hiljaisen tiedon käsitteen käyttämisessä sosiaalityössä on pyritty osoittamaan sen näkyväksi tekemisen välttämättömyys työn laadun kannalta (Miettinen, 1999; Yliruka, 2000). Hiljaisen tiedon tekemiseksi näkyväksi ja jäsennellyksi on kehitetty erilaisia itsearvioinnin ja raportoinnin menetelmiä. Oman toiminnan reflektoinnin avulla nähdään mahdolliseksi tehdä näkyväksi, kehittää ja myös kritisoida omaa työtä ja sen sisältöjä (Kuusisto-Niemi & Kääriäinen, 2005). Ylirukan (2000) mukaan sosiaalityöntekijän työskentelyn taustalla ei ole olemassa tieteellistä tietoa ja teoriaa. Sosiaalityöntekijät tekevät työtä hyvin monenlaisen tiedon varassa, ja suuri osa tiedosta tulee koulutuksen kautta. Työhön liittyvät kuitenkin samalla sosiaalityöntekijän arvostukset, henkilökohtainen historia työn teosta, omat kokemukset sekä työntekijän tapa hahmottaa sosiaalityöhön liittyviä ydinsisältöjä. Hiljaiseen tietoon sosiaalityössä liittyvät kognitiiviset tekijät, kuten uskomukset, mielikuvat, ajatusrakennelmat ja näkemykset. Toisaalta siihen liittyvät emotionaaliset asiat, kuten tunteet ja kokemustieto, moraalinen taso, arvostukset sekä kulttuurin vaikutukset siihen, mikä yhteiskunnassa on hyväksyttävää ja mikä ei. Lisäksi sosiaalityöntekijän hiljaiseen tietoon liittyy tekninen taso, koulutuksen ja käytännön kokemuksen kautta tuleva ammatillinen tietotaitotaso.

Hiljainen tieto näkyy sosiaalityöntekijän toiminnassa. Sosiaalityöntekijä voi hiljaisen tiedon avulla tietää, ettei asiakas tule tekemään jotakin tiettyä asiaa, vaikka hän on luvannut tai sanonut sen ääneen. Sosiaalityöntekijä aistii usein asiakkaan kokonaistilanteen ja tarpeet sekä ajoittaa omaa sanallista toimintaansa tämän hiljaisen tiedon pohjalta. Työntekijän täytyy osata kerätä asiakkaan viestinnästä vihjeitä, niitäkin asioita, joita asiakas antaa ei-kielellisesti, ja osata asettaa sanansa niin, että asiakas alkaa puhua oikeaa sekä oleellista asiaa (Yliruka, 2000).

Sosiaalityöntekijät osaavat työnsä, mutta eivät välttämättä osaa kuvata työnsä tekemistä ääneen. Hiljainen tieto pitäisi pyrkiä tekemään äänekkääksi reflektion kautta. Sosiaalityön taustalla ei ole sellaista tieteellistä tutkimusta,

että voisi varmaksi sanoa, että kun tekee näin, tulos on tämä. Sosiaalityötä ei voida koskaan täysin tieteellistää. Olennaista on, että prosessi etenee hallitusti ja tiedostaen sekä omaa työtä kriittisesti arvioiden. Osa hiljaista tietoa on ammattitaitoa ja osa teknistä osaamista, jota on mahdollista opiskella. Sosiaalityöntekijöillä on kuitenkin myös elämäkokemuksen tuomaa tietoa, joka on korostuneesti hyvin yksilöllistä. Ylirukan mielestä olisi tärkeää reflektoida kriittisesti erilaisia tietämisen tasoja suhteessa työn tekemiseen. Sosiaalityöntekijän tiedon esiaste on hiljainen tieto, johon tulee suhtautua kriittisesti. On kuitenkin tärkeää pyrkiä tuomaan esille omaa hiljaista tietoa ja arvioida sekä reflektoida sen vaikutusta työhön (Yliruka, 2000).

Hiljaista tietoa sosiaalityössä voi olla siinä, kuinka yhteiskunnalliset päätökset vaikuttavat ihmisten elämään (Saarinen, 2000). Miettinen (1999) onkin sitä mieltä, että suuri osa sosiaalityössä syntyvästä olennaisesta tiedosta jää edelleen pimentoon. Osittain se johtuu työmenetelmien puutteista. Työpaikalla tarvittaisiin välineitä, joilla työntekijät voisivat kerätä ja jäsentää tietoa. Erääksi keskeiseksi dokumentoinnin kehittämiseen liittyväksi teemaksi on noussut yhteisten käsitteiden luomisen tarkeys. Täysin ongelmaton asia ei yhteisten käsitteiden muodostamisen pyrkimys kuitenkaan ole. Sosiaalityössä on keskusteltu kautta aikojen, missä määrin sitä pystytään tarkkarajaisen selkeästi kuvaamaan, missä määrin se taas on työtä nimenomaan yksilöllisten, ainutlaatuisten tilanteiden kanssa, joita on vaikea selvin sanoin kuvata. Hussin (2003) mukaan sosiaalityössä kertyvän tiedon dokumentoimiseen ja levittämiseen tarvitaan systemaattisia menetelmiä. Hän on kehittänyt yhdessä eri toimistojen sosiaalityöntekijöiden kanssa sosiaalisen raportoinnin menetelmää ja esittelee sosiaalisen raportoinnin mallin, jonka tavoitteena on edistää sosiaalityöntekijöiden tiedonmuodostusta.

Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen (2005) kyselevät, miksi sosiaalityön dokumentoimatonta työtä ja eksplisiittisesti perustelemattomia ratkaisuja puolustellaan ja perustellaan hiljaisella tiedolla ja sen olemassaololla. Heidän mukaansa hiljainen tieto -käsitteen taakse vetäytyminen on yksi syy sille, että sosiaalityö ei asiantuntijuusammattina pääse kehittymään yhdenvertaiselle tasolle muiden ammattikuntien kanssa. Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen eivät kiellä hiljaisen tiedon olemassaoloa, mutta vastustavat ajatusta perustella sosiaalityön toimintaa hiljaisen tiedon kautta. Heidän mielestään hiljainen tieto antaa työntekijälle ennemminkin vahvan eettisen velvollisuuden tehdä näkyväksi sen, mitä hän työssään havainnoi ja ajattelee. Tarkoituksena heillä on ollut palauttaa hiljainen tieto työhön liittyen taka-alalle. Heidän mielestään pelkkä puhuminen hiljaisesta tiedosta pitäisi lopettaa, ja tieto pitäisi tehdä näkyväksi. Tämä vaatimus on selkeydessään melko haastava, sillä se on vaikea sovittaa yhteen hiljaisen tiedon vaikeasti artikuloitavan olemuksen kanssa. Kuusisto-Niemi ja Kääriäisen mukaan sosiaalityön asiantuntijuus rakentuu asiakkaiden ja ammattilaisten yhteisestä tiedosta. Tiedon avoin reflektointi sosiaalityössä edellyttää tiedon näkyväksi tekemistä tuottamalla sosiaalityöhön liittyvät asiat puheeksi, sanoiksi ja teksteiksi. Heidän mielestään hiljaisesti tiedetty on saatava näkyviin, eikä se onnistu muuten kuin jakamalla. Jakamisen välineet sosiaalityössä korostuvat sitä enemmän, mitä enemmän työkuultuurissa on hiljaista ja jakamatonta tietoa. Sillä mitä enemmän työkuulttuurin sisällä on hiljaista tietoa, sitä hallitsematto-

mampaa ja ennakoimattomampaa työyhteisön toiminta on. Sosiaalityössä työ pitäisi perustella näkyvällä ja jäsentyneellä tavalla ja työntekijöiden olisi myös uskallettava itsekriittisesti arvioida hiljaiseksi kutsutun tiedon vaikutusta työhön ja asiantuntijuuteen. Kuusisto-Niemen ja Kääriäisen mukaan osaamisen ja ammatillisen asiantuntijuuden kasvaminen on tiedon ja tietämisen kumuloidumista, mikä ei suoranaisesti tarkoita hiljaisen tiedon kasvua. Heidän mielestään oman työn arviointi ja kriittinen suhtautuminen sen dokumentointiin rakentaa lopulta asiantuntijuuden perustan.

### 5.3 Hiljainen tieto opetuksellisessa työssä

Toom (2006) on tutkinut suomalaisten luokanopettajien interaktiivista pedagogista ajattelua ja toimintaa, erityisesti hiljaista pedagogista tietämistä. Toomin mukaan luokanopettajan hiljainen pedagoginen tietäminen ilmenee pedagogisen suhteen, opetuksen sisältöön liittyvän suhteen sekä didaktisen suhteen ylläpitämisenä. Näiden lisäksi opettajan pedagogisen auktoriteetin ylläpitäminen, oppilaan roolin ylläpitäminen, sekä tietoisuus opetuksen sisällön luonteesta kuuluivat hiljaisen pedagogisen tietämisen sisältöihin. Opettajan hiljaisen pedagogisen tietämisen olemus ilmeni prosessinomaisena ja suhteellisena ilmiönä.

Nindin ja Thomasin (2005) mukaan hiljaista tietoa ei hyödynnetä riittävästi opetustyöhön liittyvissä päätöksentekotilanteissa. Haasteena he näkevät ajoittain julkaisuissa esiin tulevat sellaiset oletukset ja ohjenuorat opettamisesta ja oppimisesta, jotka usein dominoivat keskustelua erityiskoulutuksesta. Opettamiseen liittyvät ohjenuorat ovat johtaneet metodologisiin ja teknisiin ennustuksiin, jotka tutkijoiden mukaan voivat vahingoittaa opettajaa ja oppilaita, usein siirtämällä kiintopisteen pois opettajan hiljaisesta tiedosta ja reflektiivisistä taidoista joukkoon kaavamaisia säädöksiä käytännön opetustoimintaan liittyen. Nind ja Thomas vaativatkin palauttamaan takaisin opettajien luottamuksen omiin tietoihinsa ja taitoihinsa.

### 5.4 Hiljainen tieto johtamistyössä

Anis, Armstrong ja Zhu (2004) esittävät, että eksplisiittinen ohjaus työelämään liittyvässä tiedon siirtämisessä on tarpeetonta. Heidän mukaansa esimiestyössä toimivat henkilöt oppivat tehokkaammin epävirallisissa ympäristöissä kuin työhön liittyvissä virallisissa kehitysohjelmassa. Viralliset koulutusmenetelmät muodostavat vain pienen osan johtajuuden oppimisen prosessista. Anis ym. väittävät, että institutionaalinen oppiminen ei ole edes relevanttia verrattuna epäviralliseen oppimiseen. Tärkeää olisi, että epävirallista oppimista verrattaisiin viralliseen oppimiseen. Useat teoreettiset ja empiiriset tutkimukset viittaavat siihen, että tehokkain oppiminen tapahtuu työpaikalla hiljaisissa, työn kult-

tuuriin liittyvissä tavoissa normaalien työtapojen kautta. Johtajat itse usein väittävät, että heidän oma merkittävä oppimisensa johtuu enemmän epävirallisista kuin virallisista kokemuksista.

Vahtio (2002) on sosiologian väitöskirjassaan tutkinut rekrytointia Suomessa. Hän huomioi laadullisesta tutkimusaineistostaan piirteitä, jotka viittasivat hiljaisen tiedon merkittävyyteen henkilöstön valintatilanteissa. Työntekijöissä arvostettiin hiljaista tietoa, ja tämä nähtiin etenkin varttuneiden työntekijöiden vahvuutena. Toisaalta työnantajat näyttivät itse luottavan omaan hiljaiseen tietämiseensä arvioidessaan hakijoita. Työnantajat arvostivat hiljaista tietoa työntekijöissä, mutta hiljainen tieto tuli esiin myös heidän omassa päätöksenteossään.

Colonia-Willnerin (1999) tutkimuksissa yksilön ikääntyminen vaikutti siihen, että suorituskyky joissakin psykometrisissä testeissä heikkeni, mutta henkilökohtainen kyvykkyys heikkeni vähemmän, kun testattiin yksilöiden hiljaista tietoa. Parhailla johtajilla oli korkea hiljaisen tiedon taso, vaikka heille tuli huonompia tuloksia psykometrisissä testeissä. Käytännön tasolla heidän kyvykkyytensä ilmeni tilanteissa, joissa eksplisiittiseen tietämiseen liittyviä ulottuvuuksia ei ole annettu tarkasti. Colonia-Willnerin mukaan jotkut älykkyyden ulottuvuudet tasoittuvat silloin, kun henkilö on vanha, sillä tiettyyn asiaan liittyvä erityistieto korvaa iän mukanaan tuoman heikkenemisen toiminnassa. Lopulta kuitenkin käytännöllisellä älykkyydellä on merkittävin rooli uusien ongelmien ratkaisutilanteessa. Hiljainen tieto ei siis häviä iän mukana. Hiljainen tieto lisääntyy kokemuksen myötä sekä auttaa ennustamaan johtajan suorituskykyä. Koulutuksellinen tieto on tärkeää akateemisessa ongelmanratkaisussa, mutta paljon vähemmän relevanttia käytännöllisten ongelmien ratkaisemistilanteissa. Jokapäiväisissä tilanteissa ongelmanratkaisun avaimeksi nousee koroostuneesti hiljainen tieto.

## **5.5 Hiljainen tieto diakoniatyöntekijöiden ja pappien työn näkökulmasta – yhteenvetoa**

Hiljaisesta tiedosta pappien ja diakoniatyöntekijöiden työssä on löydettävissä hyvin vähän tutkimustietoa. Molempia työtehtäviä voidaan kuitenkin kuvata ihmisen kohtaamiseen liittyvien ammattialojen kautta. Diakoniatyö on yhteydessä sosiaalityöhön. Ihmisten kohtaamisessa, niin hengellisten kysymysten, inhimilliseen elämään liittyvien tilanteiden kuin taloudellisen ongelmien äärellä, sosiaalityön eri ulottuvuudet ovat jatkuvasti läsnä ammatillisuudessa. Ihmisten hyvinvoinnin turvaaminen monipuolisesti on olennainen osa diakoniatyötä.

Diakoniatyön vahvasti hoitotyöhön perustuva tausta ja kokonaisvaltaisesti ihmisen kohtaamiseen pyrkivä työote ovat säilyttäneet diakoniatyön työnäyissä myös hoivaavan ulottuvuuden. Näin ollen myös hoito- ja hoivatyö, ihmisen auttaminen fyysisessä ja psyykkisessä hädässä, voivat kuvata diakoniatyötä. Ryhmien ohjaamistilanteissa diakoniatyöntekijät tarvitsevat siihen liittyviä tai-

toja, mikä on puolestaan liitettävissä opettajuudessa olevaan hiljaiseen tietoon. Diakoniakoulutuksen saaneet henkilöt ovat vain harvoin voineet edetä työssään diakoniatyön johtamisen tasolle. Johtaminen on ollut useimmiten pappien tehtävä. Viime vuosien aikana on kuitenkin alettu perustaa johtavia diakoniatyöntekijöiden virkoja, jolloin diakoniatyöntekijöistä on tullut työn kehittäjiä (Tuominen, 2008). Näin ollen myös esimiesasemaan kuuluva tieto hiljaisesta tiedosta on sovellettavissa diakoniatyöntekijöiden työhön.

Pappien työtä voidaan myös kuvata jossain määrin sosiaalityöksi. Onhan pappi tekemisissä työssään jatkuvasti ihmisten kanssa niin elämän merkittävisissä taitekohdissa kuin tavallisessa arjessakin. Huolimatta papin ammattikuvan teologisesta puolesta, ihmisten kohtaaminen nousee työssä keskiöön. Sielunhoitotilanteissa vuorovaikutuksen lainalaisuudet sekä siihen liittyvä hiljainen tieto ovat erittäin tärkeitä.

Papin työssä opetuksellisen vuorovaikutuksen voidaan katsoa olevan myös tärkeässä roolissa niin saarnataidoissa kuin valmiuksissa opettaa Raamatua. Opettamiseen liittyvä hiljainen tieto on näin ollen suorassa yhteydessä pappien työhön. Esimieheyden hiljainen tieto on niin ikään suorassa yhteydessä pappien työhön. Pappien ammattiryhmän edustajat toimivat seurakuntatyössä pääasiallisesti esimiesasemassa verrattuna muihin työntekijäryhmiin kirkossa. Esimiehenä työskentelevät papit vastaavat usein niin organisaatiohallinnon kysymyksistä, henkilöstöhallinnon kysymyksistä kuin työntekijöiden rekrytointineistakin.

Sosiaalityön tutkimuksissa hiljaisen tiedon siirtämisestä on korostuneesti nostettu esille työkäytänteiden kirjaamisen merkittävyys sekä reflektiivinen työote (Hussi, 2003; Kuusisto-Niemi & Kääriäinen, 2005; Miettinen, 1999; Saari-  
nen, 2000; Yliruka, 2000). Hoitotyön hiljaisen tiedon tutkimuksissa on korostettu intuitiivisen päätöksenteon merkittävyyttä. Intuitiiviselle päätöksenteolle on haluttu antaa sen ansaitsema asema eksplisiittistä tiedon siirtämisen mallia yhä korostuneemmin esiintuovassa hoitotyön ympäristössä (Alaszewski, 2005; Crook & Gert, 2001; Nurminen, 2000a, 2000b; Welsh & Lyons, 2001). Myös johtamiseen ja henkilöstövalintaan liittyvässä tutkimuksessa on pyritty antamaan tilaa intuition merkitykselle päätöksentekoprosessissa. Onnistuneen päätöksenteon prosesseissa hiljaisen tiedon merkitys on noussut tärkeämpään rooliin verrattuna esimerkiksi koulutuksen merkitykseen (Anis ym., 2004; Colonia-Willner, 1999; Vaahtio, 2002). Opetusalan tutkimuksessa on todettu, että hiljaisen tiedon merkittävyyttä ei ole huomioitu käytännön työssä riittävästi (Nind ja Thomas, 2005; Toom, 2006).

Diakoniatyöntekijöiden ja pappien työaloihin liittyvissä ammateissa kuvattu hiljaisen tiedon olemuksen tärkeys voidaan nostaa tarkastelun kohteeksi, kun pohditaan hiljaisen tiedon ilmentymistä. Korostuneesti voidaan todeta, että hiljaisella tiedolla on koettu olevan merkitystä vuorovaikutteisissa, ihmisten parissa tapahtuvissa työtehtävissä. Reflektiivinen työote, työkäytänteiden kirjaamisen tärkeys sekä intuitiivinen työote on nähty tärkeinä tekijöinä näiden työalojen hiljaisessa tiedossa ja sen siirtämisessä. Hiljaisen tiedon tärkeys on todettu ja voitu osoittaa merkittäväksi ja huomion arvoiseksi. Sellaisten aiempi-

en tutkimusten pohjalta, jotka ovat sivunneet niin pappien kuin diakoniatyöntekijöiden työaloja, voidaan tehdä päätelmä hiljaisen tiedon tutkimuksen merkityksellisyydestä myös hengellisessä kirkon työssä.

## 6 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSONGELMAT

Tavoitteena oli tutkia ikääntyneiden diakoniatyöntekijöiden ja pappien kokemusta hiljaisen tiedon siirrettävyydestä ja siirrettävyyden merkityksestä. Ymmärrän kokemuksen eksistentiaalisen fenomenologian näkökulmasta ja kokemuksen tutkimuksessa käytin Perttulan (1995b) fenomenologisen psykologian analyysimenetelmän laajennusta. Metodin keskeisimpiä lähtökohtia tarkasteltaessa tutkijan tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään kokemuksellinen ilmiö sellaisena, kuin se ilmenee ja kuvata se niin, että se säilyttää oman merkitysyhteytensä muuttumatta tutkijan merkitysyhteydeksi (Lehtomaa, 2005). Tutkimuksen tavoitteena oli pureutua diakoniatyöntekijöiden ja pappien kokemukseen hiljaisen tiedon siirrettävyydestä sellaisena, kuin se heille näyttäytyy. Selvitin myös millaisista merkityssuhteista hiljaisen tiedon siirrettävyyden merkitys rakentuu.

Tämän tutkimuksen kautta hain vastausta seuraaviin tutkimusongelmiin:

1. Kuinka hiljainen tieto ilmenee hengellisessä työssä ja onko siinä eroja diakoniatyöntekijöiden ja pappien välillä?
2. Miten hiljaista tietoa voi siirtää ja mitä ovat siihen vaikuttavat tekijät?
3. Mikä on hiljaisen tiedon siirtämisen merkitys diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä?



## 7 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Etenin tutkimuksessani siten, että ensiksi keräsin tutkimusaineiston ja tein tutkimuksen empiirisen analyysin. Tämän jälkeen kirjoitin tutkimuksen teoriaan perustuvan johdannon ja lopuksi laadin tutkimukseni pohdinnallisen osion, jossa pyrin keskittymään omien näkemyksieni esille tuomiseen. Tämä työ on kuitenkin kirjoitettu toisin, koska tutkijana näin tärkeänä avata aluksi hiljaisen tiedon haasteellista käsitettä ennen varsinaista empiirisen analyysin kuvausta ja siihen liittyviä päätelmiä.

### 7.1 Tutkittavat ja tutkimusaineisto

Tutkimusaineistoni keräsin Suomen evankelis-luterilaisen kirkon erään hiippakunnan alueelta eri seurakunnista. Toimin aineiston hankinnassa yhteistyössä kyseisen hiippakunnan kanssa. Pyysin hiippakuntaa ilmoittamaan vähintään kahdenkymmenen papin ja diakoniatyöntekijän yhteystiedot henkilöistä, jotka olivat yli 55-vuotiaita. Huuhtasen ja Kivistön (2004) mukaan Suomessa 1990-luvulta lähtien on usein käytetty iän ja työn yhteyksissä käsiteparia ikääntyvä - ikääntynyt työntekijä. Ikääntyvällä työntekijällä on tarkoitettu 45-54-vuotiaita ja ikääntyneillä työntekijöillä on viitattu 55 vuotta täyttäneisiin henkilöihin. Otin itse yhteyttä tutkittaviin kysyen heidän suostumustaan haastatteluun osallistumisesta. Pyrin keräämään haastateltavia tasapuolisesti molemmista ammattiryhmistä voidakseni vertailla niitä. Tutkittavat olivat työelämässä, eläkkeelle siirtymässä tai jo eläkkeellä olevia henkilöitä. Kaikilla tutkittavilla oli työura vielä tuoreessa muistissa. Hiljaisen tiedon näkökulmasta en siksi nähnyt merkittävänä, onko tutkittava vielä työelämässä vai jo eläkkeellä.

Mielenkiintoni tutkimusaiheeseen pohjautui toisaalta ikääntymiseen liittyvään oppimispsykologiseen kontekstiin ja toisaalta työ - ja organisaatiopsykologiaan liittyvään kiinnostukseeni. Miellän hiljaisen tiedon ilmiön kuuluvan oppimispsykologiseen ajattelun kenttään. Erityisesti aikuiskouluttajan pedagogisten opintojen myötä hiljaisen tiedon psykologinen ilmeneminen oppimiseen liittyvänä psykologian osa-alueena alkoi kiinnostaa minua. Työskentelen itse

Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa, mikä osaltaan ohjasi työntekijäryhmi- en valintaa.

Tutkimusaineistoni koostui alun perin 24 teemahaastattelusta, jotka tein talvella 2006-2007. Aineistosta karsiintui litterointivaiheessa kaksi haastateltavaa kasettinauhujen vaurioitumisen vuoksi. Lopullinen aineisto oli jakautunut siten, että 12 haastateltavista oli diakoniatyöntekijöitä ja 10 pappeja. Diakonia-työntekijöistä 10 oli diakonisseja ja 2 diakoneja.

Tutkimusaineiston sukupuolijakauma oli naisvoittoinen; haastateltavista 15 oli naisia ja 7 miehiä ikähaitariltaan 56-67 vuotta. Perttulan, Haatajan ja Kauton (2001) mukaan fenomenologis-psykologinen metodi ei edellytä tutkimusaineistolta määrättyä laajuutta, koska sen kvalitatiivinen tapa muodostaa tieteellistä tietoa ei perustu otoksesta yleistämiseen. Tutkimuksen tavoitteena on ennemminkin hankkia niin suuri määrä tutkimuskysymyksen kannalta tarpeellista tutkimusaineistoa, että se voi mahdollistaa analyysin toteutumisen yksityiskohtaisesti ja systemaattisesti. Myös Heinämaan (2000) mukaan fenomenologin ymmärtäminen ei muutu paremmaksi, vaikka hänellä tutkijana olisi paljon kokemuskuvauksia. Fenomenologisessa tutkimuksessa on kysymys enemmänkin tutkittavien eroista kuin määrästä.

Tein itse kaikki haastattelut. Haastattelutilanteet vaihtelivat haastateltavien lähtökohdallisten tilanteiden ja heidän toivomuksiensa mukaan. Toteutin haastattelut joko haastateltavien kotona tai omassa toimistossa työpaikallani haastateltavien toiveet huomioiden. Toteutin haastattelut nauhoitettuihin yksilöhaastatteluun tutkimuksen luonteen ja aiheen henkilökohtaisuuden vuoksi. Pyrin huomioimaan haastatteluissa myös oman kapasiteettini jaksamisen suhteen, sillä toteutin haastattelut työni ohessa pääasiassa iltaisin työpäivien jälkeen tai viikonloppuisin. Tavoitteenani oli varata aikaa reilusi sekä haastatteluille että haastateltaville. Käytännössä kuitenkin haastatteluista muodostui eräänlaisia sumavaiheita. Haastattelin joinakin päivinä kaksikin henkilöä, mutta pääasiassa varasin yhden päivän aina yhtä haastateltavaa kohden.

Valmistauduin haastatteluihin hyvissä ajoin informoiden haastateltavia tutkimuksestani varmistaen heidän suostumuksensa haastattelun ajankohtiin sekä niiden nauhoittamiseen. Hirsjärven ja Hurmeen (2000) mukaan esihaastattelut ovat teemahaastattelussa tärkeitä ja niitä pitäisi tehdä mieluummin liikaa kuin liian vähän. Varsinaisia haastatteluja ennen toteutinkin kaksi koehaastattelua, joista toisen otin mukaan varsinaiseen tutkimukseen. Toinen haastateltavista oli mahdollista ottaa mukaan tutkimukseen, koska tekemäni muutokset varsinaiseen haastattelurunkoon suhteutettuna eivät juuri poikenneet esihaastattelun rakenteesta. Toisen haastateltavan jätin tutkimuksen ulkopuolelle haastatteluaineiston tuhoutumisen vuoksi litterointivaiheessa. Tavoitteenani oli esihaastatteluissa harjoitella valitsemani teemahaastattelun läpivientä. Kiinnitin myös huomiota teemahaastattelurungon muotoon sekä koehaastatteluista saamieni tulosten kautta kysymysten ymmärrettävyyteen ja mahdollisten lisäkysymyksien tarpeeseen. Perttulan (1995) ohjeita noudattaen pyrin jo esihaastattelutilanteissa mahdollisimman joustavaan ja tutkittavat huomioivaan haastattelutapaan ohjaten tutkittavia kertomaan kokemuksistaan, jotka liittyvät juuri

kyseiseen tilanteeseen rakennetekijään. Pyrkimyksenäni oli myös harjoitella haastattelua, etten vaikuttaisi liikaa varsinaisen tutkimusaineiston muotoutumiseen viemällä haastateltavilta tilaa tutkimustilanteesta.

Olin päättänyt, että paneutuisin lähdekirjallisuuteen selkeästi vasta haastatteluiden jälkeen, jotta lukemani ei vaikuttaisi haastattelujen sisältöön tai itse haastatteluun erityisinä ennako-oletuksina. On kuitenkin tärkeää, että tutkija tietää tutkimusprosessin alusta saakka, mitä hän haluaa tutkia, erityisesti mihin tutkittavien elämäalueisiin liittyviin merkityskokemuksiin hän haluaa keskittyä (Perttula, 1995). Tutkimussuunnitelman laatimisen yhteydessä selkiytin lähtökohdallisenä ajatuksenani ryhtyessäni koko haastatteluprosessiin. Perttula (1996) painottaa, että tutkija voi perehtyä tutkimusta koskevaan empiiriseen tietopohjaan myös ennen analyysin suorittamista, jos hän sitä kautta tiedostaa paremmin tutkimaansa liittyvät ennakkokäsityksensä. Tärkeintä on pyrkimys teoreettisten ja käsitteellisten etukäteisoletusten jatkuvaan ja huolelliseen reflektointiin. Myös Kvalen (1996) mukaan tutkittavasta ilmiöstä on oltava tietoa kysymyksenasettelujen mahdollistamiseksi. Hänen mukaansa myös oleminen ympäristössä, jossa haastateltavat kohdataan, antaa haastattelijalle informaatiota haastateltavien kokemuksellisesta kontekstista. Kirkon työntekijänä minulla oli ymmärrystä ja tietopohjaa haastateltavien työhön liittyviin tilanteiden rakennetekijöihin.

Keräsin aineistoni puolistrukturoidulla teemahaastattelulla, eli kysymysten teema-alueet olivat tiedossa, mutta niiden tarkka järjestys puuttui (ks. liite). Teemahaastattelussa ihmisten tulkinnat asioista sekä heidän asioille antamansa merkitykset pääsevät hyvin esille menetelmän mahdollistaessa vapaan puhumisen. Toisaalta teemahaastattelu luo haastattelutilanteille kysymysteemojen toistussa samankaltaiset puitteet. Hirsjärven ja Hurmeen (2002) sekä Eskolan ja Suorannan (1998) mukaan ominaista puolistrukturoidulle haastattelulle on, että haastattelun näkökulma on selkeästi määritelty lähtökohdallisesti. Itse haastattelutilanteessa esitin haastateltavilleni samat kysymykset, joiden sanamuoto ja järjestys kuitenkin vaihtelivat haastattelujen etenemisen mukaan. En halunnut haastateltavieni takertuvan heti haastatteluprosessin alussa hiljaisen tiedon käsitteeseen ja siitä syystä lähestyin aihetta ikään kuin kiertäen, käyttäen käsitettä selkeimmin vasta haastatteluprosessin loppuosiossa. Näin sain tietoa hiljaisen tiedon siirtymiseen liittyvistä seikoista arkiseen kokemukseen tukeutuen, liiallista käsitteellisyyttä välttäen. Pyrin tuomaan kysymykset esille siten, että kysymyksenasettelut olisivat mahdollisimman avoimet ja jättäisivät tilaa niille merkityksille, jotka haastateltavat itse kokivat aiheeseen nähden tärkeinä. Nauhoitettujen haastattelujen kestot vaihtelivat 40 minuutista 50 minuuttiin. Lopullista analysoitavaa aineistoa kertyi haastattelujen litteroinnin jälkeen yhteensä 247 sivua. Teetäin aineiston litteroinnin ulkopuolisella henkilöllä. Nauhoista sovittiin kirjattavaksi vain puheosiot, sillä esimerkiksi taukojen ja ns. muminan en kokenut olevan merkityksellisiä tutkimuksen aiheeseen tai painotukseen nähden.

## 7.2 Fenomenologinen metodi ja sen taustateoria

### 7.2.1 Fenomenologia

Perttulan (1993) mukaan fenomenologia voidaan määritellä tajunnan rakenteen systemaattiseksi tutkimukseksi. Fenomenologiassa subjektiivista kokemusta pidetään tieteellisen tutkimuksen keskeisimpänä perustana unohtamatta kuitenkaan lähtökohtaa, että todellisuus on olemassa ihmisestä riippumattomana. Kokemus syntyy mielen ilmenemisen aktien seuraannossa, jossa tietoisuus täydentyä asteittain. Ihmisen välitön subjektiivisuuden kokemus, maailman tutkiminen sellaisena kuin se näyttäytyy inhimillisessä kokemuksessa, yksilön tiluatuation rakennetekijöiden tuottamassa kontekstissa, on psykologisesta näkökulmasta tarkasteltavan fenomenologisen ajattelun ydin. Tavoitteena on kuvata asioita ilman teoreettisia käsitteitä ja intuitioon nojautuen (Satulehto, 1992). Huolimatta siitä, että tutkimuksessa ollaan koko ajan tietoisia siitä, että täydelliseen tulkitsemattomuuteen ei voida päästä, ulkoista maailmaa ei pyritä kieltämään, vaan pikemminkin tavoitteena on keskittyä intensiivisemmin tajunnan ilmentymiin (Perttula, 1995). Fenomenologian tarkoitus on analysoida tietoisuutta, koska vain tietoisuudessa objektiivisuus voi olla ehdotonta (Perttula, 2006).

Fenomenologia on kiinnostunut tavoista, joilla tietoisuus jäsentää ulkomaailmaa (Perttula, 1995). Fenomenologisen erityistieteen korostama empiirisyys tarkoittaa toisen kokemuksen tulkitsemista aina jossain määrin. Tutkija ei luo tutkimuskohdetta, mutta toisaalta tutkimuksellinen ymmärrys tutkimuskohteesta voi ilmetä vain tutkijan tajunnalle. Tieteenteoreettisena tavoitteena on käsittää, miten tajunnallisuus asettautuu ihmisen kokonaisuuteen ja millä tavalla erityinen todellisuus se on.

Husserlin lauseesta ”paluu asioihin itseensä” muodostuu fenomenologisen tarkastelunäkökulman perusteeksi (Perttula, 1995b). Husserl halusi luoda fenomenologiasta ankaran ennako-oletuksettoman perustavan tieteen, jonka tutkimuskohteena on puhdas kokemus. Husserl (1965) näki tutkijan roolin puolueettomana havaitsijana, jonka inhimillisistä käytännöistä vapaa elämismaailma toimii teoreettisena lähtökohtana ja tieteellisyyden perustana. Heideggerin lähtökohtana on mennä asioihin sellaisina kuin ne itsessään näyttäytyvät. Tärkeään rooliin ja asemaan nousevat ne asiat, jotka aluksi näyttäivät jäävän piiloon. Heideggerin fenomenologisessa hermeneutiikassa kaiken olevan tarkastelulähtökohtana on ontologia. Ihminen on sidottuna maailmaan. Maailmassa olemisen kuuluu täällä olemisen rakenteeseen (Niskanen, 2006).

Perttulan (1998) fenomenologisen psykologian analyysimenetelmän muotoutumisprosessin taustalta löytyy eksistentiaalinen fenomenologia, hermeneutiikka ja sosiaalinen konstruktivismi. Eksistentiaalinen näkökulma painottaa ihmisen väistämätöntä tapaa elää maailmassa omalla ainutlaatuisella tavalla. Ihmisen kokemuksellisuus muodostuu hänen tavassaan olla maailmassa. Perttulan (1996) mukaan hermeneuttisesta näkökulmasta tarkasteltuna ih-

misen sisäisen maailman tutkimus on aina tulkintaa. Hermeneuttinen fenomenologia onkin tulkinnallista fenomenologiaa, joka on kiinnostunut inhimillisestä olemassaolosta. Sosiaalinen konstruktivismi kohdistaa kiinnostuksensa yksilön sosiaaliseen todellisuuteen lähtökohtanaan ajatus, että ihmisten käsitykset todellisuudesta ovat sosiaalisesti määräytyneitä. Hermeneutiikka ja sosiaalinen konstruktivismi osoittavat, miten sosiaalista todellisuutta rakentavat sosiaaliset symbolit jäsentävät tajunnallisia merkityskokemuksia (Perttula, 1998).

Fenomenologinen näkökulma osoittaa, miten tajunta ilmenee ihmiselle todellisuuden mielellisinä edustuksina. Se myös osoittaa, miten koettu maailma on ihmiselle välittömästi ja alituisesti olemassa todellisena maailmana. Fenomenologinen näkökulma erittelee myös tapaa, jolla todellisuus konstituoituu ihmisen tajunnalle (Perttula, 1998).

### 7.2.2 Eksistentiaalinen fenomenologia

Rauhalan (1993, 1994) mukaan ihmistutkijan tehtävänä on selkeyttää oma ihmiskäsityksensä ja tuoda esille omat lähtökohtansa tutkimusprosessin analyysiin liittyen eli tutkijan on tehtävä oma ontologinen ratkaisunsa. Ihmiskäsityksellä tarkoitetaan niitä edellyttämisiä ja olettamisia, joita ihmistutkijalla on tutkimuskohteestaan silloin, kun hän aloittaa työn ja valitsee menetelmät niiden koettelemiseksi. Ihmiskäsitystä voidaan empiiristen ihmistieteiden kannalta luonnehtia myös seuraavasti: Sillä tarkoitetaan kaikkea, mitä on jouduttu edellyttämään ihmisestä tutkimuskohteena, tutkimushypoteeseja asetettaessa ja menetelmiä valittaessa. Ihmiskäsityksen ei tarvitse olla lopullinen. Ihmistutkijan on kuitenkin hyvä selvittää, mikä on hänen toimintaansa suuntaava ihmiskäsitys (Rauhala, 1993). Tavoitteenahan on toisen ihmisen kokemuksen kuvaaminen, ja on selvää, että tutkijan oma ihmiskuva vaikuttaa aina jossain määrin joko tiedostamisen tasolla tai tiedostamatta. Perttulan (1993) mukaan tutkijan tulee julkituoda oma ihmiskäsityksensä, mutta hänen ei pidä kuitenkaan sulkeistaa sitä pois. Oma ihmiskäsitykseni on selkeästi holistinen eli ihmisen kokonaisvaltaisena käsittävä. Tutkijana ihmiskäsitykseni liittyy kuitenkin myös kristilliset arvolähtökohtani, kategorisen imperatiivin periaatteita noudattava usko kristilliseen kolminaisuusoppiin. Tarkastelen ihmistä kokonaisuutena ajatellen, että ihmisen lisäksi on olemassa kaikkivaltias, elämänkulkuun vaikuttava Jumala.

Rauhalan (1993, 1995) mukaan holistisessa ihmiskäsityksessä yksilö todellistuu ja tulee olemassa olevaksi kolmen ontologisen olemuspuolen, kehollisuuden, situationaalisuuden ja tajunnallisuuden, yhteen liittymisen ja vastavuoroisuuden avulla. Kehollisuudella tarkoitetaan ihmisen olemassa oloa orgaanisena tapahtumana eli elämää toteuttavien ja ylläpitävien orgaanisten toimintojen kokonaisuutta. Situationaalisuus rajaa maailmasta sen alueen, johon yksi ihminen on yksilöllisessä suhteessa. Se tarkoittaa ihmisen suhtautuneisuutta situaatioonsa eli elämäntilanteeseensa. Elämäntilanne käsittää kaiken sen, minkä kanssa yksi ihminen joutuu suhteeseen. Se ei ole kuitenkaan sama asia kuin fyysinen ympäristö. Situationaalisuus on ihmisen kietoutuneisuutta elä-

mäntilanteensa rakennetekijöihin, kuten rotuun tai sukupuoleen, toisiin ihmisiin, koulutukseen, maantieteellisen asuinympäristöön, arvoihin ja normeihin yksilön ainutkertaisessa elämäntilanteessa. Situaatio voi määräytyä sekä kohtalon sanelemana että yksilön valintojen mukaan. Kohtaloon liittyvää on esimerkiksi se, millaisissa olosuhteissa yksilö syntyy. Valintaan liittyvää situaatio on esimerkiksi puolison valinta elämänkumppaniksi. Tajunnallisuus on taso, jossa ihmisen mieli ilmenee. Se sisällyttää itseensä merkityskokemusten kehkeytymisen, olemassaolon ja toimivuuden tason. Perttulan (1996) mukaan tajunta on tajunnan toiminnan myötä muodostuvien todellisuuden merkityskokemuksien kokonaisuus. Tajunnallisuus on siis prosessiin, tajunta sisältöön viittaava käsite. Kyseessä on mielekkyys, käsitteellisyys ja tunteenomaiset edustukset maailmasta, yksilön maailmankuva kokonaisuudessaan.

Kokonaisuutena tarkasteltaessa holistisessa näkökulmassa on kysymys abstraktista ja objektiivisesta näkökulmasta luopumisesta. Tutkimuksen kohde saa näyttäytyä sellaisena kuin se on, eikä määrittelemistämme tutkimustoimenpiteiden näkökulmista käsin (Rauhala, 1997). Ihminen todellistuu edellä kuvatujen olemisen muotojen puitteissa. Ihminen on itsessään kokonaisuus, jota ei voida tarkastella osia yhdistelemällä.

Ihmiskäsityksen analyysi ei anna varmaa perustaa psykologisen tutkimuksen luotettavuudesta. Ihmiskäsitys itsessään on aina jossain määrin keskeneräinen. Kuitenkin perusteellisesti analysoitu ihmiskäsitys antaa psykologisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnille välttämättömänä pidettävän perustan. Jos tutkimus ei ole ontologisesti relevantti, eivät tutkimustuloksetkaan ole luotettavia (Lehtovaara, 1994).

### 7.2.3 Fenomenologisen psykologian tutkimusmetodi

Fenomenologia voidaan määritellä sen metodin perusteella liittäen siihen deskription, reduktion, olemusten tutkimisen ja intentionaalisuuden. Fenomenologia pyrkii saavuttamaan ilmiön rakenteen ja sen myötä sen, mitä koko ilmiö on. Olemuksen tavoittamiseksi käytetään kaksivaiheista fenomenologista reduktiota (Perttula, 1993). Fenomenologisella reduktiolla tarkoitetaan prosessia, jossa tutkimuksen kannalta epäolennaiset tekijät pyritään siirtämään syrjään ja keskitytään fenomenologisen analyysin kannalta olennaisempiin asioihin (Saarinen, 1986). Tutkija pyrkii reduktion kautta tutkimuksessa irtautumaan luonnollisesta asenteestaan tietoisena metodisena toimenpiteenä kohdatakseen asiat ikään kuin ensimmäistä kertaa. Reduktion avulla tutkijan tehtävänä on kokea uudelleen tutkittavan tutkimustilanteessa kuvaama kokemus. Reduktio tehdään, koska tutkijan omista asenteista irrottautumista voidaan pitää tutkimuksen luotettavuuden ensisijaisena ehtona (Perttula, 2006).

Reduktion ensimmäinen vaihe on sulkeistaminen, jonka avulla tutkija pyrkii pääsemään irti luonnollisista asenteistaan tarkastella maailmaa. Tutkija asettaa tajuntansa keskeiset toimintaperiaatteet ankaraan analyysiin tavoitteenaan saavuttaa välitön kokemus, tutkittavan ilmiön mieli. Sulkeistamisprosessissa tutkija tunnistaa tietoisesti tutkittavaan ilmiöön liittämiaan merkityssuhteita eli kokemustapahtumia ja pyrkii siirtämään ne mielessään syrjään tutki-

muksen ajaksi (Giorgi, 1994a; Perttula, 1995b; Perttula, 2006). Perttulan (2006) mukaan sulkeistaminen on tutkimuksellisen asennoitumisen keskeisin ydin fenomenologis-psykologisessa tutkimuksessa, jota ylläpidetään tutkimuksen alusta loppuun asti. Sulkeistamisen idea on siinä, että tutkija tarkastelee ankarasti, onko hänelle nyt muotoutuva kokemus tästä tutkimusaineistosta, vai onko se hänen omaa tulkintaansa tai jostakin muualta rakentunutta tulkintaa aiheeseen liittyen. Sulkeistaminen on edellytys sille, että tutkijan tutkimuksellinen kokemuksen ymmärtäminen koskee juuri sitä, mitä sen pitää koskea eli tutkimuskohdetta eikä mitään muuta. Vain sen avulla tutkimuskohde voidaan aidosti saada esille. Ilman sulkeistamista tutkija voi löytää helposti tutkimuskohteestaan vain sitä, mitä hän etukäteen siitä saattoi olettaakin löytävänsä. Sulkeistaminen mahdollistaa sen, että aineistosta nousee esille aito kokemus. Näin ollen sulkeistamisprosessi voi yllättää tutkijan: aineistosta löytyy asioita, jota tutkija ei etukäteen odottanut löytävänsä.

Lehtomaa (2005) korostaa, että vaikka sulkeistaminen on tavoite, siinä onnistuminen on eksistentiaalisen fenomenologian näkökulmasta aina jo lähtökohdallisesti rajallista. Tutkijan elämäntilanne asettaa rajat sille, mitä hän voi kokemuksellisesti ymmärtää. Deskriptiivisyys on fenomenologisen tutkimuksen päämäärä, mutta sen toteutuminen tiedetään mahdottomaksi. Sulkeistaminen täytyy kuitenkin ymmärtää fenomenologis-psykologisen analyysin keskeisimpänä tutkimusasenteena. Sulkeistamisen periaate on fenomenologisen psykologian kulmakivi ja erottaa sen selkeimmin traditionaalisesta psykologisesta tutkimuksesta (Perttula, 1993).

Mielikuvatasolla tapahtuva muuntelu on reduktion toinen vaihe. Tämä vaihe pakottaa tutkijan seulomaan esille ne tavat, joina toisen kokemus ilmenee. Pyrkimyksenä on löytää se, mikä tekee ilmiöstä sen, mikä se itsessään on. Mielikuvatasolla tapahtuvalla muuntelulla tarkoitetaan tutkijan mielessä tapahtuvaa toimintaa, jossa merkitysyhdistelmiä muunnellen tutkija etsii kokemusten ja tutkittavan ilmiön välttämättömät ja edellyttämät merkitykset (Perttula, 2006). Ilmiön olemassaolon muodostavat vain ne ominaisuudet, jotka ilmenevät kaikissa ilmiön muunnelmissa. Ilmiön olemus itsessään on ajaton ja universaali, se on edeltämässä ja asettamassa kokemusta, a priori. Olemus on osa ihmisen elämismaailmaa, jonka tavoittamisessa pyritään vain luopumaan kaikesta empiirisestä (Satulehto, 1992). Näin löydetään tekijät, jotka tekevät ilmiöstä juuri sitä, mitä se on. Reduktion lähtökohdallisena tavoitteena on siis pyrkiä mieltämään kaikki tietoisuudessa ilmaisevat ilmiöt sellaisina kuin ne itse itsensä ilmaisevat. Tavoitteena on hahmottaa yhden tai useamman henkilön kokemuksen sisältöjä (Giorgi, 1994b; Perttula, 1995b).

Perttulan (2006) mukaan deskriptiivisen fenomenologian tavoitteena on kuvata ilmiö juuri sellaisena kuin se itsensä ilmentää, mitään ilmiöön lisäämättä tai pois ottamatta. Deskriptio on tajunnalle olevien merkitysten kuvaamista kokemukselle ilmenevällä tavalla. Deskriptiivinen fenomenologia ei tarkastele tajuntaa sinällään vaan tajunnalle intentionaalisuuden myötä muotoutuvaa todellisuutta. Deskriptioon liittyvät varmuuden, välttämättömyyden ja ankaruuden määreet. Ne perustuvat tajunnan intentionaalisuuteen eli sisäsyntyiseen

tavoitteeseen suuntautua itse itsensä ulkopuolelle. Fenomenologiseen metodiin liittyvän deskription tarkoituksena on välttää analyttisiä käsitteitä (Perttula, 1993, 1996). Deskriptio on ilmiön kuvaamista sellaisena kuin se välittömästi ilmenee tutkittavalle hänen kokemusmaailmassaan ilman tutkijan omaa tulkintaa siitä (Giorgi, 1994b). Fenomenologinen reduktio toimii metodina, jonka avulla deskriptioon pyritään. Deskription merkitys fenomenologisessa tutkimuksessa liittyy tutkimuksen kohteiden tapaan tuottaa tutkimusaineistoa. Sen toinen merkitys on kuvata tutkittavien kokemus mahdollisimman alkuperäisessä muodossa. Tutkija ei voi olla vaikuttamatta tutkittavan kokemukseen suoraan, sillä kokemus voi lopulta välittyä vain tutkittavan kuvatessa kokemustaan. Kokemuksen kuvailu on siis parhaimmillaankin aina tulkinnan tulkintaa. Täydellinen ymmärtäminen on mahdotonta, mutta parasta mahdollista ymmärrystä kohti pyrkiminen on tavoite, joka on toteutettavissa (Perttula 1995; Räsänen, Arikoski, Mäntynen & Perttula, 1999).

Deskriptiiviseen fenomenologiaan liittyy evidenssin käsite eli selkeyden aste. Selkeyden asteella tarkoitetaan, että toiset tutkimussisällöt ovat tavoitettavissa toisia tutkimussisältöjä selkeämmin. Intentionalisuuden myötä tajunnalle muotoutuvat merkitykset kuvataan evidenssin antamissa rajoissa mutta mahdollisimman tarkasti. Deskriptio pyrkii johdonmukaisuuteen suhteessa evidenssiin eli jos aineistossa yksilö kuvaa kokemustaan ristiriitaisesti, kuvataan merkitysten ristiriitaisuus. Evidenssissä pitäytyminen on luotettavuuden lähtökohtana tutkimuksessa. Deskriptiivinen fenomenologia ei pyri löytämään mitään kätkeytyä tai salattua totuutta. Se perustuu tajunnalle ilmeneviin kokemuksiin (Perttula, 1996).

Deskriptiivinen fenomenologian näkökulmasta tarkasteltuna totuus löytyy tavasta, jolla ilmiö on evidenssin mukaisesti tajunnalle annettuna eli ihmisen kokemus itsessään nähdään totuutena. Ihmisen kokemuksen olemassa oloa ei ole syytä epäillä, koska ihminen itse on intentionaalinen. Ihmisen kokemus ei kuitenkaan ole objektiivinen, vaikka kokemus kokemuksena onkin tosi. Deskriptiivisen psykologian lähtökohdista tarkasteltuna keskeistä on, että ihmisen kokemus on kullakin hetkellä olemassa vaikkakin kokoajan muuttavana. Deskriptioon liittyy intuitiivinen kokeminen eli ihminen voi kuvata vain sen, mikä hän kokee intuitiivisesti. Siksi deskriptio käsitteenä kuvaa merkityksen kuvausta intuitiivisten evidenssien puitteissa. Deskriptiivinen tutkimus perustellaan kokemuksesta lähtien ja siihen tukeutuen. Liika erityistieteellisyyteen pohjautuva käsitejärjestelmien käyttäminen voi aiheuttaa sen että ilmiö ikään kuin ohentuu, ilmiöstä itsestään aletaan etäännyä. Ihmisen elämämaailma eli se kuinka ihminen elää elämäänsä on korostuneessa merkityksessä fenomenologis-psykologisessa ajattelutavassa. Teoriat itsessään ovat vain yrityksiä kuvata yksilön elämämaailman olemusta (Perttula, 1996).

Fenomenologia pitää tajunnan toiminnan ytimenä intentionaalisuutta. Mielellisyys eli intentionaalisuus ihmistutkimuksessa tarkoittaa tajunnan sisäistä merkitsevyyttä. Perttulan (2006) mukaan intentionaalisuudella tarkoitetaan ihmisen tajunnan taipumusta suuntautua aina itse itsensä ulkopuolelle. Kun tajunta valitsee kohteensa, ihminen kokee elämyksiä. Elämyksessä kohde tar-



koittaa ihmiselle aina jotakin. Joskus ihmisen on helppoa tunnistaa kohde, joskus taas ihmisen on vaikeaa tai jopa mahdotonta hahmottaa, mistä hänen kokemuksensa on lähtöisin. Elämys on silti aina todellista yksilölle. Kokemus itessään on suhde johonkin, jonka puitteissa tutkittavan ja tutkijan mielet suhteutuvat toisiinsa (Rauhala, 1993).

Intentionaalisuus on rakenneominaisuus, jossa elämyksenä oleva mieli on lähtöisin aina jostakin objektista tai tarkoittaa jotakin objektia. Intentionaalisuus edellyttää aina intentionaalisen objektin ja intentionaalisen subjektin. Intentionaalisuus on sekä tutkijan että tutkittavan ominaisuus. Kokemuksessa on aina tajuava subjekti ja lisäksi kohde, johon subjekti suuntautuu. Kokemus on erityinen suhde, merkityssuhde (Giorgi, 1994a; Perttula, 1993, 1995, 1995b, 1996, 2006).

Toiminnan intentionaalisuus viittaa tajunnan reflektiiviseen tasoon eli siihen kuinka yksilö oma-aloitteisesti tarkastellen suhtautuu kohteeseen. Operationaalisessa intentionaalisuudessa on kyse asioiden välittömästä kokemisesta hetkessä. Tajunnan perusolemuksen tarkastelussa erotetaan sekä ensisijainen intentionaalisuus eli välitön kokemus että toisasteinen intentionaalisuus eli tajunnan henkinen luonne (Rauhala, 1990, 1993). Elämäntilanne on se todellisuus, johon yksilö on elämässään suhteessa. Elämäntilanteet koostuvat erilaisista todellisuuksista, kuten aineellisesta, ideaalisesta, elämänmuodollisesta ja kehollisesta todellisuudesta. Näistä kaikista voi tulla yksilön elämäntilanteita ja niiden aiheita. Ihmisellä on kunakin hetkenä yksi kokonainen elämäntilanne.

Rauhala (1994) erottaa kaksi tajunnallisuuden toimintatapaa, psyykkisen ja henkisen. Ne kuvaavat tajunnan kahta erilaista tapaa ymmärtää elämäntilannetta ja sen aiheita. Molempien tavoitteena on saada elämäntilanne merkitsemään ihmiselle jotakin. Psyykkinen tekee elämäntilanteen merkitykselliseksi ilman kieltä, käsitteitä ja sosiaalisesti jaettuja merkityksiä. Psyykkisen myötä suhde elämäntilanteeseen on suora, mutta ihminen itse ei tiedosta itseään. Henkisen toimiessa yksilön elämäntilanne merkityksellistyy kielen ja siihen liittyvän sosiaalisen maailman läpäisemänä. Henkisen avulla on mahdollista kuvata kokemuksiaan toisille ja ymmärtää myös toisen ihmisten kokemuksia paremmin. Henkisen kautta ihminen siis kykenee tajuamaan oman ymmärtämisensä. Fenomenologinen tiede olettaa, että jokainen merkityssuhde on aluksi tiedostamaton. Kuitenkin voidaan olettaa, että vain osa merkityssuhteista täydentyy elämyksellisesti valmiiksi. Osa jää tiedostamattomiksi kokemuksiksi. Fenomenologiassa ollaan kiinnostuneita tiedostettavissa olevista mutta myös jossain määrin yksilön tiedostamattomista merkityskokemuksista.

Fenomenologisen psykologian tutkimusmetodi edellyttää siis teorialontaa, intuitiivista, evidenssissä pysyttelevää tutkimusasennetta. Tutkijan on pyrittävä reflektiivisesti sulkeistamaan oma arkipäiväinen tapansa tarkastella todellisuutta. Tutkijan luonnolliseen asenteeseen liittyy niin omaksuttu teoreettinen ajattelamisen tapa kuin tutkijan oma tapa mieltää maailma ja oma itse sen osana. Tavoitteena tutkimuksen teossa on tutkijan pidättäytyminen maksimaalisesti evidenssin itsensä antamissa rajoissa (Perttula, 1996). Pyrkimys tunnistaa oma luonnollinen kokemustapa ja metodin puitteissa pitäytyminen tekee Giorgin

(1994b) mukaan fenomenologisesta menetelmästä lopulta erityisen haasteellisen.

### 7.3 Analyysimenetelmästä

Tavoitteenani oli analysoida tutkimusaineistoni Perttulan (1995) mukaisella fenomenologisen psykologian analyysimenetelmän laajennuksella. Metodi koostuu kahdesta päävaiheesta, joissa molemmissa on seitsemän alavaihetta. Perttula on muotoillut fenomenologis-psykologista metodia niin, että kokemusten yksilösidonnaisuus säilyy mahdollisimman pitkään myös yleisen analyysin edetessä. Tämä vahvistaa kokemusta koskevan tiedon luetettavuuden. Giorgi (1994b) ei esitä analyysin yleiselle osalle välivaiheita, Perttula sen sijaan erittelee sen yksilökohtaisen osan tapaan seitsemäksi vaiheeksi.

Perttula on siis kehittänyt analyysimenetelmän, jonka avulla kvalitatiivista, tekstimuotoon muunnettua aineistoa voidaan analysoida niin systemaattisesti, että se täyttää tutkimuksen tieteellisyydelle asetetut vaatimukset. Perttula kutsuu menetelmäänsä deskriptioon pyrkiväksi empiirisen hermeneuttisen psykologian metodiksi (Perttula ym., 2001).

Perttulan (1995b) mukaan yksilökohtaisen merkitysverkoston muodostaminen etenee seuraavalla tavalla:

1. Tutkimusaineistoon perehtyminen avoimin mielin, kokonaisuutta hahmottaen.
2. Tutkimusaineistoa jäsentävien keskeisten sisältöalueiden muodostaminen.
3. Merkityssuhteiden erottaminen toisistaan sisältöalueittain.
4. Merkityssuhteiden muuntaminen tutkijan kielelle.
5. Merkityssuhteiden ja niistä tehtyjen muunnosten sijoittaminen sisältöalueisiin.
6. Sisältöalueittaisten yksilökohtaisten merkitysverkostojen muodostaminen.
7. Sisältöalueista riippumattomien yksilökohtaisten merkitysverkostojen muodostaminen.

Perttula (1995b) on laajentanut Giorgin (1994b) yleisen merkitysverkoston muodostamisen seitsemään alavaiheeseen.

1. Tutkimusasenteen omaksuminen: yksilökohtaiset merkitysverkostot ovat ehdotelmia yleisestä tiedosta.
2. Merkityssuhteiden erottaminen toisistaan ja muuntaminen merkityssuhdeehdotelmiksi.
3. Sisältöalueiden muodostaminen.
4. Merkityssuhde-ehdotelmien sijoittelu sisältöalueisiin.
5. Sisältöalue-ehdotelmien muodostaminen.
6. Ehdotelmien muodostaminen yleiseksi merkitysverkostoksi.
7. Yleisen merkitysverkoston muodostaminen.

Metodin ensimmäisessä vaiheessa tarkoituksena oli saavuttaa hiljaisen tiedon ilmenemiseen, siirrettävyyteen ja siirrettävyyden merkitykseen liittyvät yksilökohtaiset merkitysverkostot. Merkitysverkostolla tarkoitetaan tutkijan kiinnostuksen kohteena olevaa kokonaisuutta. Merkitysverkostot ovat keskeisiä kokemuksen sisältöjä, jotka muotoutuvat intentionaalisuuden myötä ja ohjaavat ihmisen tapaa olla suhteessa maailmaan ja omaan itseensä (Perttula, 1996). Metodoin toisessa vaiheessa yksilökohtaisten merkitysverkostojen pohjalta rakennetaan yksi yhteinen, yleinen merkitysverkosto. Eteneminen yksilökohtaisesta tiedosta yleiseen tietoon on todellinen siirtymä tutkimustasolta toiselle, koska yleinen tieto on enemmän tutkijan rakentamaa kuin yksilökohtainen tieto (Lehtomaa, 2005).

Aineiston analyysissä lähtökohtanani oli, että kuvaan aluksi jokaisen henkilön kokemusta itse koettuna, omana näkemyksenä aiheesta. Nämä yksilökohtaisesti koetut kokemukset vein yksilökohtaisen merkitysverkoston analyysinvaiheiden läpi. Etenin analyysissäni Perttulan seitsemän vaiheen mukaan, koska ne selkiyttivät analyysini etenemistä. Järjestelmällisesti vaiheittain eteneminen toi tutkimieni ihmisten kokemukset paremmin esille. Havainnollistin analyysiprosessini kulkua käyttämällä esimerkkejä muutamien henkilöiden kokemuksista ja osoittamalla sitä kautta, miten muotoilin tutkimieni henkilöiden yksilökohtaiset merkitysverkostot. Yleisen merkitysverkoston analyysissä pyrkimyksenäni oli muotoilla aineisto mielekkäästi yleisyystasolla yhdeksi selkiytäväksi kuvaukseksi.

## 8 TUTKIMUSAINEISTON ANALYYSI

### 8.1 Yksilökohtaisen merkitysverkoston analyysi

#### 8.1.1 Metodien vaiheet 1.1. ja 1.2.

Teetätin aineistoni litteroinnin ulkopuolisella henkilöllä. Aineisto transkriboiitiin sanatarkasti tekstinkäsittelyohjelmalla kirjoitettuun muotoon. Kävin itse aineiston läpi ja tein tarvittavat korjaukset. Jo tässä vaiheessa pyrin paneutumaan aineiston sisältöön. Litterointiprosessin jälkeen paneuduin koko aineistoon lukien sen läpi useaan kertaan. Pyrin saamaan aineistostani mahdollisimman kattavan kokonaiskuvan ilman ennakkoasenteita. Ennakkoasenteista pyrin irrottautumaan Perttulan (1995b) menetelmään nojautuen sulkeistamisella eli tietoisella ennako-oletusten syrjään siirtämisellä tutkimuksen ajaksi. Sulkeistamisen prosessia syventääkseni kirjasin ylös joitakin aineistoani koskevia ennako-oletuksiani tutkimuspäiväkirjaani, esimerkiksi, kuinka joidenkin haastateltavien entuudestaan tunteminen voisi vaikuttaa tutkimukseen. Lehtomaan (2005) mukaan tutkijan käsitykset tutkimusaineistosta muuttuvat kuitenkin koko ajan, ja näin ollen sulkeistamisen vaatimus koskee koko tutkimusprosessia sen alusta loppuun saakka. Sulkeistamista ei voida hänen mukaansa kuitata vain kirjoittamalla siihen liittyviä ajatuksia kertaalleen paperille. Sulkeistamisessa on kuitenkin kysymys ennen kaikkea tutkimusasenteesta. Sulkeistamisen vaikutukset täytyy näkyä kaikessa. Esimerkiksi haastattelutilanteessa tutkija ei voi tilanteen siitä kärsimättä toimia niin kurinalaisesti kuin muissa tutkimuksen vaiheissa. Haastattelutilanteessa on kuitenkin olennaista, kuinka tutkija onnistuu rakentamaan vuorovaikutuksellisen suhteen haastateltavaan. Eli kuinka tutkija osaa olla läsnä ja tulla vaikutetuksi.

Pyrin edesauttamaan sulkeistamista myös sillä, että perehdyin ilmiötä koskevaan teoreettiseen tietoon mahdollisimman vähän ennen analyysia. Näin pyrin eläytymään ja saavuttamaan aineistoni henkilöiden kokemukset sellaisina kuin he ne kokivat. On vaikeaa konkreettisesti osoittaa sulkeistamisen onnistu-

neisuus ja tutkimusaineiston avoin, ennakkoluuloton tarkastelu. Pysin siihen noudattaen mahdollisimman seikkaperäisesti sulkeistamisen edellytyksiä.

Vaiheessa 1.2. muodostin ennakkokäsitysteni sulkeistamisen ja tutkimusaineiston avoimen lukemisen jälkeen tutkimusaineistosta sitä jäsentävät sisältöalueet, jotka olivat: itseen liitetyt merkitykset, muihin ihmisiin liitetyt merkitykset, työuraan liitetyt merkitykset, työpaikkaan organisaationa liitetyt merkitykset, hiljaiseen tietoon käsitteenä liitetyt merkitykset, tiedon siirtämiseen liitetyt merkitykset, tiedon siirtämisen merkittävyys liitetyt merkitykset sekä kokemus tiedon siirtämiseen liittyvistä rakenteista eli millä tavalla tieto voisi siirtyä. Merkityksen sisältämien yksiköiden erottaminen tapahtuu tutkijan intuitiion ohjaamana, tutkijan tieteenalan ja tutkittavan ilmiön rajaamana eli tässä tapauksessa korostuneesti psykologisesta näkökulmasta käsin (Giorgi, 1994b). Muotoilin sisältöalueet mahdollisimman laajoiksi, jotta ne eivät spesifioisi tai tulkitsisi niihin liittyvien merkitysten sisältöä, sillä tarkoituksena oli Perttulan (1995b) mukaan ainoastaan rajata ja kuvata situaatiota eli elämäntilanteisuuden rakennetekijöitä, joista tutkimuksen kohteena olevat merkityssuhteet olivat peräisin. Näin minulle selkiytyi, millaisia eri elämänalueisiin liittyviä kokemuksia aineisto sisälsi.

### 8.1.2 Metodin vaihe 1.3.

Metodin vaiheessa 1.3. jaoin kaikkien haastateltavieni tekstitutkimusaineistot yksi kerrallaan merkityksen sisältämiin yksiköihin. Jaoin aineiston Perttulan (1995b) ohjeita noudattaen intuitiivisesti ilman pyrkimystä tietoiseen reflektioon siten, että erotin merkityksen sisältämän yksikön aina kun koin merkityksen vaihtuvan, eli silloin kun tutkittava alkoi kuvata mielestäni aiemmasta erotettavaa kokemusta. Merkityksen sisältämä yksikkö määrittyi aina merkityksiä ilmaisevan sisällön, ei esimerkiksi tekstin muodon tai laajuuden perusteella. Käytin tutkimuksessani melko laajoja merkityksiä, koska koin että laajat merkitykset myötäilevät kokemuksen perusrakennetta paremmin kuin suppeat merkitykset. Perttulan mukaan merkityksen sisältämät yksiköt on erotettava toisistaan fyysisesti, siten että lukijan on mahdollista havaita, mistä edellinen vaihe päättyy ja mistä seuraava vaihe alkaa. Käytännössä etenin siten, että luin tekstiä ja samalla jaoin aineistoa tekstinkäsittelyohjelmaa hyödyntäen. Jaoin tekstin kauttaviivoilla (/), ja erottelin vielä aineiston konkreettisesti erillisiksi kappaleiksi merkityksen sisältävien yksiköiden vaihtuessa. Perttulan mukaan tähän vaiheeseen ei tarvitse käyttää paljon aikaa, koska vaiheen tehtävänä on vain jäsentää tutkimusaineisto hallittavampaan muotoon. Tiettyjen merkityksen sisältämien yksiköiden erottamisella ei ole ehdottomia perusteita. Esittelemäni aineiston esimerkki olisi ollut jaettavissa myös toisella tavalla.

Koin ajoittain vaikeutta merkitysten erottelun suhteen etenkin hiljaisen tiedon kuvaamisen ja määrittämisen näkökulmasta tarkasteltuna. Jäin pohtimaan monen tutkittavan kohdalla, milloin merkitykset todella vaihtuivat, vai oliko aineisto sisällöllisesti samanlainen kuin aiemmin. Seuraavassa on esimerkki haasteellisesta kohdasta jakaa aineistoa merkityksen sisältämiin yksiköihin.

### Esimerkki 1.3.

*K: Hmm... Joo-o. No, kuinka määrittelisit hiljaisen tiedon? Tai mitä sinun mielestäsi se hiljainen tieto vois olla?*

*V: Hmm. Sitä, sitä määkin oon miettiny. Että mitä se oikein on...*

*K: Mitä sää oot miettiny siitä?*

*V: Niin, no (naurahtaa...)... en oo päässy oikein lop... lopputulokseen. Mutta, mutta kai se... tai, tai minä nyt omassa... semmoinen hiljainen... Että, että se on, se on niitä, niitä omia... Sitä omaa elämän tai työhistoriansa taustalta lähteviä, lähteviä asioita./*

*Ja, ja sitten niin että se, ehkä se on myös sitä niitä, jota ei välttämättä itekään ehkä tiedosta. Että... että ehkä toiset näkee, sanotaan työ... työkaverina voi olla, että näkee sen toisen, toisen työmenetelmissä jotain, jotain sellaista, sellaista siirrettävän niinku... miten nyt vois sanoo. Semmoista arvokasta siirrettäväksi vaikka se ite työntekijä ei, ei ite sitä osaa semmoisena nähdäkään./*

*Että se on sellaista... nyt en oikeastaan oo aikaisemmin sitä miettiny... et semmoista... Niinku nöy... nöyrää asennetta, jonka se hiljaisuus on sitä sellaista määrättyä, määrättyä työhön liittyy sisäistä kutsumusta, jota ei itekään... Ja johonka on niin antautunut, et se työntekijä ei välttämättä itekään sitä huomaa, vaan sen huomaa se ympäristö. Se on niin hiljaista.../*

### 8.1.3 Metodin vaihe 1.4.

Metodin vaiheessa 1.4. toteutin Perttulan (1995b) ohjeita noudattaen edellisessä vaiheessa esille nostamani merkityksen sisältämien yksiköiden muuttamisen tutkijan kielelle. Tämä tapahtui siten, että kirjoitin aina jokaisen merkityksen sisältämän yksikön perään muunnoksen isoilla kirjaimilla, sulkuihin ilman teoreettista kieltä. Näin saatoin varmistaa, ettei tiivistykseni sekoitu tutkimieni henkilöiden tekstiin, ja että tutkittavien kokemukset voivat tulla esille sellaisina kuin ne todellisuudessa olivat. Lisäksi numeroin merkitykset siten että esimerkiksi viidennen haastateltavan numerointi tapahtui järjestyksessä 500:sta eteenpäin. Tämän tein helpottaakseni aineiston käsittelyä jatkoa ajatellen.

Vaihe 1.4. oli kaikkein vaikein ja vei eniten aikaa. Perttulan (1995b) mukaan sulkeistaminen huipentuukin tähän tutkimuksen vaiheeseen, koska tutkittavan ilmaisevat merkitykset kohtaavat tarkoituksellisesti tutkijan kokemassa maailmassa olevat merkitysyhteydet. Tämä vaihe vaatii tutkijalta erityisen paljon intensiivistä keskittymistä ja vastaanottoherkkyttä. Huomasin, että tämä vaihe vaatii myös konkreettisesti aikaa pysähtyä ja taitoa ottaa etäisyyttä aineistoon. Mielikuvatasolla tapahtuva muuntelu ilmenee jatkuvana vastavuoroisena reflektiona merkityksen sisältämän yksikön ja tutkijan siitä tekemän muunnoksen välillä. Vastavuoroinen reflektio jatkuu niin kauan kuin tutkija pyrkii löytämään ydinmerkityksen merkityssuhde-ehdotelmia muokkaamalla. Mielestäni tämä analyysin vaihe liittyy hyvin vahvasti hiljaiseen tietämiseen. Tutkija pyrkii intuitiivisesti tavoittamaan kokemuksen ytimen haastattelutilanteen ja tekstiaineiston analyysin yhteydestä. Tutkijan täytyy tavoittaa tässä analyysin vaiheessa mielestäni myös jotakin sanatonta. Mielikuvatasolla tapahtuvan muuntelun tulos täytyy pyrkiä ilmaisemaan mahdollisimman selkeästi. Tutkijan täytyy pyrkiä siihen, että mahdollisimman moni ymmärtää hänen esittämänsä ilmaisen samalla tavalla (Perttula, 1995b).

Tässä vaiheessa analyysia huomioin erityisesti aineistoni henkilöiden anonyyminä pysymisen ja toteutinkin muunnokset tutkijan kielelle erityistä

tarkkaavaisuutta osoittaen, myös tästä näkökulmasta tarkasteltuna. Muunsin henkilöihin liittyvät tekijät tutkijan kielelle niin, että ne näkyvät kokemustasolla tavallista yleisemmin ilmaistuna. Jokainen merkitys tuli esille ilman, että kenenkään haastateltavan henkilöllisyys paljastuisi, mutta säilytti alkuperäisen merkityksensä. Kokonaisuutena henkilöiden anonyymeinä pysyminen nousi kuitenkin ongelmaksi. Tämän huomasin selkeimmin, kun metodin ensimmäinen analyysivaihe oli loppusuoralla.

#### *Esimerkki 1.4.*

*K: Hmm... Joo-o. No, kuinka määrittelisit hiljaisen tiedon? Tai mitä sinun mielestäsi se hiljainen tieto voisi olla?*

*V: Hmm. Sitä, sitä määhän oon miettiny. Että mitä se oikein on...*

*K: Mitä sä oot miettiny siitä?*

*V: Niin, no (naurahtaa...)... en oo päässy oikein lop... lopputulokseen. Mutta, mutta kai se... tai, tai minä nyt omassa... semmoinen hiljainen... Että, että se on, se on niitä, niitä omia... Sitä omaa elämän tai työhistoriansa taustalta lähteviä, lähteviä asioita./ (143 HÄN ON POHTINUT, MITÄ HILJAINEN TIETO ON. HÄN EI OLE LÖYTÄNYT LOPPUTULOSTA POHDINNOILLEEN. HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON HÄNEN OMAA TIETOANSA. HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON OMAN ELÄMÄN JA TYÖHISTORIAN TAUSTASTA LÄHTEVIÄ ASIOITA.)*

*Ja, ja sitten niin että se, ehkä se on myös sitä niitä, jota ei välttämättä itekään ehkä tiedosta. Että... että ehkä toiset näkee, sanotaan työ... työkaverina voi olla, että näkee sen toisen, toisen työmenetelmissä jotain, jotain sellaista, sellaista siirrettävän niinku... miten nyt vois sanoo. Semmoista arvokasta siirrettäväksi vaikka se ite työntekijä ei, ei ite sitä osaa semmoisena nähdäkään./ (144 HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON SELLAISTA, JOTA EI ITSEKÄÄN AINA TIEDOSTA. HÄNESTÄ TYÖTOVERI VOI NÄHDÄ TOISEN TYÖMENETELMISSÄ JOTAKIN ARVOKASTA SIIRRETTÄVÄN, VAIKKA TYÖNTEKIJÄ ITSE SELLAISTA EI NÄKISI)*

*Että se on sellaista... nyt en oikeastaan oo aikaisemmin sitä miettiny... et semmoista... Niinku nöy... nöyrää asennetta, jonka se hiljaisuus on sitä sellaista määrättyä, määrättyä työhön liittyvää sisäistä kutsumusta, jota ei itekään... Ja johonka on niin antautunut, et se työntekijä ei välttämättä itekään sitä huomaa, vaan sen huomaa se ympäristö. Se on niin hiljaista (naurahtaa...)/ (145 HÄN EI OLE MIETTINYT AIKAISEMMIN, MITÄ HILJAINEN TIETO ON. HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON NÖYRÄÄ ASENNETTA JA TYÖHÖN LIITTYVÄÄ SISÄISTÄ KUTSUMUSTA, JONKIN IHMINEN ON ANTAUTUNUT JA JOTA IHMINEN EI ITSEKÄÄN HUOMAA TIEDON HILJAISUUDEN VUOKSI. HILJAINEN TIETO ON KUITENKIN SELLAISTA TIETOA, JONKA YMPÄRISTÖ VOI HUOMATA.)*

#### **8.1.4 Metodin vaihe 1.5.**

Metodin vaiheessa 1.5. sijoitin jokaisen merkityksen sisältämän yksikön omaan sisältöalueeseensa. Luokittelin jokaisen merkityksen sisältämän yksikön muunnoksen aina siihen aineistoa jäsentävään sisältöalueeseen, johon katsoin sen kuuluvan. Toimin käytännössä leikkaa-liitä-menetelmää käyttäen asettelemalla peräkkäin jokaisen tutkittavan osalta kaikki tiettyyn sisältöalueeseen kuuluvat merkityssuhteet. Jokainen merkityksen sisältävä yksikkö ja siitä tehty muunnos on ihannetapauksessa sijoitettavissa vain yhteen sisältöalueeseen (Perttula, 1995b). Tässä tutkimuksessa se ei toteutunut kuitenkaan täysin yksiselitteisesti, vaan useimmat merkityksistä olivat monimuotoisuutensa vuoksi liitettävissä myös johonkin toiseen aineistoa jäsentävään sisältöalueeseen. Tästä syystä sijoiti-

tin tarvittaessa merkityksen sisältävän yksikön ja siitä tekemäni muunnoksen vielä tässä vaiheessa useampaan sisältöalueeseen.

*Esimerkki 1.5.*

#### **TIETOOON KÄSITTEENÄ LIITETYT MERKITYKSET**

143 HÄN ON POHTINUT, MITÄ HILJAINEN TIETO ON. HÄN EI OLE LÖYTÄNYT LOPPUTULOSTA POHDINNOILLEEN. HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON HÄNEN OMAA TIETOANSA. HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON OMAN ELÄMÄN JA TYÖHISTORIAN TAUSTASTA LÄHTEVIÄ ASIOITA.

144 HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON SELLAISTA, JOTA EI ITSEKÄÄN TIEDOSTA. HÄNESTÄ TYÖTOVERI VOI NÄHDÄ TOISEN TYÖMENETELMISSÄ JOTAKIN ARVOKASTA SIIRRETTÄVÄÄ, VAIKKA TYÖNTEKIJÄ ITSE SELLAISTA EI NÄKISI.

145 HÄN EI OLE MIETTINYT AIKAISEMMIN, MITÄ HILJAINEN TIETO ON. HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON NÖYRÄÄ ASENNETTA JA TYÖHÖN LIITTYVÄÄ SISÄISTÄ KUTSUMUSTA, JOHON IHMINEN ON ANTAUTUNUT JA JOTA IHMINEN EI ITSEKÄÄN HUOMAA TIEDON HILJAISUUDEN VUOKSI. HILJAINEN TIEO ON KUITENKIN SELLAISTA TIETOA, JONKA YMPÄRISTÖ VOI HUOMATA.

146 HÄNESTÄ HILJAINEN TIETO ON NIIN HILJAISTA, ETTÄ SIITÄ EI PIDETÄ METELIÄ, ANNETA MITALLEJA JA KIRJOITETA LEHDISSÄ. HÄNESTÄ SE ON ARKEEN LIITTYVÄÄ TYÖNILOA JA ASENNETTA, JOSTA VOI HAVAITA JOTAKIN SIIRTÄMISEN ARVOISTA.

147 HÄNEN TYÖSSÄÄN HILJAINEN TIETO ON ASIOIDEN ENNAKOIMISTA JA TIETOA, KUINKA JOSSAKIN KOHTAAMISEEN TAI SUUNNITTELEMISEEN LIITTYVÄSSÄ TILANTEESSA PITÄISI TOIMIA.

#### **8.1.5 Metodien vaiheet 1.6. ja 1.7.**

Metodin vaiheessa 1.6. muodostin sisältöalueittain etenevän yksilökohtaisen merkitysverkoston jokaisen haastateltavani osalta. Vaiheessa 1.6. tiivistetään tutkijan kuvaamat merkityksen sisältämät muunnokset sisältöalueittain toistensa yhteyteen tavoitteena löytää toistuvia merkitystihentymiä, jotka ovat aineistossa ainutkertaisia. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yksilökohtainen merkitysverkosto on kuin tarina, jossa yksi sisältöalue edustaa aina yhtä kappaletta (Perttula, 1995b).

*Esimerkki 1.6.*

*Hän ei ole miettinyt aikaisemmin, mitä hiljainen tieto on. Hänestä hiljainen tieto on nöyrää asennetta ja työhön liittyvää sisäistä kutsumusta, johon ihminen on antautunut ja jota ihminen ei itsekään huomaa tiedon hiljaisuuden vuoksi. Hiljainen tieto on kuitenkin sellaista tietoa, jonka ympäristö voi huomata. Hänestä työtoveri voi nähdä toisen työmenetelmissä jotakin arvokasta siirrettävää, vaikka työntekijä itse sellaista ei näkisi. Hänestä hiljainen tieto on oman elämän ja työhistorian taustasta lähteviä asioita. Hänestä hiljainen tieto on niin hiljaista, että siitä ei pidetä meteliä, anneta mitaleja ja kirjoiteta lehdissä. Hänestä se on arkeen liittyvää työniloa ja asennetta, josta voi havaita jotakin siirtämisen arvoista. Hänen työssään hiljainen tieto on asioiden ennakoimista ja tietoa, kuinka jossakin kohtaamiseen tai suunnittelemiseen liittyvässä tilanteessa pitäisi toimia. Hänestä hiljainen tieto auttaa valmistautumattomanakin pääsemään asioissa eteenpäin niin, että on varma itsestä eikä joudu paniikkiin. Hänestä se on tilanteen hallitsemista, jota nuorempana ei vielä ollut.*

Metodin vaiheessa 1.7. muodostin sisältöalueista riippumattoman yksilökohtaisen merkitysverkosto jokaisen tutkittavani osalta. Tällöin tiivistin sisältöalueille yhteiset ja suhteessa kaikkiin sisältöalueisiin liittyvät merkitystihentymät mahdollisimman tiiviiksi kertomuksiksi kuitenkin siten, ettei yksikään merkitys katoa (Perttula, 1995b). Tässä vaiheessa saatetaan edellisen vaiheen sisältöalueet



toistensa yhteyteen. Seitsemäs vaihe on siis väline vaiheen 1.6 tulosten tarkentamiseksi. Tässä vaiheessa muotoilin ja tarkistin tarinoiden ilmiä ja huomasin, että olin säilyttänyt joitakin tutkimukseni kannalta epärelevanttejä tekijöitä tutkittavieni merkitysverkostoissa, esimerkiksi tutkittavieni terveyden tilaan liittyviä asioita. Tässä vaiheessa karsin epäolennaisuudet ja irralliset tekstin osiot pois kokonaisuudesta.

Pohdin tässä analyysini vaiheessa vielä kerran tutkittavieni anonymiteettiä. Tutkimukseeni oli osallistunut tutkimuskohteena olevan hiippakunnan alueelta myös erityisvirassa toimivia pappeja ja diakoniatyöntekijöitä. Erityisviralla tarkoitan tässä yhteydessä työntekijän työnkuvaa, jossa viranhaltija vastaa työssään jostakin tietystä asiakasryhmästä. Esimerkkinä erityisviroista voisi olla oma virkani näkövammaisten ja huonokuuloisten diakonina. Erityisvirassa oleva pappi voisi olla vaikkapa vankilapappi. Ongelmaksi nousi, että erityisvirassa työskenteleviä ei ole kovinkaan monia ja tiettyyn työalaaan liittyvä erityisvirka voisi henkilöityä helposti. Esimerkiksi itse olen ainoa pelkästään näkövammaistyöstä vastaava diakoni Lapuan hiippakunnan alueella. Minut olisi äärimmäisen helppoa tunnistaa sukupuolen, iän ja työnkuva perusteella. Tein ratkaisuni siten, että esimerkiksi vammaistyössä jonkin tietyn ryhmän parissa toimineen papin tai diakonin luokittelin yleisesti vammaistyössä toimivaksi erityistyöntekijäksi. Lisäksi yksilökohtaisista merkitysverkostoista on tietoisesti poistettu näkyviltä tutkittavan sukupuoli. Toimin tutkimuksessani näin, että voisin turvata haastateltavieni intymiteetin mahdollisimman hyvin.

## 8.2 Yleisen merkitysverkoston analyysi

Yleisen merkitysverkoston muodostamista aloittaessani pyrin häivyttämään mielestäni yksilökohtaisten merkitysverkostojen yksilösidonnaisuuden ja kiinnittämään huomioni Perttulan (1995b) tavoin kuviteltuun yleiseen kokemukseen. Myös Lehtomaa (2005) kuvaa, kuinka siirtyminen yksilökohtaisesta merkitysverkostosta yleiseen merkitysverkostoon, on uudenlaisen tutkimusasetteen omaksumista tutkittavaan aineistoon. Perttulan ym. (2001) mukaan yksilökohtaiset merkitysverkostot mielletään nyt ehdotelmiksi yleisistä merkitysverkostoista. Analyysin alussa tutkimusaineisto koostui haastatteluaineistosta. Tässä vaiheessa analyysia tutkimusaineistona on analyysin tähänastinen tulos, yksilökohtaiset merkitysverkostot. Ominaista yksilökohtaisille merkitysverkostoille on, että ne ovat tutkijan muotoilemia ja jäsenteleisiä, ei tutkittavien suoria ilmauksia. Siksi ne poikkeavat huomattavasti alkuperäisestä haastatteluaineistosta.

### 8.2.1 Metodin vaihe 2.1.

Metodin vaiheessa 2.1. jokainen yksilökohtainen merkitysverkosto jaetaan merkityksen sisältämiin yksiköihin, merkityssuhteiksi. Sen jälkeen jokainen yksikkö tiivistetään merkityssuhde-ehdotelmiksi, jossa yksilöllinen kokemus ei ole enää esillä. Merkityksiä ei siis enää mielletä tietyn henkilön kokemusmaailman osaksi, vaan esimerkkinä merkityksistä, joiden tutkittaville yhteistä olemassaoloa tarkastellaan. Merkitykset erotetaan yhteyksistä, joissa ne ovat muodostuneet. Kuvatut merkitykset ovat kuitenkin yhä löydettävissä tutkittavien koetusta maailmasta (Perttula, 1995b). Seuraavassa on lyhyt osa eräästä yksilökohtaisesta merkitysverkostosta, jonka pyrin muuttamaan yleisen merkitysverkoston muotoon.

#### *Vaihe 2.1.*

*Hänestä diakoniatyössä on erityistä hiljaisen tiedon näkökulmasta se, kuinka työntekijä näkee elämän. Hänestä hiljainen tieto on läsnä voimakkaasti esimerkiksi, kuinka ihmiselle voi antaa lasin vettä siten, että teko hoitaa ihmistä. Hänellä on mennyt pitkään ennen kuin hän on ymmärtänyt työssään, että ihminen itsessään on salaisuus myös itselleen. Hän kokee, että erilaisten kysymysten edessä on mahdollista vain aavistamisen tasolla ymmärtää toisen ihmisen elämää. (DIAKONIAITYÖSSÄ KESKEISTÄ KUINKA TYÖNTEKIJÄ KOHTAA IHMISEN. ERILAISTEN KYSYMYSTEN KESKELLÄ ON MAHDOLLISTA VAIN AAVIS-TAMISEN TASOLLA YMMÄRTÄÄ IHMISEN ELÄMÄÄ)*

*Hän on auttajana turvallinen rinnalla kulkijana, joka uskaltaa olla itsekin avuton avuttoman ihmisen vierellä olemalla kuitenkin turvallinen asiakkaalleen. Hänestä auttajan pitää oppia kuinka voi auttaa. Hänestä siihen tarvitaan elämän viisautta. (AUTTAJAN TÄYTYY OPIA KUINKA VOI AUTTAA. SIIHEN TARVITAAN ELÄMÄN VIISAUTTA)*

*Hänestä työkentän olemus muokkaa työnkuvaa. Hänestä saman kaupungin sisällä tehtävänkuvaa ja haasteet voivat olla hyvin erilaisia. Hänen työnsä on ominaista ikäihmisten ja yksinäisten suuri määrä, työn laaja-alaisuus ja mielenterveysongelmista kärsivien suuri määrä. (TYÖKENTÄN OLEMUS MUOKKAA TYÖNKUVAA DIAKONIAITYÖSSÄ.) Hänen työnsä on kuormittavaa. Kuormittavuudesta johtuen, hänen työssään on jatkuvasti tärkeää arvioida, mikä työssä on keskeisintä diakonisesta näkökulmasta tarkasteltuna. Hänellä on useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina sekä lisäksi diakoniatyöstä vastaava pappi. Hänen kollegansa tietävät, mikä on diakoniatyön toiminnan ydin. Hän arvostaa paljon kollegoitaan, jotka ovat tehneet diakoniatyötä ennen häntä. (DIAKONIAITYÖ ON KUORMITTAVAA JA SIKSI ON TÄRKEÄÄ ARVIOIDA JATKUVASTI, MIKÄ TYÖSSÄ ON KESKEISINTÄ DIAKONISESTA NÄKÖKULMASTA TARKASTELTUNA.)*

### 8.2.2 Metodien vaiheet 2.2. ja 2.3.

Metodin vaiheessa 2.2. muodostetaan aineiston kokonaisuutta jäsentävät sisältöalueet. Sisältöalueet muodostetaan kahden edellisen vaiheen avoimen lukemisen jälkeen tarkastelemalla reflektoiden yksilökohtaisesta merkitysverkostosta muodostettuja tiivistelmiä (Perttula, 1995b). Muodostamani sisältöalueet olivat: työhön, muihin ihmisiin, hiljaiseen tietoon ja tiedon siirtämiseen liittyvät merkitykset. Muodostin laajoja sisältöalueita, helpottaakseni merkityksen sisältämien yhteyksien havaitsemista (Perttula, 1995b). Muodostin sisältöalueet intuitiivisesti sen pohjalta, mitä tekstiaineistosta korostuneimmin nousi esille.

Metodin vaiheessa 2.3. sijoitetaan ei-yksilölliselle kielelle muunnetut merkityssuhde-ehdotelmat yksitellen johonkin sisältöalueista, joihin ne sisältönsä perusteella kuuluvat (Perttula, 1995b). Numeroin jokaisen haastateltavan ei-yksilölliselle kielelle muunnetut merkitykset siten, että aina yksi haastateltavista edusti jotakin tiettyä numeroa. Toimin siten, koska tässä vaiheessa tietyn si-

sältöalueen muodostavat samaa sisältöä ilmentävät eri ihmisten kokemukset. Seuraava lyhyt esimerkki on pappien näkemyksistä määrittää hiljaisen tiedon käsitettä työssään.

*Vaihe 2.3.*

*HILJAINEN TIETO LIITTYY KOKEMUKSEEN. HILJAINEN TIETO LIITTYY MYÖS INTUITIOON EIKÄ SEN VUOKSI LIITY AINA VÄLTTÄMÄTTÄ KOKEMUKSEEN.(1400)*

*HILJAINEN TIETO ON PÄÄOMAA. (1400)*

*HILJAINEN TIETO ON KOKEMUKSIA JA OIVALLUKSIA TYÖSTÄ, JOTKA OVAT SIIVILÖITYNEET MERKITYKSIKSI.(1500)*

*HILJAINEN TIETO ON SELLAISTA TIETOA, JONKA AVULLA TYÖTEHTÄVÄ TULEE TEHTYÄ TIETYLLÄ RUTIINILLA, VAIKKA SE EDELLYTTÄÄ EDELLEEN PE-REHTYMISTÄ JA VALMISTAUTUMISTA. (1500)*

*HILJAISEEN TIETOON LIITTYY AMMATILLISUUS JA ROOLI, JOKA ON OIKEASSA SUHTEESSA OMAAN PERSONAAN JA ELÄMÄNTILANTEESEEN. HILJAINEN TIETO NÄKY Y AMMATILLISUUTENA SITEN, ETTÄ TYÖ EI RASITA JA TYÖ ON JOHDONMUKAISTA. (1500)*

*HILJAINEN TIETO TARKOITTA A, ETTÄ VUOSIEN VARRELLA TYÖNTEKIJÄLLE KERTYY KOKEMUSTA TYÖSTÄ JA TIETOA, JOTA EI VOIDA ANALYSOIDA SUORAAN TOIMINTANA JA TYÖTAPANA. (1600)*

*HILJAINEN TIETO ON JÄRKEVÄÄ, KÄYTÄNNÖN OPETTAMAA TAPAA TEHDÄ TYÖTÄ SEKÄ TIEDON HANKKIMISTA JA SIIRTÄMISTÄ TOISELLE HENKILÖLLE. (1600)*

*HILJAINEN TIETO ON TEOREETTISTA, KÄYTÄNNÖN TASON JA TUNNETASON KOKEMUSTA, JOTA TYÖNTEKIJÄ SAA TYÖSTÄ VUOSIKYMMENTEN VARRELLA. HILJAISESSA TIE DOSSA ON KYSE VUOROVAIKUTUKSESTA JA TUNNETASOLLA TAPAHTUVASTA TOIMINNASTA EI NIINKÄÄN YKSITTÄISESTÄ TIEDOSTA TAI TEKEMISEN TAVASTA. (2000)*

*HILJAISEEN TIETOON LIITTYY TYÖURA, KOKEMUKSET JA HENKILÖN IKÄ. (2100)*

*HILJAINEN TIETO ON ASIOIDEN YHDI STELEMISEEN LIITTYVÄÄ TIETOA, JOTA KOKEMUSTA SAANEELLE TYÖNTEKIJÄLLE AVAUTUU VUOSIEN MYÖTÄ.(2100)*

*HILJAINEN TIETÄMINEN LIITTYY KOKO IHMI SEN ELÄMÄÄN, ELÄMÄN HISTORIA LLI SEEN AJANJAKSOON JA ELINYMPÄRISTÖÖN. HILJAINEN TIETO ON MUURILASTIA JOKA LIITTÄÄ YHTEEN YKSILÖN ELÄMÄSSÄ YKSITTÄISET SI NÄNSÄ MERKITYKSETTÖMÄT ASIAT. (2100)*

*HILJAINEN TIETO ON RIVIEN VÄLISSÄ TAPAHTUVAA KOKEMUSTA. HILJAISTA TIETOA ON PAPI N TYÖSSÄ, KOSKA PAPPI ON TEKEMISISSÄ SYVIEN TUNTEI DEN KANSSA PUHUESSAAN SYNNISTÄ, ARMOSTA, KÄRSIMYKSESTÄ JA LOHDUTUKSESTA ERI TILAISUUKSISSA. (2200)*

## **8.2.3 Metod in vaiheet 2.4. ja 2.5.**

Metodin vaiheessa 2.4. jaoin vaiheessa 2.2. muodostetut merkityssuhde ehdotelmat kutakin jäsentäviin spesifeihin sisältöalueisiin, johon katsoin niiden kuuluvan. Pilkoin vielä nämä sisältöalueet ehdotelmittain pienempiin ja tar-

kempiin sisältöalue-ehdotelmiin. Pienemmät sisältöalue-ehdotelmat auttoivat minua jäsentämään kutakin sisältöaluetta paremmin. Tutkin jokaisen sisältöalueen muuntamiani merkityssuhde-ehdotelmien keskeisiä sisältöjä ja sisältöjen keskinäisiä yhteyksiä.

Tavoitteena on löytää aiempaa eriytyneempiä merkityksiä. Jokainen tiivistetty merkityksen sisältämä yksikkö on sijoitettavissa johonkin spesifiin sisältöalueeseen. Kun sijoitin muunnetut merkityksen sisältämät yksiköt spesifeihin sisältöalueisiin, hyödyin selkeästi, että olin numeroinut jokaisen tutkittavan, jonka koetusta maailmasta merkitys oli peräisin. Numerointi auttaa hahmottamaan kunkin merkityksen yleisyyttä. Numerointi auttaa myös hallitsemaan kohtuulliseen suurikokoisen aineiston käsittelyä. Tarkoituksena oli pilkkoa kunkin sisältöalueen tilanteen rakennetekijää yksilökohtaisempiin osiin, jotta voisin saada esille entistä eriytyneempiä merkityksiä. (Perttula, 1995b). Ohessa on kaksi esimerkkiä vaiheen 2.4. etenemisestä.

*Merkityksen sisältämät yksiköt jaettuina spesifeihin sisältöalueisiin, vaihe 2.4.*

1. Työ

- Eläkkeelle jäämisen liitetyt merkitykset, a) diakoniatyöntekijät b) papit
- Työura, a) diakoniatyöntekijät b) papit
- Työn sisältö ja merkitys, a) diakoniatyöntekijät b) papit

2. Muut ihmiset

- Työtovereihin ja esimieheen liitetyt merkitykset, a) diakoniatyöntekijät b) papit.
- Opiskelijan/ nuoren työntekijän ohjaamiseen liittyvät merkitykset, a) diakoniatyöntekijät b) papit.
- Omaan seuraajaan liitetyt merkitykset, a) diakoniatyöntekijät b) papit.

3. Hiljainen tieto

- Käsitteen määrittelyyn liitetyt merkitykset, a) diakoniatyöntekijät b) papit.
- Hiljaisen tiedon ilmenemiseen liitetyt merkitykset työssä, a) diakoniatyöntekijät b) papit.

4. Tiedon siirtäminen

- Tiedon siirtämisen liitetyt näkökulmat, a) voidaan siirtää b) ei voida siirtää.
- Tiedon siirtämiseen konkreettisenä tapahtumana liitetyt merkitykset, a) diakoniatyöntekijät b) papit.
- Tiedon siirtämisen merkitykseen liitetyt merkitykset, a) diakoniatyöntekijät b) papit.
- Tiedon siirtämiseen vaikuttavat tekijät, a) diakoniatyöntekijät b) papit.

*Tiivistettyjä merkityksen sisältämiä yksiköitä sijoitettuna spesifiin sisältöalueeseen, vaihe 2.4.*

#### 4. TIEDON SIIRTÄMINEN

*a) voidaan siirtää*

*Työkokemuksia voidaan siirtää vanhemmalta työntekijältä uudelle työntekijälle työalueeseen tutustumalla, asiakkaiden avuntarpeesta kertomalla ja työhön liittyvien muistiinpanojen kautta. (100)*

*Työkokemuksia voidaan siirtää (400)*

*Työkokemusten siirtäminen on mahdollista. (700)*

*Omia virheitä voi kertoa. Työssä on joitakin asioita, jotka eivät muutu ja niitä on mahdollista siirtää. (700)*

*Työkokemusten siirtämisestä ei ole varmuutta. (800)*

*Tietoa ei voi siirtää suoraan, vastaanottajalla täytyy olla käsitys, millainen työn luonne on. (1000)*

*Tiedon siirtäminen ei onnistu pelkästään teoreettisella tasolla. (1000)*

*Työkokemusten siirtäminen on mahdollista, etenkin sellainen kokemus, jonka itse on oppinut erehdysten kautta. Ei näkemystä siitä, kuinka kokemusta voidaan siirtää. (1100)*

Metodin vaiheessa 2.5. asetetaan kunkin spesifiin sisältöalueen osalta niihin sijoitetut tiivistetyt merkityksen sisältämät yksiköt sisällöllisesti toistensa yhteyteen eli muodostetaan spesifi yleinen merkitysverkosto. Se muodostetaan erikseen jokaisesta spesifistä sisältöalueesta. Tässä tutkimuksessa niitä oli yhteensä 18. Toiset niistä olivat ilmaistavissa lyhyesti, toiset vaativat taas laajempaa kuvauskulmaa osakseen.

*vaihe 2.5.*

#### 4. TIEDON SIIRTÄMINEN

*a) voidaan siirtää*

*diakoniatyöntekijät*

*Työkokemuksia voidaan siirtää diakoniatyössä seitsemän vastaajan mielestä. Työkokemusten siirtämistä voidaan siirtää vanhemmalta työntekijältä nuoremmalle esimerkiksi työalueeseen tutustumalla, asiakkaiden avuntarpeista kertomalla, omista työhön liittyvistä virheistä kertomalla ja työhön liittyvien muistiinpanojen kautta.*

#### 8.2.4 Metodien vaiheet 2.6. ja 2.7.

Metodin vaiheessa 2.6. muodostetaan kunkin sisältöalueen yleinen rakenne, eli suhteutetaan kunkin sisältöalueen merkitysverkostot keskenään (Perttula 1995). Metodien vaiheessa 2.7. sisältöalueiden yleiset merkitysverkostot integroidaan yhteen. Tästä muodostuu tutkittavan ilmiön kannalta yleinen merkitysverkosto. Tarkoituksena on hahmottaa kaikissa sisältöalueissa ilmeneviä merkityksiä. Yleinen merkitysverkosto voi sisältää sekä selvästi johonkin sisältöalueeseen liittyviä merkityksiä että sellaisia keskeisinä näyttäytyviä merkityksiä, jotka eivät liity pelkästään johonkin yksittäiseen elämänalueeseen (Perttula, 1995b).

Muodostin kaksi yleistä merkitysverkostoa toisen diakoniatyöntekijöistä ja toisen papeista. Muodostin myös aluksi yhden yhteisen merkitysverkoston. Yksi yhteinen merkitysverkosto olisi ollut lukijan kannalta epäystävällisempi, koska aineistossa tarkasteltiin kahta työntekijäryhmää, joiden kokemuksissa on eroja. Näin ollen työhön liittyviä merkitystihentymiä ei ollut mahdollista asettaa täysin sujuvasti sisällöllisesti toistensa yhteyteen, vaikka osittain se oli mahdollista. Myös muihin ihmisiin ja hiljaiseen tietoon liittyen aineistossa oli olemassa osittaisia eroavaisuuksia. Toisaalta taas koko tiedon siirtämisen osio oli yhtenevä molempien työntekijä ryhmien osalta.

Yleisen merkitysverkoston analyysissä palasin aina edelliseen vaiheeseen tarkistaakseni edellisen analyysin vaiheen onnistuneisuuden ja sujuvuuden. Erityisesti vaiheet 2.4. ja 2.5. tuottivat minulle vaikeuksia. Olin luonut metodin ensimmäisessä vaiheessa liian laajoja merkitystihentymiä, joita minun piti pilkkoa uudelleen läpi aineiston, sillä ne sisälsivät itsessään sisällöllisiä eriytymiä vaiheissa 2.4. ja 2.5. Jouduin näissä vaiheissa reflektoimaan erityisen tarkkaavaisesti omaa toimintaani sulkeistamisen näkökulmasta käsin.

## 9 TUTKIMUSTULOKSET

### 9.1 Yksilökohtaiset merkitysverkostot

Yksilökohtaisten merkitysverkostojen kautta pyrin etsimään vastauksia edellä esitettyihin tutkimusongelmiin hiljaisen tiedon monitahoisuudesta. Yksilökohtaiset merkitysverkostot ovat pitkiä ja perusteellisia. Niistä on kuitenkin karsittu ne asiat, jotka eivät mitenkään liittyneet aihealueeseen, esimerkiksi kuvaukset haastateltavien terveydentilasta. Kaikki asiat, joilla aiheen kannalta saattaisi olla merkitystä, on jätetty merkitysverkostoihin, koska kaikki sellainen on hattu tuoda näkyville, millä mahdollisesti voisi olla yhteyttä hiljaiseen tietoon. Hiljainen tieto hengellisessä työssä oli tutkimaton kenttä ja siksi kaikki aiheen kannalta mahdollisesti oleellinen oli perusteltua tuoda esille.

#### **Henkilö 1**

Hän on 57-vuotias diakonissa ja on työskennellyt 32 vuotta erityisdiakonian virassa. Työnkuvansa vuoksi hän pääsee eläkkeelle myöhemmin kuin perustyötä tekevä diakoniatyöntekijä. Hän kävi läpi suuren prosessin siihen liittyen, ettei päässyt eläkkeelle 60-vuotiaana, kuten olisi toivonut. Hänestä kirkko instituutiona kohteli häntä väärin eläkeasiassa. Hänestä kirkko oli luvannut toimia valtion ja kunnan säädösten mukaisesti, eikä lopulta toiminutkaan. Hän päätti, että täyttäessään 60 vuotta, hän keskittyy kotikäyntityöhön ja jättää työstään kaiken ylimääräisen pois. Hän oli opintoryhmänsä 30-vuotiskokouksessa ja huomasi, että samanikäisillä kollegoilla oli paljon sairauksia joko itsellään tai perheessä. Asian huomaaminen nolotti häntä. Hän tunsi iloa siitä, että oli saanut pysyä terveenä ja näin ollen koki myös sopivana, että on vielä työelämässä.

Hänestä ihmisillä on diakoniatyöntekijöistä hyvin stereotyyppinen kuvanutturapäisenä uskovaisena. Hänestä diakoniatyön työkenttä on hyvin laaja ja työ on hyvin monipuolista ja antoisaa. Hänellä on työhön sairaanhoidon, sosiaalityön ja seurakuntatyön näkökulma. Hänen työhönsä kuuluu erilaisten erityisryhmien kanssa toimimista. Hänellä on sairaanhoidollinen ja sitä kautta hyvin kokonaisvaltainen tapa kohdata ihmisiä. Hän pitää kokonaisvaltaisuutta

kaikkein tärkeimpänä asiana työssään. Hänestä pelkästään sairaanhoitajana työskenteleminen on kuitenkin kapea-alaisempaa. Hänestä laitoksissa on nykyään niin kova kiire, että sairaanhoitajilla ei ole aikaa pysähtyä ja kohdata asiakkaita. Hänestä sosiaalityöntekijältä tai diakonilta puuttuu työssään kohtaamisen kannalta jotakin erityistä. Hänestä diakonissa pääsee kohtaamistilanteessa lähemmäksi ihmistä. Hänelle avustusasiat ja sosiaalilainsäädännön tunteminen tuovat vuorostaan enemmän vaikeuksia ja vievät aikaa.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana diakonia-alan opiskelijoille 30 vuotta. Hän aloittaa opiskelijan harjoittelun ohjauksen kertomalla yleisesti siitä, millaiseen työpaikkaan opiskelija on tullut töihin sekä esittelee opiskelijalle fyysiset työtilat. Lisäksi hän kertoo lyhyesti paperityöhön liittyvistä asioista, joihin perehdytään paremmin harjoittelun edetessä. Hän vie opiskelijan tutustumaan käytännön työn tilanteisiin ja puhuu tämän kanssa näihin liittyvistä asioista. Hän odottaa opiskelija esittävän kysymyksiä. Hänestä on hyvä, että opiskelijoilla on harjoitteluun tullessaan tavoitteet, koska tavoitteiden asettaminen harjoittelulle auttaa muodostamaan harjoittelusta opiskelijan oppimistavoitetta vastaavan, vaikka harjoitteluohjaajan rooli onkin tärkeä. Hänestä harjoittelussa ei tarvitse käydä läpi kaikkea mahdollista. Hänestä on mahdollista, että opiskelija ei halua opiskella jotakin asiaa harjoittelunsa aikana. Hänestä on kuitenkin tärkeää, että harjoitteluohjaaja kertoo kaikista työhön liittyvistä asioista, koska opiskelija voi tarvita tietoja myöhemmin ollessaan työelämässä. Hänestä on tärkeää, että opiskelija näkee harjoittelunsa aikana myös muiden diakoniatyöntekijöiden tavan tehdä työtä. Siksi hän antaa opiskelijansa kulkea myös muiden diakoniatyöntekijöiden mukana.

Hänellä on useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina. Hänestä on mielenkiintoista, että he ovat pääasiassa diakonisoja. Hänestä uuden työntekijän tuleminen on helpotus hänen itsensä kannalta. Hän ei kertoisi uudelle työntekijälle liikaa työpaikan ongelmista. Hän ei antaisi myöskään liian positiivista kuvaa seurakunnasta työpaikkana, sillä uusi työntekijä saattaisi kokea asian toisin. Hänestä uuden työntekijän voisi olla helppoa aloittaa työ, jos tämä saisi siitä tietoa. Hän ajattelee, että joskus nuoret työntekijät eivät välitä vanhemman, pois lähtevän työntekijän ajatuksista. Hänestä olisi tärkeää, että nuori työntekijä ymmärtäisi, että edessä on pitkä työura, johon liittyy sekä hyviä että huonoja vaiheita. Hän haluaisi antaa nuorelle työntekijälle kaikesta huolimatta hyvän ja toivoa sisältävän näkemyksen kirkosta työpaikkana.

Hänestä hiljainen tieto tarkoittaa sellaista olemassa olevaa tietoa, josta monet tietävät mutta josta ei puhuta. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy pienet kysymykset ja arvaaminen. Hänestä hiljaisessa tiedossa on jotakin hämärää. Hänestä hiljainen tieto on kuin huhu, jonka alusta ja lähtökohdista ei tiedetä. Hän ei tiedä, millaista hiljainen tieto voisi olla toimintana. Hän pohtii, liittyisikö hiljainen tieto alaisten ja johdon välisiin suhteisiin ja sanattomaan tietoon johdon sekä alaisten välillä. Hiljainen tieto voi näkyä hänen työssään siten, että hän voi vaistota toisen ihmisen käyttäytymisestä tai suhtautumisesta jotakin. Hän voi esimerkiksi vaistota, että hänelle ei kerrota kaikkea tietoa johonkin asiaan liittyen tai häneltä voidaan haluta salata asioita. Hän ei osaa sanoa, onko



hänen työssään jotakin erityistä hiljaisen tiedon näkökulmasta tarkasteltuna. Hänestä hiljainen tieto on lähtöisin jostakin muusta kuin siitä, että työ on diakoniatyötä.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista, sillä hänen edeltäjänsä siirsi hänelle todella paljon tietoa työuran alussa. Hänen edeltäjänsä oli kuin elävä asiakaskortisto. Hän tutustui työalueeseen edeltäjänsä kanssa, joka kertoi työhön liittyvistä asioista sekä asiakkaiden elämäntilanteista ja avun tarpeesta. Hän teki muistinpanoja työhön liittyen ja antoi ne sitten omalle seuraajalleen, koska hänkin oli osaltaan saanut aluksi tiedon siirrettynä. Hänestä on hyvä, jos kokemusta voidaan siirtää. Hänen diakoni-kollegansa heitti kaiken työhön liittyvän kirjallisen materiaalin menemään lähtiessään pois työpaikalta. Hän yritti pelastaa jotakin, muuten kollega olisi tuhonnut kaiken kirjallisen tiedon. Hän kokee, että tiukentuneet salassapitoon liittyvät määräykset vaikuttavat tiedonsiirtoon yhteistyöverkostoissa joskus liikaa kielteisessä mielessä. Tiedonsiirto sujui aikaisemmin hänestä joustavammin auttajataholta toiselle. Nykyään se ei onnistu, koska asiakkaiden asioista puhumiseen tarvitaan lupa asiakkaalta.

Hänestä tiedon siirtämiseen liittyvissä tilanteissa olisi tärkeää saada kokemus esille. Hänestä on tärkeää pohtia, mitä työpaikan perinteistä tai ihmisuhteista voi siirtää eteenpäin ja millä tavoin. Hänestä on tärkeää pyrkiä siirtämään tosiasioita. Hänestä on tärkeää, että työhön tai työpaikan ihmissuhteisiin liittyviä asenteita ei siirretä. Hän pohtii, kertoisiko seuraajalle työpaikkaansa liittyvistä ongelmista. Hänestä omaa roolia työyhteisön jäsenenä on vaikea tarkastella täysin puolueettomasti. Hän haluaisi kuitenkin kertoa jotakin työpaikasta johon seuraaja on tulossa, varsinkin jos uusi työntekijä on aloittelija. Hän kertoisi työpaikan ihmisuhteista yleisellä tasolla esimerkiksi siitä, minkä ikäisiä työntekijöitä työpaikalla on. Ihmisten välisistä ongelmista hän ei kertoisi, koska hän ajattelee, että seuraaja voi nähdä tilanteen eri tavalla.

Hänestä työkokemusta voidaan siirtää tilastojen avulla. Hänestä yksittäisiä ihmisiä koskevia tietoja siirrettäessä pitäisi kuitenkin olla varovainen. Hänestä sanallinen tiedon siirto työstä on erityisen tärkeää, koska työhön liittyviä papereita ei ole aina säilytetty. Hänestä tiedonsiirtämistä voi tapahtua myös kirjallisessa muodossa. Tällöin työn toteutumista ja sisältöä voidaan arvioida pidemmissäkin ajanjaksoissa. Hänestä esimerkiksi toimintakertomuksissa pyritään nykyään tuomaan esille työntekijän henkilökohtaisia kokemuksia työstä. Tähän asti henkilökohtainen näkökulma on puuttunut toimintakertomuksista.

Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä, koska tiedon siirtämisen avulla työhön liittyvä tieto ei katkea. Jos työntekijä joutuu aloittamaan työnsä aivan alusta, hänestä on mahdollista että tämä tekee samoja virheitä kuin edeltäjäkin on tehnyt. Hänestä on tärkeää, että lähtevä työntekijä voi omalta osaltaan varmistaa työn jatkumisen asiakassuhteiden ja hoitosuhteen näkökulmasta tarkasteltuna. Hänestä seuraaja voi jatkaa työtä sen jälkeen haluamallaan tavalla. Tiedon siirtämisestä on hänen mukaansa apua uudelle työntekijälle. Hänestä uuden työntekijän on helpompi päästä työhön sisälle, jos hän tuntee työhön liittyviä sääntöjä ja perinteitä.

## Henkilö 2

Hän on 58-vuotias diakonissa ja jää reilun vuoden päästä eläkkeelle. Hänen tunnetilansa vaihtelevat, kun hän ajattelee eläkkeelle jäämistä. Hän odottaa eläkkeelle siirtymiseltä vapauden lisääntymistä ja aikaa itselleen. Häntä pelottaa, kuinka hän saa aikansa kulumaan mielekkäästi, kun työt päättyvät, koska hän on ollut terve ja toivoo olevansa sitä myös tulevaisuudessa. Hänestä työhön liittyvistä ihmissuhteista jää eläkkeelle jäämisen seurauksena tyhjiö ja tähän muutokseen sopeutuminen pelottaa häntä.

Hän on koulutukseltaan diakonissa ja työskennellyt seurakunnassa 30 vuotta, joista seitsemän vuotta diakoniatyössä. Hänellä on seitsemän diakoniatyöntekijää työtoverina. Yksi heistä on erityisen läheinen, koska he työskentelevät samalla alueella. Hän tekee työtoveristaan huolimatta aika yksin työtään. Hän ohjaa työkseen pienryhmiä. Hän pitää ryhmien ohjaamisesta, vaikka hän ei ole varma onko kaikki ryhmätoiminta diakonista luonteeltaan. Hänen työhönsä kuuluu vapaaehtoistyön organisoimista. Hän on päävastuussa työpaikalla yhteisvastuukeräyksestä, joka vie häneltä paljon työaikaa. Hän työskentelee yksittäisten ihmisten kanssa ryhmien ohjaamisen lisäksi. Hän pitää yksilöiden parissa tehtävästä työstä kiireettömyyden vuoksi. Hän ei tee paljon kotikäyntejä mutta hän pyrkii tekemään niitä aina silloin kun on mahdollista. Hän on mielestään hidas työskentelijä, koska hänellä menee paljon aikaa asioiden suunnittelemiseen ja valmistelemiseen. Hänellä menee eniten aikaa työn miettimiseen riippumatta tehtävän laajuudesta esimerkiksi puhelut työllistävät paljon. Hänestä omia elämän kokemuksia joutuu peilaamaan, kun tehdään ihmisten parissa työtä. Omat elämän kokemukset tuovat vahvuutta ja näkyvät jotenkin.

Hän on toiminut kerran harjoittelun ohjaajana diakoniaopiskelijalle. Hän pitää opiskelijoista, koska he antavat hänelle mahdollisuuden tarkastella omaa työtä eri tavalla. Opiskelijalta voi kysyä, kuinka tämä näkee jonkin tilanteen. Se voi kannustaa häntä tai ohjata muuttamaan jotakin, jos muutokselle on tarvetta.

Aluksi hän perehdyttäisi nuoren työntekijän työyhteisöön ja työpaikan pelisääntöihin. Hän antaisi nuoren työntekijän tutustua ja tehdä kysymyksiä omien havaintojensa pohjalta. Alussa nuori työntekijä olisi mukana eri tilanteissa. Hän antaisi vastuuta opiskelijan valmiuksien kasvaessa ja tämän niin halutessa siten, että opiskelija voisi työskennellä itsenäisemmin. Hän ei haluaisi antaa tai edes osaisi antaa selkeitä neuvoja, kuinka pitää toimia jossakin tilanteessa. Hän antaisi mieluiten nuorelle työntekijälle itselleen mahdollisuuden nähdä tilanne ja toimia sen pohjalta.

Hänestä hiljainen tieto on nöyrää asennetta ja työhön liittyvää sisäistä kutsumusta, johon ihminen on antautunut ja jota ihminen ei itsekään huomaa tiedon hiljaisuuden vuoksi. Hänestä hiljainen tieto on sellaista tietoa, jonka ympäristö voi huomata. Hänestä työtoveri voi nähdä toisen työmenetelmissä jotakin arvokasta siirrettävän, vaikka työntekijä itse sellaista ei näkisi. Hänestä hiljainen tieto on oman elämän ja työhistorian taustasta lähteviä asioita. Hänestä hiljainen tieto on niin hiljaista että siitä ei pidetä meteliä, anneta mitaleja ja kirjoiteta lehdissä. Hänestä se on arkeen liittyvää työniloa ja asennetta josta voi havaita jotakin siirtämisen arvoista. Hänen työssään hiljainen tieto on asioiden ennakkoimista ja tietoa, kuinka jossakin kohtaamiseen tai suunnittelemiseen liittyväs-

sä tilanteessa pitäisi toimia. Hänestä hiljainen tieto auttaa valmistautumattomanakin pääsemään asioissa eteenpäin niin että on varma itsestä eikä joudu paniikkiin. Hänestä se on tilanteen hallitsemista, jota nuorempana ei vielä ollut.

Hänestä tiedon siirtäminen on omista kokemuksista puhumista. Hän ajattelee, että jos jotakin puhumisen kautta siirtyy ja on hyödyksi kollegalle tai opiskelijalle se on hyvä asia. Hänestä omia kokemuksia voi siirtää, mutta se riippuu tilanteesta ja vastaanottajista. Hänen mielestään on olemassa vaara, että tietoa siirretään liian yksityiskohtaisesti. Hänestä kukaan ei halua siirtää toiselle suoraan omaa työtään, koska jokainen on oma persoona ja jokaisella on oma taustansa. Hänestä jokainen tekee työtään omalla persoonallisella tavallaan, kokemuksiansa ja vahvuuksiensa kautta. Hänelle itselleen on siirtynyt tietoa, kun hän on voinut seurata kollegan toimintaa jossakin työtilanteessa. Hän on voinut ottaa työtoverista mallia ja saanut hyvän kokemuksen, jota voi itse hyödyntää vastaavassa tilanteessa. Häneen itseensä on siirtynyt tietoa myös aikaisemmista kokemuksista, opiskelusta ja kirjoista.

Hän tekee työtä liiankin yksin. Hän ei ole tottunut jakamaan kokemusiinsa eikä hänestä kokemusiens jakamiselle ole aikaa. Hän ei tiedä kenelle tietoa siirtäisi nyt, kun hän on lähdössä pois työstä. Hän kaipaakaan joskus ilman kalenteria tapahtuvaa työhön liittyvien tunteiden ja menetelmien siirtämistä tai erittelyä. Hänestä sellainen jää käsittelemättä. Hän ei tiedä onko se lopulta tiedonsiirtoa vai liittykö se tunteisiin. Hän kokee, että hänellä ei ole mahdollisuutta siirtää vielä kenellekään tässä vaiheessa tietoa. Hän voisi itsekkin tarvita sitä, että hänelle siirrettäisiin tietoa. Hän kokee haasteellisena aloittaa työstään kertomisen, koska hän ajattelee kollegan jo tietävän työn olemuksesta ja sisällöstä. Hän kokee, että on arvokasta, jos hän voi antaa jotakin omista asioistaan eteenpäin.

Hänestä työkokemusiens siirtämistä voi tapahtua puhumisen ja käytännön työn näkemisen kautta. Hänestä työntekijä voi antaa käytännön työstä yhden mallin tehdä työtä. Hänestä on kyse pienistä asioista, esimerkiksi käyttäytymisestä voi ottaa mallia. Hänestä toisen mukana ollessa voi nähdä, kuinka toinen tekee jonkin asian. Hänestä myös puhumalla, havainnoimalla ja kirjoittamalla omista kokemuksistaan työkokemusiens siirtämistä voidaan toteuttaa. Hänestä puhuminen jostakin tilanteesta etenkin toisen kysyessä siitä, on mahdollisuus kokemusiens jakamiselle. Hän ei pidä päiväkirjaa, josta voisi jällenpäin katsoa tapahtumia ja siksi monet asiat unohtuvat. Hänestä henkilö, joka kirjoittaisi kokemuksistaan päiväkirjaan voisi sitä kautta muistella kokemuksiaan ja saada erilaisia työhön liittyviä tapahtumia ja kokemuksia mieleensä.

Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työn itsensä kannalta tarkoittaa, että väärät tulkinnat ja työmenetelmät voidaan karsia pois. Hänestä toisen ei tarvitse tehdä samoja virheitä, jos ne voidaan estää tiedon siirtämällä. Hänestä tiedon siirtämisen myötä henkilö voi saada mielikuvan työympäristöstä. Hänestä on helpompaa aloittaa, kun on tietoa työpaikasta ja työyhteisöstä. Hänestä on myös helpompi tulla työhön, jos tuntee työyhteisön käyttäytymismenetelmiä ja työyhteisössä vallitsevia asioita.

Hänestä vanhemman työntekijän kannalta tiedonsiirtämisen merkitys on tärkeää, koska työntekijä voi kertoa hyväksi havaituista kokemuksistaan ja työhön liittyvistä iloistaan. Itse hän puhuisi myös negatiivista asioista, koska hän haluaisi varjella toista työntekijää niiltä. Hänestä on mahdollista nähdä, mikä on ollut työpaikalla hyvää ja tuoda ne toisen tietoisuuteen. Hänestä tiedonsiirtämisessä on kysymys vanhemman työntekijän kannalta myös positiivisesta luopumisesta ja oman kokemuksensa arvostamisesta. Nuoren työntekijän kannalta on hyvä, että annetaan vaihtoehtoja, joista voi tehdä omia valintoja. Hänestä nuorelle työntekijälle näytetään polku, mitä voi kulkea.

Hänelle hiljainen tieto on uusi asia, vaikka asiasta puhutaan esimerkiksi hänen seurakuntansa strategiassa. Hän kokee kuitenkin, että hänen työpaikallaan ei ole pysähtytty miettimään, mitä hiljainen tieto on ja kenen tehtävä olisi tuoda se esille. Hän kaippaa, että voisi olla kokemassa työyhteisössä toisten hiljaisen tiedon siirtämistä ja jakamassa omaansa. Hän ajattelee tekevänsä tiedon siirtämistä yksin ja siksi se ei saa hänestä kuuluvuutta. Hän ajattelee että se joka jää eläkkeelle ei kehtaa sanoa, että haluaisi siirtää tietojaan. Hänestä on hyvä asia, että hiljaisen tiedon merkitys ja selkeyttäminen tulee esille seurakunnissa.

### Henkilö 3

Hän on 65-vuotias ja työskennellyt 30 vuotta diakonissana. Hän on ollut yhdeksän vuotta eläkkeellä. Hän jäi pois työstä yllättäen sairastumisen vuoksi, eikä hänellä ollut mahdollisuutta valmistautua eläkkeelle jäämiseen. Hän jäi mielellään eläkkeelle, koska hän ei olisi enää jaksanut olla työssä. Hänestä seurakunnassa tapahtui siihen aikaan paljon muutoksia; Jumala otti hänet oikealla hetkellä pois työelämästä. Hän ei kaivannut työtä, mutta joitakin ihmisiä hän jäi kaipaamaan. Hän oli tyytyväinen päästessään eläkkeelle, koska hänen ei tarvinnut opetella käyttämään tietokonetta. Työhön liittyvän muutoksen myötä hän olisi joutunut opettelemaan.

Hän on vanhan ajan diakonissa, jolla on sairaanhoitajan koulutus työnsä pohjana. Hän on ollut ainoa diakoniatyöntekijä seurakunnassa. Hänen työssään vammaisuuden näkökulma oli tärkeä. Hän teki ryhmien ja yksilöiden kanssa työtä. Kotikäyntejä hän teki alussa paljon, myöhemmin kotikäyntityön määrä väheni. Hän on vain tehnyt työtään eikä siinä ole ollut niin erityisen suuria kokemuksia. Hänestä seurakunnan työntekijästä välittyy sanattomasti asiakkaalle viesti, että hän voi puhua omasta asiastaan. Hän on huomannut olleensa ihmisille tärkeä, sillä ihmiset ovat olleet ystävällisiä hänelle. Hänestä diakoniatyössä on erityistä, että asiakas tietää tulevansa seurakunnan työntekijän luo ja asiakkaalla on mahdollista keskustella uskonnollisista asioista. Hänestä seurakunnan työtä ei tarvitse tehdä itse ja yksin, vaan Jumala ohjaa työtä. Hänestä diakoniatyössä ollaan siinä mielessä isommalla asialla kuin tavallisessa auttamistyössä.

Hän on pyrkinyt unohtamaan työuransa, koska siitä on jo kauan, kun hän oli työssä. Toisinaan hän miettii, onko saanut työssään mitään varsinaisesti aikaiseksi. Hän ajattelee, että diakoniatyöstä ei jää diakoniatyöntekijälle jäljelle mitään todistusta tai oppiarvoa. Hänestä diakoniatyö on niiden ihmisten kanssa elämistä, joiden parissa tekee työtä. Hänestä työhön liittyy tietty tunnettavuus etenkin, kun työskentelee pienellä paikkakunnalla. Hänestä on kiva muistella

yhteisiä hetkiä ihmisten kanssa, joiden parissa on tehnyt työtä. Hänestä kaikki työntekijät ovat erilaisia ja painottavat työssään eri asioita tärkeämpinä. Hän ajattelee, että on olemassa työntekijöitä, jotka itse haluavat tulla mukaan seurakunnan toimintaan eläkkeelle jäätyään. Hän olisi ehkä ollut mukana toiminnassa, jos olisi nähnyt sen tarpeellisena. Hän ei olisi kuitenkaan lähtenyt toimintaan mukaan oma-aloitteisesti.

Hänellä on ollut muutamia diakonia-alan opiskelijoita opintoihin liittyvässä työharjoittelussa. Hänen tavoitteenaan oli saada jotakin uutta työhönsä opiskelijan myötä. Aluksi hän selvitti opiskelijan lähtökohtia harjoitteluun liittyen. Hänestä oli luonnollista, että opiskelija kulki mukana työssä ja seurasi yhden työntekijän tapaa tehdä työtä. Hän keskusteli työpäivän päätyttyä tapahtumista opiskelijan kanssa.

Hän jäi yllättäen pois työstä, mikä sekoitti seurakunnan toiminnan. Papit kysyivät aluksi, kuinka hänen työhönsä liittyviä asioita pitäisi tehdä. Se johtui siitä, että hän oli yksin vastannut diakoniatyöstä. Hän ajatteli, että toisia työntekijöitä ei ollut aiemmin kiinnostanut se, mitä hän tekee työpäivänsä aikana. Hän ei ollut itsekään puhunut työstään. Hän oli vain tehnyt sitä. Hän puhui vaikeista tilanteista seurakunnassa kirkkoherran kanssa ja teki yhteistyötä sosiaalitoimen kanssa.

Hänestä hiljainen tieto on käsityksen muotoutumista toisesta ihmisestä tämän puheen, kasvojen ilmeiden ja tavan kohdata perusteella. Hänestä siihen liittyy, onko tilanteessa läsnä, kokeeko asian itselle tärkeänä ja kuinka asian tärkeyden tuo esille. Hänestä hiljainen tieto näkyi hänen työssään siinä, että ihmisten oli helppoa tulla puhumaan hänelle vaikeista asioista. Hänestä ihmisille oli välittynyt kohtaamisen tilanteissa kokemus tasa-arvoisuudesta.

Hän koki jäädessään eläkkeelle, että nuoret työntekijät eivät halunneet ottaa vastaan hänen työkokemuksiensa siirtämistä. Hän koki, että hänen työtään ja kokemustaan ei arvostettu, koska nuorempi työntekijä ei halunnut kuulla, kuinka hän oli tehnyt työtä. Tästä syystä johtuen hän ajatteli, ettei ole tarpeellista siirtää tietoa. Hän jäi pohtimaan, olisiko seuraaja päässyt helpommalla, jos hän olisi siirtänyt tietoa. Hänen seuraajansa saivat tietoa työstä kysymällä esimerkiksi ryhmätilanteissa seurakuntalaisilta, kuinka työ on tehty aiemmin. Toisaalta hän ajattelee, että hänen jälkeensä seuraajan oli helppoa jatkaa työssä, koska hän oli tehnyt työstä valmiin rungon.

Hänestä työpaikalla tiedon siirtämisen lähtökohtana on, kuinka hyvin työtoverit tuntevat toisensa. Hänestä tieto voi siirtyä työntekijöiden välisen yhteyden kautta jossakin työtilanteessa. Hän ei ollut aktiivinen sellaisissa tilanteissa. Hänestä on tärkeää, että tietoa siirtyi työhön liittyvistä papereista esimerkiksi toimintakertomuksista. Hänestä diakonisen ajattelun jakaminen ja tärkeyden esille tuominen esimerkiksi kokoustilanteissa on tärkeää. Hän tiedotti tiedotusvälineille työhönsä liittyneestä toiminnasta ja pohtii, voiko hiljainen tieto välittyä myös sitä kautta. Hänestä vaitiolovelvollisuus vaikutti tiedon siirtämiseen. Se oli hänestä välillä huono asia, koska jonkun asiakkaan kohdalla tiedon siirto olisi auttanut ymmärtämään ja auttamaan asiakasta paremmin

Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä, koska se helpottaa tulevan työntekijän työn tekemistä. Hänen piti aluksi jatkaa työtä uuden työntekijän kanssa. Hänestä silloin tiedon siirtäminen olisi ollut tärkeää. Hän miettii, onko tiedon siirtämisellä merkitystä, kun vanha työntekijä jää pois työstä. Hän pohtii olisiko parempi, että nuori työntekijä saa itse tehdä työtä ja kohdata siihen liittyviä virheitä. Hän koki, että hiippakunnassa oli huomioitu vaikeudet tilanteessa, jotka liittyivät uuden työntekijän työhön tulemiseen myös hänen tapaukseensa liittyen. Hän ajattelee, että hänen seuraajansa ovat jatkaneet hyvin hänen työtään.

#### **Henkilö 4**

Hän on 67-vuotias diakonissa ja on ollut diakoniatyössä yhteensä 10 vuotta. Eläkkeellä hän on ollut 13 vuotta. Hän jäi eläkkeelle hyvin uupuneena. Hänellä oli paljon sairaslomia ja hän oli usein hyvin sairaana.

Hän vastasi työnsä alkuaikoina laajasta työalueesta. Hänen työssä painotui työuran alussa sairaanhoidollinen työ. Hänestä työ kuitenkin erottui terveydenhoitajan työstä, koska asiakkaiden kanssa puhuttiin myös muista asioista. Hänen työnsä muuttui siten, että siinä ei ollut enää sairaanhoitoa. Hänen piti etsiä ne ihmiset, jotka olivat diakoniatyön asiakkaita. Hän tapasi vanhuksia, jotka olivat yksinäisiä. Näin hänelle tapahtui, sekä maaseudulla että kaupungissa. Hän kokee, että maaseudulla kirkon työntekijä oli aina tervetullut kotikäynnille. Hänestä maaseudun ihmisillä meni aikaa ennen kuin he pystyivät luottamaan työntekijäänsä ja kertomaan tälle todellisista huolistaan. Hänestä se johtui siitä, että maaseudulla ihmisillä oli kokemuksia siitä, että ihmiset puhuvat toistensa asioista.

Hän kokee olleensa arka ja epävarma työuransa alussa. Vähitellen hänessä kuitenkin heräsi ajatuksia siitä, kuinka hänen mielestään olisi paras tapa tehdä työhön liittyviä asioita. Hänellä oli mielestään rohkeutta tehdä muutoksia työhön liittyen huolimatta siitä, että hän olisi voinut saada kritiikkiä. Hän katsoi mallia muiden työntekijöiden toiminnasta mennessään uuteen työpaikkaan ja pyrki tekemään työtä samalla tavoin kuin työtä oli tehty aiemminkin. Jos hän huomasi epäkohtia, hän kysyi varovasti, voisiko asian tehdä toisin. Jos muut työntekijät olivat eri mieltä, hän antoi asioiden olla. Hän koki, että hänen tehtävään ei ollut tehdä uutena työntekijänä suuria muutoksia työpaikalla.

Hän ei puhunut työssä ollessaan oma-aloitteisesti ihmisille Jumalasta. Hän ajatteli olevansa enemmänkin kirkon työntekijä, joka menee ihmisen lähelle ja kuuntelee ihmistä. Hänestä oli tärkeää että asiakas sai päättää, mistä puhutaan. Kun hän keskusteli asiakkaan kanssa tämän vaikeasta tilanteesta, hän saattoi mainita siitä, että asiakas on kutsunut nyt luoksensa diakoniatyöntekijän. Hän kertoi asiakkaalleen tällöin, että voisi rukoilla asiakkaan puolesta.

Hän kokee, että työ on muuttunut sisällöllisesti kevyemmäksi kuin ennen, sillä aikaisemmin työn tekemisen tahti oli liian raskasta. Hän oli hyvin ahkera työntekijä, mutta koulutus työhön oli ollut vääränlaista. Hän uupui työhönsä ja huomasi, että myös muut työntekijät uupuivat. Hänestä diakoniatyö onkin palvelutyötä, jossa voi nähdä edeltävien työntekijöiden halun palvella tunnollisesti

luottaen Jumalaan. Hänellä on ollut useita diakoniatyöntekijöitä työtovereina, ja hän teki yhteistyötä kotisairaanhoidon kanssa.

Hän on toiminut usealle terveydenhuoltoalan ja diakonia-alan opiskelijalle harjoittelun ohjaajana. Hänen lähtökohtanaan oli diakonia-alan opiskelijaa ohjattaessaan sairaanhoidollisen ja vahvasti diakonisen hengen korostaminen. Tämä johtui siitä, että hänet itsensä oli kasvatettu ajattelemaan diakonisesti. Hän kertoi opiskelijalle työalueesta ja vei opiskelijan mukanaan tapaamaan vanhuksia ja sairaita. Hän piti tärkeänä luvan kysymistä asiakkaalta liittyen siihen, voiko hän tuoda opiskelijan mukanaan kotikäynnille. Hän painotti opiskelijalle vaitiolovelvollisuuden merkitystä. Hän kertoi opiskelijalle kotikäyntityön tavoitteista ja esitteli pienryhmätoimintaa. Hänestä sairaanhoitajilla, jotka olivat myöhemmin opiskelleet diakonisoiksi, oli heikompi diakoninen lähtökohta työhön. Siksi hän pyrki opettamaan sitä heille. Hän pyrki antamaan sairaanhoitajaopiskelijoille kuvan, millaista on työskennellä työssä, jossa täytyy kiertää ihmiseltä toisen luokse.

Häntä häiritsi, että opiskelijat olivat vuorotellen eri työntekijöiden ohjattavina ja että opiskelijat olivat liian vähän aikaa harjoittelussa aina yhdessä paikassa. Hänestä oli huono asia, että työmäärä lisääntyi opiskelijan myötä, sillä omat työt piti hoitaa opiskelijasta huolimatta. Hänen mukaansa oli työtilanteita, joihin opiskelijaa ei voinut ottaa mukaan. Hän pyrki antamaan opiskelijalle kuitenkin yleiskuvan työstä ja oli positiivista, jos opiskelija oli esimerkiksi laulutaitoinen, koska hän itse ei ollut.

Hänestä opiskelijan pitäisi olla työharjoittelussa pidempään, sillä se auttaisi tiedon siirtämistä. Hänestä opiskelijan ohjaaminen vie kuitenkin työntekijältä niin paljon voimavaroja muun työn lisäksi, että pidennetty harjoittelu ei ole mahdollista. Hän kokee, että pitkän harjoittelun aikana työhön on mahdollista perehtyä paremmin ja työn tekemisen lähtökohtiin pääsee paremmin sisälle. Hänestä työtä ei voi oppia muutamassa päivässä. Hänestä työn tekemisestä täytyy saada malli, sillä työtä ei ole mahdollista opettaa pelkästään puhumalla.

Hänestä uuden työntekijän on hyvä tietää, kuinka työpaikalla on toimittu. Hänestä uudelle työntekijälle ei voi kuitenkaan sanoa yksiselitteisesti, kuinka tämän tulisi tehdä työtä. Uudelle työntekijälle täytyy antaa vapaus aloittaa työnsä rauhallisesti ja omien havaintojensa pohjalta. Hän on ollut tilanteissa, joissa uusi työntekijä haluaa muuttaa paljon asioita työpaikalla. Hänestä uuden työntekijän pitäisi olla kriittinen itseänsäkin kohtaan, vaikka hän ymmärtää uutta työntekijää ja tämän hyväntahtoisuutta. Hänestä uuteen työntekijään ei voi vaikuttaa, jos tämä ei ota tietoa vastaan tiedon antamisen yrityksestä huolimatta. Hänestä tämän täytyy itse huomata asia. Hänestä nuoremmat ihmiset haluavat tehdä muutoksia. Hänestä se on toisaalta myös hyvä asia, koska maailma voi muuttua uudistusten myötä. Hän pohtii, kuinka vahva kirkollinen identiteetti nuorilla työntekijöillä on nykypäivänä.

Hänestä hiljainen tieto on ikääntyneen työntekijän ominaisuus, ja kun työntekijä lähtee pois työpaikalta, tieto katoaa, mikä on huono asia työpaikalle. Hänestä hiljainen tieto liittyy työhön liittyviin eri tilanteisiin. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy viisaus ja sen ymmärtäminen, mitä asioista pitää ymmärtää. Hä-

nestä hiljainen tieto ilmenee työssä taitona, jota voidaan havaita jossakin tilanteessa. Hänestä hiljainen tieto on tietoa, joka on ikään kuin ilmassa ja liittyy siihen, kuinka henkilö tekee jonkun asian juuri tietyllä tavalla. Hänestä hiljainen tieto menee eteenpäin, jos tiedon antaja haluaa olla avoin ja viedä tietoa eteenpäin. Hänestä perusteleminen on tärkeää ja myös verbaalisilla taidoilla on merkitystä. Hänestä työssä tarvitaan toimintamalleja ja kykyä pitää asiaa esillä hienovaraisesti, eikä asioita saa pitää salassa muilta. Hänestä pitää uskaltaa kysyä ja toimia rohkeasti. Hänestä työssä on tapahtunut ajan myötä maallistumista siten, että jokin työhön liittyvä sanaton viesti on katomassa, koska sitä on niin vaikeaa siirtää. Siihen vaikuttaa hänestä myös se, että ihmiset vaihtavat työpaikkaa mm. huonon palkkauksen vuoksi. Hänestä hiljaisella tiedolla on suuri merkitys ja se huomioidaan vasta nyt kunnolla. Hiljainen tieto on hänestä haaste niin sen antajalle kuin vastaanottajallekin. Hänestä tärkeä kysymys on, ottaako nuori työntekijä vastaan tietoa.

Hänestä työkokemuksien siirtäminen onnistuu hyvin huonosti, koska tiedon vastaanottaja on useimmiten aina nuorempi kuin tiedon antaja. Nuorilla ihmisillä on nykyään hyvin varmat mielipiteet asioista verrattuna siihen kun hän itse aloitti työssään. Hän ajattelee, mitä itsevarmempi uusi työntekijä on, sitä vaikeampaa on siirtää tietoa esimerkiksi siitä, mikä ei onnistu tai toimi. Vanhemmat työntekijät olisivat halunneet siirtää nuoremmille työntekijöille tietoa hänen työpaikallaan. Heitä häytti, että nuoremmat työntekijät eivät halunneet vastaanottaa tietoa. Hänestä myös tiedon antaja voi toimia väärin, jos hän pyrkii antamaan tietoa määrällen ja korostaen sitä, että täällä on tehty aina näin.

Hän koki ongelmallisena, että diakoneilla ja diakonisoilla oli erilainen lähtökohta tehdä työtä. Hänestä diakonien lähtökohta työhön on enemmän sosiaalityötä painottava. Hän kertoo esimerkin tilanteesta, jolloin uutta työntekijää yritettiin varoittaa, mutta tämä ei halunnut kuunnella neuvoja. Tilanteen seurauksena asiakkaat ihmettelivät uuden työntekijän toimintaa. Hän miettii, mitä hän olisi tehnyt seuraavan uuden työntekijän kohdalla. Olisiko hän mahdollisesti yrittänyt siirtää tietoa vähemmän. Hänestä varoituksesta huolimatta uusi työntekijä saattaa tehdä haluamallaan tavalla, koska tämä on hyväntahtoinen. Tästä seuraa hänen mielestään se, että uusi työntekijä huomaa lopulta itse työn tekemisen kautta, että ei kannata tehdä sitä, mistä kokeneet olivat aiemmin varoittaneet.

Hänestä tiedon siirtäminen työpaikan kannalta toteutuu raportoimalla siitä, miten työtä on tehty esimerkiksi kertomalla kerhoista ja leireistä. Hänestä työn jatkuminen sekä työn muuttuminen ovat seuraavan työntekijän vastuulla. Yksittäiset asiakkaat uuden työntekijän on etsittävä itse, mutta hänestä ne eivät ole välttämättä samoja asiakkaita kuin vanhemmalla työntekijällä on ollut. Hänestä se johtuu siitä, että asiakkaat itse valitsevat itselleen sopivimman työntekijän.

Hän kertoisi uudelle työntekijälle, mitä ja miten työtä on tehty. Hän kuitenkin korostaisi oman persoonan merkitystä työn tekemisessä ja sitä, että persoonallisuudeltaan kaikenlaisia ihmisiä tarvitaan asiakastyössä. Hänestä on tär-



keää antaa uudelle työntekijälle jonkinlainen käsitys seurakunnasta ja työhön liittyvistä keskeisimmistä toimintalinjoista ja on tärkeää kertoa esimerkiksi joistakin yksittäisistä asiakkaista, jotka tarvitsevat työntekijää. Hänestä on hyvä kertoa myös jonkin verran henkilöiden välisistä suhteista työpaikalla sekä joistakin toimivista perinteistä. Hänestä täytyy kuitenkin toimia varovasti.

Hänestä vanhempi työntekijä voi aloittaa työssä tutustumalla työhön vanhaan työkokemukseensa nojautuen. Hänestä nuori työntekijä voi tarvita tukea. Hän uskoo, että koulutuksen saanut pätevä henkilö pärjää työssään kysymällä toisilta. Hän kertoi uudelle työntekijälle, että tämä voi ottaa häneen yhteyttä ja kysyä kaikenlaisista työhön liittyvistä asioista. Hän on huomannut, että uudet työntekijät eivät kuitenkaan kysele vanhemmalta työntekijältä paljon työhön liittyviä asioita, koska uudet työntekijät pääsevät omatoimisesti ja koulutuksensa ansiosta hyvin sisälle työhön.

## Henkilö 5

Hän on 56-vuotias ja on työskennellyt 9 vuotta diakonissana. Hän on työskennellyt aikaisemmin terveydenhoidollisissa ja muissa tehtävissä. Hän aikoo työskennellä 68-vuotiaaksi, jos Jumala sen sallii ja hänen terveytensä kestää sen. Jäätyään eläkkeelle hän haluaisi työskennellä diakonia-alan vapaaehtoisena kirkon palveluksessa joko Suomessa tai ulkomailla.

Hänestä diakoniatyössä on erityistä hiljaisen tiedon näkökulmasta se, kuinka työntekijä näkee elämän. Hänestä hiljainen tieto on läsnä voimakkaasti esimerkiksi siinä, kuinka ihmiselle voi antaa lasin vettä siten, että teko hoitaa ihmistä. Hänellä on mennyt pitkään ennen kuin hän on ymmärtänyt työssään, että ihminen itsessään on salaisuus myös itselleen. Hän kokee, että erilaisten kysymysten edessä on mahdollista vain aavistamisen tasolla ymmärtää toisen ihmisen elämää. Hän on auttajana turvallinen rinnalla kulkijana, joka uskaltaa olla itsekin avuton avuttoman ihmisen vierellä olemalla kuitenkin turvallinen asiakkaalleen. Hänestä auttajan pitää oppia kuinka voi auttaa. Hänestä siihen tarvitaan elämän viisautta.

Hänestä työkentän olemus muokkaa työnkuvaa. Hänestä saman kaupungin sisällä tehtävänkuvaa ja haasteet voivat olla hyvin erilaisia. Hänen työelleen on ominaista ikäihmisten ja yksinäisten suuri määrä, työn laaja-alaisuus ja mielenterveysongelmista kärsivien suuri määrä. Hänen työnsä on kuormittavaa. Kuormittavuudesta johtuen hänen työssään on jatkuvasti tärkeää arvioida, mikä työssä on keskeisintä diakonisesta näkökulmasta tarkasteltuna. Hänellä on useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina sekä lisäksi diakoniatyöstä vastaava pappi. Hänen kollegansa tietävät, mikä on diakoniatyön toiminnan ydin. Hän arvostaa paljon kollegoitaan, jotka ovat tehneet diakoniatyötä ennen häntä.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana usealle diakonia-alan opiskelijalle. Hän on pitänyt harjoittelun ohjaajana toimimisesta ja kokee, että hän on saanut aina parhaimmat opiskelijat kursseilta ohjattavakseen. Hän on kehottanut opiskelijaa liittymään mukaan diakoniatyöntekijöiden jatkumoon historiallisesti tarkasteltuna ja toivoo, että opiskelija voisi pysyä kestäväenä lenkkinä siinä.

Hän pohtii, mitä harjoittelun ohjaaminen on teoriassa ja käytännössä. Hänestä ohjaaja on harjoittelussa työnjohtajan asemassa, jonka tehtävänä on elää

ohjattavien kanssa. Hänestä on tärkeää ottaa selville, mitä ohjattava opiskelija jo tietää ja ohjaajan tulee arvostaa sitä. Hänestä ohjaajan tehtävänä on kulkea yhdessä ohjattavan kanssa rakastavassa hengessä. Hänestä ohjauksen tavoitteena on, että ohjattava opiskelija saa onnistumisen kokemuksia työstään. Hänestä tiedonsiirtäminen voi toteutua vuorovaikutussuhteessa, jos ohjattava on itse avoin ja haluaa vastaanottaa tietoa. Hänestä opiskelijan ja ohjaajan välinen suhde on parhaimmillaan tilanteessa, jossa tiedon siirtäminen voi toteutua.

Hän ajattelee, että häntä edeltäneet, pitkän työuran tehneet diakoniatyöntekijät kantavat valtavaa tietomäärää mukanaan. Hän miettii, kuinka heidän omistamansa tietotaidon voisi saada esille. Hänestä diakoniatyö on osa seurakuntatyön kokonaisuudesta, eikä työtä voida tehdä irrallisena siitä tai projektiluonteisesti. Hänestä on tärkeää muistaa, että seurakunnassa on oma toimintatapa.

Hänestä on ristiriitaista ajatella ja puhua hiljaisesta tiedosta, koska hiljainen tieto on niin hiljaista. Hänestä hiljainen tieto on kokemuksellista, määrittelemätöntä ja työn aikana muotoutuvaa. Hänestä hiljainen tieto syntyy työkokemuksesta ja elämäkokemuksesta. Hänestä hiljainen tieto ei voi ilmetä sellaiselle, joka ei ole avoin vastaanottamaan sitä. Hänestä hiljaisen tiedon vastaanottamiseen ei tarvita pitkää elämäkokemusta ja työkokemusta. Hänestä kyky vastaanottaa hiljaista tietoa on yksilön ominaisuus, johon liittyy herkkyyttä. Hänestä hiljainen tieto tulee näkyväksi vain harvoille ihmisille nykyään, koska maailma on niin hektinen. Hänestä hiljainen tieto tarvitsee hiljaisuutta. Hänestä kulttuurissamme ei osata välttämättä arvostaa hiljaista tietoa ja sitä tiedon määrää, mitä on pitkään eläneellä ihmisellä. Hänestä hiljainen tieto ei ole aikaan sidottua ja pelkästään vanhojen ihmisten ominaisuus, myös lyhyen aikaa eläneellä ihmisellä voi olla hiljaista tietoa. Hänestä hiljainen tieto liittyy aistimiseen, intuitioon ja kykyyn olla empaattinen. Hänestä pienellä lapsella voi olla hiljaista tietoa. Jos lapsi on saanut osakseen myötätuntoa, hänestä lapsi voi itsekin osoittaa myötätuntoa toiselle ihmiselle. Hänestä hiljainen tieto on läsnäoloa, mukana elämistä, tärkeä asia ja salaisuus, joka voi tulla esille.

Hänestä oman työn kuvaaminen kollegalle riippuu siitä, millaisissa tehtävissä kollega työskentelee. Hän ajattelee että, jos kollega on työskennellyt toisenlaisissa tehtävissä, näkemykset voisivat olla erilaiset. Hänestä työkokemuksia voidaan siirtää jollakin tavalla. Hän on itsekin kuunnellut edeltäjiensä kokemuksia työstään. Hän on alkanut seurata jo hyvin nuorena sitä, millaista diakoniatyö on. Hänellä on lapsuuden muistoja diakoniatyöhön liittyen. Hän sai nuorena diakoniatyöhön liittyvän kirjan vanhalta diakonissalta. Hän kokee, että kirja ja vanhan diakonissan kertomukset kohtaamisista ovat ohjanneet jossain määrin häntä työssä myös myöhemmin.

Hänestä kokemuksen siirtämisen olemusta on vaikea kuvata. Hän uskoo, että kokemusta voidaan siirtää. Toisaalta hän kuitenkin pohtii, voiko kokemusta siirtää oikeasti. Hänestä harjoitteluohjauksessa kokemuksen siirtämisessä on kysymys siitä, että opiskelija oppii ohjaajaltaan mallioppimisen kautta. Hänestä työkokemuksen siirtäminen on hiljaista tietoa, jota voi saada toiselta. Hänestä kokemus voi avautua ihmiselle, jos tämä on itse valmis vastaanottamaan tietoa.

Hänestä tiedon siirtäminen on turhaa, jos vastaanottaja ei halua itse ottaa sitä vastaan.

Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työn itsensä kannalta on suuri. Hänestä työntekijän täytyy tuntea työn tekemiseen liittyvää historiaa, että voisi kehittää työtä eteenpäin. Hänestä tiedon siirtämisellä on suuri merkitys työpaikan kannalta. Hänestä on tärkeää, että uusi työntekijä tai opiskelija saa toimintasuunnitelmat ja toimintakertomukset itselleen. Silloin työntekijällä voi liittyä osaksi työn jatkumoa ja saa lähtökohtia työn tekemiselle esimerkiksi siihen liittyen, mikä työssä on koettu aiemmin toimivaksi. Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työntekijän kannalta voi ennaltaehkäistä työntekijän joutumista vaikeuksiin työssään. Hänestä on huono asia, jos uusi työntekijä kokeilee jotakin työmuotoa uutena asiaa tietämättä, että sitä on jo kokeiltu. Hänestä uusi työntekijä joutuu tällöin turhaan epäarvostuksen kohteeksi, koska tilanne olisi voitu välttää tiedon siirtämisen avulla.

## **Henkilö 6**

Hän on 64-vuotias. Hän on työskennellyt 20 vuotta diakonissana ja 5 vuotta sairaanhoitajana. Hän jäi eläkkeelle vuonna 2002. Hän oli odottanut eläkkeelle jäämistään ja muisteli mennyttä työuraansa. Hänestä oli hyvä asia jäädä pois töistä samaan aikaan, kuin hänen pitkään ollut esimiehensäkin jäi ja työpaikalle tuli uusia ihmisiä työhön. Hän oli kiitollinen, että oli jaksanut tehdä pitkän työuran isosta perheestään huolimatta.

Hän ajatteli työuransa alussa ollessaan sairaalatyössä, että seurakuntatyö voisi olla helpompaa ja mielekkäämpää työtä. Hän huomasi tullessaan seurakuntatyöhön, että diakoniatyö oli muuttunut 1990-luvun laman myötä raskaammaksi. Hänestä avoimuuden lisääntyminen mielenterveytyksessä ja laman seurauksena kasvanut ihmisten taloudellinen hätä heijastui diakoniatyöhön.

Hänestä työ oli antoisaa ja raskasta, koska työn kautta oli mahdollista nähdä yhteiskunnan tilanne huonompiosaisten näkökulmasta tarkasteltuna. Hänen työssä ollessaan kotikäyntityön määrä väheni, koska vastaanotoilla kävi enemmän asiakkaita kuin ennen. Myös taloudellista apua tarvitsevien asiakkaiden määrä lisääntyi. Hänen mukaansa 1990-luvulla vapaaehtoistyö selkiintyi, koska paikkakunnalle perustettiin vapaaehtoistyön toiminnan keskus ja mukaan tuli paljon työttömiä. Myös verkostotyö tehostui hänen mielestään.

Hänestä diakoniatyössä on hiljaisen tiedon näkökulmasta erityistä, että työntekijällä täytyy olla monialaisesti valmiuksia kohdata erilaisia ihmisiä. Hänestä työ ihmisten parissa on ollut mielekästä, koska työssä on saanut kohdata ihmisiä sekä ilojen että surujen keskellä. Hän ajattelee olleensa nuorena hyvin herkkä mutta kokemuksen myötä omien arvojensa vahvistuneen. Hän kokee kasvaneensa ihmisenä itse, koska on nähnyt muita ihmisiä eri elämäntilanteissa. Ihmisten tasa-arvoinen kohtelevinen on tärkeää ja siihen voidaan hänestä kasvaa kokemuksen kautta.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana sairaanhoitajiksi opiskeleville ja sosiaalialaa opiskeleville henkilöille mutta ei diakonia- alan opiskelijoille. Hänestä nuoren työntekijän tullessa työpaikalle oma into tehdä työtä voi kasvaa, koska monet nuoret ovat jo työpaikalle tullessaan monipuolisia ja taitavia. Hän

toivoo, että voisi täydentää nuoren työntekijän taitoja ja saada itse jotakin ohjautessaan opiskelijaa tai nuorta työntekijää. Hänestä nuorilla työntekijöillä on aina uusinta tietoa ja innostuneisuutta tehdä työtä. Hän arvosti ja käytti hyväkseen työssään opiskelijoiden taitoja työskennellä tietokoneiden kanssa, soittotaitoja sekä teoreettisia tietoja ja taitoja. Hänestä oli tärkeää antaa opiskelijoille tilaa tuoda esille lahjojaan ja mahdollisuus hyödyntää taitojaan seurakuntalaisten hyväksi kokonaisuus huomioiden.

Hänellä oli ohjattavana hyviä opiskelijoita ja hän koki harjoitteluohjauksen palkitsevana. Hän piti myös opiskelijoiden opettajista ja oli iloinen päästessään mukaan suunnittelemaan opiskelijoiden opintoja opettajien kanssa. Hänestä oli tärkeää, että opiskelija sai kokea onnistumista harjoittelunsa aikana. Hänestä se auttoi myös ohjaajaa ohjaamaan opiskelijaa. Hän piti tärkeänä opiskelijan ohjauksessa pohtia, mistä kukin opiskelija olisi kiinnostunut. Hänestä se oli haasteellista, koska opiskelijat olivat kiinnostuneita niin monenlaisista asioista. Hänestä myös omaa työtä piti jäsenellä ja suunnitella paremmin opiskelijan vuoksi. Esimerkiksi jos opiskelija oli kiinnostunut mielenterveystyöstä, hänelle piti antaa mahdollisuus tutustua työmuotoon.

Hänen seuraajansa oli aluksi harjoittelijana ja vapaaehtoisena seurakunnassa. Hän uskoi seuraajansa saavan hänen työpaikkansa huolimatta muista hakijoista, jos seuraaja selviytyisi työstään hyvin. Diakoniatyöstä vastaava pappi oli hänen kanssaan samaa mieltä siinä, että oli hyvä saada työhön jo seurakunnasta kokemusta omaava diakoni. Hän uskoi että uusi työntekijä sai tukea harjoitteluajastaan vielä virassa olleessaankin. Hänestä oli mukava lähteä eläkkeelle työstään, koska hän sai järjestää itse itselleen seuraajan työhön. Hän iloit si seuraajastaan, koska hänestä seuraaja oli kokenut ja pätevä työntekijä.

Hänestä olisi helppoa kertoa omasta työstään sellaiselle kollegalle, joka tuntee työhön liittyvät perusasiat entuudestaan. Hänestä kokemus auttaa työntekijää näkemään ihmiset Jumalan silmissä enemmän samanarvoisina ja tiedostamaan, että jokainen ihminen voi joskus tarvita apua ilman että on mitenkään poikkeava. Hänestä se on työn mukanaan tuomaa hiljaista tietoa. Hän vertaa omaa kokemustaan nuorempien opiskelijoidensa kokemuksiin. Hänestä tuntuu, että kokemus tuo työntekijälle perusturvallisuuden tunteen tehdä työtä. Hänestä kokeneempi ihminen harkitsee enemmän asioita kuin nuorempi ihminen. Hänestä ikääntyneellä ihmisellä on enemmän elämänhallintaa, käyttäytymisen hallintaa ja ikääntynyt ihminen näkee asiat paremmin kokonaisuutena sekä on sitoutuneempi työpaikkaansa. Hänestä työkokemus tuo mukanaan viisautta, jonka hän toivoisi siirtyvän jollakin tavalla eteenpäin. Hänestä työkokemuksien ei tarvitse siirtyä välttämättä ääneen puhumalla.

Hänellä on ollut useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina ja lisäksi diakoniatyöstä vastaava pappi. Hänestä yleinen seurakuntatyö kuuluu kaikille diakoniatyöntekijöille huolimatta siitä, että jokaisella työntekijällä on omat painopisteet työssään. Hänestä on tärkeää tuntea työpaikan periaatteita ja työhön liittyvää verkostoa, koska se voi auttaa, kun työntekijä tarvitsee apua työssään. Hänestä työtä voidaan tehdä joustavammin ja tehokkaammin, jos tunnetaan entisiä työn tekemisen tapoja.

Hänestä hiljaista tietoa voi saada koulutuksen, työn ja elämäkokemuksen kautta. Hänestä hiljainen tieto välittyy toisille ihmisille ilman, että ihminen itse tietää sitä. Hänestä hiljainen tieto siirtyy tai ei siirry eteenpäin. Hänestä hiljaisen tiedon ei tarvitse välttämättä siirtyä, koska työkokemusten siirtäminen ei ole mahdollista täysin. Hän toivoo, että voisi antaa opiskelijalle jonkinlaisen mallin tehdä työtä, josta opiskelija voisi poimia omalle persoonalleen parhaimmat tavat työskennellä.

Hänestä hiljainen tieto on laaja asia ja siihen liittyy vaihteluvallisuus. Hänestä hiljainen tieto voi siirtyä opiskelijalle kaikenlaisten eri toimintojen kautta: työparityöskentelyn kautta, ryhmätyöskentelytilanteissa, kokouksissa, puhelin keskusteluissa, asiakkaiden kohtaamisissa ja kirjallisten tuotosten kautta. Hän kertoisi vastaanottoon liittyvistä periaatteista ja kuvaisi myös työn sisältöä ja millaisia ihmisiä hän työssään pääasiassa kohtasi.

Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä työn itsensä kannalta, koska aika ei kulu epäolennaisten työhön liittyvien asioiden hoitamiseen. Hänestä asiakkaiden, työtovereiden ja työtapojen tunteminen auttaa työn tekemistä, koska työntekijä ei tarvitse niin paljon tukea työssään. Hänestä työssä on vaikea edetä, jos ei tunne työhön liittyviä taustoja. Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä, koska se antaa työntekijälle mahdollisuuden päättää, mitä hän ei halua tehdä työssään ja mitä ei kannattaisi tehdä työssä työn toimivuuden kannalta. Työntekijän kannalta tiedon siirtämisellä on merkitystä, koska työntekijä voi arvioida millaiseen työhön on tulossa ja tämä voi pohtia hänen mukaansa myös sitä, haluaako hän sellaiseen työhön.

## **Henkilö 7**

Hän on 67-vuotias diakoni. Hän on työskennellyt seurakuntatyössä 42 vuotta, josta diakoniatyössä 27 vuotta. Hän on ollut neljä vuotta eläkkeellä. Hän luuli pääsevänsä eläkkeelle diakonian virasta 60-vuotiaana ja pettyi kun ei päässytkään. Se johtui hänen mukaansa diakoniatyöntekijöiden työlakiin liittyvästä muutoksesta. Hän jäi välittömästi osa-aika eläkkeelle ollessaan 60-vuotias, koska oli jo valmistautunut jäämään eläkkeelle tuolloin. Osa-aika työ oli hyvä ratkaisu, koska hänen eläkkeensä säilyi samansuuruisena. Hän oli omistautunut täysin työlleen aiemmin, koska hänellä ei ollut perhettä. Tästä syystä johtuen hän ajattelee vähitellen eläkkeelle siirtymisen olleen hänelle paras ratkaisu.

Hän on ollut hyvin erilaisissa ja laaja-alaisissa diakoniatyöhön liittyvissä työtehtävissä. Laaja-alaisen työn ja vähäisen työvoiman vuoksi, hän on kokenut työssä uupumisen. Hän joutui työssä ollessaan tilanteisiin, joiden kautta hänelle tuli lisää työtehtäviä. Hän rajasi työtään ja keskittyi sellaisiin osa-alueisiin työssä, joihin yhteistyökumppanit eivät keskittyneet. Kotikäyntityössä hänellä oli hyvin pitkäaikaisia asiakassuhteita. Usein hän hoiti kokonaista perhettä asiakkaanaan, eikä pelkästään yksittäistä henkilöä. Hänen työhönsä kuului paljon leirityötä. Hänestä leirityö oli tärkeää ja asiakkaat toivoivat häneltä pidempiä leirejä. Hän on kärsinyt siitä, että vammaistyössä leiriryhmiä ei ole voitu jakaa eritasoisten kävijöiden mukaisesti ja että leirille oli vaikeaa saada toista diakoniatyöntekijää työpariksi. Hänestä se oli ongelmallista, koska leirillä saattoi olla tarvetta terveydenhoitoa hallitsevista diakoniatyöntekijöistä.

Hänestä rippikoulutyö oli tärkeää. Hänestä oli hyvä asia tuntea rippikoululaisten vanhempia ja se, että vanhemmat osallistuivat lastensa rippikouluun. Hän pelkäsi rippikoulutyössä erityisen haasteellisia ryhmiä, koska sellaisia ryhmiä oli hänen mielestään vaikeaa opettaa. Hänestä on huono asia, jos vanhemmat tekevät liikaa lastensa puolesta asioita. Hänestä työntekijällä on tässä suhteessa paljon työtä ohjata vanhempien tapaa kasvattaa. Hän työskenteli mieluummin yhteistyössä eri alueiden seurakuntapappien kanssa kuin erityistyöalasta vastaavien pappien kanssa. Siten asiakkaat oppivat tuntemaan hänen mukaansa enemmän eri pappeja.

Hänestä asiakastilanteissa voi joskus joutua vaikeisiin tilanteisiin. Silloin hänestä suhde asiakkaaseen voi kärsiä mutta sen voi korjata. Työn tekemistä helpotti vaikeina hetkinä työnohjaus, josta hän sai apua ja tukea työn tekemiseen. Hänestä jokainen työntekijä kohtaa asiakkaan omalla tavallaan. Vaikka diakoniatyössä on erityistä hiljaisen tiedon näkökulmasta tarkasteltuna sielunhoitoon liittyvät kysymykset, hän on kokenut vaikeana, että hän ei ole ollut kovin hengellinen työntekijä. Hän on ollut arka tuomaan esille hengellisiä asioita. Hänelle opetettiin koulussa, että hengellisistä asioista voidaan puhua, jos asiakas itse haluaa tehdä niin.

Hän ei ole varma, onko hän osannut rajata työtään, koska hän on vielä eläkkeellä ollessaankin ollut jonkin verran mukana työssä ja yhteydessä entisiin asiakkaisiinsa. Hän uskoo kuitenkin että työn tekeminen on päättymässä, sillä hän ei jaksakaan tehdä enää täysipainotteisesti työtä. Hänestä työ on ollut kuitenkin merkittävää.

Hän toimi harjoittelun ohjaajana työuransa alkuaikoina eri alojen opiskelijoille, jotka suorittivat lyhyitä harjoittelujaksoja seurakunnassa. Hän ei ole toiminut harjoittelun ohjaajana diakonia-alan opiskelijoille, koska hän ei jaksanut käyttää aikaa siihen. Hänellä oli diakoniaopiskelijoita ainoastaan lyhyillä tutustumisjaksoilla työharjoittelussa. Kun opiskelijat olivat mukana kotikäynnillä, hänestä se vaikeutti asiakkaan kanssa työskentelemistä. Hän auttoi opiskelijaa kotikäyntityön kautta pääsemään työn tekemiseen paremmin sisälle ja korosti työn rajaamisen merkitystä. Hänestä työssä uupumisen vaara on suuri, koska asiakkaat haluavat työntekijältä loputtomasti apua. Hän ei osannut itse asettaa riittävän hyvin rajoja työn tekemiselle ja siitä syystä hän uupuikin niin pahasti työhönsä. Hän korosti leiriohjaajana toimiville opiskelijoille läsnäolon merkitystä. Hän koki itse hyvin raskaana ja vaikeana kontrolloida sitä, että ihmiset halusivat leirillä jatkuvasti huomiota häneltä.

Hän kertoi työyhteisössään yhteistyön merkityksestä eri auttajatahojen kanssa. Hänellä ei ollut paljon yhteistyötä seurakunnan sisällä olevien työntekijöiden kanssa. Hän miettii, johtuiko se hänen omasta asenteestaan. Hän koki raskaimpana työssään työn yksinäisyyden. Hänen läheisimpiä työtovereita olivat yhteistyökumppanit esimerkiksi sosiaalityöntekijät. Toiset diakoniatyöntekijät eivät olleet hänelle niin läheisiä työtovereita. Hänestä jokainen teki yksin omaa työtänsä. Hänestä oli harvoin yhteisiä palavereita työntekijöiden kesken. Hän koki oman työntekijäryhmänsä jäävän helposti työyhteisössä ulkopuoliseksi siten, että se unohdettiin joskus jopa esimiestasolla.

Hän koki hoitavansa seurakunnassa rajattua työalaa, jota hän olisi halunnut yhdistää enemmän koko seurakuntaa koskevaksi työalaksi. Hän olisi halunnut tehdä yhteistyötä enemmän toisten työntekijöiden kanssa, mutta siihen ei riittänyt muilta työntekijöiltä resursseja ja aikaa. Hänestä on tärkeää, että työntekijä tiedottaa työyhteisössä omasta työstään muille työntekijöille. Hän yritti välittää tietoa työstään työyhteisössä, mutta se ei ollut helppoa. Hänestä eri työalojen yhdistäminen ei ole hyvä asia aina esimerkiksi asiakkaiden vuoksi. Hänestä työtä oli vaikea hallita, koska työ oli niin laaja-alaista. Tilanne parantui hänestä, kun palkattiin lisää työntekijöitä.

Hänestä hiljainen tieto voi ilmetä henkilökohtaisissa keskusteluissa ja sielunhoidollisissa tilanteissa. Hiljainen tieto jonkin asiakkaan tilanteesta lisää hänestä työntekijän ymmärrystä asiakkaan tilannetta kohtaan. Tiedon lisääntyminen voi hänen mielestään auttaa kohtaamaan asiakas uudella tavalla ja muuttaa työntekijän toimintatapaa auttaa asiakasta. Hänestä hiljaisen tiedon lisääntymisen ja jakamisen vuoksi on täytynyt joskus rikkoa vaitiolovelvollisuutta ihmisen auttamiseksi. Vaikka jokin tieto oli hänestä hiljaista tietoa, siitä oli pakko puhua ääneen esimerkiksi sosiaalitoimen edustajien kanssa.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista. Hänestä omista virheistään voi kertoa. Muutoin hän ei osaa antaa mitään konkreettista esimerkkiä. Hänestä työ on muuttunut 30 vuoden aikana paljon. Hänestä työssä on kuitenkin joitakin asioita, joka eivät muutu. Niitä on hänestä mahdollista siirtää.

Hänestä työkokemusten siirtämistä voidaan toteuttaa keskustelemalla. Hänen seuraajansa on käynyt kysymässä työhön liittyvistä asioista ja hän on kertonut toimintatavoistaan työtilanteissa. Hän on kuitenkin korostanut, että seuraaja voi työskennellä myös toisin. Hän on säästänyt seuraajaansa varten esitteitä retkikohteista ja kuvamateriaalia helpottaakseen seuraajansa työtä. Hän ei kertonut seuraajalleen henkilökohtaisiin asiakassuhteisiin liittyvistä yksityiskohdista. Hän kuitenkin kertoi yleisellä tasolla, keneen asiakkaaseen olisi hyvä pitää yhteyttä myös tulevaisuudessa. Hän on antanut seuraajalleen asiakkaiden yhteystietoja ja tiedot yhteistyökumppaneista siirtääkseen tietoa työstä. Leirityössä tiedonsiirtämistä tapahtui hänen mukaansa silloin, kuin eri asiakkaiden erityispiirteistä keskusteltiin käytännön työn näkökulmasta. Hän on myös korostanut tuen merkitystä työssä. Hänestä esimerkiksi työnohjaukseen liittyvä tarve on kuitenkin erilainen eri ihmisillä.

Hänestä tiedon siirtäminen asiakkaisiin liittyen on tärkeää, koska työntekijä voi välttää tekemästä virheitä tuntiessaan asiakkaitaan paremmin. Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä työn jatkuvuuden näkökulmasta tarkasteltuna, sillä siten voidaan välttää aiemmin jo huonoiksi koettuja toimintakäytäntöjä.

## **Henkilö 8**

Hän on 62-vuotias diakonissa. Hän valmistui vuonna 1968 ja toimi diakonia-työssä yli kolmekymmentä vuotta. Hän jäi eläkkeelle 60-vuotiaana, koska oli valinnut eläkelainsäädäntöön liittyvän muutoksen yhteydessä varhaisemman eläkeiän itselleen. Muuten hän olisi päässyt eläkkeelle vasta 63-vuotiaana. Hän hävitti kaikki työssään käyttämänsä kalenterit ja työhön liittyvät muistiinpanot jäädessään eläkkeelle.

Aloittaessaan työuransa hän sai kirjallisen kuvauksen työn sisällöstä aiemmin virassa toimineelta työntekijältä. Se ei auttanut häntä kuitenkaan pääsemään alkuun työssä. Hän otti yhteyttä vanhempaan, eläkkeellä olevaan kollegaansa, joka tiesi paljon työn sisällöstä. Se auttoi häntä työuran alussa. Varsinaisen edeltäjänsä kanssa hänellä ei ollut mahdollisuutta keskustella, koska edeltäjä oli lähtenyt ulkomaille.

Hän piti paljon työstään diakoniatyöntekijänä ja siksi hän tekee vielä jonkin verran työtä eläkkeellä ollessaan. Hän teki työtä ihmisten parissa. Hän ohjasi työssään ryhmiä, joista yhteen hän osallistuu edelleenkin. Hänestä on ollut mukava asia, että hän on edelleenkin tekemisissä muutamien seurakunnassa toimivien vapaaehtoisten kanssa ja käy tapaamassa vanhainkodissa erästä entistä asiakastaan. Työssä ollessa oli tärkeää, että hänellä ei ollut koskaan kiire, kun hän kohtasi ihmisiä. Vaikka hänellä olisikin ollut kiire, hän ei koskaan sanonut sitä asiakkaalleen. Hän ei ole ajatellut työnsä sisältöä eläkkeelle päästyään.

Hän on toiminut muutamalle diakonia-alan opiskelijalle harjoittelun ohjaajana. Hän ei pitänyt harjoittelunohjaajana toimimisesta, koska opiskelijat eivät käyttäytymisensä perusteella olleet kiinnostuneita diakoniatyöstä. Hänellä oli muutama ihan mukavakin opiskelija, mutta pääasiassa hänelle jäi huonoja kokemuksia harjoittelunohjaajana toimimisesta. Hänellä on ollut useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina.

Hiljainen tieto on sellaista tietoa, jota hänellä itsellään on. Hänellä on hiljaista tietoa omasta työstään. Yksityiselämässä hänen hiljainen tietonsa liittyy hänen kokemuksiinsa eri asioista. Hänellä oli paljon vuosien myötä tullutta hiljaista tietoa. Hiljainen tieto teki työn tekemisen hänelle helpommaksi. Hänestä diakoniatyöhön liittyvissä vaikeissa tilanteissa hiljaisesta tiedosta oli apua. Hänestä hiljainen tieto näkyi hänen työssään monella eri tavalla, vaikka hiljainen tieto oli hänen omaa tietoa asioista. Hänestä hiljainen tieto auttoi häntä työssään erilaisten ihmisten kohtaamisissa ja ongelmien selvittämisessä. Hänestä hiljaista tietoa kertyi vuosien mittaan lisää, ja siitä oli apua monessa eri tilanteessa.

Hän ei ole varma, onko työkokemusten siirtäminen mahdollista. Hänestä työkokemusten siirtämistä voi toteuttaa puhumalla ja kirjoittamalla. Hän puhui paljon seuraajansa kanssa työstä. Hän myös kirjoitti työhön liittyviä asioita ylös siirtääkseen työhön liittyvää tietoa seuraajalleen. Hän kirjoitti ylös tietoja hallinnosta, ryhmien toiminnoista ja erilaisista käytännön asioista.

Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä työn itsensä kannalta, vaikka jokainen tekee lopulta työtä oman persoonansa kautta. Hänestä tiedon siirtämisellä työpaikan kannalta ei ole juuri merkitystä. Työpaikan näkökulmasta vaihtuu hänen mielestään vain se henkilö, joka tekee työtä. Henkilöllä itsellään on hänen mukaansa tieto työstä. Hänen työssä ollessaan työntekijöitä ehti vaihtua paljon.

## Henkilö 9

Hän on 58-vuotias ja on työskennellyt 34 vuotta diakonissana. Hän jää muutama vuoden kuluttua eläkkeelle. Hän odottaa paljon eläkkeelle pääsemistä. Hän aikoo olla vuorotteluvapaalla työstä ennen kuin jää eläkkeelle. Tällä tavalla hän aikoo harjoitella eläkkeellä olemista.



Hänestä diakoniatyö on mielenkiintoista, koska työntekijä voi tehdä työn vapaan olemuksen vuoksi työtä oman kiinnostuksensa mukaisesti. Hänestä työssä on huomioitava se, missä ihmisten hätä on suurin. Työ on hänen mukaansa kuitenkin itsenäistä ja siihen liittyy myös mielenkiintoisia projekteja ja uusia haasteita. Hän on ottanut työssä ollessaan mielellään vastaan uusia haasteita, sillä ne ovat auttaneet häntä jaksamaan työssään. Hänelle on tärkeää työssään ihmissuhteisiin liittyvä työ asiakkaiden kanssa.

Hänestä diakoniatyön arvostus on noussut 1990-luvun laman myötä, kun diakoniatyössä ryhdyttiin auttamaan velkaongelmaisia. Diakoniatyön pariin tuli paljon uusia keski-ikäisiä asiakkaita. Hänestä diakoniatyötä ei arvostettu aiemmin niin paljon, koska työssä painotettiin vanhustyötä. Hänestä diakoniatyössä ollaan palaamassa vanhustyöhön, koska yhteiskunnassa on havaittavissa vanhusten lisääntyvää syrjäytymistä. Hänestä diakoniatyön asiakasryhmät vaihtelevat yhteiskunnallisten tarpeiden mukaan ja työssä on havaittavissa historiallista toistuvuutta.

Hänestä työssä tärkeää on asiakaslähtöisyys. Hän ei pysty antamaan suoraan ohjeita siitä, kuinka työtä tarkalleen ottaen pitäisi tehdä, sillä työssä on joka aikakaudella erilaiset ongelmansa. Hänestä 30 vuoden aikana erityisesti nuoret ja keski-ikäiset asiakkaat ovat oppineet puhumaan asioista suorempaan kuin ennen, mihin terapian käyminen vaikuttaa. Diakoniatyössä on erityistä hänen mukaansa hiljaisen tiedon näkökulmasta, että usein diakonian asiakkaiksi hakeutuville diakoniatyö on viimeinen mahdollinen paikka löytää apua. Hänestä on upeaa, jos hän voi auttaa asiakasta saamaan elämisen arvoisen elämän takaisin. Hänestä on hieno asia, että seurakunta ja mielenterveystoimisto tekevät yhteistyötä keskenään, siten että mielenterveystoimisto lähettää seurakuntaan asiakkaitaan. Hän kokee, että mielenterveystoimistossa nähdään seurakunta turvallisenä vertaistukitoimintaa tarjoavana paikkana. Hänestä diakoniatyö on toisinaan niin raskasta työtä, että melkein tekisi mieli itkeä. Diakoniatyössä jaksamista auttaa hänestä se, että työ on hyvin itsenäistä ja kausiluontoista. Hänestä on tärkeää, että diakoniatyöntekijä löytää työnsä tekemisenle rajat.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana parille kymmenelle opiskelijalle eri oppilaitoksista. Viime vuosina hän on alkanut jo väsyä harjoittelun ohjaajana toimimiseen ja on pyytännyt, että esimies kieltäisi häneltä ohjaajana toimimisen, sillä hänen itsensä on vaikea kieltäytyä. Harjoittelun ohjaajana toimiminen lisää hänestä työntekijän työmäärää, sillä työntekijän täytyy hoitaa työtehtävänsä opiskelijan ohjauksen lisäksi. Hänestä opiskelijan kanssa työskenteleminen ja opiskelijan ohjaaminen on kivaa, mutta vie valitettavan paljon aikaa, jos ohjaaja ottaa harjoittelun ohjauksen tosissaan.

Hän ohjaisi nuorta työntekijää ensiksi selvittämään työhönsä liittyviä taustoja. Hänestä ei ole kannattavaa tehdä muutoksia työssä välittömästi, sillä on tärkeää arvioida, mikä työssä on tärkeää. Hän kehottaisi nuorta työntekijää myös ottamaan aluksi vähän uusia työmuotoja, työhön väsy helposti, jos sitä on liikaa. Hän kehottaisi kysymään myös seurakunnan vapaaehtoisilta ja luottamushenkilöiltä, mitä toiveita heillä olisi uudelle työntekijälle. Hän kertoisi

uudelle työntekijälle diakoniatyön arvostuksesta ja siihen liittyvistä syistä eri aikakausina. Hänestä uuden työntekijän ei tarvitse jatkaa välttämättä työn tekemistä samalla tavalla kuin edellinen työntekijä on tehnyt. Hänestä työntekijä voi pohtia myös, mihin asiaan hän keskittyisi työssään mieluiten. Hänestä työntekijän täytyy kuitenkin vastata niihin todellisiin tarpeisiin, joita työssä on.

Hänestä uuden työntekijän on hyvin vaikea aloittaa työn tekeminen, jos edellinen työntekijä ei ole jättänyt uudelle työntekijälle mitään työhön liittyvää aineistoa. Hänestä on tärkeää, että uusi ja vanha työntekijä voisivat yhdessä käydä läpi työhön liittyvää keskeistä materiaalia. Hän on pyrkinyt tekemään omassa työssään selkeämmin tilastointiin liittyvät paperityöt ja jäsentelemään asiakkaiden tietoja erillisen tietokoneohjelman avulla helpottaakseen seuraajansa työtä. Hänellä on useita satoja asiakkaita ja siksi työn kannalta on tärkeää ryhmitellä asiakasryhmät ja vapaaehtoiset. Hänestä uuden työntekijän olisi hyvin vaikeaa aloittaa työn tekeminen ilman kyseisiä tietoja.

Hänellä on ollut useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina. Hän ei kertoisi uudelle työntekijälle työtovereista henkilökohtaista mielipidettään. Hänestä on tärkeää, että uusi työntekijä voi muodostaa itse käsityksensä työtovereistaan ilman ennakkokäsityksiä. Hän kertoisi uudelle työntekijälle jotakin työyhteisön jäsenistä ja ilmapiiristä hyvin yleisellä tasolla, silloin uuden työntekijän olisi helpompi ymmärtää työilmapiiriin liittyviä asioita. Hän kertoisi uudelle työntekijälle siitä, kuinka seurakunnassa työpaikkana voi olla myös ongelmia, ettei uusi työntekijä ottaisi mahdollisia ongelmia liian raskaasti.

Hän pohtii, onko hiljaista tietoa se, että diakoniatyön kautta pyritään tuomaan mediassa jonkin vähemmistöryhmän tilanne esille. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy työn historia, eli kuinka diakoniatyö on muuttunut ajan myötä. Hänestä hiljainen tieto tarkoittaa kokemusta. Hän pohtii sitä, pitäisikö hänen siirtää tuleville sukupolville hiljaista tietoa siitä, kuinka hän on kohdannut asiakkaita työssään. Hänestä hiljainen tieto voi näkyä ja siirtyä, kun työntekijä kohtaa asiakkaita. Hiljainen tieto näkyy hänen mukaansa siinä, että kohtaamisen lähtökohtana on asiakas itse ja se mitä asiakas haluaa tuoda tilanteestaan esille.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista, jos uusi työntekijä voi työskennellä samanaikaisesti vähän aikaa yhdessä vanhan työstä pois lähtevän työntekijän kanssa. Uusi työntekijä voisi hänen mukaansa tällöin nähdä, kuinka työtä on tehty aiemmin ja kehittää työtä tarvittaessa. Hänestä työkokemusten siirtämistä voi toteuttaa tutustumalla yhdessä uuden työntekijän kanssa toimintakertomuksiin, toimintasuunnitelmiin, talousarvioihin sekä diakonian asiakasohjelmaan. Hänestä uusi työntekijä voi myös tilastoihin tutustumalla saada käsityksen siitä, kuinka työtä on tehty. Hän kertoisi uudelle työntekijälle niin paljon kuin osaa ja antaisi myös tilaa uuden työntekijän kysymyksille. Hän antaisi uuden työntekijän ensiksi tutustua materiaaleihin ja keskustelisi uuden työntekijän kysymyksien pohjalta työstä.

Hänestä työkokemusten siirtämistä on mahdollista toteuttaa siten, että uusi työntekijä viedään tutustumaan eri asiakasryhmiin. Hän veisi uuden työntekijän tutustumaan myös keskeisimpiin yhteistyöverkoston henkilöihin samal-

la tavalla kuin hän tekee työharjoittelussa olevan opiskelijankin kanssa. Hänestä on tärkeää, että uusi työntekijä tutustutetaan työpaikkaan fyysisenä ympäristönä. Hän kertoisi uudelle työntekijälle siitä, kuinka työhön on tullut uutta ja kuinka työssä on pitänyt luopua joistakin asioista. Hän korostaisi uudelle työntekijälle sitä, että muutoksien tekeminen työssä voi olla vaikeaa, mutta työssä täytyy uskaltaa tehdä muutoksia kehityksen vuoksi, jos muutoksiin on tarvetta. Hän kertoisi uudelle työntekijälle myös onnistumisistaan ja epäonnistumisistaan työssä.

Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työn itsensä kannalta on tärkeää asiakkaiden takia sekä työn jatkuvuuden ja säilymisen vuoksi. Hänestä on tärkeää, että seurakunnan vapaaehtoisten huolehtimiseen ei tule katkosta, sillä vapaaehtoiset voivat lähteä pois, jos heidän ohjaamisestaan ei huolehdi. Myös asiakkaiden kannalta tiedon siirtäminen on tärkeää. Asiakkaat voivat kokea hänen mukaansa turvallisuutta ja jatkuvuutta siihen liittyen, että diakoniatyöntekijä on tavoitettavissa. Hänestä kaikenlaiset muutkin ryhmät hajoavat helposti, jos niissä ei ole jatkuvuutta. Uuden työntekijän kannalta tiedon siirtämisellä on merkitystä, koska tiedon siirtäminen auttaa työntekijää pääsemään paremmin sisälle työhön. Hänestä uuden työntekijän näkökulmasta voi olla hyvin hämmentävää, jos edeltävä työntekijä hävittää kaiken työhön liittyvän aineiston. Hänestä uuden työntekijän täytyy olla hyvin älykäs, jos hän voi luoda työhön liittyvää aineistoa ilman mitään pohjatietoa. Hänestä uudella työntekijällä menee myös aikaa päästä sellaisessa tilanteessa sisälle työhön. Hänestä uudella työntekijällä täytyy olla työn tekemiseen liittyen pohjatietoa, jonka varassa hän voi muokata työtä. Hän ajattelee, että hiljaisen tiedon siirtäminen on tärkeämpää enemmän nuoremmille työntekijöille tai toiselta paikkakunnalta tuleville työntekijöille.

### **Henkilö 10**

Hän on 61-vuotias ja on työskennellyt 28 vuotta diakonissana. Hän on ollut eläkkeellä reilun vuoden. Hän jäi eläkkeelle toisaalta hyvällä mielellä, mutta toisaalta hänellä oli eläkkeelle jäämisen suhteen sekavia tunteita. Hän oli kuvitellut olevansa työssä eläkeikänsä asti, mutta työnantajan työhön liittyvien järjestelyjen vuoksi se ei ollut mahdollista. Hänelle jäi siitä syystä johtuen myös negatiivisia tunteita eläkkeelle jäämiseen liittyen.

Hänen työnsä oli pääasiassa asiakkaan hengellistä tukemista. Hänestä kohtaamisessa oli tärkeää, että asiakas itse saisi tilaa ja työntekijän käsitykset olivat tilanteessa enemmänkin taustalla. Hän vastasi tietenkin, jos asiakas kysyi hänen mielipidettään johonkin asiaan Hänelle tuli vähitellen rohkeutta kommentoida asiakkaalle tämän elämäntilannetta. Hänestä työntekijä saattaa usein tuntea hätää siitä, saako hän autettua asiakastaan ja siksi puhuu liikaa asiakkaan kohdatessaan, eikä anna tilaa asiakkaalle itselleen. Työ on kouluttanut häntä paljon. Hän on kiitollinen, että hän osasi ensimmäisien työvuosiensa aikana antaa asiakkaille tilaa kohtaamistilanteissa. Hän on kiitollinen, että hän ei puhunut liikaa, koska hän ei vielä ymmärtänyt työtä tarpeeksi ja asiakkaat kuitenkin saivat kokemuksen tullessaan autetuiksi. Hänestä työntekijällä pitäisi olla luottamus siihen, että asiakkaassa itsessään tapahtuu parantumiseen liittyvä

prosessi auttamistilanteessa. Hänestä työntekijä on vain auttamasta asiakasta käsittelemään tunteitaan. Hänestä erityisesti vammaisryhmistä puhuttaessa jokaisen yksilön reagoiminen vaikeisiin elämäntilanteisiin on hyvin yksilöllistä. Hänestä asiakkaat saattavat myös testata työntekijän käsityksiä esimerkiksi johonkin Raamatun kohtaan tai moraaliseseen kysymykseen liittyen. Hänestä työntekijän pitäisi pyrkiä olemaan sellaisissa tilanteissa varovainen.

Hänen työnsä oli hyvin monipuolista ja laaja-alaista. Hänen työhönsä liittyi kaikkea aina kosimakirjeen kirjoittamisesta kuolinvuoteen äärellä istumiseen. Hän koki, että asiakastyö helpottui ajan myötä, koska työntekijänä hän oli itsevarmempi ja siten myös levollisempi asiakasta kohdatessaan. Hänestä taloudelliset avustamistilanteet olivat aina haasteellisia. Hän sai eniten iloa työssään silloin, kun asiakas keskittyi hengelliseen kasvuunsa. Hänestä oli hienoa kulkea rinnalla ja nähdä asiakkaan kehittymiseen liittyvän prosessin eteneminen sekä lopputulos siitä, mitä kehitys sai asiakkaassa aikaan.

Hänellä on ollut useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina. Hänen työnsä on kuitenkin ollut yksin tehtävää työtä. Hänellä ei ole ollut varsinaisesti työparia työssään. Hänellä on ollut lähinnä leirityössä toinen diakoniatyöntekijä työparina. Hänestä omasta työstä oli vaikea kertoa kollegalle, koska kollegat olettivat työn liittyvän asiakkaan vammaisuuteen. Hänen mukaansa työ oli kuitenkin työtä ongelmien kanssa kamppailevien ihmisten kanssa, joilla oli lisäksi jokin vamma, joka taas ohjasi heitä kääntymään diakoniatyöntekijän puoleen helpommin.

Hän on työskennellyt harjoittelun ohjaajana diakonia-alan ja sairaanhoitaja opiskelijoille aina työuransa alusta lähtien. Hän on myös ollut perehdyttämässä itse itseään vanhempaa henkilöä työhönsä. Hän koki sen hyvin turhauttavana, koska tiedon vastaanottaja aliarvioi hänen tietämystään. Hän ei ole itse saanut koskaan varsinaista perehdytystä työhönsä, vaikka hän olisi mielellään ottanut sellaista vastaan.

Hän ohjaisi nuorta työntekijää tutustumaan työkenttään mahdollisimman hyvin ja perusteellisesti sekä suunnittelemaan työtään havaintojensa pohjalta. Hän kertoisi nuorelle työntekijälle myös niistä palvelujen tuottajista, joiden kanssa asiakkaat ovat tekemisissä. Hänestä tiedonsiirtäminen on luonteeltaan työnohjauksen kaltaista. Esimerkiksi hänen piti varoittaa uutta työntekijää erään yhteisen asiakaskäynnin jälkeen, koska työntekijä oli hieman varomaton kommentissaan suhteessa asiakkaaseen. Hänen ohjattavansa loukkaantui jossain määrin saamastaan kritiikistä, mutta ajan myötä hän oppi tilanteesta. Hän on myös kohdannut uusia työntekijöitä, jotka ovat kysyneet työhön liittyvistä asioista hänestä sopivasti. Hänelle on jäänyt sellaisista työntekijöistä käsitys, että he selviävät työstä myös tulevaisuudessa.

Hänestä hiljainen tieto on kokemusten, yritysten ja erehdysten kautta tullutta tietoa työstä. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy asioiden oivaltaminen. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy myös teoreettinen tieto siten, että teoriaa lukiessa voi havaita samoja asioita myös käytännön työssä. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy, että työntekijä oppii hyödyntämään yhteistyöverkostojen toimintaa omassa työssään, eikä tuhlaa energiaa sellaiseen, mistä ei ole hyötyä. Hänestä

hiljainen tieto on työkokemusten kautta ja käytäntöön liittyvää tietoa, jota työntekijä ei aina itsekään tiedosta täysin. Hänestä hiljainen tieto on muutoin kuitenkin aina olemassa työn taustalla.

Hänestä hiljainen tieto näkyi hänen työssään lisääntyneenä rohkeutena antaa ihmisille tilaa puhua vaikeimmista asioistaan ja taitona esittää joitakin sopivia kysymyksiä, jotka johdattivat asiakasta käsittelemään omia tunteitaan syvällisemmin. Hänestä hiljainen tieto antaa työntekijälle rohkeutta olla täyttämättä hiljaisia hetkiä puheella, kun työntekijä työskentelee asiakkaan kanssa. Hänestä hiljainen tieto on rohkeutta antaa asiakkaalle tilaa keskustelussa ja sitä kautta syventää asiakkaan auttamiseen liittyvää tilannetta.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista, mutta se riippuu siitä kuinka toinen osapuoli on valmis vastaanottamaan tietoa. Hänestä tietoa ei voi siirtää suoraan, vaan vastaanottajalla täytyy olla jonkin verran käsitystä siitä, millainen työn luonne on. Hänestä tiedon siirtäminen työhön liittyen ei onnistu pelkästään teoreettisella tasolla, siihen vaikuttaa myös vastaanottajan persoonallisuus, koska jokainen ottaa vastaan tietoa oman persoonallisuutensa lähtökohdista käsin. Hänestä kaikki tieto ei voi välittyä vastaanottajalle suoraan sellaisenaan kuin tiedon siirtäjä on ajatellut. Hänestä oman kokemuksensa sanoiksi muuttaminen on vaikeaa.

Hänestä tiedon siirtäminen on tuntunut hyvältä, koska hän on halunnut, että uusi työntekijä pääsisi nopeammin työhön sisälle. Hänestä yhdessä työn tekeminen ja siitä keskusteleminen jälkeensä on tärkeää. Hänestä keskustelussa on hyvä käsitellä tiedon vastaanottajan tunteita mutta myös sitä, mihin asioihin tiedon siirtäjä kiinnitti huomiota asiakkaan ja tiedon vastaanottajan kohtaamisessa.

Hänestä tiedon siirtäminen mahdollistaa, että asiakkaan ja työntekijän välinen suhde voi säilyä turvallisena ja että uudelle työntekijälle työn tekemisestä voi tulla helpompaa. Työpaikalla on monia käytäntöjä, joita ei ole tehty kirjalliseen muotoon ja hänestä uutta työntekijää voisi auttaa tietämään työhön liittyvistä käytännöistä. Hänestä tiedon siirtämisen täytyy olla kuitenkin neutraalia luonteeltaan, että uudella työntekijällä on mahdollisuus muodostaa itse työstä oma käsityksensä. Hänestä työpaikalle olisi hyötyä siitä, että työntekijä saisi mahdollisimman paljon tietoa työstä, koska varsinaiseen työhön perehtymiseen ei menisi silloin niin paljon aikaa.

### **Henkilö 11**

Hän on 63-vuotias ja on työskennellyt diakonissana 37 vuotta. Hän on ollut kolme vuotta eläkkeellä. Hän valmistautui eläkkeelle jäämiseen käymällä työohjauksessa viimeisinä työvuosinaan. Hänestä työohjauksesta oli hyötyä, koska hän pystyi sen avulla tekemään yhteenvedon työurastaan ja elämästään. Hän oli aluksi innostunut eläkkeelle jäämisestä, kunnes hänelle tuli eläkkeellä olemiseen tiettyjä rajoja. Hän alkoi pohtia, miten hän haluaisi viettää aikansa eläkkeellä. Hän ei muistanut, että eläkkeelle jääminen voisi olla kipeä asia. Hän koki, että elämällä ei ole mitään merkitystä, kun ei ole enää työelämässä. Hänen piti kokea surutyö eläkkeelle jäämisen seurauksena. Hän löysi elämänsä surutyön myötä seesteisyyden ja kiinnostui uusista asioista. Jokaisel-

la on oma, yksilöllinen tapa olla eläkkeellä, eikä hänestä eläkkeellä olemiseen ole muuta mallia kuin se, mikä itsestä tuntuu parhaimmalta.

Hänellä ei ole enää kovin syvää kosketusta siihen mitä diakoniatyö on. Hän on päässyt jo työstään irti. Hän kuvaa työtään ihmisten parissa työskentelyksi. Hänestä tärkeää työssä oli säilyttää ihmisten tilanteissa kohtaamisen laatu hyvänä. Hänen työhönsä kuului vastaanottotyö, kotikäyntityö ja lisäksi hän saattoi tavata asiakkaitaan myös muualla. Hän käsitteli asiakkaidensa kanssa hyvin monenlaisia asioita, mutta pääasiassa negatiivisia ja menetykseen liittyviä asioita. Hän muodosti toimintamalleja joitakin erityisryhmiä, kuten päihde-työn ryhmiä koskien. Hän sai usein apua työhönsä lama-aikana kirkon diakoniarahastosta. Hän teki kotikäyntejä yksinäisten ja muiden unohtamien vanhusten luokse. Hän auttoi vanhuksia käsittelemään omaa vanhenemistaan, kuunteli heidän kertomuksia eletystä elämästä ja ohjasi heitä palvelujen piiriin. Hän teki verkostojen kanssa yhteistyötä pienessä mittakaavassa, mutta ei suurempien tahojen kanssa, koska hän koki olevansa lähityöntekijä. Hän ei pitänyt työssään erityisesti ryhmien ohjaamisesta ja siksi hänen oli vaikeaa ymmärtää, miksi ihmiset hyötyivät ryhmistä. Hän kuitenkin uskoo olleensa hyvä ryhmän ohjaaja. Hänestä ryhmiin osallistumisista oli ihmisille iloa. Hän ei toiminut harjoittelun ohjaajana opiskelijoille.

Hänestä hyvä ja paha ovat lähellä toisiaan. Hänestä diakoniatyössä on suuri tarve olla hyvä, mutta olisi parempi perustaa totuuteen ja oikeudenmukaisuuteen. Hänestä työntekijän voi olla hyvin vaikeaa myöntää omaan persoonallisuuteensa liittyvät rajoitukset ja olla rehellinen itselleen. Hänestä itsensä tutkiskelu voi olla vaikeaa ja joskus paha voi verhoutua hyvään.

Hän kokee olleensa nuorena liian varovainen työssään. Hän ajattelee, että ei nähnyt asioiden ydintä. Hän kuitenkin ajattelee, että myös silloin monet asiakkaat kokivat saaneensa apua häneltä. Hiljainen tieto näkyi hänen työssään siinä, että asiakkaat oppivat tuntemaan, millainen työntekijä hän on ja millainen tapa hänellä oli tehdä työtä. Työntekijänä hän oli empaattinen kuuntelija. Iän ja kokemuksen myötä hänestä tuli aktiivinen ongelmien ratkaisija.

Hänelle diakoniatyö oli koko seurakunnan asia. Kahdenkeskisissä asiakassuhteissa hän kuitenkin piti asiakassuhteen täysin luottamuksellisena. Hänen työssään erityistä on se, että työ on seurakunnan työtä. Hänestä diakoniatyö toimii siellä, mihin muu apu ei ulotu. Hänestä diakoniatyön asiakas voi olla kuka tahansa ja hyvinvoivan näköinen ihminenkin voi tarvita diakoniatyöntekijää.

Hänellä on negatiivinen kokemus uudesta työntekijästä, joka tuli hänen tilalleen työhön. Hän olisi halunnut siirtää uudelle työntekijälle tietoaan työstä, mutta tämä ei halunnut ottaa tietoa vastaan. Hän oli hyvin surullinen seurakuntalaisten vuoksi. Ensimmäinen henkilö, josta tuli hänen seuraajansa ei suoriutunut työtehtävistään. Hän koki vahvasti, että hän ja hänen seuraajansa olivat erilaisia, eikä heidän välisensä vuorovaikutus toiminut. Hänen seuraajallaan oli hyvin epäselvä diakoniatyöntekijän ammatti-identiteetti, joka olisi hänen mielestään välttämätön diakoniatyössä sekä työntekijän itsensä kuin asiakkaidenkin kannalta. Uusi työntekijä lähti melko pian pois virastaan. Uuden seuraajan

myötä hän tuntee olonsa rauhallisemmaksi. Seuraavalle uudelle työntekijälle hän sai kertoa omasta työstään, koska uusi työntekijä tuli kysymään häneltä työstä.

Hänestä uutta toimintaa ei voida aloittaa tyhjästä, vaan se rakennetaan vanhan toiminnan perustalle. Hänestä uuden työntekijän täytyy tietää aina millaiseen työhön on tulossa huolimatta siitä, vaikuttaisiko se hänen tapaansa työskennellä. Hänestä on huono asia, jos uusi työntekijä ei tiedä työstä. Hänestä työntekijä voi hankkia tietoa silloin sellaiselta taholta, joka ei tiedä työstä riittävästi tai voi keskittyä työssään pelkästään sellaiseen osa-alueeseen, joka kiinnostaa häntä. Hänestä uuden työntekijän tulisi kiinnittää huomiota myös siihen, että hän jatkaisi työn tekemistä jossain määrin aiemmin laaditun budjetin puitteissa.

Hän ei tarjonnut uudelle työntekijälle valmiita työn tekemisen malleja, vaan hän kehotti uutta työntekijää tutustumaan itse työkenttään. Hänestä oli tärkeää, että työntekijä muodosti teorian siitä, mihin pohjautuen hän teki työtään. Hänestä työssä oli tärkeää tiedostaa, että ihmisten rinnalla oli mahdollista kulkea vain vähän aikaa. Hänestä jokaisen työntekijän tapa tehdä työtä on lähöisin persoonallisuudesta ja jokainen työntekijä on itse lopulta vastuussa siitä, kuinka hän tekee työtään. Hänestä on olemassa persoonaltaan erilaisia työntekijöitä. Hänestä suurin este työn tekemiselle on työntekijän oma persoonallisuus ja mahdolliset rajoittuneisuudet, joita jokaisen työntekijän persoonallisuuteen liittyy. Hänestä olisi tärkeää kertoa uudelle työntekijälle myös siitä, että kaikki työntekijät ovat erilaisia persoonallisuudeltaan. Hänestä se paikkakunta, missä työtä tehdään, ja oma persoonallisuus vaikuttavat siihen, mikä on koettu työssä hyväksi ja mikä huonoksi.

Hänellä on ollut useita diakoniatyöntekijöitä työtoverina työuransa aikana. Hän on myös työskennellyt ainoana diakoniatyöntekijänä seurakunnassa. Hän kertoi seuraajalleen, millainen rooli hänellä oli työyhteisössä ollut. Hän ei kuitenkaan olettautunut, että seuraaja ottaisi itselleen saman roolin. Hänestä uudelle työntekijälle ei pitäisi siirtää tietoa työpaikan henkilösuhteista, koska uusi työntekijä muodostaa kuitenkin lopulta oman käsityksensä työyhteisöstä. Hänelle työyhteisö oli hyvin tärkeä ja meni aikaa ennen kuin hän pystyi irrottautumaan työyhteisöstään. Nyt hän iloitsee sitä, että hänen ei tarvitse enää olla riippuvainen työyhteisöstään. Hänestä uuden työntekijän myötä työyhteisö muotoutuu uudelleen, eikä uuden työntekijän tarvitse ottaa työyhteisössä edeltäjänsä roolia. Se olisi hänestä väärin, jos niin tapahtuisi.

Hänelle hiljainen tieto käsitteenä on uusi. Hän on kuullut käsitteestä ja on myös lukenut siitä. Hän on myös käyttänyt käsitettä pohtiessaan uuden työntekijän haluttomuutta ottaa häneltä vastaan tietoa työhön liittyen. Hän joutui pohtimaan omaa työuraansa ja koki olevansa kuin perinnönjakaja, jonka perintöä ei otettu vastaan. Hän olisi halunnut kertoa tekemästään työstä ja siirtää tietoa tekemäänsä työhön liittyen. Hän tunsu surua siitä, että häneltä ei haluttu ottaa vastaan tietoa, mutta ajatteli kuitenkin, ettei ollut enää vastuussa entisestä työstään.

Hänestä työkokemuksien siirtäminen on mahdollista, etenkin sellainen kokemus, jonka itse on oppinut erehdysten kautta. Hän ei kuitenkaan osaa sanoa, kuinka kokemusta voitaisiin siirtää. Hänestä tiedon siirtäminen työn itsensä kannalta turvaa asiakkaiden aseman. Hänestä se tuo myös uudelle työntekijälle varmemman pohjan aloittaa työt. Hänestä asiakkaiden asema olisi hyvä pitää turvattuna, vaikka uusi työntekijä itse painottaisikin työssään jotakin tiettyä osa-aluetta. Hänestä työntekijän pitäisi kartoittaa, mitä työkenttä kokonaisuudessaan pitää sisällään, eikä eksyä ns. sivuraiteille työssään.

Hänestä työkokemuksien siirtäminen on mahdollista esimerkiksi neuvottelupäivien yhteydessä. Neuvottelupäivien kaltainen vuorovaikutus työasioihin liittyen oli tarpeellista varsinkin hänen ollessaan nuorempi. Ollessaan vanhempi, hän ei enää jaksanut osallistua neuvottelupäiviin, koska koki, ettei saanut niistä mitään irti. Häntä harmitti, että diakoniatyön koulutustilaisuuksissa käsiteltiin vuodesta toiseen samoja ongelmia. Hän huomasi, että uudetkin työntekijät käsitelivät samoja ongelmia. Hänestä on mielenkiintoista, että kaikki ongelmat työhön liittyen ovat pysyneet samoina. Kun hän oli ratkaissut ongelmat itse omalta kohdaltaan, hänestä oli turhaa mennä käsittelemään niitä yhdessä muiden kanssa, koska yhteisissä tilaisuuksissa ei ollut mitään uutta. Hänestä työkokemuksien siirtämistä voisi tai voi toteuttaa siirtymävaiheen aikana, kun työntekijä vaihtuu ja uusi tulee tilalle. Hänen kohdallaan ei kuitenkaan ollut mahdollista, että hän ja seuraaja olisivat tehneet vähän aikaa yhtä aikaa samaa työtä. Hänestä kirkon työssä on ongelmallista se, että uutta työntekijää ei palkata työhön aluksi vanhan työntekijän rinnalle katsomaan sitä työtä, mitä tämä tulee tekemään. Hänestä tämä mahdollistaisi sen, että uusi työntekijä voisi pohdita, kuinka hän haluaa jatkaa työtä.

Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä uuden työntekijän kannalta. Hänestä on tärkeää, että uusi työntekijä tekee työn sisältöön liittyen kartoituksen työn alussa. Hänestä sillä että hiljaista tietoa ei oteta vastaan, on huonoja seurauksia koko yhteiskuntaa ajatellen. Hänestä on huono asia, että nuoret työntekijät joutuvat tekemään samat virheet uudelleen, mitkä vanhemmat työntekijät ovat jo tehneet. Hänestä ydin hiljaiseen tiedon siirtämisessä on, että uuden työntekijän ei tarvitsisi opetella työssä kaikkea aivan kantapäähän kautta. Hänestä hiljaisen tiedon merkitys on yhteiskunnassa laiminlyöty. Hänestä hiljainen tieto on viisautta, joka on korvaamattoman arvokasta organisaatiolle.

## **Henkilö 12**

Hän on 62-vuotias diakoni. Hän on ollut diakoniatyössä 33 vuotta ja seurakunnassa kaikkiaan 34 vuotta. Hän on ollut eläkkeellä kolme vuotta. Hän koki eläkkeelle jäämisen helpottavana, koska työhuolet jäivät pois. Hän oli tehnyt pitkän työuran ja hänelle tuli vakava työuupumus. Hän yritti jaksaa työssään olemalla aluksi virkavapaalla ja siirtymällä sen jälkeen osa-aika eläkkeelle. Hän koki, että mikään ei auttanut ja päätti jäädä lääkäriinsä kanssa keskusteltuaan pois töistä.

Hän kertoisi kollegalleen, mitä hänen virkaansa on kuulunut, mihin hän on panostanut ja minkälaisia suunnitelmia hänellä on työn kehittämiseksi eteenpäin. Hän teki itsekin aluksi työssään havaintoja siitä, kuinka eri henkilöt



tekevät työtä ja puhuvat työstä. Hän ei ole enää ajatellut paljoakaan työasioita sen jälkeen kun lähti pois työstä. Häntä ei varsinaisesti kiinnosta työ, vaikka hänellä ei ole negatiivisia ajatuksiakaan siihen liittyen. Hän kokee, että ei enää jaksane paneutua aiheeseen. Hänestä nuoremmat voivat tehdä sen. Hänen työtoveriensä määrä lisääntyi vuosittain. Kun hän aloitti työssä, työtovereita oli vähemmän, virkoja saatiin vähitellen lisää.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana diakonia-alan opiskelijoille 1970-luvulta lähtien. Hänestä opiskelijat kokivat hyvänä, että heidät otettiin työyhteisön jäseniksi opiskelemaan uutta. Hän korosti opiskelijan tullessa harjoitteluun, että tämä on työyhteisön jäsen. Hän neuvoi myös harjoittelijoita välttämään harjoittelija-nimitystä, vaan käyttämään mieluiten opiskelija-nimitystä. Hänestä silloin kun oli kyse vuorovaikutteisesta asiakassuhteesta, harjoittelijasanankäyttö oli tärkeä jättää pois. Se oli hänestä parempi lähtökohta niin opiskelijalle kuin asiakkaallekin.

Hänestä olisi hyvä, jos opiskelija tai uusi työntekijä aloittaisi työn aluksi samalla tavalla kuin työtä on aiemmin tehty. Hänestä ei ole hyvä asia, jos tulee liikaa uutta toimintaa ja suuria eroja entiseen. Hänestä uusi työntekijä voisi aluksi vähän siirtää uusien toimintojen käyttöön ottamista ja aloittaa siitä, kuinka työtä on tehty aiemmin. Hänestä uudet ajatukset ovat kuitenkin tarpeen. Jos kyseessä olisi uusi työntekijä, hän antaisi toimintasuunnitelman ja toimintakertomuksen antaakseen perusteellisen katsauksen työn menneisyydestä ja nykytilasta.

Hänestä seurakunnan työssä ei tapahdu nopeasti muutoksia, eikä mitään varsinaisesti uutta keksitä usein. Hänestä ongelmallista on se, että aina tulee uutta työtä, mutta mitään ei osata jättää pois. Hänestä se aiheuttaa ongelmia.

Hänestä hiljainen tieto on sellaista, joka välittyy ihmiseltä toiselle. Hänestä hiljainen tieto on muuta kuin paperilla annettavaa tietoa tai koulutus tai perehdytystilanne, jossa puhutaan työstä. Hänestä hiljainen tieto on tärkeää. Hänestä se on uuden työntekijän kannalta toisten työntekijöiden toiminnan seuraamista ja havainnointia. Hänestä hiljainen tieto liittyy oivaltamiseen siihen liittyen, kuinka työtä voidaan tehdä eri tavoilla. Hänestä se on työkokemuksen välittämistä uudelle työntekijälle vanhemman työntekijän persoonallisuuden kautta.

Hänestä työkokemusta ei voi siirtää, koska kokemus on hyvin henkilökohtaista, ja jokainen työntekijä kokee työnsä eri tavalla. Hänestä toisten kokemuksesta voi oppia, jos niin haluaa. Jos opiskelija näkee työntekijällä esimerkiksi jotakin toimintatapoja, jotka opiskelija kokee merkittävänä, opiskelija voi jopa sanoa työntekijälle siitä. Hänestä paljon on kiinni opiskelijasta sekä opiskelijan valmiudesta ja halusta ottaa vastaan tietoa. Hänestä on myös sellaisia tilanteita, että opiskelija ei koe työntekijän toimintatapaa hyvänä ja ajattelee, että ei ainakaan itse tekisi niin. Hänestä opiskelijalle ja uudelle työntekijälle on tärkeää saada tietoa jossain muodossa, sillä se auttaa työn aloittamista.

Hänestä toisen työtä seuraamalla saa käsityksen siitä, miten ja mitä työtä tehdään. Hän pitäisi nuorta työntekijää tai opiskelijaa mukana seuraamassa käytännössä, kuinka hän työtä tekee ja mitä työssä tulee vastaan. Hänestä työn seuraamisen ohessa voisi käydä keskustelua työstä mahdollisuuksien mukaan,

ja opiskelija voisi kysyä työhön liittyviä kysymyksiä. Hänestä on tärkeää antaa ohjeita siitä, mitä kannattaa ottaa työssä huomioon. Hänestä kyseessä on vuorovaikutussuhde ohjaajan ja opiskelijan välillä.

Hänestä jotakin olennaista työn sisällöstä on mahdollista siirtää. Hänestä työyhteisön yhteisesti laaditun toiminta-ajatuksen siirtäminen on tärkeää. Hänestä lähtevä työntekijä voi tietoa siirtäessään ajatella luovuttavansa työhön liittyvän kuorman seuraajalleen ja ajatella, että seuraaja on saanut sen tiedon mitä lähtijä voi antaa. Hänestä seuraaja voi käyttää saamaansa tietoa soveltaen.

### **Henkilö 13**

Hän on 66-vuotias. Hän on työskennellyt 18 vuotta pappina ja aiemmin muissa työtehtävissä. Hän on ollut eläkkeellä kolme ja puoli vuotta. Sitä ennen hän oli osa-aikaeläkkeellä kolme vuotta. Hänen puolisonsa kuoli samana vuonna, kun hän jäi eläkkeelle. Hän kokee, että hänelle tapahtui kaksi isoa asiaa saman vuoden aikana. Hänestä papin viran hyvä puoli on, että pappeus ei pääty, vaikka jäisikin eläkkeelle. Hän on tehnyt eläkkeellä ollessaan papin työtä, mm. toiminut erilaisissa koulutustehtävissä. Viimeaikoina hän on kuitenkin jo kieltäytynyt työtehtävistä, koska kokee erityisesti kuolemaan liittyvät työtehtävät henkisesti raskaina.

Hänelle oli erityisen merkityksellisiä työssään hautajaiset, koska siellä hän koki ihmisten olevan aidoimmillaan. Hänestä hautajaiset ovat helpompia kuin tilanteet, joissa kuolemantapaus on juuri tapahtunut, koska välimatka kuolemaan on ehtinyt jo muodostua. Hänen työlleen oli ominaista, että työpaikka ja työn tekeminen ei tapahtunut seurakunnassa. Hänen työssään ei ollut selkeitä työvälineitä, eikä hän koskaan tiennyt etukäteen, mitä tulevassa työtilanteessa tulisi tapahtumaan.

Hän koki työssään kaikkein väsyttävimpänä tilanteet, joihin ei voinut valmistautua mitenkään ennakoon ja joissa joutui kohtaamaan ihmisten voimakkaita tunnereaktioita. Hänestä oli tärkeää antaa ihmisten ilmaista suruaan vapaasti. Hänestä kirkon vanhojen perinteiden ja rukousten käyttäminen kriisitilanteissa toimii parhaiten, koska ne rauhoittavat kriisissä olevia ihmisiä. Hänestä ihmisten tunnereaktioiden vastaanottaminen vakavissa kriisitilanteissa on asia, jota hän ei koskaan unohda työstään. Hän joutui yllättäen haastaviin työtilanteisiin ja oli ihmisten rinnalla hyvin vaikeissa elämäntilanteissa. Hän on sitä mieltä, että jos kirkon työntekijä kutsutaan johonkin kriisitilanteeseen, työntekijän täytyy olla tilanteessa ylpeänä ammattinsa edustajana ja aito, kun hän kohtaa ihmisiä.

Hänestä surun hetkellä kohtaamansa ihmisen muistaa paremmin kuin ilon hetkellä kohtaamansa ihmisen. Hänestä on tärkeää juuri tästä syystä, että työntekijä on aito. Hän on oppinut että työtä pitää tehdä silloin kun sitä on, ja silloin kun työtä on vähemmän voi olla rennomminkin. Hänestä työkulutturi on muuttunut enemmän asiakkaan pelkän kuuntelemisen sijasta myös asiakkaalta kysymiseen ja asiakkaan tilanteen kommentoimiseen. Auttaja tuo hänen mukaansa ääneen kysellen ongelman asiakkaalle näkyväksi. Tällä tavalla hänen mielestään asiakas voi itse löytää vastauksia ongelmiinsa ja ottaa helpommin vastaan auttajan kommentteja.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana useille opiskelijoille. Opiskelijat ovat käyneet haastattelemassa häntä, tutustumassa hänen työhönsä ja kysyneet häneltä käytännön tilanteisiin ohjeita, varsinkin kuolemantapauksissa toimimiseen liittyen. Hän pitää nuorten työntekijöiden työn ohjaamisesta, koska hänestä nuorilla on vielä kehittymisen mahdollisuuksia. Hänestä nuoren työntekijän ei pitäisi joutua opettelemaan kaikkea työhön liittyvää kantapäähän kautta. Hän neuvoisi nuorta työntekijää olemaan oma itsensä työssään ja valmistelemaan huolellisesti työtehtävänsä. Hänestä nuoret kokeilevat eri työmuotoja ja olisi hyvä, jos nuoret työntekijät voisivat kysyä neuvoa esimerkiksi, minkä vuoksi jokin asia tehdään jollakin tietyllä tavalla. Hänestä nuoret ihmiset arvostavat perinteitä. Hän neuvoisi uutta työntekijää olemaan rohkeampi työssään, jos vain kestää ne seuraukset joita rohkeudesta ja suoruudesta voi joskus seurata. Hänestä nuorissa työntekijöissä on se hyvä puoli, että he ihmettelevät aidosti työhön liittyviä toiminta-tapoja.

Hänestä kirkon työssä pitää tapahtua muutoksia mutta sopivassa mitta-kaavassa, kirkon ei pidä toimia kaikessa samoin kuin yhteiskunnallisesti toimitaan. Hänellä on ollut useita pappeja työtoverina. Hänestä toisten pappien saarnoja on hyvin vaikeaa arvostella, koska hän tietää kuinka suuri työ saarnojen valmistelussa voi olla. Hänestä olisi hyvä asia, jos työyhteisöissä olisi erikäisiä työntekijöitä.

Hänestä hiljaisessa tiedossa on kysymys siitä, että hän oivaltaa nopeasti, mikä on toisen ihmisen ongelma. Hänestä hiljaista tietoa on se, että osaa tehdä olennaisia kysymyksiä toiselle ja toimia sielunhoitajana. Hänestä hiljaisen tiedon käsitettä on hirveän vaikeaa määritellä. Hänestä hiljainen tieto tulee kokemuksen kautta. Hiljainen tieto ilmeni hänen työssään vasta viimeisinä työvuosina. Hänellä ei ollut nuorena hiljaista tietoa, eikä rohkeutta riittävästi kaikissa työhön liittyvissä tilanteissa. Vanhemmiten hän näki aina, mistä eri tilanteissa oli kysymys ja uskalsi tuoda myös esille ajatuksensa. Hän tarttui asiakkaan ongelmaan rohkeammin, ja sitä kautta asiassa päästiin eteenpäin. Hänestä on tärkeää, että hiljaisesta tiedosta puhutaan.

Hänen mielestään tietoa voidaan siirtää jonkin verran. Hänestä työpaikoilla pitäisi käyttää enemmänkin hyödyksi kokoneiden työntekijöiden tietoa ja ammattitaitoa, jos he itse suostuvat siihen. Hänestä elämäkokemuksen kautta hankittu tieto on tärkeää ja sellaista, jota pitäisi voida siirtää. Hänestä työkokemusten siirtämisestä voi tai voisi toteuttaa sillä tavalla, että jo työelämästä pois lähtenyt kertoisi työelämässä oleville omista kokemuksistaan. Hänestä moni eläkkeelle jäänyt työntekijä ajattelee, että olisi voinut tehdä jotakin toisinkin työssä ollessaan. Tästä hänen mielestään olisi hyvä kertoa vielä työelämässä oleville henkilöille.

Hänestä vanhempi ja nuorempi työntekijä voisivat yhdessä miettiä, mikä työssä on olennaista ja mitä työssä kannattaa tehdä ja mitä ei kannata tehdä. Hänestä työajan saa helposti täytettyä epäolennaisilla asioilla, ja siksi on tärkeää aina välillä pysähtyä pohtimaan työn perustavoitteita. Hänestä olisi hyvä asia, jos uusi ja vanha työntekijä voisivat tehdä vähän aikaa työtä yhdessä. Tämä mahdollistaisi hänestä sen, että asiakkaat saisivat rauhassa hyvästellä lähtevän

työntekijän, toivottaa tervetulleiksi uuden työntekijän ja uusi työntekijä pääsisi helpommin työhön sisälle. Hänestä tiedon siirtämisen merkitys on, että uuden työntekijän ei tarvitsisi opetella kaikkea itse, ja se vähentää työhön tulemiseen liittyvää stressiä.

#### **Henkilö 14**

Hän on 63-vuotias ja on työskennellyt 37 vuotta pappina. Hän siirtyi eläkkeelle hyvin valmistautuneena. Hän oli etukäteen päättänyt viettää ensimmäiset kuukauden eläkeläisenä tekemättä mitään erityistä ja panostaa joihinkin lempiharastuksiinsa.

Hänellä on ollut useita pappeja työtoverina. Hänen työuralleen on ollut tyypillistä työuran monipuolisuus ja työskentely eri tasolla olevissa viroissa. Hän on työskennellyt pääasiassa kaupungeissa. Hänen työnsä on aina ollut hyvin yksinäistä työtä, ja hän on vastannut usein laajoista osa-alueista suurissa seurakunnissa. Hän on ollut kuitenkin yhteydessä muihin seurakuntatyössä oleviin pappeihin työhön liittyvissä kokouksissa. Hän pitää itseään eräänlaisena työssä selviytyjänä. Hän on ollut monenlaisessa työhön liittyvässä kehittämistyössä mukana. Hän on perehtynyt erityisesti jumalanpalveluselämään ja saarnataitoihin. Hänestä pitää olla nöyrä, koska kaikesta ei kuitenkaan voi tietää kaikkea.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana hyvin erilaisille opiskelijoille, esimerkiksi papeille ja nuorisotyönohjaajille. Hän on ohjannut myös paljon erilaisia opinnäytetöitä sekä kirkon oppilaitoksissa että opettajainkoulutuslaitoksessa. Hän on pitänyt siitä, että on saanut ohjata opiskelijoita. Joskus häneltä on pyydetty epävirallisestikin ohjausta työhön liittyen. Jos hän ei ole osannut aina heti vastata johonkin tiedolliseen kysymykseen, hän on ottanut selvää asiasta ja ilmoittanut vastauksen myöhemmin. Hänestä opiskelijat ovat esittäneet hänelle kysymyksiä helposti. Hän ajattelee, että se johtuu hänen maineestaan. Elämäkokemuksen ansiosta hänellä on paljon annettavaa, vaikka hän ei kaikista kirkon erityisaloista kaikkea tiedäkään.

Hän aloittaisi nuoren työntekijän ohjaamisen korostamalla lähimmäis- ja henkilökeskeisyyttä. Hänen ohjaamisensa lähtökohtana olisivat nuoren työntekijän tiedot, persoonallisuus ja kiinnostuksen kohteet. Hänen tavoitteenaan olisi vahvistaa nuoren työntekijän vahvuuksia ja rohkaista tätä etsimään oman tapansa tehdä työtä. Hänestä yhden työalankin sisällä voi painottaa jotakin tiettyä työhön liittyvää osa-aluetta, jossa työntekijän persoonalliset valmiudet pääsisivät parhaiten oikeuksiinsa. Hänestä uuden työntekijän ei kannata ottaa paineita siitä, että heti pitäisi olla kehittämässä jotakin uutta, vaan kannattaisi aluksi tutustua työhön. Hänestä nuoria työntekijöitä on kiva ohjata, koska nuoret voivat vielä oppia uutta. Hän antaisi nuorelle työntekijälle ohjeita esimerkiksi kirjallisuuden lukemiseen liittyen, koska on tärkeää hankkia yleisesti henkistä pääoma työssään. Hän haluaisi tukea nuorta työntekijää ryhtymään myös jatko-opintoihin.

Hän itse odottaa, että hänen seuraajansa ottaa häneen yhteyttä heti, kun tämä on siunattu virkaansa. Hänen työpaikassaan korostettiin, kuinka tärkeää hänen on kertoa työhön liittyvistä kokemuksista seuraajalleen. Hän aikoo kir-

joittaa ylös joitakin tärkeitä työhön liittyviä asioita, kuten verkostoista, joihin kannattaa olla yhteydessä, ja työhön liittyvistä asioista, jotka ovat jääneet kesken. Hän aikoo kertoa joistakin työhön liittyvistä olosuhteista, joita on kehitetty ja joita pitää vielä kehittää. Hän pyrkii välttämään kenenkään työtoverinsa leimaamista opastaessaan uutta työntekijää työhön mutta rohkaisee toimimaan yhteistyössä sellaisten tahojen kanssa, jotka hän kokee kannattavina.

Hänestä on ollut mielenkiintoista huomata vuosien varrella, kuinka usein vanhat työntekijät yrittävät saada uuden työntekijän omalle puolelleen joissakin työhön liittyvissä asioissa. Hän on huomannut vaihtaessaan työpaikkoja, että työpaikoissa toiset työtoverit kertoivat toisistaan hänelle asioita. Hänestä haettiin liittolaista työpaikan henkilöiden välisiin suhteisiin. Hän olisi varovainen opastaessaan työhön uutta työntekijää erityisesti työpaikan henkilöiden välisiin suhteisiin liittyvissä asioissa. Hän kertoisi, kuinka yhteistyö on toiminut esimiehen kanssa, jos sitä häneltä erityisesti kysyttäisiin, ja saattaisi ehkä puhua työpaikan henkilöiden keskinäisestä dynamiikasta uudelle työntekijälle. Hän aikoo kertoa seuraajalleen, että kyseisessä työpaikassa asioiden eteenpäin saattamiseksi työntekijällä täytyy olla luja tahto. Hänestä lujaa tahtoa tarvitaan varsinkin jos on esimies asemassa, kuten hän on kokenut olevansa työpaikallaan.

Hänestä hiljainen tieto on ihmisen sekä tiedollista että ei-tiedollista tietoa. Hänestä hiljainen tieto on erityisesti ei-tiedollista tietoa, jota ei voi oppia kirjallisuudesta tai koulutuksen kautta. Hänestä se on pääasiassa kokemukseen liittyvää tietoa. Hänestä hiljainen tieto on myös intuitioon liittyvää tietoa, joka ei välttämättä liity kokemukselliseen tietoon. Hänestä se on pääoma, johon ei liity käsitteitä. Hän käyttää esimerkkiä, jossa ihmiset keskustelevalta kalenteriasioista. Hänestä tällaisessa keskustelutilanteessa on paljon sellaista tietoa, jota ei ilmaista ääneen, mutta joka on kuitenkin samanaikaisesti läsnä vaikuttamassa tilanteeseen. Hänestä hiljaisen tiedon luonne on sellainen, että se ei tule vuorovaikutustilanteissa suoraan näkyville. Hänestä psykoanalyttisesti tarkasteltuna hiljaiseen tietoon voi liittyä alitajunnan erilaiset toimintamekanismit. Hän huomasi kokevansa joistakin asioista keskusteltaessa erilaisia tunteita aiheeseen liittyen esimerkiksi joistakin asioista tuli ongelmia ja jotkut asiat olivat kiinnostavia. Joistakin asioista hän tunsu tyytymättömyyttä ja koki, että asiaan pitäisi palata vielä myöhemmin. Hän ei osaa määrittellä tarkkaan niitä sisäisiä prosesseja, jotka tilanteet saivat hänessä liikkeelle.

Hän kokee, että hiljaisen tiedon avulla hän voi ikään kuin aavistaa, onko jokin asia oikein vai väärin. Hänestä hiljainen tieto on nopeaa tietoa, joka antaa jonkin vaikutelman jostakin asiasta, vaikka tietoisesti henkilö ei pystyisikään määrittelemään, mistä asiassa on kysymys. Hän on huomannut jälkeensä arvioidessaan, että peitettyä ollut tieto, eräänlainen vaisto ja tapa reagoida johonkin asiaan onkin ollut viisautta ja ohjannut oikeaan suuntaan. Hänestä toiminta on ollut aluksi reaktiomaista, ja vasta jälkeensä hän on huomannut, kuinka toiminta on ollut järkevää tilannetta ajatellen. Hän kertoo jakamiseen liittyvästä tunteesta, joka voi syntyä esimerkiksi jossakin pienryhmätilanteessa tai jonkun ihmisen kanssa. Hänestä sellaisessa tilanteessa ei tarvita paljon sanoja, vaan tilanne sellaisenaan saa ihmiset osallistumaan ja tunteen osallisuut-

ta. Hän korostaa, että etukäteen ei ole mahdollista päättää, kuinka paljon hiljais-ta tietoa jossakin tilanteessa on mahdollista käyttää. Hän yrittää eritellä ja jär-keistää tietoa ja tietämistään niin pitkälle kuin se on vain mahdollista. Hänestä papin työssä ei ole mitään erityistä hiljaisen tiedon kannalta verrattuna muihin hengellisen työn virkoihin. Hänestä papin tehtävänä on auttaa ihmisiä melut-tomaan olemisen kokemukseen esimerkiksi jumalanpalveluksessa.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista. Työkokemusten siirtämisen onnistumiseen vaikuttaa tiedon vastaanottaja. Hänestä toiset ihmi-set eivät halua, pysty ottamaan vastaan tai tarvitse siirrettyä tietoa kokeneelta työntekijältä itselleen. Hänestä vastaanottavaa, kysymyksiä esittävää ja uuteen suuntautuvaa henkilöä on helppo ohjata tai johdattaa. Hänestä työkokemusten siirtäminen on aina hyvin tapauskohtaista, siihen ei ole valmista vastausta.

Hän pohtii, kuinka hän osaisi ohjata nuorta työntekijää oikein. Hänellä it-sellä on nuoruudestaan huonoja kokemuksia vanhoista papeista, jotka yrittivät ohjata työssä lähinnä esittämällä varoituksia. Hänestä vanhojen pappien ajatte-lumaailma oli hyvin erilainen kuin hänen omansa, eivätkä ohjaustilanteet tästä syystä olleet kovin onnistuneita.

Hänestä nykyään tiedon siirtämistä ei pidetä niin tärkeänä asiana kuin ai-emmin. Hänestä se on negatiivista, vaikka hän ymmärtää että aika muuttuu. On eri asia, mitä tietoa hän tarvitsi ollessaan nuori pappi, kuin mitä tietoa nuoret papit tarvitsevat nykyään työssään. Hänestä on olemassa sellaisiakin pysyviä tietoja ja taitoja, jota työntekijä tarvitsee huolimatta ajan muuttumisesta. Hän pelkää, että nuoret työntekijät väheksyvät vanhempien työntekijöiden koke-mukseen liittyvää tietoa, sillä työn itsensä kannalta on tärkeää, että työhön liit-tyvät perusasiat säilyisivät. Hänestä työhön liittyvän tietotaidon siirtäminen on edelleen tärkeää. Hänestä työntekijän täytyy löytää se tieto, joka hänellä on jo-honkin tilanteeseen annettavana ja joka sopii edelleen toimintamalliksi kysei-seen tilanteeseen. Silloin hänestä tiedon välittäminen on tärkeää, koska tieto ei ole menettänyt ajankohtaisuuttaan.

Hän ei aluksi selittäisi kollegalle mitään työstään, vaan ottaisi selville, mi-tä kollega tietää, osaa ja mistä hän on kiinnostunut. Joskus tiedon siirtämiseksi riittää pelkästään hänen mukaansa jonkin teorian tiedon kertominen, esimerkiksi johonkin Raamatun kohdan tulkintaan liittyen. Joskus hän on sellaisessa tilan-teessa, että toinen henkilö haluaa tietää hänen moraalista kannastaan pappi-na. Silloin hänestä ei ole kysymys pelkästään tiedollisen vastauksen antamisesta ja pitää olla hyvin tarkkana. Hänestä henkilö esittää tällöin eräänlaisia testiky-symyksiä selvittääkseen hänen näkemyksiään johonkin kysymykseen liittyen. Hänestä työntekijän tehtävänä on sellaisessa tilanteessa saada esille, mikä kysy-jän todellinen ongelma on.

Hän ei mielellään erota työpaikkaa ja työntekijää toisistaan, kun puhutaan tiedon siirtämisen merkityksestä. Hänestä työhön opastamisen kautta sääste-tään paljon aikaa ja uuden työntekijän ei tarvitse opetella kaikkia niin sanotusti kantapään kautta. Hänellä on hieman negatiivisia kokemuksia tiedon siirtämi-sen merkityksestä lähtevän työntekijän näkökulmasta tarkasteltuna. Hän olisi

odottanut, että häneltä olisi kysytty enemmänkin työhön liittyvistä asioista hänen lähtiessä joistakin työpaikoista.

### **Henkilö 15**

Hän on 60-vuotias ja on toiminut pappina 24 vuotta. Hän on työelämässä vielä viisi vuotta. Hän on jäämässä eläkkeelle uteliaalla mielellä. Hän harkitsee, että jäisi työhön vielä muutamaksi vuodeksi 64. ikävuoden jälkeen, jos on vielä työkunnossa.

Hänen työnsä on erityistehtävissä toimivan papin työtä ja työ on muualla kuin seurakunnassa. Hänen työhönsä liittyy sielunhoitotyö, ihmisten tapaamista heidän arjessaan, opetusta, työryhmiin osallistumista ja laitosten henkisestä ja hengellisestä hyvinvoinnista vastaamista. Hänen työhönsä liittyy myös erilaisiin juhliin osallistuminen, kriisityö, muistotilaisuudet kuolemantapauksiin liittyen ja kirkolliset toimitukset, esimerkiksi kasteet. Hänen työssään erityistä ovat vaikeat kriisitilanteet ja niiden sielunhoito. Hänestä niissä tarvitaan sellaista ammatillisuutta, että pystyy näkemään tilanteen suhteessa laajempiin elämän kertomuksiin ja elämän asioihin.

Hän on toiminut harjoittelun ohjajana teologian opiskelijoille sekä teologian opiskelijoiden sielunhoito- ja identiteettiryhmän vetäjänä. Hänestä sellaisen, joka tulee oppimaan työtä, on tarpeellista tietää työnsä lähtökohdat ja ongelmat sellaisina kuin ne ovat.

Hänellä on viisi pappia työtoverina, mutta pian hän saa varsinaisen työtoverin. Hän voisi olla uudelle työntekijälle mentori. Hän haluaisi ohjata nuorta työntekijää, ettei tämä joutuisi vaikeisiin tilanteisiin, joita on jokaisessa työssä. Hänestä jokainen oppii lopulta työtä erehdysten ja yritysten kautta. Hänestä sillä, mitä ennen on tehty ja mitä osataan nyt, on iso merkitys, ja se jää helposti välittämättä työyhteisössä toisille. Hänestä työkuulttuurin jatkuvuus on tärkeää työpaikan kannalta.

Hänestä hiljainen tieto on sellaisia kokemuksia ja oivalluksia työstä, jotka ovat siivilöityneet merkityksiksi. Hänestä hiljainen tieto on sellaista tietoa, jonka avulla työtehtävä tulee tehtyä tietyllä rutiinilla, vaikka se edellyttää edelleen asiaan perehtymistä ja valmistautumista. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy ammatillisuus ja rooli, joka on oikeassa suhteessa omaan persoonaan ja elämäntilanteeseen. Hänestä hiljainen tieto näkyy ammatillisuutena siten, että työ ei rasita ja työn tekeminen on johdonmukaista. Hän käyttää hiljaisesta tiedosta sanaa elämänviisaus. Hänestä elämänviisautta tarvitaan, ja sitä on opittu elämällä. Hänestä elämänviisautta omaava henkilö ei joudu sellaisiin tilanteisiin, joihin pelkästään älykkyyttä omaava henkilö voi joutua. Hänestä elämän viisautta omaava henkilö ei joudu vaikeisiin tilanteisiin, koska hän osaa ennakoida ne ja ymmärtää välttää niitä. Hänestä älykäs henkilö voi joutua vaikeisiin tilanteisiin, mutta voi selviytyä niistä ratkaisukeinojen avulla. Hänestä hiljaista tietoa on, että tietää minne ei kannata mennä mutta minne on jo nuorempana kuitenkin jo mennyt.

Hänestä työkokemus on jokaisen oma henkilökohtainen ja persoonallinen kokemus, siksi sen siirtäminen on vaikeaa tai ei onnistu. Hänestä kokemuksista, näkemyksistä ja periaatteista keskusteleminen on mahdollista, ja sitä kautta

voidaan vaikuttaa työkokemuksen siirtämiseen. Hänellä on paljon hiljaista tietoa, josta hän haluaisi kertoa nuorelle työntekijälle. Hänestä nuori työntekijä saa itse päättää, kuinka tietoa vastaanottaa. Hän ajattelee, että työnsä lopettava henkilö voi olla haluton kertomaan tiedoistaan. Itse hän haluaisi kertoa joitakin tärkeitä asioita varsinkin, kun on ollut pitkään samassa työssä. Hän haluaisi voida siirtää hiljaista tietoa samalla tavalla kuin tietokoneesta printtaamalla tietoa voidaan siirtää paperille. Hänestä se ei kuitenkaan onnistu, koska hiljainen tieto on hyvin kätkeyty omassa sisimmässä olevaan tiedostoon, joka tietyissä tilanteissa aktivoituu ja auttaa selviytymään. Hän ei halua siirtää suoraan omia näkemyksiään nuorelle työntekijälle vaan ajattelee, että nuori työntekijä voi toimia taipumustensa ja kutsumuksensa mukaan. Hän haluaisi olla tukena nuorelle työntekijälle tarvittaessa.

Hänestä työkokemuksia voi siirtää keskustelemalla. Hänestä työkokemuksien siirtäminen onnistuu, jos toinen osapuoli on kiinnostunut vastaanottamaan tietoa. Hänestä puhuminen ei vaikuta, jos toinen ei ole asiasta kiinnostunut. Hänestä jokainen tekee työtä persoonallisesti, omaperäisesti ja luovasti ja siksi sama malli ei voi jatkua. Hänestä työlle täytyy olla viitekehys, mutta jokaiselle pitäisi mahdollistaa tehdä työtä omalla persoonallaan.

Hänestä tiedon siirtäminen on henkisesti merkityksellistä. Hän voi kokea olleensa tarpeellinen, koska hänen tietoaan tehdystä työstä halutaan ja ollaan kiinnostuneita siitä, mitä hän haluaisi jättää jälkeensä työpaikalle. Hänestä on positiivinen asia, että lähtevän työntekijän työhön liittyvistä tiedoista ollaan kiinnostuneita. Hänestä on valitettavaa, että lähtevä työntekijä ei kuitenkaan useimmiten saa tietää tietojensa olevan tarpeellisia.

## Henkilö 16

Hän on 59-vuotias ja on toiminut pappina 19 vuotta. Hän työskenteli ennen pappiksi vihkimistä muissa tehtävissä. Hänellä on vielä neljä vuotta työuraa jäljellä ennen kuin jää eläkkeelle. Hän on päättänyt tehdä työtä täysillä siihen asti, kun jää työstä pois, eikä ole siksi ottanut tarkasti selville sitä, milloin hän jää eläkkeelle. Hän aikoo vaihtaa paikkakuntaa jäädessään eläkkeelle, koska työpaikkakunnalle jääminen voisi merkitä sitä, että työstä irrottautuminen voisi olla vaikeaa. Hän ajattelee, että hän ei itse pystyisi olemaan pois työpaikaltaan. Hän on hitaasti työhön sisälle pääsevä ihminen. Vasta nyt hän osaa tehdä työtä oikealla tavalla. Hän toivoo tekevänsä työtä täysillä loppuun asti siten kuin ei olisi ikinä pois lähdössä työpaikastaan. Hän toivoo, että lähtemisen hetkellä hän lähtisi työstä iloisella mielellä, eikä jäisi kaipaamaan työpaikan perään.

Hän työskentelee esimiesasemassa. Hänen työhönsä kuuluu hallinnollista työtä, seurakunnallista työtä sekä työntekijöiden hyvinvoinnista vastaamista. Hänestä kaikessa seurakunnan hengellisen puolen työssä ollaan avoimina ja herkkinä toisille ihmisille. Hän esimerkiksi pettyi työuransa alussa tilanteisiin, joissa häntä yritettiin perehdyttää työhön. Hänelle oli vain sanottu, mistä jotkin työhön liittyvät välineet olisivat löydettävissä. Hänestä parasta olisi ollut se, että hän olisi itse saanut tehdä, kokeilla ja seurata viereltä työn tekemistä. Työuransa alussa hän pyrki tekemään teologisesti hyvin arvokkaita ja paikkaansa pitäviä saarnoja, kunnes hän huomasi, että ihmiset tulivat hakemaan kirkosta



enemmänkin lohdutusta ja toivoa itselleen. Käytäntö on opettanut häntä siinä, millaisista saarnoista ihmiset saavat voimaa. Hänestä kysymys ei ole aina siitä ovatko saarnat hienoja.

Hänellä on ollut useita pappeja työtovereina. Hän ei ole toiminut harjoittelun ohjaajana papiksi opiskeleville. Hän on kuitenkin toiminut mentorina ja hengellisenä ohjaajana pääasiassa nuorille papeille. Hän opettaisi nuorta työntekijää omassa työssään siten, että ottaisi nuoren työntekijän mukaansa kahdeksi kuukaudeksi kaikkiin työtehtäviin tekemään työtä hänen kanssaan rinnakkain. Hän ohjaisi työn tekemisen yhteydessä nuorta työntekijää. Hänestä sellaisessa tilanteessa nuori voi oppia paljon esimerkiksi tekemään työtä rauhallisemmin jaksakseen työssä kauemmin. Hänestä kirkon työssä hoidetaan liian paljon asioita teoreettisella tasolla. Hänestä työstä keskustellaan paljon teoreettisesti sen sijaan, että työtä tehtäisiin yhdessä.

Hänestä hiljainen tieto tarkoittaa sitä, että vuosien varrella työntekijälle kertyy kokemusta työstä ja tietoa, jota ei voi analysoida suoraan toimintana ja työtapana. Hänestä tieto kuitenkin näkyy omassa tavassa tehdä työtä. Hänestä hiljainen tieto on muotoutunut yrityksen ja erehdyksien kautta. Hänestä hiljaisen tiedon avulla henkilö voi huomata mitä työtä kannattaa tehdä, mistä työstä on hyötyä ja mitä työtä ei kannata tehdä. Hänestä hiljainen tieto on järkevää, käytännön opettamaa tapaa tehdä työtä sekä tiedon hankkimista ja siirtämistä toiselle henkilölle. Hiljainen tieto näkyy hänen työssään siinä, että hän tekee työtään hiljaisen tiedon pohjalta. Ne kokemukset, mitä hän on saanut tavastaan tehdä työtä, ohjaavat, kuinka hän tekee työtään. Hän käyttää hiljaista tietoa jatkuvasti vaistonvaraisesti ja sitä varsinaisesti tiedostamatta työtä tehdessään. Hänestä hiljaisen tiedon siirtämisessä ei toimita tietoisesti.

Hänestä papin työssä kaikki on erityistä hiljaisen tiedon näkökulmasta, koska työtä tehdään ihmisten parissa ja hiljainen tieto on aina silloin läsnä. Hänestä hiljainen tieto näkyy suhtautumisena toiseen ihmiseen, eikä sitä voi tuoda mikään muu kuin elämäkokemus. Hänestä hiljaisessa tiedossa on kysymys siitä, millaiselle vuorovaikutuksen tasolle jonkin ihmisen kanssa siirrytään kohtaamisen tilanteissa. Hänestä hiljainen tieto ihmisistä näkyy vaistonvaraisena virittäytymisenä toisen ihmisen tasolle. Hänestä usein on niin, että mitä kirjat opettavat jostakin asiasta, ei toimi välttämättä käytännössä. Hänestä miehissä ja naisissa on eroja hiljaiseen tietoon liittyvissä asioissa. Hänestä naiset ovat usein käytännön läheisempiä kuin miehet ja konkreettisempia muutostilanteissa. Hänestä sekä miehisiä että naisten tapoja tarvitaan.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista ja onnistuu parhaiten tekemisen kautta. Hänestä työkokemusten siirtäminen jää pinnalliseksi, jos se tapahtuu vain puheen tasolla, eikä työtä voida kokeilla käytännössä. Hänestä työhön perehdyttämistä ei ole mahdollista toteuttaa nopeasti, vaan hänestä työhön opastamisen pitäisi olla pitempi prosessi, koska uusia asioita ei ole mahdollista omaksua kerralla kovinkaan paljon. Hänestä toisen työntekijän mukana kulkiessa voi oppia yhden tavan tehdä työtä. Hänestä työtä voidaan tehdä monella tavalla, eikä työn tekemistä ole aina mahdollista selittää järjen

kautta vaan sydämen kautta. Hänestä esimerkiksi teoreettisesti oikeaoppinen saarna ei kosketa kuulijoita niin kuin jokin papin konkreettinen ele.

Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työpaikan kannalta ei tarvitse tarkoittaa sitä, että työn tekeminen työpaikalla säilyisi sellaisena kuin se on aikaisemminkin ollut. Hänestä se on huono syy ja se voi tappaa uuden työntekijän luovuuden tehdä työtä. Hänestä on kuitenkin hyvä asia tietää, millainen tapa tehdä työtä sopii työpaikan olosuhteisiin ja ilmapiiriin. Jos työn tekemisen tapa ja sisältö ovat mielekkäitä, hänestä niitä on järkevää siirtää eteenpäin. Hänestä se voi tuoda työntekijälle tyydytystä työstä.

Hänestä työntekijän kannalta tiedon siirtämisellä on merkitystä, koska se auttaa uutta työntekijää työn aloittamisessa. Hänestä taustojen tunteminen auttaa kehittämään työtä eteenpäin. Hänestä työn itsensä kannalta on tärkeää tietää, millä tavalla työtä on tehty ja mihin työssä on painotettu. Se tekee hänestä työn tekemisestä mielekäästä. Hänestä lähtevän työntekijän näkökulmasta tarkasteltuna tiedon siirtämisen merkitys on tehdyn työn loppuun saattamista ja surutyön tekemistä. Hänestä tiedon siirtämiseen voisi sisältyä myös toivomus siitä, että jokin työssä säilyisi sen jälkeen kun lähtevä työntekijä on jo lähtenyt työpaikasta. Hän pohtii, onko itsekästä toivoa, että jotakin omasta tavasta tehdä työtä jäisi näkymään työssä.

### **Henkilö 17**

Hän on 65-vuotias ja on työskennellyt pappina noin 37 vuotta. Hän on ollut eläkkeellä vuoden. Hänellä ei ollut ongelmia eläkkeelle jäämisen suhteen. Hän ei ymmärrä miksi kirkossa järjestetään eläkkeelle jäämiseen liittyen valmentavia kurseja. Hän ajatteli, että hänellä on ollut aina työtä ja siksi hän uskoi saavansa tehdä työtä vielä eläkkeellä ollessaankin.

Hänestä papin virkaa voidaan kuvata opiskelun, saarnaamisen ja rukouksen työksi. Hänestä papin työssä kutsumuksena on toimia Jumalan sanansaattajana tässä ajassa. Jos työntekijä hengellisen viran saadessaan sitoutuu työhönsä ja on uskollinen Jumalalle, saa hänen mukaansa Jumalalta myös tarvittavat lahjat ja työvälineet itselleen tehdä hengellistä työtä. Opiskeluaikoina häntä opetettiin, että papin työssä saarnaaminen on Jumalan tekojen esille tuomista. Hänestä käytännön tasolla papin työ on työtä, jossa itketään itkevien kanssa ja iloitaan iloitsevien kanssa sekä annetaan Jumalan antamat lahjat seurakuntalaisten käyttöön. Papin työhön kuuluu sakramentit, saarnaaminen ja sielunhoito. Hänestä papin työ on hyvin laaja-alaista. Hänen työtehtäviinsä kuului työuran alussa yleinen seurakuntatyö, kuten jumalanpalvelukset ja laitoshartaudet. Hänen työkenttänsä oli melko laaja. Aktiivisen rovastikunnallisen yhteistyön ja papistojen veljespiirien kokoontumisien myötä, hänestä oli mahdollista jakaa työhön liittyviä käytännön asioita.

Hänellä on ollut useita pappeja työtoverina. Hän on työskennellyt pienissä ja suurissa seurakunnissa. Hän on tehnyt melko paljon työtä eläkkeellä ollessaan. Se johtuu hänen mukaansa siitä, että hän ei osaa kieltäytyä työtehtävistä. Hän on aina halunnut tehdä papin työtä sydämellä, ei teoriassa. Hänestä on tärkeää, että työntekijä pystyy katsomaan ihmistä silmiin ja kättelemään häntä, huolimatta siitä millaisissa olosuhteissa henkilö asuu. Hänestä jo tervehtimi-

seen liittyvässä tilanteessa syntyy keskinäinen luottamus työntekijän ja seurakuntalaisen välille.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana diakoniatyön opiskelijoille. Hänestä uuden työntekijän ei kannata heti muuttaa työnkuvaa uudessa työpaikassaan. Hänestä kirkon työssä on ollut kuitenkin perinne, että kaikki uudet sukupolvet ovat halunneet perustaa työn tekemisen oikealle perustalle. Hänestä uusi työntekijä ei saa vähätellä edeltäjänsä työhön antamaa panostusta, eikä tällä saa olla sellaista asennetta, että hän muuttaa tullessaan työssä kaiken paremmaksi. Hänestä sen kaltaista asennetta ei tarvita kirkossa. Uusi työntekijä voi nimittäin hänen mukaansa joutua tilanteeseen, että saa ottaa vastaan työhön liittyviä onnistumisen kokemuksia, vaikka ei olisi itse tehnyt onnistuneen lopputuloksen eteen mitään. Uuden työntekijän onnistumisen kokemukset voivat johtua hänen mukaansa aiemman työntekijän tekemästä työstä, esimerkiksi kun puhutaan hengellisen herätyksen syntymisestä. Hänestä kirkon työhön liittyvät asenteet ovat erilaisia maaseudulla ja kaupungissa. Hänestä myös tapa tehdä työtä on muuttunut.

Hänestä yksi osa hiljaista tietoa on työn mukanaan tuoma kokemus. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy myös käytännön tapoja ja menetelmiä tehdä työtä. Hänestä hiljainen tieto työssä näkyy silloin kun työskennellään työtoverin kanssa läheisessä yhteistyössä, ja tavassa kohdata ihmisiä erilaisissa elämäntilanteissa heidän elämäntilanteensa vaatimalla tavalla. Hänestä papin työssä on väistämättä erityisiä piirteitä hiljaisen tiedon näkökulmasta tarkasteltuna. Hänestä papin työhön liittyvä hiljainen tieto näkyy, kun joudutaan kohtaamaan erilaisia ihmisiä sielunhoitotilanteissa. Hänestä pappi tietää hiljaisen tiedon avulla kuinka ihmisiä pitäisi kohdata.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista, eikä kaikkien tarvitse tehdä samoja virheitä työssä. Hänestä työkokemusten siirtämistä voi tapahtua pareittain työskenneltäessä. Hänen työuransa alussa papit tekivät pareittain ja hyvin tiiviissä yhteistyössä keskenään työtä. Sellaisissa tilanteissa oli mahdollista jakaa työhön liittyviä asioita ja hyviä mahdollisuuksia oppia työstä toisilta työtovereilta. Hän arvosti ensimmäistä esimiestään. Hän sai oppia esimiehen rinnalla ja sai hoitaa myös yksin joitakin työtehtäviä.

Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työn itsensä kannalta tarkoittaa työtapojen ja tavoitteiden toteutumista ja sen pohdiskelua, millä tavalla johonkin tiettyyn työhön liittyvään päämäärään ollaan pyrkimässä. Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä työpaikan kannalta erityisesti, jos työpaikalla on joitakin perinteisiksi muodostuneita toimintatapoja. Tiedon siirtämisen avulla työpaikalla säilyy hänen mukaansa sanaton työnäky ja peruslinja tehdä työtä.

### **Henkilö 18**

Hän on 63-vuotias ja on työskennellyt 34 vuotta pappina. Hän jäi eläkkeelle hyvin helpottuneena, koska kirkko loukkasi hänen oikeudentajuaan eläkkeelle jäämiseen liittyvässä prosessissa. Hän on vastannut työssään yhdestä erityis-työalasta. Hänellä ei ole ollut varsinaisesti muita pappeja työtoverina, ainoastaan joissakin kirkollisissa toimituksissa hän on työskennellyt toisen papin työtoverina. Hänen työnsä pappina oli hyvin yksinäistä. Hänellä ei ollut mahdolli-

suutta jakaa työvuoroja kenenkään kanssa. Viimeisimpinä työvuosina hänelle ei järjestetty lomasijaista. Häntä pyydettiin usein lomallakin esimerkiksi vihkimään aviopareja ja hänen oli vaikeaa kieltäytyä. Hänen työnsä oli kuitenkin hyvin ihmisläheistä työtä, jossa asiakassuhteet koskivat kokonaisia perheitä ja olivat pitkäikäisiä. Hän koki työssään tärkeänä pappeuden viran hoitamisen ja seurakunnan edustajana toimimisen. Hän oli mielestään ensisijaisesti seurakuntalaisia varten työssään.

Hänen työhönsä kuului jumalanpalvelus, saarnat ja toimitukset. Hänen työssään havainnollistamisella ja kehon kielen käyttämisellä oli erityisen tärkeä merkitys. Hänen piti puheita pitäessään olla hyvin tarkka siitä mitä ja kuinka puhui. Hän koki, että hän ei voinut puhua sellaisesta, jota hän ei itse olisi voinut allekirjoittaa. Hänen asiakkaansa olisivat heti huomanneet, jos hän olisi ollut teennäinen tai epäaito työssään.

Hänen työhönsä liittyi paljon sosiaalityötä. Työ oli luonteeltaan henkilökohtaista, ja hän tunsu tarkasti omat asiakkaansa ja heidän elämäntilanteensa. Tämä heijastui myös puheisiin, joita hän piti työssään. Hänestä asiakkaiden tunteminen teki toisaalta helpommaksi, mutta toisaalta vaikeammaksi pitää puheita. Hänen puheistaan jäi pois ohi puhuminen ja oli mielekästä puhua tutuille ihmisille. Hänestä oli hyvin tärkeää olla vakuuttava. Hänen työnsä on ollut hienoa ja diakonista työtä, eikä se ole liittynyt pelkästään sanan julistamiseen ja saarnaamiseen.

Hänestä asiakkaan perheenjäsenet saattavat pyytää pappia puhumaan omasta puolestaan jostakin asiasta asiakkaalle. Hänestä on parempi, että pappi ei ole välikätenä. Hänestä papin tehtävänä ei ole kerätä tietoja ihmisistä ja keräämiensä tietojen avulla kasvattaa ihmisiä. Hän ei myöskään voisi toimia tiedon välittäjänä asiakkaiden välillä. Hänestä on hyvin tärkeää, että asiakkaiden asiat pysyvät salassa. Hänen asiakkaansa olivat hyvin tarkkoja vaitiolovelvollisuuden suhteen, koska he olivat joutuneet kärsimään paljon siitä, että ihmiset puhuivat heidän asioistaan. Siksi hänestä oli hyvin tärkeää, että hän ei kertonut edes täysin vaarattomia asioita asiakkaistaan toisille asiakkaille.

Hänestä hyvä tilaisuus on sellainen, jossa ihmiset kokevat tulleen huomioiksi. Hänestä on tärkeää muistaa huomioita ihmisten erityistarpeet ja elämäntilanteet ja välttää loukkaamista ketään. Hänestä ihmisten erityisvaikeuksia ei pitäisi korostaa, vaan olisi hyvä, jos ihmisille puhuttaisiin yleensä siitä, kuinka elämässä voi olla vaikeuksia.

Työtilanteiden jälkeen hän oli hyvin väsynyt. Hänestä oli viety pois kaikki voimat. Hänestä näkyi jos hän oli väsynyt työssään. Hänen työhönsä ei olisi sopinut se, että hän olisi käynyt hyvin monissa eri tilaisuuksissa työpäivän aikana, koska työ oli syvällisempää. Hän koki oman työnsä niin raskaana, että hän ei haluaisi kirjoittaa työstään minkäänlaisia muistelmia. Hänestä vaitiolovelvollisuus estää kertomasta siitä, millaisiin kummallisiin tilanteisiin hän on joutunut työssään. Hänestä papin työ on hengellistä työtä, vaikka se ei ole aina kovin hurskasta. Hänestä pappi on kristillisen seurakunnan edustajana elämän arkisissa tilanteissa. Hänestä pappina olemista ei tarvitse vähätellä.

Hän ei ole toiminut varsinaisesti harjoittelun ohjaajana opiskelijoille. Hän on kuitenkin antanut koulutusta nuorille papeille omaa erityistyöalaansa koskien. Hänestä ei ole helppoa ohjata nuorta työntekijää, koska työn tekeminen on niin persoonallista. Hän neuvoisi nuorta työntekijää tekemään työtä sen verran, että työn tekeminen tuntuu hyvältä ja että jaksaa tehdä työtään. Hän ei antaisi nuorelle työntekijälle valmista mallia siitä, kuinka tämän tulisi tehdä työtään, koska eri papeilla samankaltaisissa työtehtävissä on hyvin erilaisia tapoja tehdä työtä.

Kun hänen seuraajansa tuli työhön, hän ei varsinaisesti antanut mitään erityistä koulutusta työhön liittyen. Hän ei halunnut sanoa seuraajalleen, että jokin asia kuuluisi tehdä sillä tavalla kuin se on tehty aiemmin. Hän kehotti seuraajaansa kysymään asioista, jotka kiinnostavat tätä, ja seuraaja onkin kysynyt häneltä jonkin verran. Hänestä seuraaja osaa itse soveltaa omaa toimintaansa työhön sopivaksi, koska on työskennellyt pappina aiemminkin. Hän uskoo, että seuraaja näkee erilaisia työskentelymalleja siitä, miten työtä pitäisi tehdä ja kuulee myös asiakkailta, kuinka jokin asia on tehty. Joskus hänen seuraajansa on kysynyt häneltä työhön liittyvistä asioista. Hän ei halua kysellä seuraajaltaan, kuinka tämä on tehnyt työtä. Hänestä työ on niin henkilökohtaista. Hän on ottanut etäisyyttä entiseen työhönsä. Hän ajattelee, että jos hän olisi hyvin lähellä koko ajan seuraajaansa, se häiritsisi seuraajan työskentelyä. Hän on joutunut kohtaamaan elämänsä aikana hieman liikaa hyvin opettavia pappeja. Hän ei itse halua olla liian opettavainen, mutta auttaa mielellään jos pyydetään apua tai neuvoja. Hänestä hengellinen työ on epämääräistä työtä ja siinä löytyy työtä vaikka seuraaja toimisi aivan eri tavalla kuin hänen edeltäjänsä on tehnyt. Hänestä työntekijällä täytyy olla oma tapa työskennellä.

Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy se, että työntekijä tuntee asiakkaansa ja sitä kautta osaa empaattisesti asettua asiakkaittensa asemaan. Hänestä papin työssä ihminen on mahdollista tuntea kokonaan. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy se, että asiakkaat voivat papin virkaan liittyen tuntea turvallisuuden tunteita. Hänestä hiljainen tieto on voimavara, joka voi kantaa työntekijää työssä. Hänestä hiljainen tieto voi liittyä tilanteeseen, jossa työntekijä on saanut aivan konkreettista tietoa asiakkaastaan jostakin muualta. Hänestä hiljainen tieto vaikuttaa siihen, että työntekijä saa asiakkaan itsensä puhumaan asiasta ilman, että asiakas tietää työntekijän tietävän siitä. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy tietty vaitiolovelvollisuuteen liittyvä taito olla puhumatta aivan arkisistakin asioista muille. Hänestä hiljainen tieto liittyy myös siihen, että paljon puhumisesta ei ole hyötyä, eikä edes saada välttämättä paljon aikaiseksi.

Hän ei usko, että tiedon siirtäminen olisi mahdollista, koska silloin hän siirtäisi tietoa. Hän ajattelee, että työntekijän täytyy itse oppia työ. Hänestä hengellinen työ on kuin taiteilijan työtä, jossa täytyy itse kaivertaa, itse kutoa tai itse maalata taulu. Hänestä työhön liittyen on mahdollista kertoa joitakin perusasioita, mutta jokaisen työntekijän täytyy lopulta opetella työnsä kantapään kautta. Hänestä tilanne olisi toisenlainen, jos seuraaja olisi täysin kokematon, eikä osaisi aloittaa työn tekemistä. Silloin hän antaisi joitakin ohjeita työhön liittyen. On olemassa erilaisia oppikirjoja ja lähdeaineistoa ihmisen käyttäyty-

misestä. Hänestä on kuitenkin mahdotonta, että toinen ihminen voisi toimia toiselle ihmiselle työhön liittyvänä lähdeaineistona. Hän ei tästä syystä johtuen haluaisi toimia opettajana.

Hänestä kamalinta on kun sanotaan, että täällä on aina tehty näin ja että uuden työntekijänkin pitäisi tehdä samalla tavalla. Hän itse ei haluaisi antaa sellaista mallia. Hän ajattelee, että aikaisempina aikoinakin on tehty virheitä työssä, eikä niiden virheiden siirtäminen ei ole tarpeen. Hänestä virheistä kertominen voi olla opetuksellisesti oikein hyödyllistä.

Hänestä työkokemuksien siirtämistä voitaisiin toteuttaa seuraamalla toisen työntekijän tapaa tehdä työtä. Hänellä itsellään oli hyvä mahdollisuus seurata työuransa alussa toisten pappien työskentelytapoja. Tarkkaillessaan toisten tapoja tehdä työtä, hän päätti, millä tavalla hän itse ei tekisi ja millä tavalla taas haluaisi tehdä työtä. Silloin oli mahdollista katsoa, kuinka toinen työntekijä teki työnsä ja mikä siinä oli hyvää ja mikä huonoa. Hänestä toisen työn seuraamisessa on mahdollista saada virikkeitä omaan työhön. Hänestä myös yhteistyöhön liittyviä asioita on mahdollista siirtää toiselle työntekijälle.

Hän kävi hiippakunnan kokouksissa tapaamassa toisia pappeja ja kuuli siellä, mitä toiset papit tekevät. Hän mietti toisinaan, miksi ihmeessä hänen pitäisi ryhtyä kertomaan toisille papeille työstään. Hän ajatteli tuhlaavansa näiden aikaa. Hänestä toiset papit eivät voineet millään ymmärtää häntä ja jakaa hänen kanssaan kokemuksia. Hän ajatteli, että on parempi vain olla hiljaa, koska omasta työstä puhuminen tuntui vaikealta. Nyt hän ajattelee, että olisi voinut kertoa enemmänkin siitä, mitä tekee. Hänellä oli jo itse työssä asiakkaitensa kanssa niin paljon tekemistä, että olisi ollut liian raskasta vielä puhua työstä. Hänestä oli pääasia, että työntekijä tekee työtään. Hänestä joidenkin samaa työtä tekevien kollegoiden kanssa on hyvä vaihtaa kuulumisia menettelytavoista ja kriittisistä työtilanteista työnohjauksellisessa hengessä. Hänestä juuri tällaisessa tilanteessa tulee esille se ero, millaista on työskennellä jonkin erityisryhmän parissa. Silloin hänestä työtä vain tehdään, eikä siitä puhuta muille.

Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä historiallisesti. Hänestä olisi hyvä asia, että ihmiset tietäisivät mitä työssä on ollut ennen ja mitä on nyt. Hänestä se auttaa näkemään realistisesti myös tulevaisuuteen. Hänestä joitakin yksittäisiä tiedollisia asioita on hyvinkin helppoa siirtää, mutta esimerkiksi tietoa siitä, kuinka tulisi saarnata tai kuinka tulisi toimia surutalossa, on vaikeaa siirtää toiselle. Hänestä tiedon siirtäminen teoriassa on hyvä asia.

### **Henkilö 19**

Hän on 62-vuotias ja on työskennellyt pappina 18 vuotta. Sitä ennen hän työskenteli muissa tehtävissä. Hän on ollut eläkkeellä kaksi vuotta. Hän oli sairaslomalla ja virkavapaalla ennen eläkkeelle jäämistään. Hän oli uupunut työhönsä.

Hän on saanut innostuksen ryhtyä papiksi toisen papin antaman mallin vuoksi. Hän on työskennellyt aina pääasiassa ainoana pappina työympäristössään. Hänen työnsä on ollut erityistehtävissä toimivan papin työtä, johon on liittynyt laitostyötä ja yleistä seurakuntatyötä. Hänen työnsä oli vieraalla maa-perällä siinä mielessä, että se ei tapahtunut kirkossa.

Pappisvihkimyksen jälkeen hän on kokenut, että hänen työnsä laatu ja olemus muuttui ja tuli selkeämmäksi, koska työhön tuli mukaan kirkolliset toimitukset. Hänellä oli erityisen paljon hautaan siunaamisia työssään. Hautajaisissa hän kohtasi paljon asiakkaittensa omaisia, mikä oli hyvin tärkeää. Kastamisia ja vihkimisiä hänen työssään oli vähemmän. Rippikoulutyön hän koki tärkeäksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi. Hänen työnsä arkipäivät koostuivat hyvin erilaisista asioista. Hänellä oli työssään erilaisia kirkkotilanteita ja hartauksia. Sielunhoitotyötä hänellä oli vähän ja sielunhoitotilanteet olivat spontaaneja, ja ne saattoivat tapahtua esimerkiksi puhelimesta.

Hänen työssään olennaista oli pelkistämiseen ja havainnollistamiseen liittyvä teologia. Siksi hän koki joskus olevansa erilainen pappi ollessaan tilanteessa, jossa oli paljon seurakuntatyössä toimivia pappeja. Hän ei käyttänyt työssä ollessaan puheessa teologisia ilmauksia, ja siksi hän kokee vieraantuneensa niistä. Kun hän oli toisten pappien kanssa ja kuunteli heidän keskusteluaan, hän saattoi jäädä pohtimaan joidenkin teologisten termien merkityksiä, koska hän ei muistanut niitä enää.

Seurakuntapapin työ on aivan erilaista työtä kuin hänen oma työnsä on ollut. Siksi työstä ja sen hyvistä puolista ei ole ollut niin helppoa puhua muille papeille. Hänellä on ollut kuitenkin hyvä esimies, jolle hän on voinut kertoa työhönsä liittyviä iloja ja suruja. Hänen esimiehellään oli hyvä asenne ja samantlaisia näkemyksiä työhön liittyen. Hän koki merkittävänä työssään yhteyden pitämisen puhelimitse seurakuntien työntekijöiden kanssa. Hän oli eniten tekemisissä diakoniatyöntekijöiden kanssa, joista monet olivat olleet kauan samassa seurakunnassa. Hänestä oli mukavaa, että työasioiden puitteissa oli mahdollista puhua myös muista asioista ja kysellä kuulumisia.

Hän oli mukana erään asiakkaan tilannetta käsittelevässä verkostotyöryhmässä. Ryhmässä oli mukana myös seurakuntapappi. Seurakuntapappi antoi hänelle positiivista palautetta hänen työskentelytavoistaan vaikeassa tilanteessa toimimisesta. Pappi kertoi oppineensa hänen antamastaan mallista, kuinka vammaisen ihmisen kanssa voi toimia onnistuneesti vaikeissakin tilanteissa. Hän on saanut hyvää palautetta työskentelystään vammaisten ihmisten parissa myös muilta seurakunnan työntekijöiltä.

Hänestä papin työssä erityistä hiljaisen työn näkökulmasta on rakkaus. Hänestä rakkauden kautta hiljainen tieto voi välittyä. Hänestä rakkaus asettaa ihmisen kyselemään, asettumaan, etsimään ja kuulemaan sellaista, mitä ei voi kuulla pysähtymättä. Hänestä rakkaus on annettua.

Hän oli mukana oman seuraajansa työhaastattelussa. Hän oli iloinen jo siinä vaiheessa huomattessaan, kuinka paljon hänen tulevalle seuraajalleen olisi hienoja valmiuksia tehdä työtä hänen entisessä tehtävässään. Hän on ollut iloinen siitä että hän ja hänen seuraajansa ovat voineet pitää yhteyttä toisiinsa ja keskustella työstä viimeisen kahden vuoden aikana, kun hän on jo ollut eläkkeellä. Hänestä oli ihanaa kertoa ja näyttää työhön liittyviä asioita seuraajalleen, kun hän itse jäi eläkkeelle. Hän on ollut toisaalta iloinen sen vuoksi, että hänen tilalleen on tullut aivan erilainen ihminen tekemään työtä kuin hän itse on. Hänestä, jos työntekijä on liian kauan samassa työtehtävässä, työhön ei enää löydy

mitään uusia näkökulmia. Kun työtä jatkaa uusi ja erilainen ihminen, jolla on erilaisia taitoja kuin edeltäjällä, hänestä se on iloinen asia myös itse työlle. Hän on toiminut kerran harjoittelun ohjaajana diakonia-alan opiskelijalle. Hän ohjaisi mieluiten teologian tai musiikin opiskelijaa esimerkiksi rippikoululeirin kaltaisessa ympäristössä. Hänestä mallioppiminen on tärkeää papin työssä.

Hänestä hiljainen tieto voi näkyä hänen tekemässään vammaistyössä asenteina vammaisiin, heidän perheisiinsä ja henkilökuntaan, joka työskentelee vammaisten parissa. Hänestä hiljainen tieto voi näkyä myös, kun kommunikoidaan vaikeasti vammaisen asiakkaan kanssa. Hänestä hiljaisen tiedon siirtämisessä on kysymys myös siitä, että asiakkaan lähiomainen voi muuttaa omaa asennettaan asiakkaan suhteen jonkin tilanteen yhteydessä. Konfirmaatio tilanteissa on tapahtunut jotakin erityistä, jonka hän kokee suurempana kuin ihminen itse. Hänestä esimerkiksi vammaisen henkilön käydessä rippikoulua, henkilössä voidaan hänen mukaansa havaita jotakin aavistuksenomaista ja sanatonta muutosta. Hänellä on ollut tilanteita joidenkin yksittäisten asiakkaiden kohdalla, jolloin hän on kokenut asiakkaalle tapahtuneen jotakin hyvin erityistä.

Hänestä työkokemusten siirtäminen on mahdollista. Hänestä tiedon siirtäminen on mahdollista pappien yhteisissä palaverissa kertomalla työn tämänhetkisestä tilanteesta. Hänestä myös hiippakunnallisella tasolla tapahtuneissa koulutuspäivissä on ollut mahdollista siirtää tietoa. Usein koulutuspäivissä on ollut edustajia myös esimerkiksi kunnan työntekijöistä. Hänestä papit ja diakoniatyöntekijät ovat parhaita asiantuntijoita ihmisen hengelliseen elämään liittyen. Hänestä olisi hyvä asia, että kuntien työntekijöille olisi mahdollista siirtää tätä tietoa, etenkin jos työskennellään jonkun tietyn asiakasryhmän parissa. Hänestä myös valtakunnallisella tasolla ja kansainvälisellä tasolla olevissa tapahtumissa tiedon siirtäminen on mahdollista, esimerkiksi puheenvuorojen käyttämisen muodossa. Hänestä myös kirjojen muodossa on mahdollista siirtää tietoa. Hän on ollut itse mukana kirjoittamassa joitakin omaan alaansa liittyviä kirjoja. Hänestä tietoa oli tärkeää siirtää lähialueiden kirkkoherroille, jotta työ erityisryhmän parissa olisi näkyvää. Hänestä oli myös tärkeää siirtää tietoa, koska lähialueiden seurakunnat maksoivat hänen palkkansa. Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työn itsensä kannalta on se, että jokin tietty virka voidaan säilyttää.

Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työpaikan kannalta voi näkyä siinä, että seurakunnista vierailtiin hänen työpaikallaan. Hänestä tiedon siirtämisen merkitys työpaikan kannalta voi näkyä myös siinä, että eri laitoksiin, jossa tietty vammaisryhmä on, välittyy tietoa siitä, että kyseisellä ryhmällä on oma pappi. Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä seurakuntalaisten asenteisiin vaikuttamisen kannalta. Hänestä tärkeintä tiedon siirtämisen näkökulmasta on, että vammaistyöntekijöiden näkemys ihmisestä voisi siirtyä eteenpäin. Hänestä kaikki vammaistyössä toimivat ajattelevat, että jokainen ihminen on arvokas ja Jumalan silmissä kallisarvoinen.

Hänestä on ollut hienoa, että hän on saanut kertoa sydämensä pohjasta asti seuraajalleen työn hyvistä ja hankalista tilanteista ja siitä, kuinka hienoa hänen mielestään työ on ollut. Hän kauhistui työuransa alkuvaiheissa aluksi, kun



hän kohtasi vammaisia henkilöitä. Kun hän tutustui muiden vammaistyötä tekevien positiivisiin asenteisiin ja heidän keskinäiseen hyvään huumoriinsa, hänen omakin asennoitumisensa muuttui. Hänestä silloin oli kysymys hiljaisen tiedon siirtämisestä.

### **Henkilö 20**

Hän on 57-vuotias ja työskennellyt kirkon työssä ja papin tehtävissä yhteensä 29 vuotta. Hän jää eläkkeelle kahdeksan vuoden kuluttua. Hän ei ole ajatellut eläkkeelle jäämistä ennen kuin viime aikoina. Hän uskoo, että eläkkeelle jääminen ei ole hänelle kriisi. Kuluneen vuoden aikana hän on huomannut, että työ on alkanut tuntua raskaammalta, ja hän tarvitsee enemmän palautumisaikaa työstään. Hänen työnsä on luonteeltaan hyvin raskasta, ja on normaalia että työstä tarvitsee aikaa palautua. Jos hän yrittäisi tehdä nykyään työtä kolme viikkoa ilman vapaapäiviä, hän kärsisi jonkinlaisista jälkiseuraamuksista. Ennen se oli hänelle helpompaa.

Hän työskenteli seurakuntatyössä pitkään ennen nykyistä työtehtäväänsä. Silloin hän ei tarvinnut niin paljon palautumisaikaa työstään kuin hän tarvitsee nykyisessä työssään. Hän ei odottanut, että hänen nykyinen työnsä voisi olla niin raskasta. Työ on kuitenkin hyvin tiivistähtistä. Hän kohtaa työssään jatkuvasti kriisissä olevia ihmisiä, ja se vie paljon voimavaroja. Hän on saanut hiljaisista tietoa kollegoiltaan siitä, kuinka oman itsensä hoitaminen ja työstä palautuminen on tärkeää jaksamisen näkökulmasta. Hänestä vuorovaikutuksen pitää sujua, kun hän kohtaa asiakkaansa.

Hänellä on ollut aina useita pappeja työtoverina. Hän kertoisi kollegalleen yksinkertaisesti sen, mitä hän työssään tekee ja mitä hänen työhönsä kuuluu. Hän työskentelee erityisvirassa pappina. Hänestä työstä kerrotaan eri tavalla, jos on kyse oman työyhteisön pappien palaverista. Silloin halutaan jakaa ja konsultoida toisia pappeja työhön liittyvistä tapahtumista.

Hän on toiminut harjoittelun ohjaajana papiksi opiskeleville. Hänellä on työnohjaajan pätevyys ja hän toimii tällä hetkellä työnohjaajana. Hän toimi mentorina nuorelle, juuri papiksi vihitylle naiselle. Hän kävi nuoren papin kanssa läpi kirjallisten dokumenttien pohjalta tätä askarruttavia asioita käytännön työhön ja papin identiteettiin liittyen. Hänelle on lähiaikoina tulossa opiskelijoita tutustumaan hänen työhönsä. Hän ohjaa opiskelijoita kertomalla sanallisesti työstään. Hänestä olisi erittäin tärkeää, että opiskelijoilla olisi mahdollisuus tutustua myös käytännön tasolla hänen työhönsä kokeilemalla työn tekemistä. Hän on viestittänyt asiasta myös opiskelijoiden ohjaajille.

Hänen mukaansa vanhat työntekijät voivat olla hyvin urautuneita. He saattavat ajatella, että työtä pitäisi tehdä aina samoin kuin ennenkin ja että he eivät jaksaa muuttaa vanhoja toimintakäytäntöjään. Nuorelle työntekijälle voi hänen mukaansa tulla turhautunut olo, jos vanhemmat työntekijät sanovat, että näin meillä on aina aiemmin tehty. Siitä voi hänestä syntyä työpaikalle hyvin vaikea tilanne. Mutta jos asiat menevät positiivisesti, tiedon siirtäminen voi rakentaa työyhteisöä ja tuoda siihen mukanaan hyviä asioita. Hänestä koulutusta ja teoretietoa tarvitaan työelämässä. Hänestä kuitenkin työtovereiden kertoma

kokemus vaikeissa työtilanteissa auttaa selventämään asioita omassa mielessä ja suhteessa asiakkaaseen.

Hänen työssään on erityistä se, että hän työskentelee muualla kuin seurakunnassa. Hänet on myös koulutettu työskentelemään toisenlaisessa työympäristössä. Hänen työssään on erilaisia vaatimuksia, koska hän työskentelee ikään kuin eri organisaation kuin seurakunnan palveluksessa. Hänen työssään raskasta on, että hän joutuu jatkuvasti pappina hakemaan oman paikkansa organisaatiossa. Hänelle on siirtynyt tietoa toimintamalleista toisilta vastaavanlaisissa tehtävissä toimivilta papeilta. Se on auttanut häntä työssä.

Hänestä hiljainen tieto on sitä teoreettista, käytännön tason ja tunnetason kokemusta, jota työntekijä saa työstään vuosikymmenten varrella. Hänestä hiljaisessa tiedossa ei ole kysymys siitä, mitä työssä tehdään käytännön tasolla ja mitä tiedetään tietona, vaan vuorovaikutuksesta ja tunnetasolla tapahtuvasta toiminnasta. Hänen työssään hiljainen tieto ilmenee asiakkaiden, yhteistyötahojen, asiakkaiden omaisten kohtaamisissa sekä siinä, kuinka hän toimii työpaikallaan. Hänestä hiljainen tieto ilmenee siinä, kuinka hänen mielestään pitäisi pappina olla ja elää. Hiljainen tieto on arvokasta tietoa, jota hänestä pitäisi siirtää. Hän toivoisi, että hiljaista tietoa osattaisiin arvostaa riittävästi. Hän ajattelee, että kirkossa hiljaista tietoa osataan arvostaa paremmin kuin muualla yhteiskunnassa. Hänestä kirkko ei kuitenkaan osoita arvostamistaan palkkauksessa.

Hänestä hiljaisen tiedon siirtäminen on jossain määrin mahdollista, ja se on arvokasta. Hän kokee itse saaneensa hiljaista tietoa, kun hän aloitti työuransa ja koko työuransa ajan jollakin tavalla. Hiljainen tieto voi näkyä siinä, kuinka hän siirtää teologiharjoittelijalle työhön liittyvää tietoa mentorin ja työnohjaajan roolissa. Silloin kun uusi työntekijä tulee työpaikkaan, työpaikalla on hänestä paljon asioita, jotka ovat jo valmiiksi olemassa. Niitä asioita ei ole hänen mukaansa sanoitettu valmiiksi, mutta hänestä ne voidaan hiljaisen tiedon avulla sanoittaa uudelle työntekijälle. Hänestä kysymys ei ole siitä, että työ pitäisi tehdä siten kun se on tehty aina aikaisemmin. Hänestä kysymys on positiivisesta tiedosta, joka auttaa uutta työntekijää pääsemään sisälle työhönsä. Hänestä tieto auttaa henkilöä, joka on ollut työssä jo kauemminkin.

Hänestä hiljaisen tiedon siirtäminen tapahtuu vuorovaikutuksessa. Käytännön tasolla tapahtuvaa työkokemusten siirtämistä voi tapahtua hänen mukaansa työpalavereissa esimerkiksi siten, että jaetaan asioita. Hänestä työkokemusten siirtämistä voitaisiin toteuttaa myös kysymällä työtovereilta suoraan joistakin työhön liittyvistä asioista tai seurakunnassa olevista toimintamalleista. Hänestä myös omien asenteiden, kokemusten ja ajatusten esille tuominen on tapa siirtää työkokemuksia, esimerkiksi mitä on koettu hyvinä toimintakäytäntöinä aikaisemmin. Hänestä myös papin työhön liittyviä opillisia asioita on hyvä jakaa työyhteisön sisällä. Hänestä on hyvä kertoa omista näkemyksistään työtovereille. Hän ei kuitenkaan tarkoita sitä, että omia näkemyksiä pitäisi tyrkyttää toisille.

Hänestä tiedon siirtäminen helpottaa työntekijää työssään. Hänestä uuden työntekijän ei tarvitse tehdä samoja virheitä, kuin mitä vanha työntekijä on tehnyt. Hänestä tiedon siirtämisen myötä työhön liittyvät positiiviset asiat ja perin-

teet voivat siirtyä. Hänestä työkokemuksien siirtäminen on kiinni myös henkilöistä itsestään. Hänestä työkokemusta ei ole mahdollista siirtää, jos henkilö itse ei ole valmis vastaanottamaan sitä. Hänestä henkilön täytyy itse olla aktiivinen. Hän ei kuitenkaan ymmärrä täysin sitä, kuinka työkokemuksia voitaisiin siirtää. Hänen mielestään nuori työntekijä menettää eniten itse, jos ei halua vastaanottaa hiljaista tietoa. Nuori työntekijä ei hänen mukaansa saa silloin sitä apua ja tukea, mitä hän muutoin voisi saada työpaikasta. Hänen mielestään lähtevän työntekijän kannalta tiedon siirtämisen merkitys näkyy siinä taidossa, kuinka hän osaa siirtää työhönsä liittyvää arvokasta kokemusta vuosikymmenien ajalta. Hänestä lähtevä työntekijä on varmasti oppinut työvuosiensa aikana paljon. Hänestä tuleva työntekijä voi tiedon siirtämisen myötä saada kokemuksia ja tietoa, mitä hänellä ei ole entuudestaan. Hänestä uusi työntekijä voi saada tiedon siirtämisen myötä sellaista tietoa, joka voi auttaa työssä. Tiedon siirtäminen rakentaa hänen mielestään positiivisesti työpaikkaa ja työyhteisöä sekä voi viedä työyhteisöä eteenpäin. Hänestä pitkien ajanjaksojen aikana voi siirtyä arvokasta kokemusta kirkon tehtävän eli evankeliumin eteenpäin viemisen kannalta.

### **Henkilö 21**

Hän on 56-vuotias ja on työskennellyt 30 vuotta pappina. Hän jää seitsemän vuoden kuluttua eläkkeelle. Hän on hyvin helpottunut, kun hän pääsee eläkkeelle. Se johtuu siitä, ettei hän ole saanut sisäistä kutsumusta ryhtyä papiksi. Hän on siitä syystä kokenut joskus jännitteitä työssään. Joissakin asioissa hän on kokenut jännitteen positiivisena asiana ja joissakin asioissa negatiivisena.

Hänestä papin työssä on kysymys kutsumuksesta, jossa on eri tasoja ja puolia. Hänestä kutsumuksen eri tasojen ymmärtäminen auttaa selviytymään työssä. Yksi papin työn olennaisimmista kutsumuksista on hänen mukaansa henkilökohtainen kutsumus, mikä näkyy työssä teologian harjoittamisen ja jumalanpalvelukseen liittyvän elämän yhteydessä. Hänestä henkilökohtainen kutsumus on hyvin intiimiä. Se ei ole hänestä yksilökeskeistä, mutta se on henkilökohtaista. Häntä huolestuttaa nykyään se, että papin työn muuttuessa yhä ammatillisemmaksi henkilökohtaisen kutsumuksen merkitys saa vähemmän huomiota osakseen. Silloin hänen mielestään tarvitaan ammattitaitoa, joka on henkilön kykyä toimia ammatillisesti osana työyhteisöä ja siinä yhteisiin tavoitteisiin pyrkimistä. Hänestä myös tiukka ammatillisuus on tarpeellista papin työssä. Papin pitää oppia ja lujittaa itsensä kestävänsä sen, että ei voi auttaa kuin tiettyjen muotojen ja keinojen puitteissa. Hänestä suurin vaara kyynistyä papin työssä on, että papin ammattina on olla ihminen toiselle ihmiselle. Hänestä ihmisyyden harjoittaminen aiheuttaa papin työhön tietynlaista jännitettä.

Hänestä kirkon työssä iso ongelma on, että apua tarvitsevia on enemmän kuin auttajia. Ongelma on myös hänen mukaansa myös se, että jotkut ihmiset saavat apua mutta samaan aikaan tulee koko ajan lisää apua tarvitsevia. Hänestä kirkon työntekijän työ tapahtuu ympäristössä, jossa ihmisten elämä muuttuu kokoajan kurjemmaksi. Työntekijä joutuu hänen mukaansa pohtimaan, milloin hän on tehnyt työtä tarpeeksi ja mikä on hänen vastuu ihmisten pahoinvoinnista. Hänestä kirkon työntekijöille on annettu jo valmiiksi työn tekemiselle pohja

ja tehtävä. Hänestä heidän työnsä ei ole heidän omaansa vaan työntekijät tekevät vain velvollisuutensa korkeamman päämäärän hyväksi. Hänestä sen pitäisi tuoda työntekijöille luottamusta ja vapautta työn tekemiseen. Hänestä he voivat vain tehdä parhaansa.

Hänestä työn tulokset ovat vaikeasti arvioitavissa ja mitattavissa. Hänestä nykyinen projektikeskeinen työn tekemisen kulttuuri voi vaarantaa sen, että työn kokonaiskuvan havaitseminen vaikeutuu. Hänestä kirkon työssä on erityistä opettaminen siitä, että oleminen on yhtä tärkeää kuin tekeminen. Hänestä henkilön täytyy oppia työhön liittyviä muotoja, käytäntöjä ja jotakin myös omista sisäisistä maailmoistaan sekä sen, että jotkut asiat toistuvat työssä, ja oppia niistä. Hänestä jotkut aloittavat työn kirkossa ajatellen voivansa helposti muuttaa maailmaa. Kolmenkymmenen vuoden kuluttua he kuitenkin huomavat, että maailman muuttaminen ei olekaan niin helppoa. Hänellä on useita pappeja työtoverina. Hän työskentelee itse esimiesasemassa. Hänestä moni pappi on kokenut ideaalista hengellisyyttä maaseudulla, mitä voi olla vaikeaa löytää kaupungista.

Hän ei ole toiminut harjoittelun ohjaajana papiksi opiskeleville. Hänestä perehdyttäminen pitäisi toteuttaa huolellisesti jokaisen työntekijän kohdalla. Hänestä uudelle työntekijälle pitäisi esitellä olosuhteet, paikat ja työtilat. Hänestä riittävä perehdytys voi lyhentää ajallisesti jopa vuosilla työntekijän työpaikkaan sopeutumista. Hänestä työntekijä joutuu ilman perehdytystä etsimään itse vastauksia työtä koskeviin kysymyksiin. Hänestä työntekijä saattaa luoda itse aivan todellisuudesta poikkeavan kuvan työstään, jos hän joutuu perehtymään työhön yksin. Hänestä vanhemman työntekijän ollessa kyseessä työhön perehdyttämiseen ei tarvita niin paljon aikaa, koska vanhemmalla työntekijällä on jo työhön liittyviä rutiineja ja taitoja havainnoida työympäristöään. Nuorelle työntekijälle täytyy kertoa työolosuhteista, mutta myös työyhteisön toimintatavoista sekä enemmän työhön liittyvästä koodikielestä, jota ei ole mahdollista lukea suoraan mistään kirjallisesta materiaalista. Hänestä koodikieltä täytyy yrittää kertoa sisäisen kokemuksen ja tunnemaailman yhteyteen liittyvältä tasolta.

Kolmenkymmenen vuoden aikana kirkossa on hänen mielestään tapahtunut suuri muutos. Kun hän aloitti työuransa, hän joutui opettelemaan työn kokonaan yritysten ja erehdysten kautta. Hänestä kirkko työyhteisönä muistutti hyvin paljon armeijaa. Ennen naispappeutta kirkossa oli hänen mukaansa häpeän, alistamisen ja nolaamisen kulttuuri, jonka kautta hiljainen tieto siirtyi työpaikalla. Hänestä kolmekymmentä vuotta sitten ei puhuttu työyhteisön sisäisistä asioista tai välitetty, kuinka pappi jaksaa työssään. Hänestä ennen ajateltiin, että pappi voi itse hoitaa itsensä ja perheensä. Hänestä entisen ajan kulttuurista on menty kirkon sisällä pehmeämpään suuntaan. Hänestä naispappeuden myötä kirkkoon on tullut keskustelevampi ja sosiaalisempi työn tekemisen ilmapiiri. Nykyään kirkossa puhutaan enemmän siitä, miltä tuntuu ja vanhanaikainen alistamisen ja käskemisen kulttuuri kirkon sisällä on poistunut. Hiljaisen tiedon siirtymisen kannalta sosiaalinen kanssakäyminen on tehnyt tiedon siirtymisestä vapaampaa. Hänestä kuitenkin vanha työn kulttuuri elää

jossain määrin kirkossa. Hänestä kymmenessä vuodessa ei voi tapahtua suuria muutoksia. Hänestä kirkossa täytyy vaihtua kokonainen sukupolvi ennen kuin muutoksia tapahtuu.

Hänen mukaansa aikaisempina vuosina kirkon työssä oli tavallista, että työntekijä lopulta itse loi oman työnkuvansa. Silloin ajateltiin, että työntekijä tekee työtä omalla persoonallaan ja työstä tulee työntekijän näköistä. Työntekijän tapa tehdä työtä ei välttämättä vastannut niitä odotuksia, joita työnantajalla oli. Tässä näkyy hänen mielestään se, että tiedonsiirtoa työssä ei ole tapahtunut. Hänestä kirkon työssä on ajateltu, että jokainen tekee työtä oman persoonallisuutensa kautta. Hänestä se on antoisaa mutta hän pohtii, onko se lopulta kuitenkaan hyvä asia.

Hänestä kirkon työntekijät ovat hyvin yksilökeskeisiä työntekijöitä. Hänestä se kertoo siitä, että kirkossa ei ole yhteistä työkuulttuuria, johon voisi liittyä mukaan. Hänestä jokainen on tehnyt työtä oman parhaan kykynsä ja ymmärryksensä mukaan. Hänestä yksilökeskeisestä työn tekemisen tavasta seuraa työuupumus, joka on yleistynyt kirkon työssä viime vuosina. Hänestä uupuminen johtuu siitä, että työlle asetetut tavoitteet ja todellisuus työssä eivät kohtaa toisiaan. Hänestä työntekijät alkavat tämän seurauksena ajatella, että ainoastaan oma tapa tehdä työtä on ainoa ja oikea tapa, eikä toisten työntekijöiden tapaa ymmärretä. Tästä syystä hänestä kirkossa tarvitaan yhteisiä työn tekemisen kulttuureja.

Hänestä kirkko korostaa nykyään ammatissa kehittymistä. Kirkon tavoitteet ovat ammatillisen kehittymisen suhteen usein hyvin käytännöllisiä. Hänestä kirkossa mietitään esimerkiksi, kuinka kirkon työssä voitaisiin tavoittaa enemmän ihmisiä. Tällaisessa tilanteessa pappi voi joutua hänen mielestään tinkimään omasta subjektiivisesta kutsumuksestaan. Hänestä luottamukseen siitä, että Jumala ohjaa työtä liittyvän hiljaisen tiedon välittäminen tulee tulevaisuudessa vaikeammaksi, koska kirkon työssä korostuu nykyään ammatillisuus ja ammatillinen osaaminen. Työtä koskevia suunnitelmia tehdään hänen mukaansa nopeasti ja samoin työhön liittyviä tuloksia arvioidaan toimintakerptomuksissa liian nopeassa tahdissa. Hänestä myös tuleva palkkausjärjestelmä tukee kirkon työn ammatillistumista, koska siinä arvioidaan peruspalkan lisäksi myös henkilökohtaista osaamista. Hänestä kirkon työ maallistuu. Hänestä työntekijät kiinnostuvat uuden palkkajärjestelmän myötä enemmän omasta vapaaajastaan ja palkasta. Hänestä se on ongelmallista sisäisen kutsumuksen näkökulmasta. Hänestä kirkon työssä ihmiset hankkivat koulutusta ja tulevat myymään omaa työvoimaansa työpaikalle.

Hänestä tietoa on pohjakoulutus ja työhön liittyvät linjaukset, jotka toimivat työn viitekehyksenä. Hänestä vanhemmat työntekijät huomaavat, että oma työura on päättymässä ja nuoret työntekijät ovat pian jatkamassa samassa työssä. Hän toivoisi, että asioiden yhdistelemiseen liittyvä tieto olisi elämäkokemusta ja kokonaisuus, johon liittyisi viisautta ja ymmärtämistä ja jota kokemusta saaneelle työntekijälle muovautuu vuosien myötä. Hänestä hiljaiseen tietoon liittyy työura, elämäkokemukset, ja henkilön ikä. Hänestä hiljainen tietäminen liittyy koko ihmisen elämään, hänen elämänsä historialliseen ajanjaksoon sekä

ihmisen ympäristöön. Hänestä hiljaisen tietämisen kokonaisuus syntyy siitä, että ihminen vastaa vuosien mittaan joihinkin peruskysymyksiin elämään liittyen ja rakentaa sitä kautta oman elämänkaarensa. Hänestä hiljainen tieto on kuin muurilastia, joka pitää koossa yksilön elämään liittyvät yksittäiset, sinänsä merkityksettömät asiat, esimerkiksi tapahtumat ja paikat.

Hänen työssään hiljainen tieto näkyy niin, että asioihin ei reagoida välittömästi, vaan niitä arvioidaan rauhassa ja vasta sitten niihin reagoidaan. Tästä syystä työpaikalla täytyy olla hänen mielestään myös kokeneita työntekijöitä, eikä pelkästään nuoria työntekijöitä. Vanhemmilla työntekijöillä on kokemusta erilaisista tilanteista, ja he ovat oppineet jo tekemistään virheistä ja osaavat siksi harkita asioita.

Hänestä työkokemusten siirtäminen ei ole mahdollista kokonaan, koska jokaisen täytyy oppia tekemään työtä oman itsensä kautta. Hänestä henkilön tausta, esimerkiksi kokemukset, sivistys ja tietynlainen älykkyys vaikuttavat siihen, kuinka henkilö kokee työn.

Hänestä työkokemusten siirtämistä voitaisiin toteuttaa siten, että työntekijät voisivat tukea toisiaan työssään. Hänestä tärkeää olisi myös, että henkilö ei joutuisi hoitamaan yksin sellaisia työtehtäviä, joita ei osaa täysin varmasti. Hänestä yhteishengen luominen olisi tärkeää. Hänestä hiljainen tieto välittyy parhaiten kiireettömässä tilanteessa ilman muodollista kokoustilannetta, jossa vain keskustellaan. Hänestä sellaiselle keskustelulle on aivan liian vähän aikaa. Hänestä työn oppiminen on mahdotonta nykyään ilman ohjausta. Hänestä henkilö ei jaksaisi tehdä työtä vuosikymmeniä ilman, että häntä ohjataan työssään.

Hän ohjaisi nuorta työntekijää omassa työssään pitämällä tätä mahdollisimman paljon mukana eri työtehtävissä. Hänestä teoreettinen keskustelu ei pelkästään riitä, jos halutaan ohjata nuorta tutustumaan työhön. Hänestä ihmisen kohtaamista ja asiakkaiden palvelemista voi oppia parhaiten mallioppimisen kautta. Hänestä työkokemusta voidaan siirtää myös kertomalla nuoremmille työntekijöille omista elämän kokemuksista ja jonkin verran myös henkilökohtaisesta historiasta. Hänestä nuoremmille työntekijöille ei pitäisi siirtää omia henkilökohtaisia pettymyksiään, työhön liittyvää katkeruutta ja kyynisyyttä. Hänestä mallista oppiminen on toimivaa, koska kaikkien kyselyiden mukaan papit osaavat vaistomaisesti olla asiakastapaamisissa ystävällisiä. Hänestä olisi hyvä, jos kirkossa kehitettäisiin mentorijärjestelmää. Hänestä olisi hyvä, jos kirkossa olisi nuorelle työntekijälle mahdollisuus yksityisluontoiseen keskusteluun jonkinlaisen hengellisen ohjaajan kanssa. Hänestä kirkossamme tämän kaltainen mentorijärjestelmä on ongelmallinen, koska usein kokeneemmat papit ovat esimiesasemassa nuorempiin pappeihin nähden.

Hänestä tiedon siirtämisellä on merkitystä työnantajan kannalta. Sitä varten on hänen mukaansa olemassa koulutusta, tehtävänkuvauksia ja johtosääntöjä, jotka kertovat työntekijälle työhön liittyvistä odotuksista. Hänestä tiedon siirtämisen kautta vanhempi esimies voi osoittaa nuorelle työntekijälle, mitä häneltä odotetaan työssään. Hänestä se helpottaa nuorta työntekijää löytämään oman paikkansa työyhteisössä ja kehittämään työssä tarvittavia ominaisuuksia itsessään.

## Henkilö 22

Hän on 60-vuotias ja on työskennellyt pappina 36 vuotta samalla paikkakunnalla. Hänellä on muutama vuosi jäljellä ennen kuin hän jää varsinaiselle eläkkeelle. Hän on kuitenkin suunnitellut jäävänsä osa-aika eläkkeelle aikaisemmin. Hän on jäämässä eläkkeelle positiivisella mielellä. Hän kokee, että hänen työmotivaationsa on laskenut. Papin työstä on tullut hänelle hieman liian rutiinin omaista. Hän on ollut muutaman kerran työstään vuorotteluvapaalla, minkä hän on kokenut hyvänä katkaisuna työstään. Hän piti toisen vuorotteluvapaansa mielestään liian nopeasti ensimmäisen perään, koska se ei virkistänyt häntä yhtä paljon kuin ensimmäinen.

Hänestä seurakuntapapin työssä tehdään samankaltaisia työtehtäviä eli hoidetaan kirkollisia toimituksia ja käydään erilaisissa tilaisuuksissa. Hänestä papin työ on samanlaista kaikilla muillakin papeilla, ainoastaan puitteet vaihtelevat. Hänestä on kiva työskennellä isossa seurakunnassa, koska pienessä seurakunnassa hän kokisi olevansa jatkuvasti seurakuntalaisten tarkkailun alaisena.

Hänen suurin ongelmansa on ollut, että hän on mielestään teoreettinen luonne. Hän ei ajatellut työuransa alussa, että haluaisi seurakuntapapiksi seurakunnan keskelle. Hän halusi opettaa ihmisille kristinuskkoa, vaikka hänellä ei mielestään ole liiemmin opettamiseen liittyviä taitoja. Hän on aina halunnut auttaa ihmisiä ymmärtämään kristinuskon syvin olemus. Hän on kuitenkin huomannut, että seurakuntalaisia ei varsinaisesti kiinnosta oppiminen. Hänestä he haluavat kuulla yksinkertaista armon ja lohdutuksen sanomaa etenkin jos heillä on huolia. Hänelle itselleen jäi seurakunnan nuorissa ollessaan todellisuutta paljon hauskempi käsitys seurakuntapapin työstä.

Hän työskenteli pitkään yksin ja hän koki sen epämiellyttävänä, koska hänellä ei ollut ketään kenen kanssa hän olisi voinut jakaa työhön liittyviä asioita. Silloin hänestä tuntui, ettei hän kohta jaksa tehdä työtä, koska työ toistui usein samanlaisena vuodesta toiseen. Hänen vuorotteluvapaansa sijainenkin oli todennut hänelle kuinka yksinäisenä ja ahdistavana oli kokenut hänen työnsä. Hän taas on tottunut tekemään yksin työtä. Nyt vanhempana hän kuitenkin huomaa, kuinka piristävää on työskennellä työyhteisössä, jossa on muitakin pappeja.

Hänestä papin työn ongelmana on, että tunteitaan ei saa ilmaista aidosti ja se on erityistä hiljaisen tiedon näkökulmasta tarkasteltuna. Hän pohtii kuinka teeskenneltyä ystävällisyyttä tai kohteliaisuutta olisi mahdollista välttää työssä. Hän on pohtinut työnohjauksessa, voiko pappi olla kiukkuinen tai vihainen. Työnohjaaja kertoi hänelle lopettaneensa väkikäisen hymyilemisen ja kehotti sanomaan asioita suoraan. Hänen itsensä on ollut vaikeaa ilmaista negatiivisia tuntemuksiaan papin työssä. Hän on huomannut, että nyt vanhempana se on helpompaa kuin nuorempana.

Hänestä papin työ on helppoa siinä mielessä, että ei saa useinkaan kielteistä palautetta suoraan, vaan palaute menee esimiehelle. Hän tiedostaa itse hyvin omia sisäisiä tuntemuksiaan. Hänen on vaikeaa tunnistaa, kuinka toinen ihminen jonkin asian kokee. Hänelle on joskus sanottu, että hän on huono kuuntelija, koska hän puhuu niin paljon välittämättä siitä, ymmärtääkö vastaanottaja hänen puheitaan. Se on hänelle ongelma. Hänestä on mahdollista vaihtaa mie-

lipiteitä siitä, kuinka seurakuntalaisia tulisi kohdata. Hänestä se on suuri kysymys. Hänestä perinteinen sieluhoidon ongelma on siinä, että kaikille ihmisille ei kelpaa samanlaiset toimintamallit, eikä ole mahdollista miellyttää kaikkia vaikka haluaisikin.

Hän ei ole toiminut varsinaisesti harjoittelun ohjaajana papiksi opiskeleville. Hän on ohjannut joitakin kesätyöntekijöitä työssään. Hänestä jokaisen täytyy käydä läpi omat kysymyksensä. Hän itse selvittäisi, mikä on papiksi opiskelevan henkilön oma teologinen maailmankuva ja onko opiskelijalla jokin herätysliiketausta, joka vaikuttaa ajatteluun. Hän selvittäisi myös opiskelijan pääainevalinnat ja opintojen painotukset teologisessa tiedekunnassa.

Hänellä on ollut useita pappeja työtoverina. Hänellä on mukava työyhteisö. He suunnittelevat usein pappien ja kanttorien kanssa yhdessä jumalanpalveluksia, vaikka jokaisella ei edes olisi jumalanpalvelusvuoroa. Sellaisessa tilanteessa hänestä tietoa siirtyy henkilöltä toiselle. Hänestä jokainen voi käyttää tietoa myöhemmin itse hyväkseen. Hänestä se on hyvä asia. Hän kokee, että mukava työyhteisö on kasvattanut selvästi hänen motivaatiotaan tehdä työtä. Hän huomaa sen siitä, että oikeastaan hän ei haluaisikaan lähteä välttämättä eläkkeelle. Hänestä elämä menee mukavasti myös työssä ollessa.

Hän ajattelee, että hiljainen tieto on rivien välissä tapahtuvaa kokemusta. Hänestä hiljaista tietoa on aika paljon papin työssä, koska pappi on tekemisissä syvien tunteiden kanssa puhuessaan synnistä, armosta, kärsimyksestä ja lohdutuksesta eri tilaisuuksissa. Hänestä hiljainen tieto ei ilmene suoraan, vaan se ilmenee ihmisen alitajunnassa. Hänestä siihen liittyy myös se, että kaikkia ihmisiä ei ole mahdollista miellyttää. Hänestä se täytyy vain hyväksyä ja pyrkiä olemaan vain omana itsenään. Hänestä viime aikoina on ollut paljon puhetta siitä, kuinka saarnatessa eleillä on hyvin suuri merkitys verrattuna sanalliseen sanomaan. Hänestä saarnoissa on kysymys paljolti rivien välistä lukemisesta.

Hänestä tiedon siirtäminen on mahdollista. Hänestä esimerkiksi nuorella papilla voi olla joitakin ennakkokäsityksiä seurakuntatyöhön liittyen. Hänestä on hyvä asia, jos ennakkokäsityksiin voidaan vaikuttaa. Hänestä tiedon siirtämisessä on kysymys mallioppimisesta. Hän ei voisi sanoa opiskelijalle esimerkiksi, että näin pitää saarnata. Hän pohtii, olisiko hän edes kovin hyvä arvioimaan toisen ihmisen pitämiä puheita. Hän ajattelee, että joitakin opillisia harhakäsityksiä olisi mahdollista karsia pois opiskelijan saarnoista. Työkokemuksien siirtämistä voitaisiin toteuttaa ainakin harjoittelijan osalta niin, että tämä kulkisi hänen mukanaan erilaisissa työtehtävissä. Hän kannattaa vuorovaikutuksessa tapahtuvaa vuoropuhelua. Hänestä olisi mielenkiintoista ja mukavaa, että toinen ihminen on kiinnostunut hänen näkemyksistään. Hän ei kuitenkaan muista, onko hänellä ollut kovinkaan paljon sellaisia tilanteita.

Hänestä tiedon siirtämisen myötä työhön tulee lisää uusia virikkeitä. Hänestä työntekijälle tiedon siirtämisestä on hyötyä siinä mielessä, että työntekijä voi jakaa asioita työkavereidensa kanssa. Hänestä nuoret ihmiset varsinkin tuovat lisää virikkeitä työyhteisöön, koska he ovat hyvin motivoituneita. Hän kertoo esimerkin työyhteisössään toteutetusta projektista, joka oli hänestä mahtava kokemus.



## 9.2 Yleiset merkitysverkostot

### 9.2.1 Diakoniatyöntekijät

Eläkkeelle jäämisen prosessiin liittyy kielteisiä tuntemuksia. Kielteiset kokemukset liittyvät siihen, että kirkko tai yksittäinen työnantaja oli kohdellut epäoikeudenmukaisesti työntekijää eläkkeelle jäämiseen prosessissa. Eläkkeelle jäämiseen liittyy negatiivisia kokemuksia myös siksi, että osa haastateltavista oli joutunut jäämään eläkkeelle työuupumuksen vuoksi, osa haastateltavista oli liittänyt eläkkeelle jäämiseen pettymyksen tai kyllästymisen tuntemuksia tai eläkkeelle jäämiseen oli liittynyt selkeästi surutyötä ja luopumista.

Eläkkeelle jäämiseen liittyy myös positiivisia mielikuvia jo eläkkeellä olevien tai eläkkeelle pian jäävien haastateltavien osalta. Haastateltavat kokevat tyytyväisyyttä odotetusta eläkkeelle jäämisestä yleensä tai eläkkeelle jäämiseen ajankohtaan liittyen. Positiivisena asiana koetaan onnistunut valmistautuminen eläkkeelle jäämiseen. Havaittavissa on myös myönteisyyttä eläkkeelle jäämisen prosessissa suhteessa koettuun työuraan.

Vielä työelämässä olevat haastateltavat suhtautuvat eläkkeelle jäämiseen vaihtelevin tuntein. Negatiivisia tunteita herättää ajatus, että aika ei kuluisi mielekkäästi eläkkeellä ollessa tai tuleva irtautuminen työpaikan ihmissuhteista. Tulevaan eläkkeelle jäämiseen liittyy myös työssä olemisen hyväksyminen hyvän fyysisen työkuoron vuoksi.

Diakoniatyöntekijöiden työuran alussa on arkuutta työn tekemisessä tai työtovereiden työn tekemisen mallista katsomista. Rohkeuteen tai taitavuuteen liittyvät kokemukset lisääntyvät työuran edetessä. Vaikka diakoniatyö vastaa yhteiskunnallisiin tarpeisiin, työssä on havaittavissa historiallista toistuvuutta. Työ oli saanut osakseen enemmän arvostusta ja muuttunut raskaammaksi 1990-luvun laman seurauksena, kun diakoniatyössä ryhdyttiin auttamaan velkaongelmaisia ja asiakkaaksi tuli enemmän keski-ikäisiä henkilöitä. Laadullisesti työ on muuttunut vähemmän sairaanhoidolliseksi ja sitä kautta sisällöllisesti myös kevyemmäksi. Kotikäyntityötä on vähemmän kuin ennen. Laaja-alaisessa diakoniatyössä korostuu ihmisen kokonaisvaltainen kohtaaminen yksilö- ja ryhmätasolla vastaanottojen, kotikäyntien, ryhmätilanteiden, yleisen seurakuntatyön, projektien ja leirityön puitteissa. Diakoniatyössä vapaaehtoistyön organisoimista ja verkostotyötä pidetään tärkeänä. Toisaalta työtä tehdään peilaten sitä omiin elämäkokemuksiin, toisaalta työssä on luottamus siitä, että Jumala ohjaa työtä. Työntekijä tekee diakoniatyötä työn itsenäisen luonteen mukaisesti osittain oman kiinnostuksensa pohjalta, vastaten kuitenkin työn perimmäiseen tavoitteeseen olla auttamassa siellä, minne muu apu ei ulotu.

Diakoniatyössä on olennaista, kuinka työntekijä kohtaa ihmisen. Erilaisten kysymysten keskellä auttajan täytyy tietää elämän viisautensa kautta, kuinka auttaa erilaisia ihmisiä erilaisissa elämäntilanteissa laadukkaasti, kiireettömästi ja tasa-arvoisesti. Diakoniatyön monin tavoin haasteellisissa asiakastilanteissa käsitellään pääasiassa negatiivisia, menetykseen liittyviä asioita. Ihmisten tavat reagoida ja kuvata omaa elämäntilanteisuuttaan vaihtelevat historiallisesti ja yk-

silötasoisesti tarkasteltuna. Asiakkaat tietävät mahdollisuutensa käsitellä halutessaan hengellisyyteen liittyviä kysymyksiä diakoniatyöntekijän kanssa. Diakoniatyössä ihmisen elämää on mahdollista ymmärtää vain aavistamisen tasolla. Tärkeää on antaa asiakkaalle itselleen tilaa kohtaamistilanteissa parantumisessa.

Työkentän olemus muokkaa diakoniatyöntekijän työnkuvaa. Monin tavoin kuormittavassa työssä on tärkeää arvioida ja rajata jatkuvasti, mikä on keskeisintä diakonisesta näkökulmasta tarkasteltuna. Jaksamisessa auttaa työn kausiluontoisuus, itsenäisyys tai työnohjaus. Työtovereista huolimatta diakoniatyö koetaan usein yksin tehtävänä työnä, jota on hankalaa ja haasteellistakin kuvata kollegalle. Diakoniatyö on palvelevaa työtä, jonka kautta voi saada kokemuksen ihmisten parissa elämisestä. Koetusta merkityksellisyydestä tai työn raskaudesta huolimatta työstä ei jää mitään todistusta tai oppiarvoa työntekijälle.

Diakoniatyössä diakoneilla ja diakonisoilla on erilaiset lähtökohdat ammatinkuvan sosiaalityöhön tai sairaanhoidolliseen työhön liittyvästä painotuksesta riippuen. Suhtautuminen kolleegaan työn kuvaamisessa riippuu kollegan työn tuntemuksen taustoista.

Opiskelijoiden tai nuoren työntekijän ohjauksessa on huomioitava laaja-alaisesti opiskelijan oppimistavoitteet, kuten myös opiskelijan vaikutus omaan työn tekemiseen. Ohjaaminen itsessään nähdään tärkeänä. Ohjauksessa lähtökohdallisesti on tärkeää kertoa kaikesta työhön liittyvästä, aina pelisäännöistä toimintakertomuksiin sekä esitellä fyysiset työtilat. Opiskelija kulkee harjoittelun ohjaajan mukana työtilanteesta toiseen, osana työyhteisöä ja samalla työtilanteista keskustellaan. On tärkeää, että nuori työntekijä saa erilaisia malleja työn tekemisestä eri työntekijöiden kautta. Ohjauksessa pyritään korostamaan oman persoonallisuuden merkitystä sekä työn rajaamisen merkitystä työn tekemisessä, arvostamaan sekä hyödyntämään nuoren työntekijän henkilökohtaisia valmiuksia ja mahdollistamaan työssä onnistumiseen liittyvät kokemukset. Toisaalta opiskelijalle itselleen annetaan vastuuta työn tekemisestä työkokemuksen karttuessa, eikä anneta selkeitä neuvoja siitä, kuinka työtä pitäisi tehdä. Toisaalta kuitenkin työn diakonisuutta pyritään korostamaan.

Ohjaajan rooli on toimia eräänlaisena työjohtajana suhteessa ohjattavaan. Opiskelijan myötä oma työmotivaatio voi kasvaa, työhön tulee virikkeitä ja työtä on mahdollista tarkastella uudella tavalla. Toisaalta opiskelijoiden ohjaaminen ja työssä mukana kulkeminen lisää työmäärää. Työtä täytyy jäsenellä eri tavalla opiskelijan oppimistarpeiden vuoksi, ja oma työ täytyy hoitaa opiskelijasta huolimatta. Kaikissa asiakastilanteissa opiskelijan osallistuminen ei ole mahdollista.

Seuraajalle kerrotaan kysyttäessä työhön liittyvistä asioista ja toimintamalleista. Seuraajalle kuitenkin korostetaan, että tämä voi työskennellä myös toisin. Työn tunteminen etukäteen auttaa seuraajaa ymmärtämään työtä paremmin. Uuden työntekijän ei toivota tekevän liikaa muutoksia heti työhön tullessa. On tärkeää selvittää taustoja, pohtia omaa identiteettiä ja mieltä, mikä työssä on tärkeää. Jokainen työntekijä tekee työtä persoonallisesti ja on siten vastuussa

tekemästä työstään. Toisaalta muutosten voidaan nähdä kehittävän työtä, eikä uuden työntekijän odoteta toimivan samoin kuin edeltäjänsä. Muutamilla diakoniatyöntekijöillä on selkeästi negatiivisia kokemuksia omaan seuraajaan liittyen, lähinnä seuraajan haluttomuuteen vastaanottaa tietoa työstä.

Diakoniatyössä hiljainen tieto on kokemuksellista, yritysten ja erehdysten kautta tullutta tietoa ja taitoa, joka syntyy työkokemuksesta ja elämäkokemuksesta. Hiljaiseen tietoon liittyy vaitiolovelvollisuus, nöyrä asenne, läsnä olemisen taito ja sisäinen kutsumus. Hiljaiseen tietoon diakoniatyössä liittyy jotakin sanatonta ja vaikeasti määriteltävää. Hiljaisesta tietämisestä ei palkita, eikä sen kautta tule julkisuutta. Hiljainen tieto on arkeen liittyvää työniloa ja asennetta, jonka muut voivat huomata, mutta jota ei itse aina välttämättä huomaa. Siihen voi liittyä teoreettisen tietämyksen ja konkreettisten käytännön auttamistilanteiden yhdistelemistä. Hiljaiseen tietoon liittyy asioiden oivaltamista siitä, mitä asioista pitää ymmärtää ja kuinka työtä voidaan tehdä eri tavoilla. Diakoniatyössä hiljainen tieto liittyy asiakkaiden kohtaamisessa aistimiseen, intuitioon ja kykyyn olla empaattinen. Tieto lisää työntekijän ymmärrystä asiakasta kohtaan ja auttaa työntekijää auttamaan asiakasta paremmin. Erityisesti sieluhoidon kysymykset ja se, että diakoniatyö on usein viimeinen mahdollinen paikka asiakkaalle saada apua, määrittää hiljaisen tiedon olemusta diakoniatyössä.

Hiljainen tieto on pääasiallisesti kokemuksen, koulutuksen, työn ja elämäkokemuksen kautta tullutta tietoa ja näin ollen myös ikääntyneen työntekijän tärkeää tietoa. Poikkeuksena on näkökulma, että hiljainen tieto ei välttämättä ole riippuvainen henkilön iästä, vaan pikemminkin kyvystä olla empaattinen. Hiljainen tieto voi olla kokemuksen välittymistä nuoremmalle työntekijälle vanhemman työntekijän persoonallisuuden kautta tai diakoniatyön yleensä esille tuomista esimerkiksi mediassa.

Hiljainen tieto ilmenee vaistona havaita toisen ihmisen käyttäytymisestä tai suhtautumisesta sellaista, jota toinen ihminen ei halua näyttää. Hiljainen tieto on käsityksen muotoutumista toisesta ihmisestä puheen, kasvojen ilmeiden ja tavan kohdata perusteella asiakkaan kohtaamisissa esimerkiksi sielunhoidollisissa keskusteluissa. Hiljaiseen tietoon liittyy, onko tilanteessa läsnä, kokeeko asian itselle tärkeänä ja kuinka tärkeyden ilmaisee. Hiljainen tieto näkyy työssä ihmisten helppoutena tulla keskustelemaan vaikeista asioista ja siinä, että myös asiakkaat oppivat tuntemaan työntekijänsä tapaa työskennellä. Hiljainen tieto näkyy asiakkaiden kokemuksena tasa-arvoisuudesta tai yhteistyöverkostojen hyödyntämisessä omassa työssä.

Hiljainen tieto näkyy sen ennakoimisena, kuinka jossakin tilanteessa pitäisi toimia, esimerkiksi rohkeutena antaa asiakkaalle tilaa keskustelutilanteissa. Hiljainen tieto auttaa tilanteiden hallitsemisessa ja pääsemään vaikeissakin tilanteissa eteenpäin. Hiljainen tietäminen voi ilmetä tiedon vastaanottamisen taitona ja tiedon siirtämiseen liittyvänä taitona. Toisaalta hiljainen tieto voi ilmetä toisille ihmisille myös siten, ettei ihminen itse tiedosta sitä.

Työkokemuksia voidaan siirtää diakoniatyössä seitsemän vastaajan mielestä. Kahden vastaajan mielestä tiedon siirtäminen ei ole mahdollista, koska

jokaisella on oma persoonallisuus, tausta ja tapa työskennellä. Työkokemus on henkilökohtaista ja jokainen työntekijä kokee sen persoonallisella tavallaan.

Tiedon siirtämisellä on merkitystä työn jatkuvuuden näkökulmasta tarkasteltuna. Siten voidaan välttää aiemmin huonoksi koettuja toimintakäytäntöjä, turvata työn jatkuvuus ja asiakkaiden asema. Asiakkaiden, työtovereiden ja työtapojen sekä monien työpaikalla olevien kirjoittamattomien sääntöjen tunteminen auttaa työn tekemistä, koska työntekijä ei tarvitse niin paljon tukea työssään. Tiedon siirtämisen merkitys on siinä, että jotakin olennaista ja sanatonta työstä voisi siirtyä.

Tiedon siirtäminen mahdollistaa, että uusi työntekijä pääsee nopeammin sisälle työhön. Tiedon siirtämisen jälkeen uusi työntekijä voi päättää, kuinka hän saamansa tiedon pohjalta haluaa jatkaa työskentelyä työssään. Tiedon siirtäminen on merkittävää. Tiedon siirtämisen myötä voidaan estää, että uusi työntekijä ei tee työssä samoja virheitä, joita työssä on tehty jo aiemmin. Tiedon siirtämisen myötä työn tekemiseen liittyvät väärät tulkinnat on mahdollista karsia pois.

Tiedon siirtämisessä lähtevän työntekijän täytyy varmistaa, että tieto työn tekemisestä ei katkea hänen osaltaan. Tiedon siirtämisen myötä lähtevä työntekijä voi kertoa positiivisista ja negatiivisista kokemuksista seuraajalleen. Tiedon siirtäminen voi olla positiivista luopumista työstä. Välttämättä kaikkea tietoa työstä ei ole tarpeellista ja mahdollista siirtää työn persoonakohtaisuuden ja hiljaiseen tietoon liittyvän sanattomuuden vuoksi.

Tiedon siirtämisessä on tärkeää saada kokemus esille ja siirtää työhön liittyviä tosiasioita. Yksittäisiä asiakkaita koskien tiedon siirtämisessä tulisi noudattaa varovaisuutta. Tiedon siirtämiselle toivottaisiin löytyvän enemmän tilaisuuksia ja aikaa. Tiedon siirtäminen jää usein yksittäisen työntekijän tehtäväksi ja liian vähälle huomiolle työelämässä.

Tiedon siirtämistä voi tapahtua puhumalla työhön liittyvistä kokemuksista tai havainnoimalla sivusta jotakin työtilannetta. Myös kirjallisten työhön liittyvän materiaalien, kuten toimintasuunnitelman, toimintakertomusten, tilastojen, talousarvioiden, asiakasohjelmien tai päiväkirjan kirjoittamisen kautta tietoa työstä on mahdollista siirtää. Kirjallinen kuvaus työstä ei kuitenkaan yksin riitä tiedonsiirtämisprosessissa. Perusteellinen tutustuminen työkenttään monipuolisesti eri toiminnot ja yhteistyöverkostot huomioiden on keskiössä. Työhön liittyvän tiedon siirtämistä voidaan kuvata mallioppimisena tai työnohjauksen kaltaisena, työparityöskentelyn muodossa tapahtuvan toimintana. Parhaiten tiedon siirtäminen voisi toteutua, jos lähtevä työntekijä ja uusi työntekijä voisivat työskennellä jonkin aikaa työssä samanaikaisesti työpareina. Uudelle työntekijälle ei pitäisi siirtää tietoa työpaikan henkilösuhteista tai etenkin niihin liittyvistä ristiriidoista. On tärkeää, että uusi työntekijä saa muodostaa itse käsityksensä työtovereistaan. Uuden työntekijän myötä työyhteisön rakenne muuttuu lopulta erilaiseksi.

Tiukentuneet vaihtolovelvollisuuteen liittyvät säädökset vaikuttavat tiedon siirtämiseen kielteisesti yhteistyöverkostoissa ja asiakkaan auttamista ajatellen. Tiedon siirtämiseen vaikuttaa tiedon vastaanottajan ja tiedon antajan vä-

linen vuorovaikutus. Keskeisintä on, onko tiedon vastaanottajalla halua tai kapasiteettia tiedon vastaanottamiseen. Tiedon siirtäminen koetaan turhana ja mahdottomana, jos tietoa ei haluta ottaa vastaan. Usein nuorilla työntekijöillä on varmat mielipiteet työstä, ja siksi he eivät ole valmiita vastaanottamaan tietoa. Myös tiedon siirtäjän ja tiedon vastaanottajan persoonalliset valmiudet vaikuttavat tiedon siirtämiseen. Tiedon antaja voi toimia väärin tai ei osaa siirtää tietoa siten kuin toivoisi. Työyhteisössä tiedon siirtämiseen vaikuttaa myönteisesti työtovereiden keskinäinen toimiva vuorovaikutus.

Hiljaisen tiedon siirtämistä ei ole mahdollistettu parhaalla mahdollisella tavalla seurakunnissa. Työntekijöillä ei ole tietoa siitä, kuinka tietoa voitaisiin siirtää ja kenen tehtävä tiedon siirtäminen on. Työn maallistuminen, työntekijöiden vaihtuvuus ja palkkaus vaikuttavat siihen, että jotakin sanatonta ja arvokasta työn sisältöön liittyen voi olla katoamassa.

### 9.2.2 Papit

Eläkkeelle jäämiseen liittyy kielteisiä tuntemuksia. Kielteiset kokemukset ovat yhteydessä siihen, että kirkko tai yksittäinen työnantaja oli kohdellut epäoikeudenmukaisesti työntekijää eläkkeelle jäämisen prosessissa. Eläkkeelle jäämiseen liittyy negatiivisia kokemuksia myös siksi, että haastateltavista osa oli joutunut jäämään eläkkeelle työuupumuksen vuoksi, tai eläkkeelle jäämiseen oli liittynyt surutyötä ja luopumista.

Eläkkeelle jääminen herättää myös positiivisia mielikuvia jo eläkkeellä olevien tai eläkkeelle pian jäävien haastateltavien osalta. Haastateltavat kokevat tyytyväisyyttä odotetusta eläkkeelle jäämisestä yleensä tai eläkkeelle jäämiseen ajankohtaan liittyen. Positiivisena asiana koetaan työhuolien pois jääminen sekä eläkkeelle jäämiseen liittyvä onnistunut valmistautuminen. Eläkkeelle jääminen koetaan myönteisenä suhteessa koettuun työuraan. Eläkkeellä olemista ei koeta lopullisena asiana, vaan enemmänkin vähitellen tapahtuvana. Muutamat haastateltavista kertoivat tekevänsä työtä vielä eläkkeellä ollessaankin.

Vielä työelämässä olevat haastateltavat suhtautuvat eläkkeelle jäämiseen vaihtelevin tuntein. Haastateltavat odottavat eläkkeelle jäämistä uteliaalla mielellä ja toivoen voivansa jäädä pois työstä hyvällä mielellä. Tulevaan eläkkeelle jäämiseen liittyy myös helpottuneisuutta työn raskauden tai jännitteiden vuoksi.

Työuraan liitetyt merkitykset ovat yhteydessä työuran monipuolisuuteen ja laaja-alaisuuteen. Haastateltavat kuvaavat työuraansa yksin tehtävän työn määrittämisen kautta, joka osaltaan vaikuttaa työmotivaation laskuun. Työuran alussa oli ollut tavoitteita, joihin työn kautta ei ollutkaan mahdollista päästä. Esimerkiksi tavoitteena oli ollut tehdä teologisesti onnistuneita tai opettavaisia saarnoja työuran alussa, mutta niiden merkityksellisyys todellisessa seurakuntatyössä oli koettu lopulta vähäisenä.

Papin työ tapahtuu vaihtelevissa työympäristöissä siten, että työssä ei ole läheskään aina käytettävissä konkreettisia työvälineitä. Itsenäiseen työhön liittyy kristillisen seurakunnan edustajana toimiessa sielunhoitotyötä, ihmisten tapaamista heidän arjessaan, opiskelua, opetusta, rukousta, hallintoon liittyvää työtä, työryhmiin osallistumista, erilaisia juhlia, kriisityötä ja kirkollisia toimi-

tuksia. Pappi saa työhön tarvittavat lahjat Jumalalta, mutta ihmisten parissa työskennellessä papin täytyy olla myös avoimena toisen ihmisen tarpeille ja ihmistä varten työssään. Työ on raskasta ja syvällistä. Työssä on kyse eri tasoja ja puolia sisältävästä kutsumuksesta, mutta toisaalta myös ammatillisuudesta. Papin työssä on vaarana kyynistyä, sillä papin ammattina on olla ihmisenä toiselle ihmiselle kuitenkin vain tiettyjen auttamisen muotojen puitteissa. Työstä ei välttämättä saa suoraa palautetta, eikä etenkään omia negatiivisia tunteita ole mahdollista ilmaista suoraan. Työtä tehdään korkeimman päämäärän saavuttamiseksi huomioiden se, että työn tekemisellä on jo valmiiksi olemassa pohja. Papin työssä asiakkaan kohtaamisen tilanteissa keskiöön nousee työntekijän taito vuorovaikutuksellisesti luoda kokemus luottamuksesta, aitoudesta ja asiakkaan ongelman näkyväksi tuomisesta.

Papin työssä jaksamiseen vaikuttaa apua tarvitsevien määrän jatkuva kasvaminen, työhön itseensä liittyvät haasteelliset auttamistilanteet kriisissä olevien ihmisten kohtaamisissa, työlle asetettujen tavoitteiden ja todellisuuden tosiasiallinen kohtaaminen kokemuksellisesti, sekä koettu kutsumus tehdä työtä. Kirkon työntekijöiden tietty yksilökeskeisyys tehdä työtä oman parhaan taitonsa mukaisesti ja sen myötä muotoutunut työkuulttuurittomuus, vaikuttaa työssä jaksamiseen usein kielteisesti. Papin työssä työtoverit ja esimies koetaan pääasiallisesti työn tekemiseen ja työssä jaksamiseen myönteisesti vaikuttavina tekijöinä. Eri-ikäiset työntekijät ovat positiivinen asia.

Papin työssä nuoren työntekijän tai opiskelijan perehdytys ja perehtyminen työhön nähdään ensiarvoisen tärkeänä, sillä se voi lyhentää työhön sopeutumista vuosilla. Ilman perehdytystä työntekijä saattaa luoda työnkuvastaan täysin todellisia odotuksia vastaamattoman. Ohjaamisen lähtökohtana on lähimmäiskeskeisyys, opiskelijan persoonallisuuden huomioiminen, nuoren työntekijän taidot, kiinnostuksen kohteet sekä tavoite vahvistaa eri tavoin nuoren työntekijän taitoja tehdä työtä. Opiskelijoiden ja nuorten työntekijöiden ohjaamiseen liitetyt kokemukset ovat pääosin myönteisiä, koska nuoret kyselevät aidosti työhön liittyvistä toimintatavoista ja voivat vielä oppia uutta.

Nuoren työntekijän ohjaamista voidaan toteuttaa kirjallisiin dokumentteihin tutustuttamalla, kertomalla sanallisesti työstä, mutta parhaiten käytännön tasolla työn tekemistä kokeilemalla kokeneemman työntekijän rinnalla. Työn tekemisen yhteydessä tapahtuu nuoren työntekijän ohjaamista. Nuoremman työntekijän ohjaamiseen menee enemmän aikaa kuin vanhemman, koska nuorelle työntekijälle täytyy opettaa myös työhön liittyvää sanatonta koodikieltä toisin kuin vanhemmalle.

Toisaalta nuoren työntekijän ohjaaminen ei ole helppoa, koska työ on niin persoonallista. Nuorelle työntekijälle ei voi antaa suoraa mallia siitä, kuinka työtä tulisi tehdä, koska papeilla on hyvin samankaltaisissa työtehtävissä hyvin erilaisia, persoonallisuuden painotuksiin liittyviä tapoja tehdä työtä. Joskus vanhemmat työntekijät saattavat olla urautuneita ja ajatella, että työtä pitäisi tehdä samoin kuin aiemmin. Se voi ahdistaa nuorta työntekijää. Nuoren työntekijän ei pitäisi ottaa liikaa paineita työn alussa työn kehittämisestä, vaikka tiettyjen työhön liittyvien kysymyksien itselleen selvittäminen onkin tärkeää.

Uuden työntekijän ei kannattaisi heti muuttaa työnkuvaansa uudessa työpaikassa tai vähätellä edeltävien työntekijöiden työpanosta. Seuraajalle ei anneta suoraan ohjeita siitä, kuinka työtä pitäisi tehdä, koska seuraaja kuulee työstä asiakkailta, voi kysyä työstä niin halutessaan ja nähdä myös muiden vastaavissa tehtävissä toimivien tapoja työskennellä. Hengellisessä työssä löytyy tehtävää, vaikka seuraaja toimisi täysin toisin kuin edeltäjä on tehnyt ja on myönteistä, jos seuraajan myötä työhön tulee jotakin uutta.

Hiljainen tieto koetaan merkityksellisenä pääomana papin työssä. Papin työssä hiljainen tieto on teoreettista, käytännön tason sekä tunnetason kokemuksia, oivalluksia ja intuitiota työstä sekä eletystä elämästä. Hiljainen tieto on kokemuksellisuutta, joka on siivilöitynyt alitajunnan tasolla merkityksiksi. Hiljaisen tiedon avulla kokemuksellisesti yksittäiset asiat ovat liitettävissä toistensa yhteyteen. Tieto on erityisesti sellaista tietoa, jota ei ole mahdollista oppia suoraan kirjallisuuden ja koulutuksen kautta. Hiljaista tietoa ei ole mahdollista analysoida suoraan toimintana ja työtapana.

Papin työssä työn tekeminen tapahtuu hiljaisen tiedon pohjalta. Kokeemukset ohjaavat tapaa tehdä työtä. Hiljainen tieto on asioiden yhdistelemiseen liittyvää, järkevää sekä käytännön opettamaa tapaa tehdä työtä, jota kokemusta saaneille työntekijöille avautuu vuosien myötä. Hiljainen tieto on muotoutunut yrityksen ja erehdyksen kautta. Sen avulla on mahdollista huomata, mitä työtä kannatta tehdä ja mitä ei.

Hiljainen tieto papin työssä on hiljaista tietoa ihmisistä ja ihmisten kohtaamisesta. Hiljaisessa tiedossa on kyse vuorovaikutuksesta ja tunnetasolla tapahtuvasta toiminnasta ei niinkään yksittäisestä tiedosta tai tekemisen tavasta. Hiljaiseen tietoon papin työssä liittyy ammatillisuus ja rooli, joka on oikeassa suhteessa työntekijän omaan persoonallisuuteen. Hiljainen tieto on papin työssä erityisen läsnä, koska pappi on työssään jatkuvasti tekemisissä ihmisyyteen liittyvien syvien tunteiden kanssa. Hiljainen tieto on elämänviisautta, jota on opittu elämällä. Elämän viisautta omaava henkilö ei joudu vaikeisiin tilanteisiin, koska osaa ennakoida ne ja ymmärtää välttää niitä. Hiljaista tietoa on, että tietää mitä ei kannata tehdä, mutta mitä on nuorempana tehnyt.

Papin työssä hiljainen tieto näkyy vasta viimeisinä työvuosia voimavarana tehdä työtä. Nuorena ei ollut hiljaista tietoa, eikä riittävästi rohkeutta kaikissa työhön liittyvissä tilanteissa. Papin työssä hiljainen tieto näkyy, kun joudutaan kohtaamaan erilaisia ihmisiä sielunhoitotilanteissa. Hiljainen tieto näkyy suhtautumisena toiseen ihmiseen, vaistonvaraisena virittäytymisenä tämän elämäntilanteisuuteen tasolle. Hiljaiseen tietoon liittyy, että asiakkaat voivat papin viran vuoksi tuntea turvallisuuden tunteita.

Hiljainen tieto tulee esille vuorovaikutustilanteissa niin asiakastilanteissa kuin työtovereiden kanssa kalenteriasioista puhuttaessa. Hiljainen tieto voidaan havaita tilanteessa, jossa asiakkaasta on havaittavissa jotakin sanattomalla tasolla tapahtuvaa muutosta. Erilaisissa tilanteissa tapahtuu jakamiseen liittyviä asioita, jossa sanoja ei juurikaan tarvita. Hiljaisen tiedon avulla on mahdollista aavistaa ja oivaltaa nopeasti, mikä on toisen ihmisen ongelma. Onko jokin asia oikein vai väärin. Hiljainen tieto on nopeaa tietoa, joka antaa vaikutelman asias-

ta ilman että henkilö pystyy tietoisesti määrittelemään, mistä on kysymys. Hiljainen tieto on peitettyä tietoa ja vaistoa, joka on ohjannut työssä oikeaan suuntaan. Hiljaista tietoa on, että osaa esittää olennaisia kysymyksiä toiselle ja toimia sielunhoitajana. Hiljainen tieto on sellaista tietoa, että työtehtävä tulee hoidettua rutiinilla, vaikka se edellyttää yhä perehtymistä ja valmistautumista.

Kirjojen opettamat asiat eivät toimi aina käytännössä. Myöskään kaikkia ihmisiä ei ole mahdollista miellyttää kohtaamisen tasolla. Sukupuolten tai erikäisten ihmisten välillä voidaan havaita eroja hiljaisen tiedon ilmentymiseen liittyen. Hiljaisen tiedon näkökulmasta on hyvä, jos työpaikalla on taustoiltaan erilaisia ihmisiä.

Tiedon siirtäminen papin työssä on mahdollista seitsemän papin mielestä. Parhaiten se voi toteutua työn tekemisen kautta yhdessä, mutta myös keskustelemalla työstä. Työpaikoilla pitäisi enemmän hyödyntää ikääntyneiden työntekijöiden ammattitaitoa, jos he vain suostuvat siihen. Elämäkokemuksen kautta hankittu tieto on tärkeää ja sellaista, jota pitäisi voida siirtää. Esimerkiksi nuorten pappien ennakkokäsityksiin ja opillisiin harhakäsityksiin on mahdollista vaikuttaa

Työkokemuksen siirtäminen ei ole täysin mahdollista kahden papin mielestä, koska jokaisen täytyy oppia tekemään työtä oman itsensä kautta. Henkilön tausta vaikuttaa siihen, kuinka hän kokee työnsä. Hengellinen työ on kuin taiteilijan työtä, jossa taideteos eli työnkuva täytyy muokata itse. Työkokemus on jokaisen henkilökohtainen ja persoonallinen kokemus. Yksittäisiä tietoja työhön liittyen on mahdollista siirtää, mutta ei työhön liittyviä kokemuksellisesti sisäistettyjä toimintatapoja.

Tiedon siirtämisellä on merkitystä papin työssä, koska tieto työstä tekee työn tekemisestä mielekkäämpää. Tiedon siirtämisen myötä työhön liittyvillä positiivisilla asioilla ja perinteillä on mahdollista siirtyä. Tiedon siirtämisen kautta voidaan pohtia, kuinka johonkin työhön liittyvään päämäärään ollaan pyrkimässä. On olemassa sellaisia pysyviä tietoja ja taitoja, joita työntekijä tarvitsee huolimatta ajan muuttumisesta. Tiedon siirtämisen avulla työpaikalla säilyy työpaikan sanaton työnäky ja peruslinja tehdä työtä. Se auttaa näkemään realistisesti tulevaisuuteen. Tiedon siirtämisellä on merkitystä siksi, että työ saisi osakseen ansaitsemansa huomion niin esimiehiltä kuin asiakkailtakin. Tiedon siirtämisen kautta voidaan vaikuttaa työhön suhtautumiseen liittyviin asenteisiin. Tiedon siirtämisen kautta myös työntekijöiden jakaminen työn sisältöön liittyen voi toteutua ja kehittää työtä.

Tiedon siirtämisen myötä säästetään paljon aikaa, kun uuden työntekijän ei tarvitse opetella kaikkea työhön liittyvää kantapään kautta. Taustojen tunteminen työstä auttaa kehittämään työtä eteenpäin. Tiedon siirtämisen myötä uuden työntekijän ei tarvitse tehdä työssään samoja virheitä kuin edellinen työntekijä on tehnyt. Nuori työntekijä saa tiedon siirtämisen myötä tukea omaan työhönsä ja jakamisen kokemuksiä toisten työtovereiden kanssa. Tiedon siirtämisen ei tarvitse tarkoittaa, että työn tekeminen työpaikalla säilyisi sellaisena kuin se on aikaisemminkin ollut. Sellainen viesti voi tappaa nuoren työntekijän innon tehdä työtä.



On tärkeää, että lähtevä työntekijä löytää sen tietotaidon, joka hänellä on johonkin tilanteeseen annettavana ja joka sopii toimintamalliksi kyseiseen tilanteeseen. Kun tieto on yhä ajankohtaista, silloin sen välittäminen on yhä tärkeää. Lähtevälle työntekijälle tiedon siirtäminen on eräänlaista surutyön tekemistä.

Toisaalta taas jokainen tekee työtä persoonallisesti, luovasti ja omaperäisesti ja siksi sama malli työssä ei voi jatkua täysin. Työlle täytyy olla viitekehys, mutta jokaiselle pitäisi mahdollistaa tehdä työtä myös omalla persoonallaan. Tiedon siirtäminen on henkisesti merkityksellistä. Voi kokea olleensa tarpeellinen, koska tietoa tehdystä työstä halutaan. On valitettavaa, että lähtevä työntekijä ei kuitenkaan useimmiten saa tietää tietojensa olevan tarpeellisia.

Työkokemuksien siirtämistä voitaisiin toteuttaa siten, että työstä pois lähtenyt kertoisi työelämässä oleville omista kokemuksistaan työhön liittyen ja erityisesti työssä tekemistään virheistä. Omia työhön liittyviä pettymyksiä ei pitäisi siirtää. Työkokemuksen siirtämisessä tärkeää on työstä keskusteleminen. Vanhempi ja nuorempi työntekijä voisivat yhdessä pohtia, mikä työssä on keskeistä ja mikä ei. Ihanteellisinta tiedon siirtämisen näkökulmasta olisi, että vanhempi ja nuorempi työntekijä voisivat tehdä työtä vähän aikaa yhdessä. Mallista oppiminen on papin työssä keskiössä. Nuori työntekijä voisi saada työhön virikkeitä parityöskentelyn myötä ja päättää, millä tavalla hän haluaa jatkaa työtä ja millä tavalla ei. Tietoa olisi mahdollista siirtää myös kirjallisten dokumenttien kautta. Myös pappien keskinäisissä kokouksissa ja eri verkostoissa tapahtuvissa palavereissa tiedon siirtämistä on mahdollista toteuttaa. Työpaikan henkilösuhteisiin liittyviä omia näkemyksiä ei pitäisi siirtää. Olisi tärkeää, että kirkon mentorijärjestelmää kehitettäisiin entisestään. Tiedon siirtäminen ei voi tapahtua onnistuneesti lyhyessä ajassa.

Kirkon työssä on ollut tavallista, että työntekijä luo itse työhön liittyvän työnkuvansa. Tästä johtuu se, että työhön liittyvää tiedon siirtämistä ei ollut tapahtunut. Kirkon työ oli nähty hyvin persoonallisena työnä. Siksi työnkuva oli muuttunut työntekijävaihdoksien myötä.

Tiedon siirtämiseen vaikuttaa eniten tiedon vastaanottaja. Tietoa ei ole mahdollista siirtää, jos tiedon vastaanottaja ei ole halukas vastaanottamaan tietoa. Toiset ihmiset eivät halua tai pysty vastaanottamaan tai tarvitse tiedon siirtoa itselleen. Myös tiedon siirtäjällä voi olla haluttomuutta tai taitamattomuutta siirtää tietoa. Tiedon siirtämiseen vaikuttaa siis vuorovaikutuksellinen taso erityisesti silloin, kun puhutaan työtovereiden välisestä tiedonsiirrosta työyhteisössä.

Hiljaisen tiedon siirtämiselle ei ole annettu mahdollisuuksia parhaalla mahdollisella tavalla kirkon organisaatiossa. Tiedon siirtämiselle ei ole annettu tilaa ja mahdollisuuksia. Työn maallistuminen ja työn huono palkkaus vaikuttavat osaltaan siihen, että jotakin sanatonta ja arvokasta työn sisältöön liittyen voi olla katoamassa.

## 10 POHDINTA

### 10.1 Diakoniatyöntekijöiden ja pappien kokemus hiljaisesta tiedosta

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, kuinka hiljainen tieto ilmenee hengellisessä työssä ja onko siinä eroja diakoniatyöntekijöiden ja pappien välillä. Tavoitteena oli myös tarkastella onko hiljainen tieto siirrettävissä, mitä merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisellä on, ja mitkä tekijät vaikuttavat hiljaisen tiedon siirtämiseen edellä mainittujen ammattiryhmien työssä.

Yksilökohtaisten merkitysverkostojen valossa voidaan todeta, että diakoniatyöntekijät ja papit kokivat hiljaisen tiedon ilmenemisen, siirtämisen ja siirtämisen merkityksen hyvin eri tavoin. Käsitteen kokemukselliseen hahmottamiseen oli yhteydessä tutkittavien tausta. Käsitettä jo aiemmin pohtineet haastateltavat kuvasivat hiljaisen tiedon ilmiötä tutumpana ja syvällisemmin verrattuna haastateltaviin, joille käsite ei ollut entuudestaan tuttu. Työn kuvaukseen liittyen hiljainen tieto ilmeni eri tavoin ammattiryhmien haastatteluaineistoissa, tuoden kuitenkin jokseenkin kattavan kuvan molempien työalojen ytimestä. Diakoniatyöntekijöiden työn kuvaan tiiviimmin organisaation tasolta sidottu opiskelijoiden ohjaus heijastui myös hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyviin kokemuksiin verrattaessa pappien kuvauksiin hiljaisen tiedon siirtämisestä. Diakoniatyöntekijöiden osalta olikin huomattavissa, että hiljaisen tiedon siirtämiseen työssä oli olemassa korostuneemmin jo valmis toimiva malli. Sukupuolten välillä haastatteluaineistoissa ei ollut juurikaan havaittavissa eroja. Sekä naiset että miehet tuottivat sanallista kokemuksellista kuvausta niin laajasti kuin suppeamminkin. Yksilökohtaisten merkitysverkostojen osalta voidaan korostaa yksittäisten kuvausten laajuuden tärkeyttä hiljaisen tiedon ilmenemisen näkökulmasta. Yksilökohtaiset merkitysverkostot ovat itsessään tutkimuksen kannalta keskeinen tulos; niiden myötä hengelliseen työhön liittyvä hiljainen tieto tulee esille jokaisen tutkittavan kokemana. Tutkimustulosten ytimen voidaan kuitenkin katsoa kulminoituvan yleisen merkitysverkoston analyysin tuloksissa. Siksi olenkin etsinyt vastauksia tutkimuksen keskeisiin tavoitteisiin pääasiassa yleisen merkitysverkoston kokonaisuudesta.

Kuvaus diakoniatyöstä vastaa pitkälti tutkimuskirjallisuudessa esitettyä kuvausta. Diakoniatyöntekijöiden työnkuva on muuttunut läpi historian, ja työnkuvan muotoutuminen ympäristön tarpeita vastaavaksi näkyy myös tämän tutkimusaineiston kuvauksessa. Pappien työn kuvaus nousee syvällisemmin esille tutkimusaineistosta kuin aiemmasta kirjallisuudesta. Pappien työhön liittyen ei ole juuri löydettävissä varsinaista konkreettisen arjen työn kuvausta tutkimuskirjallisuudesta. Pappien ja diakoniatyöntekijöiden työtä tarkastellaan erillisinä suhteissa hiljaiseen tietoon huolimatta työaloja yhdistävästä hengellisen työn kontekstista. Pappien ja diakoniatyöntekijöiden työt eroavat selkeästi toisistaan niin työpaikalla olevan aseman, työhön liittyvän koulutuksen, kuin työtehtävienkin suhteen.

Sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden kuvauksissa hiljaisesta tiedosta, havaitaan jonkin verran yhteneväisyyksiä tutkimuskirjallisuudessa kuvattuun hiljaisen tiedon käsitteeseen ja ilmiöön. Hiljaisesta tiedosta ei löydy täsmällistä määritelmää, kun tarkastellaan käsitettä diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä tässä tutkimuksessa. Käsite on molempiin ammatinkuviin liittyen kuvattu monimuotoisena ja -tasoisena ilmiönä. Hiljaisesta tiedosta ei ole pystytty antamaan kaiken kattavaa määritelmää myöskään aiemmissä tutkimuksissa, mutta sen monitahoisuus on vahvistettu laajemmaltikin (Toom, 2008a).

### 10.1.1 Kuinka hiljainen tieto ilmenee diakoniatyöntekijöiden työssä?

Diakoniatyön perimmäiseen olemukseen liittyi hyvin olennaisena osana hiljainen tieto. Työssä oli keskeistä, kuinka työntekijä kohtaa ihmisen. Hiljaista tietoa diakoniatyössä oli se, kuinka auttajan täytyy työssään tietää, miten auttaa erilaisia ihmisiä erilaisissa elämäntilanteissa mahdollisimman optimaalisella tavalla. Diakoniatyössä hiljainen tieto liittyi asiakkaiden kohtaamisessa aistimiseen, intuitioon ja kykyyn olla empaattinen. Hiljainen tieto perustuukin henkilön subjektiiviseen kokemuksellisuuteen ja on vahvasti kontekstiinsa sekä toimintaan sitoutunutta (Polanyi, 1962, 1966).

Diakoniatyön olemukseen liittyi työntekijöiden hiljainen tieto siitä, että toisen ihmisen elämän kokemuksesta oli mahdollista ymmärtää vain aavistamisen tasolla. Diakoniatyössä hiljainen tieto lisäsi kuitenkin työntekijän ymmärrystä asiakasta kohtaan. Diakoniatyössä hiljaisen tiedon olemukseen voitiin katsoa liittyvän läheisesti intuition käsite ja intuitiiviseen päätöksenteon ulottuvuus. Myös hoitoalalla intuitioon liittyvä ajatusprosessi tuottaa oleellista tietoa potilaasta sekä auttaa rakentamaan hoidollisesti merkityksellistä käsitystä olennaisesta. Intuitioon liittyen hoitajien on mahdollista todeta juuri sellaisia vihjeitä ja havaintoja, jotka ovat keskeisiä potilaan hyvinvoinnille (Nurminen, 2008).

Hiljainen tieto ilmeni diakoniatyössä vaistona havaita toisen ihmisen käyttäytymisestä tai suhtautumisesta sellaista, jota toinen ihminen ei halua näyttää. Diakoniatyön hiljainen tieto oli käsityksen muotoutumista toisesta ihmisestä puheessa, kasvojen ilmeissä ja tavassa kohdata, esimerkiksi sielunhoidollisissa keskusteluissa. Polanyin (1966) esimerkki tuttujen kasvojen tunnistamisesta ihmisjoukon keskeltä kuvaa myös diakoniatyöntekijöiden kykyä arvioida ihmisten ilmeitä ja eleitä hiljaisen tiedon avulla. Hiljainen tieto liittyy hahmopsy-

kologisesti yksilön omakohtaisesti tuottamiin malleihin, joiden varassa hän tekee päätelmiä ympäristöstä.

Diakoniatyöntekijöiden hiljainen tieto ilmeni sen ennakoimisena, kuinka asiakasta pitäisi milloinkin kohdella. Myös sosiaalityöntekijä aistii työssään usein asiakkaan kokonaistilanteen ja tarpeet sekä ajoittaa omaa sanallista toimintaansa tämän hiljaisen tiedon pohjalta (Yliruka, 2000). Nurmisen (2000b) mukaan myös hoitotyössä ilmenevässä hiljaisessa tiedossa on kysymys taidosta havaita ja tulkita monivivahteisia, ei-sanallisia merkkejä ihmisten käyttäytymisestä tai oman sosiaalisen yhteisön sisäisiä käytäntöjä. Kokeneilla hoitoalan ihmisillä onkin havaittu olevan kyky aavistaa, kun jokin asia ei ole siten, miltä se näyttää olevan (Welsh & Lyons, 2001).

Diakoniatyön hiljaista tietoa oli antaa asiakkaalle tilaa. Hiljaisen tiedon ilmenemiseen vaikutti se, oliko työntekijä auttamistilanteessa läsnä, kokiko hän asian itselleen tärkeänä ja kuinka hän tärkeiden ilmaisi. Työntekijät kokivat, että myös asiakkailla oli kokemusta heidän hiljaisesta tiedostaan. Työntekijän hiljainen tieto ilmeni asiakkaille työntekijöiden mielestä helppoutena tulla keskustelemaan vaikeista asioista sekä siinä, että asiakkaat oppivat tuntemaan työntekijänsä tapaa työskennellä. Työntekijät kokivat, että heidän hiljainen tietonsa näkyi asiakkaille kokemuksena tasa-arvoisuudesta tai yhteistyöverkostojen hyödyntämisessä. Aikaisemmissa tutkimuksissa ei ole tarkasteltu asiakkaiden tai muiden ihmisten hiljaisen tiedon kokemuksellisuutta suhteessa työntekijän taitoon käyttää hiljaista tietoaan. Siksi tämän näkökulman ilmentyminen diakoniatyöntekijöiden kokemana on mielenkiintoinen.

Diakoniatyössä hiljaisen tiedon ilmentymiseen liittyi nöyrä asenne ja sisäinen kutsumus. Työn hiljaiseen tietoon kuului myös se, että siitä ei palkita, eikä sen kautta tule julkisuutta. Polanyin (1962, 1966) mukaan tietäminen itsessään ei ole sattumanvaraista, vaan tapahtuu aina vastuullisesti ja aktiivisena toimintana, jolle haetaan yleistä hyväksyntää. Hiljainen tieto ei ole pelkästään yksilön hiljaista tietoa, vaan se on myös sosiaalista, yhteisön hiljaista tietoa. Hiljainen tieto diakoniatyössä ilmenikin arkeen liittyvänä työnilona ja asenteena, jonka muut voivat huomata, mutta jota ei itse aina välttämättä huomaa. Imelin (2003) mukaan hiljainen tieto on tietoa, jota työntekijä käyttää, mutta ei puhu siitä. Siksi sen ilmentyminen toisille vuorovaikutussuhteissa voi olla joskus ilmeisempää kuin työntekijälle itselleen. Myös Paloniemi (2008) korostaa hiljaisen tiedon tulevan esille lopulta vasta käytännön työsuorituksissa. Vaikka kokemuksen karttuminen edesauttaa hiljaisen tiedon karttumista, ei hiljainen tieto tule näkyviin kokemusten määrän kautta.

Diakoniatyön hiljaiseen tietoon liittyi teoreettisen tietämyksen ja konkreettisten käytännön auttamistilanteiden yhdistelemistä. Polanyin (1962, 1966) mukaan hiljainen tieto sijaitsee lähitietoisuudessa, mutta se ilmenee ainoastaan keskitetyn tietoisuuden sisältämän kohteen kautta. Hiljaisessa tietämisessä tietämisen kohde itsessään aktivoi yksilössä tapahtuvan tietämisen prosessin. Hiljainen tieto diakoniatyössä ilmeni tiedon vastaanottamisen ja siirtämisen taitona. Hiljainen tiedon avulla diakoniatyöntekijöiden oli helpompi hallita työnsä kokonaisuutta ja päästä vaikeissa työtilanteissa eteenpäin. Hiljainen tieto onkin

tärkeä keino omaksua, selviytyä ja tehdä valintoja todellisessa maailmassa. Se on tietoa, joka reflektoi käytännöllistä kyvykkyyttä oppia kokemuksesta. Hiljainen tieto on olennaista onnistuneen ymmärtämisen kannalta monissa eri tilanteissa (Kuronen ym., 2007; Sternberg & Hedlund, 2002; Sveiby, 1999; Wagner, 1985).

Diakoniatyön hiljainen tieto oli kokemuksen kautta tullutta tietoa ihmisistä, joka syntyi yritysten ja erehdysten myötä lähimmäistä palveltaessa. Hiljainen tieto oli pääasiallisesti koulutuksen, työn ja elämäkokemuksen kautta tullutta tietoa ja näin ollen myös ikääntyneen työntekijän tärkeää tietoa. Hiljainen tieto onkin liitetty yksilön persoonakohtaiseen kokemuksellisuuteen (Polanyi, 1962, 1966). Näin voi olla myös luontevaa tarkastella työhön liittyvän hiljaisen tiedon kehittymistä ja lisääntymistä kokemuksen karttumisen myötä. Myös Paloniemi (2004, 2008) on saanut vastaavia tuloksia tutkiessaan ikääntyneiden rakennusmiesten ja hoitoalan henkilöiden hiljaista tietoa työhyvinvointia koskevassa tutkimuksessaan. Nurminen (2008) havaitsi tutkimuksessaan hoitajien luottamuksen omaan intuitioonsa syventyvän työkokemuksen myötä. Kokemustiedon voidaan nähdä kehittyvän diakoniatyössä hoitotyön tavoin osana hiljaista tietoa ammatillisessa osaamisessa sekä elämäkokemuksessa (Nurminen, 2000b). Hoitotyön kontekstiin sijoittuvaa hiljaista tietoa voidaan kuvata yhtäältä yleisellä tasolla ajalliseksi, kulttuuriseksi ja sosiaalisiksi kehitysprosessiksi sekä äänettömäksi osaamiseksi (Nurminen, 2008). Myös Moilasen (2008) mukaan hiljainen tieto karttuu usein iän myötä, mutta vain silloin, jos ihminen osaa ja huomaa ottaa opikseen erilaisista tilanteista ja kokemuksista.

Hiljainen tieto ei välttämättä ole yhteydessä ikään, vaikka kokemuksen ja hiljaisen tiedon yhdistäminen nostaakin esille aikaperspektiivin ja ikänäkökulman (Moilanen, 2008). Diakoniatyöntekijöiden joistakin haastatteluista nousee esille Vaaktion (2004) tutkimuksen linjoja noudattava näkemys, että hiljainen tietäminen ei välttämättä ole riippuvainen henkilön iästä, vaan pikemminkin kyvystä olla empaattinen. Hiljaisen tiedon voidaan näin katsoa olevan yhä korostuneemmin yksilöön liittyvä ominaisuus, eikä ikääntymisen mukanaan tuoma automaattinen seuraus.

Käytännön hoitotyölle on ominaista epävarmuus, ainutlaatuisuus, ennalta arvaamattomuus sekä ristiriitaisuus. Hoitotyössä on myös aina tilanteita, joissa ei ole täsmällisyyttä ja varmuutta asioista. Siksi hoitotyö edellyttää taitoa havaita monimutkaisista, usein vähän tietoinesta sisältävistä hoidollisista tilanteista olennaisen (Nurminen, 2008). Myös sosiaalityöntekijät tekevät työtä hyvin monenlaisen tiedon varassa. Vaikka suuri osa tiedosta tulee koulutuksen kautta, työhön liittyvät kuitenkin samalla sosiaalityöntekijän arvostukset, henkilökohtainen työhistoria, omat kokemukset, sekä työntekijän tapa hahmottaa sosiaalityöhön liittyviä ydinsisältöjä (Yliruka, 2000). Sekä hoitotyössä että sosiaalityössä on yhteisiä tekijöitä diakoniatyön kanssa. Molempien työalojen hiljaisen tiedon ilmenemisessä voidaan havaita samankaltaisuutta kuin diakoniatyössä havaittiin.

### 10.1.2 Voiko hiljaista tietoa siirtää diakoniatyöntekijöiden työssä?

Kolmen tutkimukseen osallistuneen diakoniatyöntekijän mukaan oli epävarmaa, onko hiljainen tieto siirrettävissä. Seitsemän diakoniatyöntekijän mielestä hiljaisen tiedon siirtäminen oli mahdollista. Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan hiljainen tieto voidaankin nähdä vain toistaiseksi artikuloimattomana tietona, joka on mahdollista kuitenkin muuttaa eksplisiittiseen muotoon. Kahden vastaajan mielestä tiedon siirtäminen ei ollut mahdollista, koska jokaisella on oma persoonallisuus, tausta ja tapa työskennellä. Diakoniatyössä työn kokeminen oli henkilökohtaista, ja jokainen työntekijä koki työn persoonallisella tavallaan. Persoonakohtaisesti kokemuksellista hiljaista tietoa ei ole myöskään Polanyin (1962) mielestä mahdollista koskaan täysin muuttaa käsitteelliseen ja tiedostettavaan muotoon. Schultze ja Stabell (2004) ovat osoittaneet tutkimuksessaan hiljaiseen tietoon vaikuttamisen mahdottomaksi sen sanattoman luonteen vuoksi. Myös Akbarin (2003) mukaan on mahdotonta selittää muodonmuutostapahtumaa, jossa uusi tieto syntyy.

Diakoniatyö on yksin tehtävää työtä ja siksi siihen liittyvää hiljaista tietoa oli toisinaan vaikea jakaa kollegoille. Myös Polanyin (1962) mukaan hiljainen tieto liittyy enemmän toimintaan. Hiljainen tieto ei ilmene pysyvänä olotilana ja näin ollen sen siirtäminen etenkin työtä yksin tehtäessä voi olla hankalaa, ellei mahdotonta. Hiljaisen tiedon siirtämistä vaikeutti myös se, että ammattiryhmän sisällä työskenteli eri koulutustaustan omaavia diakonisoja ja diakoneja, joiden suuntautuminen työhön vaihteli juuri koulutuksellisesta taustasta riippuen. Näin myös koulutuksen myötä muotoutunut kokemus työstä saattaa vaikuttaa hiljaisen tiedon siirtämiseen kielteisesti vuorovaikutuksen tasolla.

Diakoniatyössä tiedon siirtämistä tapahtui puhumalla työhön liittyvistä kokemuksista tai havainnoimalla sivusta jotakin työtilannetta. Käytännön tasolla tapahtuva kommunikointi on avaintekijä myös useiden tutkimusten mukaan hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyvässä prosessissa (mm. Heikkinen & Huttunen, 2008; Juuti, 2008; Moilanen, 2008; Paloniemi, 2008; Sandars & Heller, 2004). Tarinoiden kautta tietoa työstä on mahdollista analysoida vuorovaikutteisesti (Lubit, 2001). Kokenut ja kokematon työntekijä voivat yhdessä vierailta työpaikkaan liittyvissä eri paikoissa saadaksesen esille työhön havainnollista tietoa. Myös erilaisissa tiimityöskentelyn tilanteissa on mahdollista havainnoida, miten muut tiimin jäsenet käsitteellistävät asioita, lähestyvät ongelmia ja tuottavat sekä arvioivat ratkaisuja (Kuronen ym., 2007).

Tiedon siirtämistä diakoniatyössä kuvattiin mallioppimisena tai työnohjauksen kaltaisena, työparityöskentelyn muodossa tapahtuvana toimintana. Hiljainen tieto oli kokemuksen välittymistä nuoremmalle työntekijälle vanhemman työntekijän persoonallisuuden kautta. Paloniemen (2008) tutkimuksesta löytyy vastaavia tuloksia. Työssä oppiminen tapahtuu työn tekemisen yhteydessä, vuorovaikutustilanteissa, koulutuksessa, tarkkailujen ja virheiden kautta sekä työkokemuksista arvioimalla ongelmanratkaisutilanteissa. Työssä oppiminen näyttäytyy ennen kaikkea vuorovaikutuksellisenä prosessina, joka tapahtuu tilannekohtaisesti muuttuvan työn lomassa ja jossa keskeistä on aiemman työkokemuksen merkitys.

Vastaajista oli tärkeää, että konkreettisen työn tekemisen ja näkemisen lisäksi diakoniatyöhön liittyvässä tiedon siirtämisen tilanteessa käytiin samalla jatkuvaa dialogia työtilanteiden ilmentymistä. Dialogisuuden merkitystä korostavat myös mm. Juuti (2008) sekä Heikkinen ja Huttunen (2008). Myös Patonin (2005) mukaan toiminnallisessa kontekstissa ei ole riittävää, että tietoa pelkästään selitetään, vaan tarpeellista on myös mahdollisuuden antaminen yksilöille reflektoida tilanteita, joita he joutuvat työssään käymään läpi. Pelkällä kokemuksella ei ole merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisessä, vaan henkilön täytyy pystyä prosessoimaan omia uskomuksiaan ja tuntemuksiaan. Reflektion merkitys on nähty useissa tutkimuksissa olevan erityisessä avainasemassa hiljaisen tiedon siirtämisessä (mm. Powell, 2005; Schön, 1983, 1987; Yliruka, 2000). Parhaiten diakoniatyöntekijöiden mielestä tiedon siirtäminen voisi toteutua, jos lähtevä työntekijä ja uusi työntekijä työskentelisivät jonkin aikaa työssä samanaikaisesti työpareina. Collis ja Winnips (2002) korostavatkin tekemällä oppimisen merkityksellisyyttä tiedon siirtämisen prosessissa.

Työpaikan kulttuuriin liittyvät tavat toimia ovat havaittavissa ja sisäisesti opittavissa vain varsinaisen toiminnan kautta (Durrance, 1999). Diakoniatyössä hiljaisen tiedon siirtämisessä täytyy huomioida se, mitä siirretään. Uudelle työntekijälle ei pidä siirtää tietoa työpaikan henkilösuhteista tai etenkin niihin liittyvistä ristiriidoista. Myös aiemmissa tutkimuksissa on tullut esille, että on olemassa negatiivista hiljaista tietoa, jota ei haluta siirtää edelleen. Aikaisemmissa tutkimuksissa negatiivista hiljaista tietoa ovat olleet huonot toimintatavat sekä negatiiviset asenteet työyhteisössä (mm. Paloniemi, 2008).

Kirjallisen työmateriaalin, kuten toimintasuunnitelmien, toimintakertomusten, tilastojen, talousarvioiden, asiakasohjelmien tai päiväkirjan kirjoittamisen kautta oli mahdollista siirtää diakoniatyöhön liittyvää hiljaista tietoa. Polanyin (1962) mukaan hiljainen tieto on suurimmalta osin tiedostamatonta ja tiiviisti sidoksissa eksplisiittiseen tietoon. Näin ollen hiljaista tietoa ei ole mahdollista koskaan täysin muuttaa käsitteelliseen ja tiedostettavaan muotoon. Myös diakoniatyöntekijöiden mukaan hiljainen tieto siirtyi eksplisiittisen tiedon ohella kirjallisten materiaalien muodossa.

Hiljaisen tiedon säilyttäminen on sellaisten rakenteiden ja rutiinien luomista, jotka edistävät sen muodostumista organisaatiossa (Kuronen ym., 2007). Rutiineihin ja käytänteisiin liittyvä hiljainen tieto tulisi siis kirjata. Tiedon kirjaamisen tehokas käyttäminen voi välittää arvokkaita oivalluksia yksilön käytännöllisiin kykyihin liittyen myös muille työyhteisön toimijoille, kuten myös mahdollisille tuleville työntekijäpolville (Sternberg & Hedlund, 2002). Diakoniatyöntekijöiden mukaan kirjallinen kuvaus työstä ei kuitenkaan yksin riittänyt tiedonsiirtämisprosessissa. Perusteellinen tutustuminen työkenttään monipuolisesti eri toiminnot ja yhteistyöverkostot huomioiden oli tärkeää.

Joidenkin vastaajien mukaan hiljaista tietoa diakoniatyöstä voitiin siirtää tuomalla diakoniatyö esille median kautta esimerkiksi lehtijuttujen muodossa. Työn esille tuomisen kautta ajatellaan lisättävän koko seurakuntaympäristön, mutta toisaalta myös työpaikan yhteisöllistä hiljaista tietoa diakoniatyön olemuksesta. Diakoniatyöhön itseensä liittyi vastaajien mukaan jotakin sanatomia

ja vaikeasti määriteltävää. Siksi hiljaisen tiedon siirtämisessä voidaan ajatella olevan tärkeää työn esille tuominen.

### **10.1.3 Hiljaisen tiedon siirtäminen, sen merkitys ja siihen vaikuttavat tekijät diakoniatyöntekijöiden työssä**

Diakoniatyöntekijöiden mukaan tiedon siirtämisessä oli tärkeää lähteä liikkeelle perusasioista. Fyysisten työtilojen esittely, toimintakertomuksiin perehtymisen mahdollistaminen, sekä yksinkertaisesti työpaikan pelisääntöjen kertaaminen toimivat lähtökohtina hiljaisen tiedon siirtämisen prosessissa. Diakoniatyössä hiljaista tietoa oli mahdollista siirtää parhaiten silloin, kun perehdytettävä kulki esimerkiksi työharjoittelussa ohjaajan mukana työtilanteesta toiseen, osana työyhteisöä. Diakoniatyöntekijöiden mielestä tiedon siirtämisessä oli tärkeää, että erityisesti työhön perehtyvällä nuorella työntekijällä oli mahdollisuus saada erilaisia malleja työn tekemisestä eri työntekijöiden kautta. Oppipoikasysteemi on nähty tutkimuksissa laajemmaltikin toimivana kanavana hiljaisen tiedon siirtämisessä (mm. Alic, 1997; Wolek, 1999). Oppipoikasysteemissä noviisit ottavat mallia ja katsovat, kuinka ekspertit tekevät työtä osana työyhteisöä ja tämän jälkeen käyttävät samaa prosessointia omassa työssään. Oppipoikasysteemiin kuuluu usein se, että kokenut ja kokematon työntekijä keskustelevat ja reflektioivat yhdessä suorittamaansa tehtävää ja siihen liittyviä tapahtumia (Alic, 1997).

Diakoniatyöntekijöiden mukaan hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyi työn rajaamisen merkitys. Heidän mukaansa oli tärkeää pyrkiä välittämään tietoa myös siitä, kuinka tärkeää olisi pohtia omaa työhyvinvointiaan. Myös Paloniemen (2008) tutkimuksessa oma kunto ja hyvinvointi vaikuttivat vastaajien mukaan työn kehittämiseen hiljaisen tiedon siirtämisen näkökulmasta. Työhyvinvoinnilla voidaan katsoa olevan kokonaisvaltaisesti merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisessä diakoniatyöntekijöiden työssä. Tämä näkyy myös yksilökohtaisten merkitysverkostojen aineistossa eläkkeelle jäämisen koetun merkityksen ja hiljaisen tiedon siirtämisen halukkuuden välisessä yhteydessä.

Eläkkeelle jäämisen yhteydessä omalle seuraajalle tiedon siirtäminen koettiin vastaajien keskuudessa haasteena. Seuraajalle haluttiin siirtää tietoa työhön liittyvistä asioista ja toimintamalleista. Toisaalta kuitenkin omaa tietämystä työstä ei haluttu tyrkyttää. Seuraajalle haluttiin antaa mahdollisuus työskennellä myös toisin. Toisaalta uudelta työntekijältä toivottiin, ettei tämä tekisi varsinkaan työuransa alussa liikaa muutoksia työssä. Diakoniatyöntekijät ajattelivat, että tiedon siirtämisen jälkeen uusi työntekijä voi päättää, kuinka hän saamansa tiedon pohjalta haluaa jatkaa työskentelyä työssään. Työntekijän oman henkilökohtaisen asenteen merkitys korostuu myös näiltä osin hiljaisen tiedon siirtämisen prosessissa diakoniatyöntekijöiden työssä.

Diakoniatyöntekijät kokivat erityisenä vaikeutena tiedon siirtämisessä tiedon vastaanottajan asenteet. Myös Moilanen (2008) on pohtinut ikäänntyviin asiantuntijoihin toisinaan liitettäviä negatiivisia ennakkokäsityksiä, jotka voivat pahimmillaan estää heidän tietonsa tunnistamista sekä siirtämistä sukupolvelta toiselle. Kokeneille ja taitaville asiantuntijoille on usein ominaista syvälinen



tietäminen ja käytännöllinen taitaminen, sekä sujuva selviytyminen työtehtävistä. Kokeneen asiantuntijan toiminnassa voi olla viisauteen rinnastettavia ominaisuuksia, sikäli kuin hän kykenee oppimaan kokemuksistaan ja kartuttamaan taitopääomaansa. Tämä ikääntyneiden ominaisuus pitäisi siirtää nuorempien haltuun huolimatta siitä, että hiljaiseen tiedon siirtämiseen vaikuttaa tilannesidonaisuus ja hiljaiseen tietoon liitetty itsestään selvyys. Moilasan mielestä ikääntyviin kohdistetaan paljon negatiivisia käsityksiä, jotka estävät sekä hiljaisen tiedon tunnistamista että tehokasta siirtämistä.

Hiljaisen tiedon siirtämiseen diakoniatyössä vaikuttaa siis kokonaisuutta tarkasteltaessa korostuneimmin tiedon vastaanottajan ja tiedon antajan välinen vuorovaikutus. Tiedon siirtäjän ja tiedon vastaanottajan persoonallisten piirteiden sekä valmiuksien katsottiin vaikuttavan hiljaisen tiedon siirtämiseen. Vastaajien mukaan työntekijä voi tiedon antajana toimia väärin tai hän ei osaa siirtää tietoa siten kuin toivoisi. Keskeisintä vastaajien mielestä kuitenkin oli se, oliko tiedon vastaanottajalla halua tai kapasiteettia tiedon vastaanottamiseen. Hiljaisen tiedon siirtäminen koettiin turhana ja mahdottomana, jos tietoa ei haluttu ottaa vastaan. Osterlohin ja Freyn (2000) mielestä motivaation tasolla on merkitystä tiedon siirtämisen prosessin onnistumisessa. Anandin ym. (1998) mukaan hiljaisen tiedon siirtämisessä tarvitaan myös intuitiivisia kykyjä teknisesti taitavan tiedon siirtämisen lisäksi.

Tiukentuneet vaitiolovelvollisuuteen liittyvät säädökset vaikuttivat kielteisesti diakoniatyöntekijöiden tiedon siirtämiseen yhteistyöverkostoissa ja asiakkaan auttamista ajatellen. Diakoniatyöntekijöiden mukaan tiedon siirtämiseen työyhteisössä vaikutti myönteisesti työtovereiden keskinäinen toimiva vuorovaikutus. Vastaavuutta tähän löytyy myös useista tutkimuksista (mm. Droege ja Hoobler, 2003; Moilanen, 2008; Paloniemi, 2008). Hiljaisen tiedon ja osaamisen jakamisen edellytyksenä on korostunut avoimuus, hyvä sosiaalinen ilmapiiri ja vuorovaikutus työpaikalla (Paloniemi, 2008). Yhdessä tekemisen ulottuvuuden on nähty vaikuttavan tiedon jakamiseen liittyvässä prosessissa (Zambarloukos & Constantelou, 2002). Aiemmissä tutkimuksissa on havaittu ihmisten kääntyvän mieluummin toisten ihmisten kuin dokumentaarisen informaation puoleen saadakseen tietoa työstä (mm. Levin & Cross, 2004). Myös hiljaisen tiedon sosiaaliseen ja yhteisölliseen ulottuvuuteen diakoniatyössä näyttää vaikuttavan myönteisesti positiivinen vuorovaikutusympäristö ja sitä tukeva organisaatorakenne.

Hiljaisen tiedon siirtäminen koetaan diakoniatyössä tärkeänä. Diakoniatyöntekijöiden mukaan hiljaisen tiedon siirtämisen avulla jotakin olennaista ja sanatonta työstä oli mahdollista siirtyä. Hiljaisen tiedon siirtämisen myötä voitiin välttää huonoksi koettuja toimintakäytäntöjä, turvata työn jatkuvuutta sekä turvata asiakkaiden asema. Asiakkaiden, työtovereiden ja työtapojen sekä monien työpaikalla olevien kirjoittamattomien sääntöjen tunteminen auttoi työn tekemistä. Hiljaisen tiedon siirtämisen myötä voitiin estää se, että uusi työntekijä tekisi työssä samoja virheitä, joita oli tehty aiemmin ja työn tekemiseen liittyvät väärät tulkinnat oli mahdollista karsia pois. Välttämättä kaikkea tietoa työstä ei ollut tarpeellista ja mahdollista siirtää diakoniatyön persoonakohtaisuuden

ja hiljaiseen tietoon liittyvän sanattomuuden vuoksi. Esimerkiksi yksittäisiä asiakkaita koskien tiedon siirtämisessä piti noudattaa varovaisuutta. Hiljaisen tiedon siirtämisessä oli tärkeää saada kokemus esille ja siirtää työhön liittyviä tosiasioida.

Diakoniatyöntekijöiden mukaan hiljaisen tiedon siirtämisellä oli merkitystä työn jatkuvuutta tarkasteltaessa. Näin olleen nähtiin, että työntekijällä oli vastuu siirtää työstään tietoa. Tiedon siirtäminen jäi usein kuitenkin yksittäisen työntekijän tehtäväksi ja liian vähälle huomiolle työelämässä. Diakoniatyöntekijät kokivat myös, että tiedon siirtämiselle jäi lopulta liian vähän aikaa. Hiljaisen tiedon siirtämistä ei ollut mahdollistettu parhaalla mahdollisella tavalla seurakunnissa. Työntekijöillä ei ollut tietoa siitä, kuinka tietoa voitaisiin siirtää ja kenen tehtävä tiedon siirtäminen on. Työn maallistuminen, työntekijöiden vaihtuvuus ja palkkaus vaikuttivat siihen, että jotakin arvokasta työn sisältöön liittyen oli katoamassa. O'Neilin (2001) mukaan yrityksen sisällä tapahtuva hiljaisen tiedon siirtäminen vaikuttaa organisaatioympäristöön myönteisesti. Hiljaisen tiedon siirtämiseen vaikuttaa taas organisaation oppimista edesauttava ympäristö, ja organisaatiorakenteen muutoksen kautta voidaan vaikuttaa tiedon pysyvyyteen organisaatiossa. Hiljainen tieto voidaankin pitää yrityksessä ainakin osittain, kun yritykset kehittävät työntekijöiden yhteistyötaitoja ja pyrkivät hiljaisen tiedon levittämiseen (Kuronen ym., 2007). Tutkimustulosten valossa kirkko-organisaatio rakenteeltaan ei kuitenkaan tue kokemuksellisesta näkökulmasta tarkasteltuna hiljaisen tiedon siirtämisen mahdollisuuksia diakoniatyöntekijöiden työssä.

#### 10.1.4 Kuinka hiljainen tieto ilmenee pappien työssä?

Papin raskaalle ja syvälliselle työlle oli ominaista, että työ tapahtui usein vaihtelevissa työympäristöissä vailla konkreettisia työvälineitä. Papin työhön liittyi kutsumuksellisia ulottuvuuksia. Työhön tarvittavat lahjat saatiin Jumalalta ja työtä tehtiin korkeimman päämäärän saavuttamiseksi huomioiden se, että työn tekemiselle oli jo olemassa valmis pohja. Toisaalta työhön liittyi myös vahvasti ammatillinen ulottuvuus. Papin oli tärkeää olla ammatillisesti avoimena toisten ihmisten tarpeille. Papin työssä asiakkaan kohtaamisessa tärkeäksi nousi työntekijän taito vuorovaikutuksellisesti luoda kokemus luottamuksesta, aitoudesta ja asiakkaan ongelman näkyväksi tuomisesta. Papin työn kahtalaisesta luonteesta johtuen työnkuvaan itseensä liittyi olennaisena osana työn sanaton ja hiljainen luonne. Hiljaiseen tietoon papin työssä liittyikin ammatillisuus ja rooli, joka oli oikeassa suhteessa työntekijän omaan persoonallisuuteen. Hiljainen tieto oli papin työssä erityisen läsnä, koska pappi oli työssään jatkuvasti tekemisissä ihmisyyteen liittyvien syvien tunteiden kanssa. Polanyin (1962, 1966, 1969) teorian pääajatus, että ihminen tietää enemmän kuin pystyy kertomaan, kuvaa myös pappien hiljaista tietoa. Kutsumuksen ja ammatillisuuden välisessä yhtälössä tarvitaan omaa erityistä hiljaista tietoa työstä. Työstä tiedetään enemmän hiljaisen tiedon kautta, mitä on mahdollista kertoa toiselle.

Joissakin haastatteluissa ilmeni, että sukupuolten tai eri-ikäisten ihmisten välillä oli eroja hiljaiseen tietoon liittyen pappien työssä. Myös Koivunen (1997)

on tuonut esille erillisenä hiljaisen tiedon ilmentymänä naisen hiljaisen tiedon verrattuna miehen hiljaiseen tietoon. Hiljaista tietoa papin työssä suhteessa sukupuoli-eroihin voidaan tarkastella, kuinka nainen kokee sukupuolensa kautta pappeuden hiljaisen tiedon kokemuksellisesti. Vastaavasti voidaan tarkastella, kuinka mies kokee pappeuden hiljaisen tiedon omaan sukupuoleensa liittyen. Toisaalla hiljainen tieto on kuitenkin yksilön persoonakohtaista kokemuksellisuutta (Polanyi, 1962, 1966). Näin ollen sukupuolella tai henkilön iällä ole välttämättä ratkaisevaa merkitystä yksittäisinä tekijöinä, vaan yksilön kokonaisvaltainen olemus ihmisenä merkitsee enemmän.

Hiljainen tieto papin työssä oli tietoa ihmisistä ja ihmisten kohtaamisesta. Se tuli esille vuorovaikutustilanteissa niin asiakkaiden kuin työtovereiden kanssa kalenteriasioista puhuttaessa. Polanyin (1962,1966) mukaan hiljainen tieto ilmeneekin suhteessa tietämisen kohteeseen, sen asettamin ehdoin. Pappien työssä vuorovaikutuksen toiminnallisuus sisältää itsessään hiljaisen tiedon.

Papin työssä hiljainen tieto näkyi, kun jouduttiin kohtaamaan erilaisia ihmisiä sielunhoitotilanteissa, suhtautumisena toiseen ihmiseen sekä vaistonvaraisena virittäytymisenä tämän elämäntilanteisuuteen liittyvälle tasolle. Papin työssä hiljaista tietoa oli, että osasi esittää olennaisia kysymyksiä toiselle ja toimia sielunhoitajana. Hiljaisen tiedon voidaan nähdä useimmiten liittyvän yksilön taitoihin (Bermann ym., 2002). Yksilön taitoihin liittyvä kokonaisvaltainen kyvykkyys on voimakkaasti sidoksissa taitoihin ratkaista erilaisia monimutkaisia tilanteita. Se kattaa myös kyvyn selvittää, miten tietoja ja taitoja voitaisiin käyttää mahdollisimman tarkoituksenmukaisella tavalla (Westera, 2001).

Papin hiljainen tieto voitiin havaita tilanteessa, jossa asiakkaasta oli havaittavissa jotakin sanattomalla tasolla tapahtuvaa muutosta. Hiljaisen tiedon avulla papin oli mahdollista aavistaa ja oivaltaa nopeasti, mikä oli toisen ihmisen ongelma. Hiljaisen tiedon avulla pappi myös tiesi, onko jokin asia oikein vai väärin. Polanyin (1962, 1966) mukaan hiljaisen tietämisen perusrakenteeseen kuuluukin kaksi ehtoa, joiden välillä on looginen suhde. Läheisen ehdon avulla on mahdollista tehdä päätelmiä tietämisen kohteen kaukaisesta ehdosta. Läheiseen ehtoon liittyvä tieto on lähitietoisuuden hiljaista tietoa. Läheisen ja kaukaisen ehdon välinen suhde yhdistää näitä kahta tietoa. Asiakkaan viestintä vuorovaikutustilanteessa on kaukainen ehto, johon papin läheiseen ehtoon liittyvä hiljainen tieto yhdistyy. Tätä kautta syntyy kokemuksellista hiljaista tietoa kohtaamiseen liittyvistä tekijöistä.

Polanyin (1962, 1966) mukaan läheiseen ehtoon liittyvä ehto on käytössä tiedostamattomasti, jos yksilö vain luottaa sen olemassa oloon ja oikeellisuuteen kiinnittäessään huomiotaan tiedostettuun kohteeseen. Papin hiljainen tieto olikin vastaajista nopeaa, peitettyä tietoa ja eräänlainen vaisto, joka oli ohjannut työssä oikeaan suuntaan. Toomin (2008a) mukaan kontekstisidonnainen hiljainen tietäminen on juuri välitöntä reagoimista yllättävässä professionaalisessa tilanteessa. Hiljainen tietäminen ja tieto on kyvykkyyttä ratkaista nopeasti ja varmasti ongelmallisia tilanteita tarkoituksenmukaisella ja mielekkäällä tavalla. Tilanteessa on olennaista, että ammattilainen kykenee samanaikaisesti pohtimaan käsillä olevaa tapahtumaa, sen vaikutuksia ja tulevaisuutta sekä toimi-

maan siten, että lopputulos on näiden kaikkien kannalta optimaalinen. Tällaista tietoa ei voida opiskella pelkästään teoreettisesta kirjallisuudesta, vaan se karttuu toiminnan ja reflektoinnin myötä.

Hahmopsykologinen ulottuvuus hiljaisessa tiedossa kiteytyy ajatukseen, että kokonaisuus on enemmän kuin osiensa summa (Polanyi, 1962, 1966). Papin työssä hiljainen tieto antaa vaikutelman asiasta ilman että henkilö pystyy tietoisesti määrittelemään yksittäisten tekijöiden pohjalta, mistä on kysymys. Myös sosiaalityöntekijän työssä on usein kysymys siitä, että ihmisten kanssa vuorovaikutuksessa toimittaessaan työntekijä tekee asiakkaan toimista päätelmiä oman elämänhistoriansa, koulutuksensa, arvomaailmansa sekä yhteiskunnallisten ajattelumallien pohjalta sanattomalla tasolla, työhön liittämäänsä hiljaista tietoa hyväksi käyttäen (Yliruka, 2000).

Kokemukset ohjasivat pappien tapaa tehdä työtä. Pappien hiljaisessa tiedossa oli kyse vuorovaikutuksesta ja tunnetasolla tapahtuvasta toiminnasta, ei niinkään yksittäisestä tiedosta tai tekemisen tavasta. Myös mm. Kerrin (1995) mukaan hiljainen tieto voidaan määritellä käytännöllisen älykkyyden näkökulmasta käsin. Sitä on hankittu kokemuksen kautta, eikä voida sanoa olevan suhteessa yleiseen kognitiiviseen kyvykkyyteen. Koko papin työn tekeminen tapahtuikin hiljaisen tiedon pohjalta.

Hiljainen tieto oli pappien työssä sellaista tietoa, että työtehtävä tuli hoidettua rutiinilla, vaikka se edellytti yhä perehtymistä ja valmistautumista. Hiljaisen tiedon tekninen ulottuvuus onkin kuvattu tietotaidoksi, jota on vaikea pukea sanoiksi, mutta joka ilmenee toiminnassa. Tekninen hiljainen tieto liittyy yksilön pitkälle kehittyneisiin taitoihin, kulttuuriin ja rutiineihin (Lubit, 2001). Teknisen hiljaisen tiedon on huomattu olevan asiantuntijuuden näkyvän osan muodostavaa tietotaitoa, jossa yhdistyy tehtävän suorittaminen, suorittamisen suunnittelu sekä valmistautuminen tehtävään (Lubit, 2001; Wagner, 1985). Diakoniatyöntekijöiden tavoin myös pappien työssä on asiakkuuteen liittyvä hiljaisen tiedon ulottuvuus. Papin työssä asiakkaat tunsivat papin virkaan liittyen turvallisuuden tunteita. Myös asiakkailla on hiljaista tietoa työntekijästään vuorovaikutustilanteissa.

Papin työssä hiljainen tieto oli merkittävä kokoelma teoreettista tietoa, käytännön sekä tunnetason kokemuksia, oivalluksia ja intuitiota työstä sekä eletystä elämästä. Hiljainen tieto oli kokemuksellisuutta, joka oli siivilöitynyt alitajunnan tasolla merkityksiksi. Hiljaisen tiedon avulla yksittäiset asiat olivat liitettävissä toistensa yhteyteen. Polanyi (1962, 1966, 1969) korostaakin, että kaikki ihmisen tieto on persoonallista tietoa, joten asioista tiedetään kontekstista riippumatta henkilökohtaisella tavalla. Papin työssä hiljainen tieto oli erityisesti ei-tiedollista tietoa, jota ei ollut mahdollista oppia suoraan kirjallisuuden ja koulutuksen kautta. Työhön liittyvä hiljainen tieto oli muotoutunut yrityksen ja erehdyksen kautta. Myös Polanyi (1962,1966) korostaa hiljaisen tiedon sanattomuutta ja kokemuksellisuutta. Hiljainen tieto kuvataan usein myös käytännöllisenä kyvykkyytenä oppia kokemuksesta (Kuronen ym., 2007; Sternberg & Hedlund, 2002; Sveiby, 1999; Wagner, 1985). Hiljaisen tiedon avulla papin työssä oli mahdollista huomata, mitä työtä kannattaa tehdä ja mitä ei. Hiljainen tieto oli

ennen kaikkea kumulatiivista kokemusta, joka oli muotoutunut useista sadoista toistuvista tilanteista, joissa tilanteet itsessään olivat aina hieman muuttuneet (Bermann ym., 2002).

Papit kuvasivat hiljaisen tiedon olevan elämänviisautta, jota oli opittu elämällä. Pappi, jolla oli elämän viisautta, ei joutunut vaikeisiin tilanteisiin, koska osasi ennakoida ne ja ymmärsi välttää niitä. Juutin (2008) mukaan ikä tuokin mukanaan arkielämän taitoja, joita voidaan kutsua viisaudeksi. Tällöin viisaus määritellään kyvyksi havaita ja löytää olennaiset asiat ongelmista. Toomin ja Onnismaan (2008) mukaan ammatillisuuden rakentuessa kulttuurisesti herkkään kommunikointiin ja universaaliksi uskotun tiedon lisäksi myös paikalliseen tietoon, ammatillinen toiminta voidaan kuvata viisaana käytäntönä. Myös Moilasan (2008) tutkimuksen mukaan viisauden katsotaan kertyvän kokemuksen ja hiljaisen tiedon karttumisen myötä. Jos viisaus ja hiljainen tieto nähdään saman asian eri puolina, niin silloin voidaan ajatella, että hiljainen tieto syntyy lähinnä samalla tavoin kuin ihmisen viisauksin. Kokemukset sinällään eivät tee ketään viisaaksi. Viisauden lähtökohta onkin lähinnä siinä, kuinka ihminen pystyy oppimaan kokemuksistaan. Tätä kautta voidaan ajatella, että kokemuksesta oppiminen mahdollistaa hiljaisen tiedon. Hiljainen tieto onkin nähty asioiden yhdistelemiseen liittyvänä järkevänä ja käytännön opettamana tapana tehdä työtä, jota kokemusta saaneille työntekijöille kertyy vuosien myötä (Stenmark, 2000; Zhou, 2004).

### 10.1.5 Voiko hiljaista tietoa siirtää pappien työssä?

Pappien mielestä hiljaisen tiedon siirtäminen oli mahdollista. Tiedon siirtäminen oli mahdollista seitsemän vastaajan mielestä. Vain yksi papeista ei osannut sanoa, voidaanko hiljaista tietoa siirtää. Parhaiten hiljaisen tiedon siirtäminen toteutui yhdessä työn tekemisen kautta, mutta myös keskustelemalla työstä. Myös Heikkisen ja Huttusen (2008) mukaan hiljaisen tiedon siirtämistä voidaan pyrkiä toteuttamaan muuttamalla sitä sanoiksi. On tärkeää artikuloida ajatukset kielen avulla, puhua ja muodostaa käsityksiä keskustellen käsillä olevasta asiasta, ja näin tematisoida se esille. Nonakan ja Takeuchin (1995) seci-mallin mukaiseen tiedon siirtämisen systemaattisuuteen ei pappien keskuudessa kuitenkaan uskota. Pappien kokemuksista löytyy yhteneväisyyksiä mm. Moilasan (2008) näkemysten kanssa. Moilasan mukaan konkarit ja vähemmän kokeneet työntekijät sekä heidän esimiehensä pystyvät tunnistamaan ja siirtämään hiljaista tietoa, kun asia ilmaistaan riittävän osallistujalähtöisesti sekä omaan työhön perustuen.

Työkokemuksen siirtäminen ei ollut täysin mahdollista kahden papin mielestä, koska jokaisen täytyy oppia tekemään työtä oman itsensä kautta. Polanyi (1962, 1966, 1969) korostaa, että hiljaisen tiedon vaikutus näkyy yksilön toiminnassa tai kokemuksissa, mutta sen sisältöä ihminen ei pysty yksiselitteisesti kuvaamaan hiljaisen tiedon henkilökohtaisuuden vuoksi. Nonakan (2002) mukaan hiljainen tieto sijaitseekin persoonan kehollisuudessa ja sitä on vaikeaa järjestää tai muotoilla. Vaikeutena hiljaisessa tiedossa on sen abstrakti muoto, toimintaja tilannesidonnaisuus sekä itsestäänselvyys (Moilanen, 2008). Pappien mukaan henkilön tausta vaikutti siihen, kuinka henkilö koki työn. Heidän mukaansa

hengellinen työ oli yksilöllistä, persoonallista sekä henkilökohtaista, ja työnkuva täytyi muokata itse. Yksittäisiä tietoja papin työhön liittyen oli mahdollista siirtää, mutta ei työhön liittyviä kokemuksellisesti sisäistettyjä toimintatapoja. Myös Hildrethin ja Kimblen (2002) mukaan hiljainen tieto on tietoa, jota ei voi tehdä näkyväksi. Suurin osa hiljaisesta tiedosta on juuri sellaista tietoa, ettei siitä pysty koskaan tulemaan eksplisiittistä tietoa. Tietoa artikuloidessa tapahtuu myös aina abstraktiota eli tiedon katoamista, ja näin ollen ajatus hiljaisen tiedon esiin saattamisesta on harhaanjohtava.

Pappien mukaan työkokemuksien siirtämistä ja sitä kautta myös hiljaisen tiedon siirtämistä voitiin toteuttaa siten, että työstä pois lähtevä kertoi työelämässä oleville omista kokemuksistaan työhön liittyen ja erityisesti työssä tekemistään virheistä. Virheiden tekeminen onkin tärkeää oppimisen kannalta myös muiden tutkimusten valossa hiljaisen tiedon siirrettävyyttä tarkasteltaessa. Virheiden tekemisen myötä tapahtuu paljon tiedon prosessointia ihmisen mielen eri tasoilla, myös suhteessa sanattomaan ja hiljaiseen tietoon (Akbar, 2003). Omia työhön liittyviä pettymyksiä ei samalla tavalla pappien kuin diakoniatyöntekijöidenkään mielestä kuitenkaan pitäisi siirtää, eikä henkilökohtaisia näkemyksiä työpaikan henkilösuhteista.

Työkokemuksen ja hiljaisen tiedon siirtämisessä tärkeänä nähtiin työstä keskusteleminen siihen liittyen, mikä työssä on tärkeää ja mikä ei. Paloniemen (2008) mukaan hiljaisen tiedon jakamisen tapoina voi olla keskustelut muiden työtovereiden kanssa, tilanteet, joissa kokeneempi työntekijä ohjaa kokemattomampaa, neuvonta ja opetustilanteet sekä palaverit ja koulutustilaisuudet.

Pappien mukaan ihanteellisinta tiedon siirtämisen näkökulmasta oli, että tiedon siirtäjän asemassa oleva työntekijä ja tietoa vastaanottava työntekijä voisivat tehdä työtä vähän aikaa yhdessä. Mallista oppiminen oli papin työssä keskiössä ja siten myös hiljaisen tiedon siirtämistä tarkasteltaessa avainasemassa. Reflektiivisen vuorovaikutuksen merkitys hiljaisen tiedon siirtämisen prosessissa on nähty tärkeänä useissa tutkimuksissa (mm. Schön, 1983, 1987; Yliruka, 2000; Powell, 2005). Reflektiivisessä vuorovaikutustilanteessa mallista oppiminen, yhdessä työn tekeminen ohjaajan ja ohjattavan välillä sekä työtilanteesta keskusteleminen nousevat keskiöön (Schön, 1987). Oppipoikamalli liittyy läheisesti reflektiiviseen vuoropuheluun, vaikka siinä pappien korostaman mallioppimisen merkitys onkin ehkä vielä suurempi tiedon siirtämisen prosessia tarkasteltaessa (Wolek, 1999).

Papin työssä hiljaista tietoa oli mahdollista siirtää kirjallisten dokumenttien kautta. Myös kokouksissa ja eri verkostoissa tapahtuvissa palavereissa oli mahdollista toteuttaa tiedon siirtämistä. Pappien mukaan epävirallisilla kokouksilla oli merkityksensä hiljaisen tiedon siirtämistä ajatellen. Epävirallisten kokousten onkin huomattu ylläpitävän jatkuvaa vuorovaikutusta organisaation jäsenten välillä edistämällä yhteistyötä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Esi-  
miestyössä työskentelevillä oppimista on tapahtunut tehokkaammin juuri epävirallisissa ympäristöissä kuin työhön liittyvissä virallisissa kehitysohjelmissa (Anis ym., 2004). Kokemuksen kautta tapahtuvan hiljaisen tiedon jakamisen on

huomattu tapahtuvan useimmiten luonnollisena ja epävirallisena osana työn tekemistä (Paloniemi, 2008).

### **10.1.6 Hiljaisen tiedon siirtäminen, sen merkitys ja siihen vaikuttavat tekijät pappien työssä**

Pappien mukaan työhön perehdyttämisen, sekä hiljaisen tiedon siirtämisen lähtökohtana oli lähimmäiseskeisyys, henkilön persoonallisuuden huomioiminen, taitojen huomioiminen, kiinnostuksen kohteiden huomioiminen sekä tavoite vahvistaa eri tavoin henkilön taitoja tehdä työtä. Tiedon siirtämisessä nuoremmalle työntekijälle meni enemmän aikaa kuin vanhemmalle, koska nuorelle työntekijälle täytyi opettaa myös työhön liittyvää sanatonta koodikieltä. Tiedon siirtäminen ei ollut helppoa, koska työ oli niin persoonallista. Esimerkiksi nuorelle työntekijälle ei voitu antaa suoraa mallia siitä, kuinka työtä tulisi tehdä, koska papeilla oli hyvin samankaltaisissa työtehtävissä hyvin erilaisia, persoonallisuuden painotuksiin liittyviä tapoja tehdä työtä.

Hiljaisen tiedon siirtäminen koettiin tärkeänä pappien työssä. Pappien mielestä työlle täytyi muotoutua viitekehys, mutta jokaisella pitäisi olla mahdollisuus tehdä työtä myös omalla persoonallaan. Polanyin (1962, 1966) mukaan tilanne ja siihen liitetty tieto saakin aina lopullisen subjektiivisen merkityksen yksilössä riippuen tavasta, jolla hän sen ymmärtää. Hiljaisen tiedon siirtämisellä oli merkitystä papin työssä, koska tieto työstä teki työn tekemisestä mielekkäämpää. Tiedon siirtämisen myötä työhön liittyvillä positiivisilla asioilla ja perinteillä oli mahdollista siirtyä. Pappien työssä oli olemassa sellaisia pysyviä tietoja ja taitoja, joita työntekijä tarvitsi huolimatta ajan muuttumisesta. Pappien työssä hiljaisella tiedolla on merkitystä erityisesti myös yhteisön ja sosiaalisen hiljaisen tiedon näkökulmasta.

Pappien mukaan tiedon siirtämisen kautta työntekijöiden keskeinen jakaminen toteutui ja oli kehittämässä työtä. Tiedon siirtämisen myötä säästettiin paljon aikaa, koska uuden työntekijän ei tarvinnut tehdä työssään samoja virheitä kuin edellinen työntekijä oli tehnyt. Usein taustojen tunteminen työstä auttoi pappeja kehittämään työtä eteenpäin. Työn kulttuurinen tieto liittyikin niihin tiedollisiin ja tuntemuksellisiin rakenteisiin, joiden varassa ihmiset selittävät, ymmärtävät ja arvioivat yhteisönsä todellisuutta. Siihen voivat kuulua mm. eri organisaatioiden toimintaa ohjaavat arvot, samoin kuin toimintaan liittyvät uskomukset ja oletukset. Kulttuurista tietoa on vaikea tuoda esille sanallisesti tai kirjoitettuna, mutta se on laajasti jaettavissa yhteisön jäsenten vuorovaikutuksen kautta (Nonaka, 2002; Nonaka & Konno, 1998; Nonaka & Takeuchi, 1995). Hiljaisen tiedon jakaminen näyttäätyy kokeneille työntekijöille nimenomaan kokemukseen perustuvan osaamisen jakamisena työntekijäsukupolvilta toisille. Yhdessä tekemisen kautta saadaan kokemuksellista tuntumaa tekemiseen. Mallista oppimisessa on olennaista taas toisen toiminnan havainnointi sekä toimintaan liittyvän kertomisen yhteensovittaminen (Paloniemi, 2008).

Pappien mielestä hiljaisen tiedon siirtämisen kautta voitiin vaikuttaa työhön suhtautumiseen liittyviin asenteisiin, joihin esimerkiksi ajankuvan muut-

tuminen voi vaikuttaa. Tämä näkökulma on verrattain uusi. Tutkimuksissa on korostettu pääasiassa vain sitä, kuinka ihminen voi omaksua uutta tietoa kasvaessaan toimintakulttuurin jäseneksi (Durrance, 1999). Paloniemen (2008) tutkimuksessa etenkin rakennusmiehet toivat esille myös ajankuvan muuttumisen vaikutuksen hiljaisen tiedon siirtämistä tarkasteltaessa. Pappien näkökulma saa siis näin tukea ainakin suomalaistutkimuksesta.

Pappien työssä hiljaisen tiedon siirtämiseen vaikutti eniten tiedon vastaanottaja. Hiljaista tietoa ei ollut mahdollista siirtää, jos tiedon vastaanottaja ei ollut halukas vastaanottamaan tietoa. Myös tiedon siirtäjällä saattoi olla haluttomuutta tai taitamattomuutta siirtää tietoa. Tiedon siirtämiseen vaikutti siis vuorovaikutuksellinen taso, erityisesti silloin kun puhuttiin työtovereiden välisestä tiedon siirtämisestä työyhteisössä. Papit korostivat kuitenkin tiedon siirtämisprosessissa tiedon vastaanottajan vastuuta suurempana kuin tiedon siirtäjän, samoin kuin diakoniatyöntekijät. Aiemmissä tutkimuksissa ei kuitenkaan nosteta tiedon vastaanottajan roolia erityiseen asemaan, vaikka motivaation merkitystä korostetaankin (Ostelloh & Frey, 2000). Tutkimusten esille tuoma näkökulma on painottunut enemmänkin hiljaisen tiedon siirtämiseen ja näin ollen tiedon siirtäjän vastuuseen tiedon siirtämisen prosessissa (mm. Paton, 2005).

Pappien mukaan oli tärkeää, että kirkon mentorijärjestelmää kehitettäisiin entisestään hiljaisen tiedon siirtämistä ajatellen. Kokemattomille työntekijöille voitaisiin muodostaa entistä tehostetummin mentorointisuhteita, joissa kokenut seniori ja kokematon juniorikollega toimisivat lähinnä keskusteluun ja seniorin asiantuntemukseen perustavassa vuorovaikutussuhteessa (Leskelä, 2006). Mentorointiin liittyvä tarkastelunäkökulma on muuttunut työelämässä, jossa nykyään arvostetaan nuoruutta, kollegiaalisuutta, uudistamista ja kehittämistä. Iän tuoma kokemus ei ole itseisarvo nykyajan työelämässä. Mentoroinnin käsite onkin elänyt ja muuttunut siten, että mentorin auktoriteetti korostuu entistä vähemmän ja yhdessä tekeminen vastavuoroisesti saa enemmän huomiota osakseen. Konstrukttiivinen näkökulma on muuttanut mentoroinnin tarkastelua siten, että sitä ei nähdä enää pelkästään yksisuuntaisena ohjauksena, vaan vuoropuheluna. Mentorointi ei edellytä hiljaisen tiedon muuttamista sanalliseen muotoon, vaan mentorin hiljainen tieto voi siirtyä yhdessä tekemisen kautta aktorille. Aktorin tehtävänä on tiedon siirtämisprosessissa tematisoida erityisesti itseään puhututtavat seikat kysymysten avulla esiin. Mentori ei siis siirrä toiselle ihmiselle tietoa, vaan rakentaa merkityksen ja tulkinnan yhdessä toisen ihmisen kanssa (Heikkinen & Huttunen, 2008). Mentoroinnin kehittämiselle piti varata pappien mielestä enemmän aikaa. Hiljaisen tiedon siirtäminen ei voinut tapahtua pappien työssä onnistuneesti lyhyessä ajassa.

Diakoniatyöntekijöiden tavoin pappien mielestä hiljaisen tiedon siirtämistä ei mahdollistettu parhaalla mahdollisella tavalla kirkon organisaatiossa. Boathin ja Smithin (2004) mukaan esimerkiksi mestari-oppipoika-malli voisi toimia hiljaisen tiedon siirtämisen kanavana loistavasti, mutta tavallisesti sen vaatimalle pitkälle perehdytysajanjaksolle ei ole riittävästi aikaa yrityksissä. Näin on tilanne tutkimusaineiston valossa myös kirkossa. Gourlayn (2002) mu-



kaan organisaation tulisi luoda tiedon kulttuuri, joka rohkaisee tiedon jakamista ja oppimista. Sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden mukaan kirkko työpaikkana ei kuitenkaan luo riittäviä edellytyksiä jo pelkästään toimintarakenteidensa vuoksi hiljaisen tiedon siirtämiseen. Tämä on valitettavaa, koska esimerkiksi äkillisten muutosten yhteydessä organisaatio voi unohtaa tärkeää tietoa, mikä voi johtaa tehottomampaan työn tekemiseen (Onnismaa, 2008). Mikäli organisaatiossa kyetään dialogiin, elämäkokemuksia ja niiden myötä karttunutta viisautta voidaan välittää hyödyntämään organisaation tulevaa menestymistä. Kokemuksen siirtäminen on kuitenkin vaikeampaa nykyajan työelämässä, koska sosiaalisen muisti työstä on entistä suppeampi mm. työntekijöiden vaihtuvuuden vuoksi. Hyvän dialogin käyminen on välttämättömyys, mikäli pyritään auttamaan organisaatiota oppimaan omasta toiminnastaan (Juuti, 2008). Lopulta myös hiljaisen tiedon tunnistaminen voi olla arjen työelämässä vaikeaa. Asiat muuttuvat osaamisen ja taitojen myötä automaattisiksi, jolloin niihin ei osata kiinnittää huomiota. Kun asioita ei osata tunnistaa, ei niitä myöskään ole mahdollista välittää toisille ihmisille. Eri-ikäisille ihmisille pitäisikin pystyä järjestämään aika ja paikka sekä vuorovaikutteista työskentelyä oman osaamisen ja hiljaisen tiedon tunnistamiseksi (Moilanen, 2008).

## **10.2 Yhteenvetoa diakoniatyöntekijöiden ja pappien hiljaisen tiedon kokemuksellisuudesta**

### **10.2.1 Diakoniatyöntekijöiden ja pappien työn kuvausten vuoropuhelua**

Fenomenologis-psykologisen menetelmän tavoitteena ei ole laaja otoksesta yleistäminen. Tarkastelun kohteena on pikemminkin yksilöiden välisten erojen huomioiminen. Yksilökohtaisten merkitysverkostojen osalta voidaan havaita eroja niin yksittäisten diakoniatyöntekijöiden kuin pappienkin välillä. Yleisten merkitysverkostojen pohjalta muodostettu taulukkovertailu kuitenkin osoittaa myös merkittävää yhtäläisyyttä ammattiryhmien välillä (Taulukko 1). Toisaalta tiiviisti pelkistetyn taulukon kautta ei nouse esille ammattiryhmien erityisten piirteiden erot kovinkaan selvästi. Karkeasti voidaan kuitenkin todeta, että tutkittavien joukko kokonaisuutena oli melkoisen homogeeninen. Hengelliseen työhön liittyvä omanlaatuinen kohtaaminen ja vuorovaikutteisuus, Jumalan mieltäminen auttamistilanteessa osallisena, selittänee tätä ainakin osittain.

TAULUKKO 1 Hiljaisen tiedon ilmeneminen, siirtäminen ja sen merkitys diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä

Diakoniatyöntekijät:	Papit:
<p>Hiljaisen tiedon ilmeneminen työssä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työn sisällössä</li> <li>- Vuorovaikutustilanteissa ja kohtaamisissa</li> <li>- Intuitiivisena työotteena</li> <li>- Asiakkaan hiljaisena tietona</li> <li>- työntekijästä</li> <li>- Sosiaalisena, muiden havaittavissa olevana tietona</li> <li>- Kokeneella työntekijällä</li> <li>- Nuorella työntekijällä</li> <li>- Tiedon vastaanottamisessa ja jakamisessa</li> </ul>	<p>Hiljaisen tiedon ilmeneminen työssä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kutsumuksessa ja ammatillisuudessa</li> <li>- Työn sisällössä</li> <li>- Eri sukupuolilla ja eri ikäisillä</li> <li>- Vuorovaikutuksellisuudessa suhteessa asiakkaisiin ja työyhteisöön</li> <li>- Vaistona</li> <li>- Rutiinien ylläpitämisen helppoutena</li> <li>- Kokemuksellisuutena tilanteiden hallinasta</li> <li>- Elämänviisautena</li> </ul>
<p>Hiljaisen tiedon siirtäminen tapahtuu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keskustelemalla työstä</li> <li>- Mallista oppimalla reflektiivisessä vuoropuhelussa</li> <li>- Kirjallisten dokumenttien ja rutiinien myötä</li> <li>- Hyödyntämällä mediaa</li> <li>- Työyhteisön toiminnassa</li> </ul>	<p>Hiljaisen tiedon siirtäminen tapahtuu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keskustelemalla työstä</li> <li>- Mallista oppimalla reflektiivisessä vuoropuhelussa</li> <li>- Kirjallisten dokumenttien ja rutiinien myötä</li> <li>- Epävirallisissa kokouksissa</li> </ul>
<p>Hiljaisen tiedon siirtämiseen vaikuttavat tekijät</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oma asenne</li> <li>- Tiedon vastaanottajan asenne</li> <li>- Vuorovaikutus työyhteisössä</li> <li>- Työn maallistuminen</li> <li>- Työntekijöiden vaihtuvuus</li> <li>- Palkkaus</li> <li>- Vaitiolovelvollisuus</li> <li>- Kirkko-organisaatio</li> </ul>	<p>Hiljaisen tiedon siirtämiseen vaikuttavat tekijät</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oma asenne</li> <li>- Tiedon vastaanottajan asenne</li> <li>- Mentorointi</li> <li>- Työn maallistuminen</li> <li>- Työntekijöiden vaihtuvuus</li> <li>- Palkkaus</li> <li>- Kirkko-organisaatio</li> </ul>
<p>Hiljaisen tiedon siirtämisen merkitys</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakkaiden asema</li> <li>- Työn mielekkyys, virheiden välttäminen</li> <li>- Ajan säästäminen</li> <li>- Työhyvinvointi</li> </ul>	<p>Hiljaisen tiedon siirtämisen merkitys</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asenteet yleisesti</li> <li>- Työyhteisö, kulttuuri ja perinteet</li> <li>- Työn mielekkyys, virheiden välttäminen</li> <li>- Ajan säästäminen</li> </ul>

Eläkkeelle jäämisen vaihe kuvastaa merkittävää siirtymää yksilön elämässä niin yksilötasolla kehityspsykologisesti, kuin yhteisön tasolla hiljaisen tiedon siirtämisen näkökulmasta pappien ja diakoniatyöntekijöiden työssä. Eläkkeelle jäämisen myötä yksilön on suuntauduttava tulevaan ja käsiteltävä työuran liittyvien tavoitteiden luopumiseen liittyviä haasteita. Eläkkeelle jäämisen kokemuksellinen kuvaus kertoo siitä, kuinka papit ja diakoniatyöntekijät ovat suuntautuneet työuraansa. Eläkkeelle jäämiseen liitetyt tunteet tuovat esille yksilön

omaa reflektiivistä suhtautumista työhön ja näin myös välillisesti suhtautumisesta hiljaisen tiedon siirtämiseen työstä. Kielteinen suhtautuminen eläkkeelle jäämiseen heijastelee suhdetta hiljaisen tiedon siirtämiseen. Työssä katkeroitumisen myötä hiljainen tieto ei pääse näkyviin, koska tiedon jakamiseen ei riitä voimia. Esimerkiksi jotkut diakoniatyöntekijät puhuivat siitä, kuinka heidän hiljaista tietoaan ei arvosteta. Eläkkeelle jäämisen kokemuksellisuus voi olla näin yhteydessä myös siihen, kuinka muut työpaikalla suhtautuvat hiljaiseen tietoon. Yksilön eläkkeelle jäämisen yhteydessä myös yhteisön hiljainen tieto saa merkityksensä. Eläkkeelle jäämisen prosessi voi nostaa esille sen, mitä perinteitä voi siirtää kirkossa ja mitä heikkouksia työkultuurissa on hiljaisen tiedon siirtämisen näkökulmasta.

Sekä pappien, että diakoniatyöntekijöiden aineistoissa on havaittavissa, että käsite hiljainen tieto on haasteellinen käsitellä ja määrittää yksiselitteisesti. Vastaava ilmiö voidaan huomata yleisesti myös kirjallisuudessa. Haastateltavien käsitykset poikkeavat jokseenkin suhteessa hiljaisen tiedon taustateoriaan. Sekä papit, että diakoniatyöntekijät puhuvat välillä pelkästään tiedosta, vaikka keskustelun aiheena tai kysymyksenä on hiljainen tieto. Välillä haastateltavat puhuvat tiedosta, välillä jostakin hiljaisesta ja sanattomasta, mutta eivät varsinaisesti tiedosta. Toisaalla hiljaisesta tiedosta puhuttaessa puhutaan kokemuksellisuudesta tai hiljaisesta kokemuksesta. Tähän voi olla vaikuttamassa se, että en ole itse painottanut haastattelutilanteessa hiljaisen tiedon käsitettä, mikä on voinut osaltaan ohjata haastateltavien puhetta tiedosta. Aineiston kuvastaessa hiljaisen tiedon käsitteen monimerkityksisyyttä se avaa kanavan myös hengellisen työn hiljaisen tiedon monimuotoiseen ytimeen.

Eryteisesti diakoniatyöntekijöiden mukaan, mutta myös pappien mielestä, tiiviit suhteet vaikuttivat myönteisesti hiljaisen tiedon siirtämiseen organisaatiossa. Tämä vahvistaa useissa tutkimuksissa esille tullutta näkemystä siitä, että tiivis yhteistyö on avainasemassa hiljaisen tiedon siirtämistä tarkasteltaessa (mm. Droege & Hoobler, 2003; Paloniemi, 2008). Lewinin ja Crossin (2004) mukaan näin ei kuitenkaan olisi, vaan tiiviiden suhteiden sijaan heikoilla siteillä työtovereiden välillä ja vahvalla luottamuksella on enemmän merkitystä hiljaisen tiedon siirtämistä tarkasteltaessa. Tämän perusteella hyvässä yhteistyössä jo entuudestaan keskenään työskentelevät diakoniatyöntekijät ja papit eivät siirtäisi työhön liittyvää hiljaista tietoa toisilleen optimaalisella tavalla, vaan parhaiten tiedon siirtämistä tapahtuisi juuri niiden henkilöiden välillä, joilla on heikommat siteet. Usein työparitilanteissa hakeudutaan kuitenkin tutun työkaaverin rinnalle. Hiljaisen tiedon siirtämistä ajatellen tämä saattaisi olla lopulta huonompi vaihtoehtokin se, että välillä yhteistyössä työskennellään itselleen tuntemattoman, mutta luotettavan työparin rinnalla.

Työhön liitettävien rutiininomaisten toimien eteenpäin vieminen hiljaisen tiedon siirtämisen kanavana nähdään sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden työssä tärkeänä. Myös muiden tutkimusten valossa rutiinien luominen on nähty tärkeänä hiljaisen tiedon siirtymistä ajateltaessa (mm. Sternberg & Hedlund, 2002). Näin ollen toimintakertomusten, toimintasuunnitelmien ja muiden työhön liitettävien kirjallisten materiaalien kautta hiljaisen tiedon siirtäminen

voi mahdollistua entisestään. Kiinnostavaa on, että papit kuten diakoniatyöntekijätkin näkevät tässä yhteydessä, kuten myös muutamissa muissa yhteyksissä, hiljaisen tiedon siirtämisen liittyvän suoranaisesti eksplisiittisen tiedon siirtämiseen. Hiljainen tieto siirtyy diakoniatyöntekijöiden ja pappien mukaan eksplisiittisen tiedon ohessa. Näin tämän tutkimuksen tulokset vahvistavat entisestään Polanyin (1962, 1966) tutkimuksellisen tradition linjaa siitä, että hiljainen tieto ei ole täysin erotettavissa eksplisiittisestä tiedosta. Eksplisiittisen tiedon yhteydessä ilmenee myös hiljainen tieto.

Sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyvistä kuvauksista ei ole rakennettavissa mitään erityistä mallia verrattuna esimerkiksi systemaattisesti etenevään Nonakan ja Takeuchin (1995) secimalliin. Tutkimusaineistoissa ei myöskään tuotu esille mitään erityisiä innovatiivisimpia kausia, jolloin hiljaisen tiedon voitaisiin katsoa siirtyvän parhaiten. Dyck ym. (2005) esittävät, että kaikilla tiedon tasoilla tiedon siirtäminen on parempaa sellaisessa tilanteessa, jossa työhön kehitetään jotain uutta verrattuna sellaiseen tilanteeseen, jossa työssä ollaan ns. tasaisessa vaiheessa. Tämän kaltaista tarkastelunäkökulmaa ei ole kuitenkaan havaittavissa diakoniatyöntekijöiden ja pappien aineistoista. Tämä johtunee seurakuntatyön olemuksesta, joka huolimatta vuoden kiertoon liittyvästä tiiviimmän ja rauhallisemman työtahdin rytmityksestä on perusrakenteeltaan kirkkovuoden muuttumatonta rakennetta noudattavaa, ja näin ollen jossain määrin pysyvää työtä luonteeltaan.

Malisen (2000) esille tuoman särön merkitystä oppimisprosessissa ei tuoda esille hiljaisen tiedon siirtämistä tarkasteltaessa diakoniatyöntekijöiden eikä pappien työssä. Pappien ja diakoniatyöntekijöiden työssä ei myöskään kuvata hiljaisen tiedon siirtämisen prosessiin liittyen vertauskuvien käytön merkitystä. Aita ym. (2003) korostavat vertauskuvien käytön merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisessä. Heidän mukaansa vertauskuvat toimivat avaimina ymmärtää syvällisemmin ja kokonaisvaltaisemmin erilaisia työhön liittyviä käytänteitä ja toimintoja, mm. työhön liittyviä hiljaisia arvoja tai implisiittisiä sääntöjä. Vertauskuvien hyödyntäminen voisi toimia pappien ja diakoniatyöntekijöiden työssä. Tiedon siirtämisessä kuvainnollisten tekijöiden käyttämisellä voisi olla merkitystä, kun tarkastellaan vaikeasti hahmoteltavissa olevia työnkuvia ja moninaisia työtilanteita.

Ryökäksen (2000) kysymys, voiko diakonisen uskonnollisen rakkauden työn oppia, sopii myös kysymykseksi, kun tarkastellaan pappien työtä. Molemmat ammattiryhmä tuovat esille näkökulman siitä, että työhön liittyy ns. kantapään kautta oppimisen ulottuvuus. Osittain oppiminen voi tapahtua hiljaisen tietämisen tasolla, osittain se tapahtuu eksplisiittisesti. Samalla eksplisiittiseen oppimiseen liittyy hiljainen, sanaton osuus. Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen (2005) vaativat sosiaalityön osalta hiljaisen tiedon esille tuomista. He unohtavat vaatimuksessaan kuitenkin täysin hiljaisen tiedon sanattomaan luonteen ja nimenomaisen vaikeuden tuoda hiljainen tieto esille. Hiljaisen tiedon luonnetta tarkasteltaessa, tiedon tarkasti esille asettaminen on mahdotonta. Myös tässä tutkimuksessa tämä näkökulma vahvistui entisestään.

Sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden käsityksissä korostui näkemys siitä, että hiljainen tieto on ennen kaikkea ikääntyvien työntekijöiden ominaisuus. Myös mm. Moilanen (2008), Nurminen (2008) ja Paloniemi (2008) korostavat hiljaisen tiedon olevan erityisesti ikääntyvien työntekijöiden ominaisuus. Vaahtion (2004) mielestä työpaikkojen projektit, joissa vanhempien työntekijöiden tietoa siirretään nuoremmille työntekijöille, ovat usein toimivia ja siirtävät jossain määrin tietoa. Vaahtion mukaan kuitenkin kaikki se hiljainen tieto, mitä ikääntyvillä työntekijäpolvilla on, ei ole hyvää hiljaista tietoa. Ennakkoluulot, epätarkoitukselliset työskentelytavat ja pinttyneet asenteet eivät ole sellaista hiljaista tietoa, jonka siirtäminen on hyödyllistä. Vaahtion mielestä kaikki hiljainen tieto ei ole täysin siirtämisen arvoista. Myös Paloniemen (2008) mukaan on olemassa negatiivista hiljaista tietoa, jota ei haluta siirtää edelleen. Negatiivista hiljaista tietoa tutkimuksen mukaan ovat huonot toimintatavat sekä negatiiviset asenteet työyhteisössä. Diakoniatyöntekijät ja papit olivat molemmat sitä mieltä, että omia kielteisiä asenteita työhön tai työtovereihin liittyen ei pitäisi siirtää eteenpäin.

Pappien ja diakoniatyöntekijöiden mielestä hiljaisen tiedon siirtäminen on ensiarvoisen tärkeää. Tilanteet, jossa tiedon siirtämisen oli koettu olevan ongelmallista, lähinnä tiedon vastaanottajan haluttomuuden vuoksi, nähtiin kielteinä. Moilasan (2008) mukaan on harmillista, ettei ikääntyneiden työkokemuksia läheskään aina arvosteta työpaikoilla. Nuori ja kokematon työntekijä ei tiedä kaikkea sitä, mitä työelämä ja erilaiset työtehtävät pitävät sisällään. Näin ollen nuori voi vähäisellä tiedolla tai taidolla luulla tietävänsä paljon. Konkari taas paljon kokeneena, tietävänä ja taitavana hallitsee paljon erilaisia tilanteita ja tehtäviä, mutta hän ei näe osaamistaan erityisenä arvona. Konkari vain tietää, taitaa ja suoriutuu sujuvasti. Tämä ristiriita näkyy myös diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä.

### **10.2.2 Uusia näkökulmia diakoniatyöntekijöiden ja pappien työnkuvauksista suhteessa hiljaiseen tietoon**

Hiljaista tietoa ei ole tutkittu suoranaisesti aiemmin diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä. Näin ollen tieto, joka tästä tutkimuksesta on noussut suhteessa tutkittavien työssä ilmenevään hiljaiseen tietoon, on uutta tietoa. Hiljaisen tiedon tutkimuskentässä ei ole myöskään tutkittu kokemuksellisuutta, ainakaan korostuneesti fenomenologisen psykologian näkökulmasta.

Diakoniatyössä uutta hiljaiseen tietoon liittyen on näkökulma, jonka mukaan työalan esille tuominen esimerkiksi mediassa voisi lisätä ympäristön hiljaista tietoa. Työn yleistä tiedottamista ei tuotu esiin pappien työhön liittyvässä hiljaisen tiedon kuvauksessa. Tämä voi johtua diakoniatyön ja pappien työn erilaisuudesta. Papin työ on kirkossa usein näkyvämpää työtä, kun taas diakoniatyö on enemmän piilossa tapahtuva työtä. Siksi yleisesti työstä tiedottaminen ja työn esille tuominen voitaisiin nähdä diakoniatyöhön liitettävän hiljaisen tiedon siirtämisen kannalta tärkeänä.

Diakoniatyöntekijät toivat esille kiinnostavan näkökulman hiljaisen tiedon siirtämiseen suhteessa työn varsinaisiin asiakkaisiin. Myös papit toivat esille

vastaavan ilmiön. Sekä diakoniatyöntekijät että papit kokivat, että asiakkaalle voi rakentua hiljaista tietämystä työntekijästä vuorovaikutussuhteessa. Hiljainen tieto työntekijästä ja tämän toiminnasta on siis tutkittavien mielestä yhteydessä asiakkaan kokemuksellisuuteen ja hiljaiseen tietoon asiakassuhteen sujumisesta. Mielenkiintoista on, että tutkittavien mielestä asiakas voi kokea hiljaisen tietonsa kautta työntekijän esimerkiksi turvallisena. Tämä työntekijöiden mielestä olemassa oleva asiakkaan hiljainen tieto vuorovaikutussuhteen turvallisuudesta rakentuu työntekijän vaikutuksesta ja on näin ollen työntekijän hiljaisen tiedon yksi ominaisuus. Tämän kaltaista hiljaisen tiedon kokemuksellista elementtiä ei ole juurikaan havaittavissa kirjallisuudessa. Tämä ulottuvuus voidaan jopa liittää erityisenä elementtinä pappien ja diakoniatyöntekijöiden työnkuvan hengelliseen ja sanattomaan luonteeseen.

Pappien työssä hiljaisessa tiedossa oli kyse vuorovaikutuksesta ja tunnetasolla tapahtuvasta toiminnasta, ei niinkään yksittäisestä tiedosta tai tekemisen tavasta. Hiljaisen tiedon tunnistamisessa ja siirtämisessä oli keskeisintä ennen kaikkea vuorovaikutus. Korostuneesti pappien työssä hiljainen tieto kuvattiin jatkuvasti läsnä olevaksi työn hengellisen luonteen vuoksi. Tämä on uusi ja mielenkiintoinen näkökulma, kun tarkastellaan papin työtä esimerkiksi suhteessa hoito-, sosiaali-, opetus- tai esimiestyöhön. Pappisuus on itsessään hiljaisen tiedon kannalta erityistä. Hiljainen tieto on papin työssä kokoajan läsnä, koska pappi on työssään jatkuvasti tekemisissä ihmisyyden syvien tunteiden kanssa. Melko uusi näkökulma pappien aineistossa suhteessa kirjallisuuteen on myös se, että sukupuolten tai eri-ikäisten ihmisten välillä voidaan havaita eroja hiljaisen tiedon ilmentymiseen liittyen. Naispappien hiljainen tieto on kokemuksellisesti erilaista kuin miespappien, ja nuoremmilla papeilla on erilaista työhön liittyvää hiljaista tietoa kuin vanhemmilla papeilla.

Sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden mukaan oli mahdollista, että hiljaista tietoa voidaan siirtää. Uutta tämä on siinä mielessä, että kokemuksellisesti hiljaisen tiedon siirtäminen on selkeämmin mahdollista kuin mahdotonta. Uutta tämä on myös siksi, ettei läheskään kaikissa tutkimuksissa kuvata tiedon siirtämisen olevan mahdollista. Toisaalta tutkittavien mielipiteisiin liittyi myös hiljaisen tiedon ja eksplisiittisen tiedon siirtämisen rajan hämärtymistä. Tutkittavat yhdistivät hiljaisen tiedon siirtämiseen myös useita eksplisiittisen tiedon ulottuvuuksia. Molemmat työntekijäryhmät sitoivat hiljaisen tiedon siirtämisen eksplisiittisen tiedon siirtämiseen. Tutkimuksesta nousee esille se, että eksplisiittisen tiedon siirtämisellä on merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisessä pappien ja diakoniatyöntekijöiden mielestä. Hiljaista tietoa voidaan siirtää heidän mukaansa niin sanallisesti kuin kirjallisessakin muodossa. Hiljainen tieto siirtyy diakoniatyöntekijöiden ja pappien työssä eksplisiittisen tiedon ohella. Näin tutkimuksen tulokset kokonaisuutena saavat tukea myös aiemmista tutkimuksellisista näkökulmista hiljaiseen tietoon liittyen. Polanyin (1962) kiistäessä pelkän eksplisiittisen tiedon olemassa olon, myös Hildreth ja Kimble (2002) kuvaavat kaikessa tiedossa olevan sekä hiljaisen että eksplisiittisen osan. Tiedosta on yleisestikin ajateltu, että siihen liittyy sekä eksplisiittinen että hiljainen ulottuvuus.

Pappien ja diakoniatyöntekijöiden mielestä hiljaisen tiedon siirtäminen on merkittävää. Hiljaisen tiedon siirtämisen myötä voidaan estää työntekijöitä tekemästä samoja virheitä, joita työssä on tehty jo aiemmin. Tiedon siirtämisen myötä työn tekemiseen liittyvät väärät tulkinnat on mahdollista karsia pois. Sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden mielestä tiedon siirtämisessä lähtevän työntekijän täytyy varmistaa, että tieto työn tekemisestä ei katkea hänen osaltaan.

Pappien ja diakoniatyöntekijöiden mielestä tiedon siirtäminen jää usein yksittäisen työntekijän tehtäväksi ja liian vähälle huomiolle työelämässä. Aiemmissa tutkimuksissa ei ole juurikaan tarkasteltu yksittäisten työntekijöiden kokemuksia hiljaisen tiedon siirtämisen mahdollisuuksista. Aiemmissä tutkimuksissa ei ole myöskään tarkasteltu työnkuvan muuttumisen vaikutusta hiljaisen tiedon siirtymiseen. Tässä tutkimuksessa ilmeni selkeästi, että työn maallistuminen, työntekijöiden vaihtuvuus ja palkkaus vaikuttavat osaltaan siihen, että jotakin sanatonta ja arvokasta pappien työn sekä diakoniatyön sisällöstä on katoamassa. Työnkuvan ja aikakauden muutos vaikuttaa hiljaisen tiedon siirtymiseen. Kirkollinen työ on nykyään hyvin erilaista luonteelta kuin esimerkiksi 30 vuotta sitten molempien työalojen työtä tarkasteltaessa. Työnkuvan ja ajan hengen muutos heijastuu osaltaan hiljaisen tiedon siirtämiseen vaikuttaen siihen merkittävästi.

## 10.3 Tutkimuksen arviointia

### 10.3.1 Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta

Kvalitatiivinen tutkimus ei ole yhtenäinen tutkimusperinne, vaan siihen liittyy useita erilaisia lähestymistapoja ja tekniikoita. Siksi tutkimuksen piiristä ei voida löytää myöskään yhtenäisiä käsityksiä luotettavuuden arvioinnista. Tutkijat ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että luotettavuuden arviointiperusteet poikkeavat määrällisen tutkimuksen validiteetti- ja reliabiliteettikysymyksistä. Toisaalla laadullisessa tutkimusperinteessä on ollut ominaista koko luotettavuus tarkastelun huomiotta jättäminen (Tynjälä, 1991).

Giorgin (2008a) mukaan erityistieteissä, joissa käytetään fenomenologista menetelmää, on tärkeää tuoda esille tutkimuksellinen näkökulma tutkittavaan aiheeseen. Fenomenologis-psykologisessa tutkimuksessa analyyttinen lähtökohta on psykologinen, joka itsessään määrittää tarkastelun näkökulmaa. Verrattuna filosofiseen näkökulmaan, psykologinen lähtökohta on paljon enemmän riippuvainen yksilön persoonan subjektiivisuudesta, ja se on nähtävissä myös paljon konkreettisempänä (Giorgi, 1986; Giorgi, 1994b). Fenomenologis-psykologisen metodin myötä on mahdollista saada esille erityisesti yksilön henkilökohtainen kokemuksellinen suhde johonkin yksittäiseen tilanteeseen. Psykologinen todellisuus on tutkijan rakentama ja analyyttisenä tarkastelunäkökulmana se pohjautuu ajatukseen, ettei psykologista todellisuutta ole olemassa automaattisesti tai universaalisti (Giorgi, 1994b; Giorgi, 2008a). Psykolo-

gisen tutkimusasenteen omaksuminen voidaan nähdä tutkittavan ilmiön esiymmärryksenä tutkittavaan aiheeseen. Se ei kuitenkaan ole niin erityinen, että se vaikuttaisi suoranaisesti tutkimuksen tuloksiin (Giorgi & Gallegos, 2005). Tutkimuksellinen näkökulma on kuitenkin määrittämässä osaltaan tutkimusta, ja näin ollen sen merkitys on huomioiva myös tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin näkökulmasta käsin.

Fenomenologia sisällyttää itseensä ajatuksen siitä, kuinka asiat vaikuttavat tietoisuuteen antaen sille kokemuksen (Giorgi, 1986). Fenomenologis-psykologinen metodi sisältää kaksi toisiinsa kietoutuvaa prosessia, joiden toteutumistapaa arvioimalla voi arvioida koko tutkimusprosessin uskottavuutta. Ensimmäinen metodinen prosessi tekee näkyväksi sen tiedon, jonka tutkija itse liittää tutkimaansa ilmiöön. Tutkimus on sitä uskottavampi, mitä avoimemmin käytetty metodi myöntää tutkijan subjektiivisuuden ja mitä kurinalaisemmin tutkijan subjektiivisuutta metodisesti työestetään. Toinen metodinen prosessi kuvaa tutkijan pyrkimystä tavoittaa toisten eli tutkimukseen osallistuvien kokemus tutkittavasta ilmiöstä. Mitä paremmin tutkija tässä onnistuu, sitä uskottavampi tutkimus on. Kokonaisuutena fenomenologis-psykologinen metodi näyttäytyy prosessina, jonka edetessä tutkijan ja tutkittavan kokemukset tutkittavasta ilmiöstä eriytyvät yhä selkeämmin erilleen. Kurinalainen ja systemaattinen metodin soveltaminen takaa fenomenologis-psykologisen tavoitteen mahdollistumisen ja toteutumisen. Tutkimusaineiston luonnehdinta on tärkeää tutkimuksen uskottavuuden arvioimiseksi (Lehtomaa, 2005; Perttula ym., 2001).

Se osuus, jota tutkija ei pysty tutkittavaa aihetta koskevista ennakkokäsityksistään refleктоimaan ja sulkeistamaan, muuntaa toisen ihmisen sisäisen maailman tutkimisen tulkinnaksi. Hermeneuttisesta näkökulmasta tarkasteltuna ihmisen sisäisen maailman tutkimus on aina tulkintaa. Tarkastelu kohdistuu ihmisen olemassa olemisen mahdollisuuksiin ja ehtoihin. Ihmisen olemassa olo sisältää tulkkautumisen eli tajunnan esiymmärtämisen. Esiymmärtäminen asettaa rajat sille, mitä ihmisen on itse asiassa edes mahdollista ymmärtää. Esimerkiksi mies ei voi ymmärtää koskaan täysin, miltä tuntuu tulla äidiksi (Rauhala 1974,1990,1993). Tulkkautuminen on spontaania (Rauhala, 1990). Näin ollen ihminen ei voi koskaan täysin ymmärtää toista ihmistä. Ihminen voi ymmärtää toista ihmistä osittain esiymmärryksen asettaman tulkkautuneisuuden kautta, omaan elämäntilanteisuuteensa sitoutuneena. Tulkintaan liittyy yksilön tulkkautumisesta poiketen yksilön aktiivisuus ja reflektiivisyys (Rauhala, 1990). Jo tulkkautumisen vuoksi ihmisen sisäistä maailmaa tavoittama tutkimus on siis jossain määrin aina tulkinnallista. Toisaalta myös tutkijan kapasiteetti siirtää etukäteistiedot tutkittavasta aiheesta syrjään ovat rajalliset. Toisin sanoen, mitä deskriptiivisempää ja vähemmän tulkinnallista toisen ihmisen kokemusmaailman tutkiminen on, sitä onnistuneempaa se on fenomenologisen psykologian näkökulmasta tarkasteltuna. Tutkijan on tunnettava reflektion kautta oma kokemuksensa tutkimusaiheesta (Perttula, 1996).

Fenomenologisen tutkimuksen perustavana lähtökohtana, tutkimuksen luotettavuuden tärkeimpänä kriteerinä, on tutkijan kriittinen arviointi tutkimuksen kaikista vaiheista. Kokemuksen tutkimuksen luotettavuuteen liittyy



keskeisimpänä lähtökohtaletuksena näin ollen tutkimusprosessin yksityiskohdainen kuvaaminen ja reflektointi. Tutkimuksen pätevyys ei ole niinkään arvioitavissa empiirisen tulosten sisällöstä käsin, vaan keskiöön nousee kriittisen arvioinnin merkitys (Giorgi & Gallegos, 2005; Perttula, 1995b).

Perttulan (1995) mukaan fenomenologisen psykologian tutkimusaihe voi olla mikä tahansa kokemus. Fenomenologinen tutkimusote psykologisessa tutkimuksessa tavoittelee tutkimuksessa esitettyjen käsitteiden mukaisesti tutkitavan merkitysverkoston keskeisiä merkitystihentymiä, eli niitä tutkittavien kokemusten yhteen kietoutumia, jotka ovat keskiössä tutkijaa kiinnostavassa psykologisessa ilmiössä. Näin ilmiöstä ollaan kiinnostuneita sellaisena kuin se näyttäytyy ihmisten kokemuksessa. Keskeiseksi tutkimusotteessa nousee deskriptio eli tutkittavan antaman kuvauksen mahdollisimman suuri vastaavuus hänen alkuperäisen kokemuksensa kanssa.

Perttula (2006) painottaa, että tutkimusmetodi ei avaa suoraa väylää toisen ihmisen tajuntaan. Kokemuksen tutkimuksessa haasteellisuutta tutkimuksen teolle tuo se, että tutkimuskohde on itsessään toisen ihmisen elävä kokemus. Tutkijalle kokemus voi välittyä vain tutkittavan kuvatessa sitä. Kokemuksen tutkimuksessa onkin tärkeää, että tutkija mieltää tutkittavan kokevaksi olenoksi, jonka kokemisen ominaislaatu on tutkimuksen ymmärryksellisenä edellytyksenä. Tavoittaessaan toisen ihmisen kokemusta tutkimus pyrkii kohti toisen ihmisen konstruktion ja tutkijan siitä tekemän rekonstruktion identisyyttä. Tutkimusprosessi ymmärretään kahden ihmisen merkityssuhteiden kohtaamisena ja samalla tiedostetaan tavoitteen absoluuttisen onnistumisen mahdottomuus. Tutkija ei ole yli-ihminen, joka voi suoraan saavuttaa toisen ihmisen kokemuksen. Tutkijan tavoitteena on kuvata toisen ihmisen kokemus alkuperäisessä muodossa. Siinäkin tutkimustuloksia pidetään tutkijan konstruktiona ilmiöstä. Lehtovaara (1994) korostaa, että fenomenologisessa tutkimustraditiossa ollaan siis ennen kaikkea kiinnostuneita toisten ihmisten kokemusmaailmoista ja siitä, kuinka merkityssuhteet niissä muotoutuvat, eikä olemassa olevien psykologisten käsitysten todellisuudesta.

### 10.3.2 Hiljainen tieto ja fenomenologis-psykologinen metodi

Fenomenologisessa psykologiassa tieto kuvataan kokemuksellisenä ilmiönä (Giorgi, 2008a). Fenomenologiseen metodiin itseensä liittyy hiljaisen tiedon ulottuvuus. Metodiin liitetyt toimintamallit, kuten sulkeistaminen, haastattelutilanteissa tapahtuva kohtaaminen sekä aineistoon paneutuminen kohta kohdalta kokonaisuutena, vaativat tietynlaista hiljaiseen tietämiseen liittyvää taitamista. Yksittäisissä analyysin vaiheissa esimerkiksi sisältöalueiden muodostamisessa nojaututaan intuitioon aineistosta. Itse metodi pyrkii saavuttamaan aidon kokemuksellisuuden kurinalaisuuden kautta, mikä itsessään on toimintana hiljaista ja vaikeasti konkreettisesti sanoitettavaa ja osoitettavaa. Perttulan analyysimenetelmässä voidaan sanoa olevan kysymys hiljaisen tiedon sisältäjästä tutkimuksen menetelmästä. Tavoitteena fenomenologisen psykologian metodissa onkin kuvata asioita ilman teoreettisia käsitteitä ja intuitioon nojautuen (Satulehto, 1992). Fenomenologiassa ollaan kiinnostuneita tiedostettavissa

olevista, mutta myös jossain määrin yksilön tiedostamattomista merkityskokeuksista (Rauhala, 1994).

Fenomenologisen psykologian analyysimenetelmällä on erityinen kosketuspinta hiljaiseen tietoon. Giorgi ja Gallegos (2005) korostavatkin, kuinka yksilön kokemusmaailman esille tuominen mahdollisimman deskriptiivisesti, mahdollisimman vähän tulkiten, vaatii tutkijalta erityistä tutkimuksellista asennetta. Menetelmän kohteena on yksilön ainutlaatuinen kokemus. Tähän yksilön kokemukseen sisältyy se, että ihminen tietää enemmän kuin osaa kertoa. Toisen kokemuksen täydellinen saavuttaminen tiedetään metodissa mahdottomaksi. Metodin kautta kuitenkin pyritään lähelle sitä ilmiötä, jonka olemukseen liittyy persoonakohtaista ja sanatonta. Giorgin (2008b) mukaan fenomenologisen psykologian analyysimenetelmän kautta voidaan palata aineiston perustaan systemaattisesti osoittamalla konkreettisia kokemuksia yksilön koetusta maailmasta.

Menetelmä itsessään voi antaa tutkijalle paljon. Ankaran tutkimuksellisen asenteen myötä on tutkimuksellisesti mahdollista kohdata yksilötasolla erityistä psykologista ulottuvuutta suhteessa yksilön kokemuksellisuuteen. Menetelmän tarkoituksena ei ole varsinaisesti, että tutkija olisi oppimassa tutkittavasta aiheesta, vaikkakin menetelmän käyttämisen myötä tutkijan on mahdollista ymmärtää yleisesti kokemuksesta enemmän (Giorgi, 2008b). Itse koen, että juuri menetelmän hiljaisen tiedon luonteen vuoksi minun oli mahdollista ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa hiljaista tietoa paremmin.

### 10.3.3 Analyysimenetelmän luotettavuuden kriteerit

Fenomenologis-psykologisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella yhdeksän kokemuksen tutkimukseen soveltuvan luotettavuuden kriteerin avulla. Kokemuksen tutkimuksen yleisinä luotettavuuden kriteereinä voidaan pitää tutkimusprosessin johdonmukaisuutta, tutkimusprosessin reflektointia ja reflektoinnin kuvausta, tutkimusprosessin aineistolähtöisyyttä, tutkimusprosessin kontekstisidonnaisuutta, tavoiteltavan tiedon laatua, metodien yhdistämistä, tutkijayhteistyötä, tutkijan subjektisuutta, sekä tutkijan vastuullisuutta (Giorgi, 1994a; Giorgi, 1999b; Perttula, 1995b).

Pyryn tutkimuksessa johdonmukaisuuteen kuvaamalla koko tutkimusprosessia ja tekemiäni valintoja mahdollisimman loogisesti ja tarkkaan siten, että lukija pystyy seuraamaan päätelmiäni. Kuvauksen pyrin tekemään siten, että tutkittavan ilmiön perusrakenteen, aineiston hankintatavan, teoreettisen lähestymistavan, analyysimenetelmän ja raportoinnin välillä on looginen yhteys. Tutkimusprosessin reflektoinnissa ja reflektoinnin kuvauksessa pyrin perustelemaan tekemiäni tutkimukselliset valinnat tutkimusprosessin kaikissa vaiheissa parantaakseni lukijan mahdollisuutta hahmottaa tutkimusprosessin konkreettista etenemistä (Giorgi, 1994a; Giorgi, 1994b; Perttula, 1995b).

Tutkimusprosessin aineistolähtöisyys on luotettavuuden arvioinnissa keskeisessä asemassa kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusprosessin edetessä tutkimusaineiston ehdoilla (Giorgi, 1994a; Giorgi, 1994b; Perttula, 1995b). Pyrkimyksenä tutkimuksessa on mukana olevien tutkittavien konstruktion ja tutkijan siitä laatiman rekonstruktion identtisyys (Tynjälä, 1991; Varto, 1992). Keski-

öön nousee, kykeneekö tutkija ilmaisemaan sanallisesti ymmärryksensä eli vastaako tutkijan rekonstruktio tutkittavan kokemusta. Väittäessämme aineiston pohjalta tutkittavasta joitakin asioita, keskeistä on pohtia, voidaanko tutkimuksesta kerätyn aineiston pohjalta tehdyt väitteet yleistää koskemaan tutkittavaa henkilöä. Tärkeää on pohtia, onko aineisto itsessään ollut riittävä, jotta voimme väittää aineistosta yksittäisen tutkittavan kohdalta sitä, mitä hänestä väitämme. Huomioitavaa on myös se, onko tutkijalla kieltä ja käsitteellisiä välineitä tutkittavan rekonstruktioon, ja onko tutkittavalla kapasiteettia oman kokemuksensa reflektioon (Latomaa, 2005).

Konstruktion ja siitä toteutetun rekonstruktion arviointi on haasteellista. Yksi mahdollisuus olisi tarkistaa asia tutkittavalta itseltään, mutta toisaalta mm. Giorgi (1994a) korostaa fenomenologis-psykologisessa analyysissä tärkeänä tutkijan itsensä roolia suhteessa tutkimusaineistoon. Toisaalta taas kokemusmaailmojen kohtaaminen tutkimustilanteessa on osaltaan ainutlaatuista, ja näin myös vaikeasti arvioitavaa ulkopuolisin silmin. Psykologinen tutkimustodellisuus on tutkijan rakentama. Analyyttisenä tarkastelunäkökulmana se pohjautuu ajatukseen, ettei psykologista todellisuutta ole olemassa automaattisesti. Tutkittavan arkipäiväinen kokemus on eri asia kuin tutkijan. Tutkimustilanteessa kohtaavat kaksi erilaista, mutta myös erillistä kokemusta (Giorgi, 1994b; Giorgi & Gallegos, 2005). Ihmiskäsitykseni holistisuus suhteessa kristilliseen arvopohjaani saattoi olla lähellä tutkittavien ihmiskäsitystä. Näin oma kokemushistoriani oli tukemassa tutkittavien kokemushistorian tunnistamista. Tutkijan kokemushistoria voikin olla mahdollistamassa tutkittavan kokemushistorian ymmärtämistä (Giorgi, 1994a; Latomaa, 2005).

Tutkimusprosessin kontekstisidonnaisuus viittaa sekä tutkimusprosessin sidonnaisuuteen suhteessa tutkimustilanteeseen että haastateltavan koettuun maailmaan. Tutkimuksellisesti on huomioitava, kuinka todellisuuden ominaisuuspiirteet vaikuttavat varsinaiseen tutkimukseen konkreettisesti tutkimustilanteessa. Myös tutkittavan merkityssuhteet ovat mielekkäästi tulkittavissa vain hänen koetussa maailmassaan. Tutkimustulokset ovat aina sidoksissa tutkimustilanteeseen, sen olosuhteisiin, henkilöihin ja ilmapiiriin (Giorgi, 1994a; Giorgi, 1994b; Perttula, 1995b). Kun arvioidaan ihmisen sisäistä tietoa tai havaintoja, havaintojen tekeminen niistä on aina äärimmäisen haasteellista. Tutkija ei voi tietää, kuinka ilmiö lopulta näyttäytyy tutkittavalle itselleen. Ongelmallista tutkimuksessa on myös yksilöllisyys. Jos tutkimukseen osallistuva ilmaisee itseään kovinkin erikoisella tavalla, tutkija kohtaa tutkimuksellisesti erityisiä haasteita (Giorgi, 2004). Tässä tutkimuksessa haastattelutilanteet toivat erityisen haasteen luotettavuuden arvioinnin näkökulmasta. Tutkimustilanteiden vaikutusta tutkimustuloksiin käsittelen tarkemmin tuonnempana.

Tutkimuksen kautta tavoiteltava tieto voi olla laadultaan essentiaalista, käsitteellistä ja persoonakohtaisesti yleistä tietoa. Essentiaalisen yleisen tiedon tavoittamiseen liittyy ihmisen olemassa olo ja tajunnan perusrakenteet. Tässä työssä pyrkimyksenä ei ollut saavuttaa yksilöiden tajunnallista perusrakennetta, mutta tutkimuksen kautta on saavutettavissa persoonakohtaista ja käsitteellistä yleistä tietoa hiljaisesta tiedosta pappien ja diakoniatyöntekijöiden työssä.

Käsitteellisellä yleisellä tiedolla viitataan toisaalta ihmisen ajattelun ja kielen perusluonteeseen ja toisaalta kielellistämisen perusvaatimukseen. Persoonakohmainen yleinen tieto on käsitteellistä yleistä tietoa, jossa kuvataan yhden koetun maailman merkitysverkostoja (Giorgi, 1994a; Giorgi, 1994b; Perttula, 1995b).

Metodien yhdistämiseen voi olla tarvetta, jos tutkimuksen ontologinen analyysi osoittaa tutkittavan ilmiön paljastuvan vain useita tutkimusmenetelmiä yhdistelemällä (Perttula, 1995b). Fenomenologisessa psykologisessa tutkimuksessa menetelmä täytyykin muotoilla tutkittavan ilmiön mukaisesti (Giorgi & Gallegos, 2005). Tässä tutkimuksessa ontologinen analyysi ei tuonut esille tekijöitä, joiden pohjalta useampien tutkimusmenetelmien käyttö olisi ollut tarpeen.

Tutkijayhteistyö lisää tutkimuksen luotettavuutta silloin, kun se lisää tutkimuksellisten menettelyjen systemaattisuutta ja ankaruutta. Usean yksilön käsitys tutkimusaiheesta ei tee siitä kuitenkaan luotettavampaa. Yksittäinen tutkimustulos ei muutu epäluotettavammaksi, vaikkei sitä vahvistettaisikaan (Perttula 1995b). Isoin ongelma fenomenologisessa tutkimuksessa nojautuu ajankuvan mukanaan tuomaan ilmiöön siitä, että tutkijat ymmärtävät harvoin asian samoin kuin joku toinen sen ymmärtää. Tämän seurauksena on usein se, että koko fenomenologinen näkökulma ja sen metodi joutuu yhä uudelleen arvioitavaksi yksittäisten toimijoiden kautta (Giorgi, 2008a).

Itse olen toiminut läpi koko tutkimuksen kiinteässä yhteistyössä tutkimukseni ohjaajien kanssa käyden vuoropuhelua heidän kanssaan tutkimuksen eri vaiheista. Esimerkiksi yksilökohtaisen merkitysverkoston analyysini päätteeksi yksi haastatteluaineistoista arvioitiin vaihe vaiheelta myös ohjaajieni toimesta. Ohjaajani tutustuivat konkreettisesti siihen, kuinka olin analyysissani edennyt. Näin ajattelin, että tutkimukseni luotettavuus sai osaltaan tukea. Giorgi (2008) korostaakin, että analyysin jälkeen tutkija voi tuoda esille, kuinka hän on sen läpikäynyt. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että asenteen omaksuminen tulee täysin selvästi esille, tai että sama asenne voidaan identtisesti omaksua jossakin toisessa analyysissä tarkasteltaessa samaa ilmiötä, koska konkreettiset yksityiskohdat vaihtelevat. Tärkeintä onkin kertoa yksityiskohtaisesti ennen kaikkea siitä, kuinka tutkimuksessa on edetty ja päädytty joihinkin johtopäätöksiin.

Käytin itse tutkijayhteistyötä tukenani myös kokonaisvaltaisesti sulkeistamiseen liittyen. Pyrin sulkeistamaan ennakko-olettamukseni ja ajatukseni tutkimuksen kaikissa vaiheissa kirjoittamalla tutkimuspäiväkirjaa, johon liittyviä katkelmia lähetin jonkin verran myös tutkimukseni ohjaajille tiedoksi ja arvioitavaksi. Päiväkirjan kirjoittamisen kautta pyrin tekemään näkemyksiäni selkeämmäksi sekä itselleni että muille ja edesauttamaan näin sulkeistamisen onnistuneisuutta. Sulkeistaminen toteutui käytännössä yksinkertaisesti siten, että pyrin sulkemaan oman mieleni tutkittavien kokemusten ulkopuolelle erityisesti analyysivaiheessa. Analyysivaihe ja ihmisten kokemukselliset kertomukset ikään kuin imaisivat minut mukanaan, mikä näkökulmastani helpotti sulkeistamisen prosessia. Ajattelen myös ammattiroolistani ja koulutuksestani olevan jossain määrin apua tässä yhteydessä. Toisten kokemusten tarkastelu ja niihin

keskittyvä kuunteleminen on osa työtäni. Myös asiakkaiden kohtaamisessa oma itse täytyy sulkea jossain määrin auttamistilanteen ulkopuolelle. Toisaalta taas työn kontekstin tuntemisen myötä minulla oli selkeämmin etukäteisoletuksia, joita täysin alaan tuntemattomalla henkilöllä ei välttämättä ole.

Tutkijan subjektisuus merkitsee sitä, että tutkija on tajunnallisena olentona tutkimustyönsä subjekti. Tämän takia hänen on reflektoitava, analysoitava ja raportoitava oman subjektiivisuutensa merkitystä tutkimuksen eri vaiheissa järjestelmällisesti (Giorgi & Gallegos, 2005; Perttula, 1995b). Sulkeistamiseen liittyvän dialogin myötä tutkijayhteistyössä olen pyrkinyt tarkastelemaan oman itseni vaikutusta tutkimustilanteessa mahdollisimman kriittisesti.

Tutkijan vastuullisuuteen liittyvä tutkimuksen suorittaminen ankarana systemaattisesti. Tutkimusraportin kautta ei ole mahdollista välittää kaikkia niitä tutkimusprosessin yksityiskohtia, joiden avulla toisen ihmisen olisi mahdollista konstruoida tutkimus täsmälleen siten kuin se on tapahtunut (Giorgi, 1994a; Giorgi, 1994b; Perttula, 1995b). Olen pyrkinyt tutkimuksen analyysissä äärimmäisen kurinalaiseen analyysiin. Perttulan menetelmän selkeän ohjeellisuuden vuoksi tutkimuksellista kurinalaisuutta on mahdollista noudattaa optimaalisesti. Lopulta kuitenkin vain tutkija voi arvioida vastuullisuutensa toteutumisen.

#### 10.3.4 Menetelmän soveltamisen arviointia

Fenomenologisen psykologian analyysimenetelmän yksi heikkous tulee vastaan ehkä siinä, että eri tavoin maailmaansa jäsentävät tutkittavat ilmaisevat kokemusmaailmaansa eri tavoin. Erityisesti näinkin vaikean käsitteen kuin hiljaisen tiedon ollessa kyseessä haastateltavat esittävät ja ilmaisevat asian sanallisesti hyvin paljon toisistaan poikkeavalla tavalla. Toisten on helpompaa pukea käsitteeseen liittämäänsä näkökulmia sanoiksi kuin toisten. Tämä heijastui osaltaan myös tutkimusaineistoon. Joidenkin haastateltavien kuvaus oli laajempi kuin toisten. Toiset haastateltavista olisivat pystyneet onnistuneemmin ilmaisemaan kokemuksellisuuttaan hiljaisesta tiedosta jotenkin toisin, esimerkiksi jossakin konkreettiseen toimintaan liittyvässä tilanteessa. Toisaalta menetelmän deskriptiiviseen luonteeseen todetaan jo lähtökohdallisesti liittyvän evidenssin käsite eli selkeyden aste. Selkeyden asteella tarkoitetaan, että toiset tutkimussisällöt ovat tavoitettavissa toisia tutkimussisältöjä selkeämmin. Deskriptiivisen fenomenologian näkökulmasta tarkasteltuna totuus löytyy tavasta, jolla ilmiö on evidenssin mukaisesti tajunnalle annettuna, eli ihmisen kokemus itsessään nähdään totuutena (Perttula, 1996). Tästä näkökulmasta voidaan ajatella jokaisen kuvauksen olevan itsessään arvokas, ilmentäessään oman tapansa kautta parhaiten juuri kulloinkin kyseessä olevan tutkimuskohteen elämismaailmaa.

Haastateltavien viestintä hiljaisesta tiedosta oli hyvin monimuotoista ja kokonaisuudessaan haastatteluaineistot poikkesivat huomattavasti toisistaan. Toisten haastateltavien kohdalla huomasin itseäni liittyen varautuneisuutta; esimerkiksi sain kiertotietä pitkin palautetta pukeutumisestani. Ajattelen, että menetelmään itseensä sisältyvä hiljainen tieto on esillä haastattelutilanteen kohtaamisissa, niin haastattelijan kuin haastateltavankin hiljaisessa tiedossa vuorovaikutuksellisesti. Haastattelijalla toimii haastattelutilanteessa hiljaisen tietonsa

pohjalta. Myös haastateltavan kokemuksellisuus tilanteesta ilmenee hiljaisen tiedon kautta.

Tunnen osan työntekijöistä, joita haastattelin. Jäin pohtimaan myös tämän vaikutusta tutkimuksen tuloksiin. Tutulle työkaverille voi olla helppoa kertoa työhön liittyvistä tuntemuksista. Toisaalta aiempi yhteys voi vaikuttaa haittaavasti tutkittavan avoimuuteen tutkimustilanteessa. Rauhalan (1994) mukaan voidaan lopulta olettaa, että vain osa merkityssuhteista täydentyvät elämyksellisesti valmiiksi. Osa jää tiedostamattomiksi kokemuksiksi.

Osasin mielestäni luoda hyvän ja rennon tunnelman haastattelutilanteita silmällä pitäen. Kokemukseni oli myös, että haastateltavat kokivat tulevansa kuulluiksi. Pääasiallisesti ajattelen, että omasta ammattiroolistani oli selkeästi hyötyä haastatteluprosessia ajatellen. Kun haastateltavat tiesivät taustani diakoniatyöntekijänä, he kertoivat vertaiselleen kokemuksistaan rentoutuneina. Toisaalta näkisin, että roolini nuorena kirkon työntekijänä saattoi olla myös rajoittamassa jossain määrin avointa kokemusten kertomista. Haastateltavien silmissä näyttäydyn nuorena työntekijänä, jota ei pidä lannistaa liikaa työn varjopuolista kertomalla. Toisaalta vastaajat saattoivat ajatella, että nuoruuteni vuoksi en ehkä ymmärtäisi hiljaista tietoa täysin samalla tavoin heidän kanssaan.

Arvioidessani haastattelutilanteita huomasin toiminnassani joitakin puutteita. Minulta puuttui haastattelutilanteissa fenomenologista rohkeutta. Pitäydin haastattelutilanteissa melko tiukasti haastattelurungon antamissa puitteissa. Olisin voinut antaa haastatteluissa vieläkin enemmän tilaa haastateltaville itselleen. Toisaalta kuitenkin näkisin, että jo tutkimusaineiston keräämisen vaiheessa on tärkeää luoda jonkinlaiset rajat, jonka puitteissa tutkimusta rakennetaan. Olkoonkin, että rajojen olisi oltava riittävän väljät tutkittavien kokemusten esille tuomiseksi. Tavoitteena oli kuitenkin tarkastella rajattua aihetta, hiljaisen tiedon kokemuksellisuutta. Tästä syystä haastattelurunkoon pitäytymiselle oli mielestäni perusteet tässä tutkimuksessa.

Fenomenologisen psykologian analyysimenetelmän reduktioon liittyvä sulkeistamisen vaikutus näkyy kaikessa (Giorgi, 1994a). Esimerkiksi haastattelutilanteessa tutkija ei voi haastattelutilanteen siitä kärsimättä toimia niin kurrinalaisesti kuin muissa tutkimuksen vaiheissa. Haastattelutilanteessa on lopulta olennaisinta, kuinka tutkija onnistuu rakentamaan vuorovaikutuksellisen suhteen haastateltavaan, kuinka tutkija osaa olla läsnä ja tulla vaikutetuksi (Lehtomaa, 2005).

Rauhalan (1994) mukaan fenomenologisen psykologian tutkimusmetodi edellyttää teorialonta, intuitiivista, evidenssissä pysyttelevää tutkimusasennetta. Tutkijan on pyrittävä reflektiivisesti sulkeistamaan oma arkipäiväinen tapansa tarkastella todellisuutta. Oman itsen vaikutusta haastattelutilanteeseen tutkittavan näkökulmasta ei kuitenkaan mielestäni ole mahdollista sulkeistaa täysin pois. Tutkija voi keskittyä vain oman toimintansa säätelyyn. Kokonaisuutena tarkasteltaessa tutkittavalla täytyy olla kykyä empatiaan, toisen ihmisen mielenliikkeiden seuraamiseen ja kykyä, sekä halua vapaaseen assosiaatioon. Tutkimustilanne voi nimittäin toimia tutkimuksellisena virhelähteenä, jos

tutkija ja tutkittava eivät löydä vuorovaikutteista toimivaa kohtaamisen tasoa (Latomaa, 2005). Lukkarisen (2005) mukaan tutkimuskohteena olevan toisen ihmisen tutkimisessa vaikeuksien ytimenä onkin toiseuden ongelma, eli millaisia mahdollisuuksia tutkijalla on ymmärtää tutkittavaansa parhaiten. Tässä tutkimuksessa vuorovaikutuksellisen kohtaamisen voidaan mielestäni sanoa onnistuneen.

Tutkimusaineiston muotoutumiseen ja tutkimuksen kautta tulevaan tietoon vaikuttivat osaltaan useat seikat. Esimerkiksi haastattelurungon rakenne ohjaa tutkimuksen suuntaa. Näin sekä yksilökohtaisten että yleisten merkitysverkostojen tekstiosuus voi vaikuttaa siltä, että siinä on toistoa. Analyysivaiheessa merkitysverkostot muotoutuivat tutkimusaineiston mukaisesti. Siksi sekä yksilökohtaisissa, että yleisissä merkitysverkostoissa voidaan havaita toistuvuutta tekstin edetessä. Tämä johtuu siitä, että haastateltavat puhuivat samoista asioista, liittäen ne kuitenkin vielä itse eri tarkastelukonteksteihin.

Perttulan (1995b) mukaan deskriptiivisen fenomenologian tavoitteena on kuvata ilmiö juuri sellaisena kuin se itsensä ilmentää, mitään ilmiöön lisäämättä tai pois ottamatta. Fenomenologisessa psykologisessa tutkimuksessa pidättäytyään tietoisesti tulkinnasta. Tutkijalla on kuitenkin aina esiyymmärryksensä tutkittavasta aiheesta, mikä on osaltaan aina lopulta tulkintaa (Lehtomaa, 2005). Mielestäni hiljaisen tiedon ilmiö on itsessään todella hauras, ja siksi en halunnut tiivistää liikaa merkitystiheytyksiä, etten samalla kadottaisi jotakin aineistoon liittyvästä sanattomasta hiljaisen tiedon ilmiöstä. Esimerkiksi eläkkeelle jäämiseen liittyvä kuvaus sekä yksilökohtaisissa että yleisissä merkitysverkostoissa voi tuntua lukijasta ensisilmäyksellä turhalta. Eihän eläkkeelle jääminen sinänsä liity tutkimusongelmiin suoranaisesti. Myöhemmin eläkkeelle jäämisen merkityksellisyys suhteessa hiljaisen tiedon siirtämiseen kuitenkin korostuu. Yksilökohtaisessa merkitysverkostojen kuvauksessa voi myös lukijan silmään osua korostunut hän-sanojen toistuminen. Metodin ensimmäisessä vaiheessa aineistojen yksilökohtaisuus on kuitenkin keskeisessä asemassa. Säilytin tätä muotoa tekstissä korostaakseni yksilökohtaisen merkitysverkoston yksilöllisyyttä.

Yleisen merkitysverkoston rakentamisessa, etenkin vaiheissa 2.6. ja 2.7., tutkijalla on mielestäni erittäin paljon valtaa muodostaa yleisiä merkitysverkostoja. Perttulan (1995b) analyysimenetelmä on aina tähän asti hyvin selkeä. Yleisen merkitysverkoston lopussa tutkijalle voi tulla kuitenkin vaikeuksia, koska ohjeistus muuttuu aiempaa epäselvemmäksi. Tutkijalla on yleisten merkitysverkostojen rakentamisessa yllättäen paljon vapautta analyysin loppuvaiheessa verrattaessa aiempiin vaiheisiin. Yleisen merkitysverkoston analyysi vaatiikin tutkijalta erityisen paljon keskittymistä ja pitäytymistä metodin antamissa perustavissa puitteissa. Tutkijan mieli on tutkimusväline psykologisessa tutkimuksessa. Tutkijan mielen kehittyneisyydestä ja käyttökelpoisuudesta riippuu lopulta tutkimuksen onnistuminen (Latomaa, 2005). Mielestäni myös tähän liittyy tutkimusmenetelmän hiljaisen tiedon luonne.

Yleisen merkitysverkoston luomisella oli ratkaiseva merkitys tässä tutkimuksessa. Tavoitteena oli tuoda tutkimuksellisen tiedon ydin esille mahdollisimman onnistuneesti. Yleisen merkitysverkoston analyysissä pohdin, raken-

taako yksi yleinen vai useampia eri tyyppisiä edustavia merkitysverkostoja. Pappien ja diakonien työt eroavat joiltakin osin toisistaan. Toisaalta taas samankaltaisuuksia hengellisessä työssä on väistämättä. Vaihtoehtoni yleisten merkitysverkostojen osalta olivat: rakentaa papeille ja diakoniatyöntekijöille omat erilliset merkitysverkostot, rakentaa yksi yhteinen merkitysverkosto tai laatia yksilökohtaisen merkitysverkoston aineistoista tyyppisiä. Viimeisestä vaihtoehdosta luovuin heti yleisen merkitysverkoston analyysin alkumetreillä, vaikka tyyppien luominen kovasti kiehtoikin. Tyypittelyn tarve oli kuitenkin lähtöisin itsestäni, ei aineistosta. En lähtenyt tyypittelemään aineistoa juuri aineiston sisällöllisen haurauden vuoksi. En halunnut hävittää yhtään tietoa. Mielestäni hiljaisen tiedon näkökulmasta ilmiön kannalta olennainen ja välttämätön ei olisi ollut parhaalla mahdollisella tavalla havaittavissa tiivistettyjen tyyppien muodossa. Kokeilin tämän jälkeen yhden yleisen merkitysverkoston rakentamista. Päädyin kuitenkin kahteen erilliseen merkitysverkostoon; diakoniatyöntekijöiden ja pappien työt sinänsä ovat erilaisia, joten työnkuvausosionkin täytyi olla erilainen. Samoin hiljainen tieto on lopulta osittain erilaista pappien ja diakonien työssä. Tavoitteenani oli myös vertailla hiljaista tietoa diakoniatyöntekijöiden ja pappien välillä. Tämän takia erilliset yleiset merkitysverkostot näyttäytyivät selkeimpänä ratkaisuna.

Kokonaisuutena tarkasteltaessa fenomenologisen psykologian analyysimenetelmää voidaan kritisoida ankaran vaihteellisuutensa vuoksi liian mekaaniseksi. Giorgin (2008a) mukaan kohta kohdalta etenevä fenomenologis-psykologinen menetelmä säilyttää rakenteensa tutkia systemaattisesti ja järjestelmällisesti kokemuksellisuuden ilmiötä. Jos joku vaihe otettaisiin tutkimuksessa pois, ei ilmiön tarkastelua voitaisi kuvata riittävän perustellusti, eikä esimerkiksi eri aineistojen vertaileminen tutkimuksessa olisi mahdollista. Perttulan laajennus Giorgin fenomenologisen psykologian analyysimenetelmästä on itsessään suhteellisen järjestelmällinen ja selkeästi kohta kohdalta etenevä. Toisaalta metodi on hyvin vaativa ja työläs vaatien keskittymistä ja paneutumista aiheeseen.

## 10.4 Lopuksi

### 10.4.1 Johtopäätöksiä metodista ja hiljaisen tiedon tutkimuksesta

Useissa tutkimuksissa hiljainen tieto on vahvistunut kokemuksesta ja yksilön toiminnasta vaihtelevissa konteksteissa. Hiljaiseen tietoon liittyvät tutkimustulokset ovat olleet pääasiassa erityistapauksiin liittyviä (mm. Leonard & Insch, 2005). Näin voidaan ajatella myös tämän tutkimuksen tuloksista, jotka liittyvät pappien ja diakoniatyöntekijöiden työhön. Myöskään ymmärtävän psykologian tavoitteena ei ole tavallisesti yleistää tutkimusaineiston tuloksia tutkimusjoukon ulkopuolelle. Tutkimusaineiston pohjalta kuitenkin väitetään kaikista tutkittavista jotakin. Keskeinen kysymys onkin, voidaanko aineiston pohjalta tehdyt väitteet yleistää koskemaan kaikkia tutkittavia ja onko aineisto tähän riittä-



vä? Yleistettäessä tutkimusjoukon ulkopuolelle, on keskeistä muistaa, että tutkimusjoukko edustaa sitä joukkoa, johon haluamme yleistää. Muutoin empiirisen aineiston pohjalta voidaan tehdä ainoastaan teoreettisia oletuksia (Latomaa, 2005).

Hiljaisen tiedon tutkiminen fenomenologis-psykologisesti on haasteellinen yhtälö, mutta lopulta toimiva. Antaahan metodi tutkittavalle aiheelle sen tarvitseman tilan ilmetä verrattuna esimerkiksi tutkimusmetodeihin, joissa tutkittavien kokemuksien ilmaisemiselle on olemassa vähemmän tilaa. Esimerkiksi tiukkarajaiset kysymyksenasettelut haastattelutilanteessa saattavat viedä hiljaisen tiedon vaikeasti määriteltävältä olemukselta mahdollisuuksia ilmetä vapaasti. Hiljainen tieto liittyy syvästi yksilön persoonallisuuden, kehon ja olemassaolon olemukseen suhteessa ympäröivään todellisuuteen. Fenomenologis-psykologinen metodi pyrkii tavoittamaan yksilön aidon kokemuksen. Metodilla ja hiljaisella tiedolla itsellään on siten läheinen yhteys. Lukkarisen (2005) mukaan fenomenologisella tutkimustavalla onkin erityinen mahdollisuus tavoittaa yksilön kokemus läheltä, niin sanotusti ruohonjuuritasolta.

Perttulan (1995b) mukaan keskeistä fenomenologis-psykologisessa tutkimuksessa on kysyä, voiko tutkimusaineistosta tehtyä tutkimusta kutsua fenomenologiseksi tutkimukseksi. Tärkeää on huomioida, ovatko aineisto ja tutkimustulokset muotoutuneet selkeästi aineiston sanelemien ehtojen muovaamana. Esimerkiksi voidaan pohtia, jäsentyikö tutkimusaineistoni merkittävästi teemahaastattelun alkuperäisistä teema-alueista poikkeaviin sisältöalueisiin. Siitä voi päätellä, onko haastateltavilla ollut mahdollisuus haastattelutilanteessa kuvata teema-alueita riittävän vapaasti. Teemahaastattelusta poikkeavia sisältöalueita ei juuri noussut esille. Tästä seuraten voidaan kysyä, oliko haastateltavilla lopulta kuitenkin riittävästi mahdollisuuksia ilmaista omaa kokemusmaailmaansa hiljaiseen tietoon liittyen. Toisaalta tutkimuksen tuloksista karsittiin tutkimuksen aiheen kannalta epärelevantit kuvaukset mm. pitkään työuraan tai omaan työssä uupumiseen liittyen mahdollisimman minimiin. Tavoitteena oli rajata aihetta. Näin ollen voidaan ajatella, että varsinaisessa tutkimustilanteessa haastateltavilla oli kuitenkin kohtuullisen riittävästi tilaa ilmaista omaan kokemusmaailmaansa liittyviä tekijöitä.

Perttulan (1995b) mukaan aidosti fenomenologisessa psykologisessa tutkimuksessa tutkittavalle on annettava mahdollisuudet oman elämänsä jäsentämiseen. Tätä fenomenologisen analyysin kriteeriä tämä tutkimus ei lopulta täytä, eikä pyrkimys jäsentää aineistoa tutkittavien näkökulmasta pysty täysin epäkohtaa korjaamaan. Tutkimuksen analyysin lähtökohtaa voidaankin pitää soveltavasti fenomenologisena. Tutkimuksen alusta saakka pyrittiin jäsentämään tutkittavien ilmaisua tilanteen tiettyihin rakennetekijöihin sekä heidän niihin liittämiään merkityssuhteita ja niiden kietoutumia. Tutkimus ei täytä ankaran fenomenologisen psykologian analyysin vaatimuksia, mutta pyrkii tämän rajoituksen tiedostaen soveltamaan fenomenologisen psykologian metodia niin, että aineisto on analysoitu mahdollisimman hyvin fenomenologisen metodin mukaisesti. Tuloksena ei tutkimuksessa ole ilmiön esille tuominen puhtaasti, mutta kriittinen deskriptio aiheen elävän kokemuksen struktuurissa tuo esille

kuitenkin sen, kuinka ilmiö on mahdollista kokea (Giorgi, 2008). Fenomenologiassa ymmärtämisessä onkin kysymys hetkellisistä ja jälkiä jättävästä kohtaamisesta. Jos hyvin käy, tutkija voi onnistua tavoittamaan haastatteluhetken kokemuksen syvimmän merkityksen, ja kiteyttämään sen systemaattisesti toteutetun analyysin avulla yleiseen muotoon, joka on muidenkin käsitettävissä (Lehtomaa, 2005).

#### 10.4.2 Käyttösovellutuksia kirkon työhön ja jatkotutkimusaiheet

Pappien ja diakoniatyöntekijöiden työssä hiljainen tieto liittyy syvästi työn varsinaiseen olemukselliseen ytimeen. Hiljainen tieto ilmenee työssä erityisesti erilaisissa vuorovaikutuksen kentissä. Diakoniatyössä opiskelijoiden ohjauksessa on ollut vallalla selvästi reflektioon perustuva oppipoikamalli, jota suotaisiin käytettäväksi myös uuden työntekijän perehdyttämisessä. Hiljaisen tiedon siirtäminen diakoniatyöntekijöiden työssä kulminoituu seuraaviin seikkoihin: reflektiiviseen ja dialogiseen oppipoikatyoäskentelyyn, työstä keskustelemiseen, tiedottamiseen, sekä rutiinien ylläpitämiseen ja luomiseen. Vaikuttavimpia tekijöitä tiedon siirtämisessä on erityisesti vuorovaikutteisuus, niin tiedon vastaanottajan kuin organisaation luomien puitteiden näkökulmasta.

Pappien mielestä hiljaista tietoa on mahdollista siirtää reflektiivisesti ja dialogisesti mallioppimista painottavan oppipoikatyoäskentelyn kautta. Pappien työssä vuorovaikutteisuus ja kyky kehittävään dialogiin nostetaan mentoroinnin ja eksplisiittisessä muodossa olevan tiedon välittämisen ohella tärkeään rooliin hiljaisen tiedon siirtämistä ja välittämistä ajatellen. Työhön liittyvien perinteiden ylläpitäminen ja esille tuominen on tärkeää. Kirkko-organisaation luomat rajoittavat tekijät hiljaisen tiedon siirtämisen ympäristönä koetaan todellisenä haasteena. Myös tiedon vastaanottajan roolia korostetaan pappien osalta tiedon siirtämisen prosessissa.

Sekä pappien että diakoniatyöntekijöiden työstä voidaan todeta, että siinä ilmenee hiljaista tietoa, joka on merkityksellistä ja jota voidaan siirtää. Arvokasta hiljaista tietoa ei kuitenkaan ole siirrettäväksi kaikilla kokemusta kerryttäneillä diakoniatyöntekijöillä ja papeilla. Olennaista kokemuksen näkökulmasta on, onko sitä pystytty refleктоimaan ja käsittelemään vuorovaikutteisesti muiden kanssa, erityisesti siten, että pyrkimyksenä on aito dialogi, jossa myös virheiden tarkastelulle on tilaa. Prosessoituihin kokemuksiin liittyvä hiljainen tieto on kirkon työssä arvokasta ja sen siirtyminen enemmän kuin toivottavaa. Valitettavasti hiljaisen tiedon siirtämisessä olennaisessa roolissa oleva vuorovaikutuksellisuus kuitenkin kohtaa kirkollisessa kontekstissa vaikeuksia niin organisaatorakenteellisiin mahdollisuuksiin kuin yksilöihin liittyvien tekijöiden vuoksi. Toimivat keinot tiedon siirtämisessä ovat jäsenneltyinä olemassa. Tarvi-taan vain toimenpiteitä ja tukea hiljaisen tiedon siirtymisen vahvistamiseksi.

Kirjallisen aineiston, esimerkiksi toimintakertomusten kautta, on mahdollista siirtää hiljaista tietoa sekä diakoniatyöntekijöiden, että pappien työssä. Toimintakertomukset ja tilastot ovatkin olleet yleinen tapa kirkossa muuttaa sanalliseen muotoon tietoa työstä. Joissakin haastatteluissa puhuttiin päiväkirjan kirjoittamisen roolista hiljaisen tiedon siirtämisessä. Hiljaisen tiedon siirtä-

mistä voitaisiin toteuttaa siten, että eläkkeelle esimerkiksi puolen vuoden kulu-  
tua jäävä työntekijä ryhtyisi kirjoittamaan ohjatusti, viikoittain työstään oppi-  
mispäiväkirjaa. Oppimispäiväkirjan kirjoittamisen myötä ikääntyvällä työnteki-  
jällä olisi mahdollisuus prosessoida elettyä työuraa suhteessa myös omaan elä-  
mänkaareensa. Ohjauksen yhteydessä ikääntyvällä työntekijällä olisi mahdolli-  
suus reflektiivisesti analysoida niin vahvuuksiaan kuin työssä tekemiään vir-  
heitä. Päiväkirjatyöskentely vastaisi myös kehityspsykologisesti yksilöllisen  
elämänkaaren haasteisiin käsitellä eläkkeelle jäämisen siirtymää sekä vanhuu-  
den ikävaiheen tuomia haasteita ja luopumisia.

Kaikilla ikääntyneillä työntekijöillä ei ole diakoniatyöntekijöiden ja pappi-  
en mukaan arvokasta hiljaista tietoa siirrettäväksi, eivätkä kaikki työntekijät ole  
myöskään tarkastelleet kriittisen reflektiivisesti mennyttä työuraansa, jolloin  
epätarkoituksenmukaisilla asenteilla ja toimintatavoilla on mahdollista siirtyä.  
Oppimispäiväkirjamallin avulla voidaan tukea sitä, että arvokasta hiljaista tie-  
toa olisi mahdollisimman monella siirrettävissä. Myös työn konkreettinen arki  
ja siihen liittyvät kysymykset voisivat tulla näkyvinä esille. Ikääntynyt työnteki-  
jä saisi kirjoittamisprosessin myötä välineen tarkastella omaa itseään ja saisi  
samalla myös konkreettista palautetta onnistumisestaan työssä. Uusi työntekijä  
voisi liittyä prosessiin lukemalla esimerkiksi yhteenvedon oppimispäiväkirjois-  
ta. Näin uudella työntekijällä olisi mahdollisuus hahmottaa syvemmin työn  
olemusta verrattuna toimintakertomuksien ja tilastojen antamaan työn kuvauk-  
seen.

Oppimispäiväkirjamalli hiljaisen tiedon siirtämisen menetelmänä on vaa-  
tiva, erityisesti asenteiden muokkaamisessa on varmasti työtä. Malli tarvitsee  
taakseen kirkollisen koulutuskoneiston, jonka puitteissa sitä olisi mahdollista  
kokeilla esimerkiksi hiippakuntien eläkkeelle jäämisen kurssien yhteydessä tai  
kirkon koulutuskeskuksen erityiskoulutuksissa. Tutkimuksesta nimittäin nousi  
esille, ettei yksittäisellä työntekijällä ole riittävästi mahdollisuuksia, tilaa eikä  
edellytyksiä hiljaisen tiedon siirtämiseen, vaikka se tärkeänä koetaankin. Hiljai-  
nen tieto ei siis voi siirtyä optimaalisesti, jos sitä ei tueta kokonaiskirkollisesti.

Oman työuran tarkastelu rakentavasti ja mahdollisesti jopa voimaannut-  
tavasti voisi vähentää jopa eläkkeelle jäämiseen liittyvää katkeruutta ja surua  
kiitoksetta vaille jäämisestä, mitä oli myös tämän haastatteluaineiston kokonai-  
suudesta huomattavissa. Kysymys on näin myös kirkon imagosta työpaikkana.  
Myös uudet työntekijät voisivat saada uudenlaista syvällisempää tietoa tulevas-  
ta työtehtävästä. Työn uudenlaisen kirjaamisen myötä työhön liittyvillä perin-  
teillä ja toimintamalleilla olisi mahdollista siirtyä, eikä kantapäähän kautta oppi-  
misen tarvitsisi olla ainoa malli oppia käytännön työtä.

Kirjoittamisprosessin ohella olisi ensiarvoisen tärkeää käyttää rahaa. Pe-  
rehdyttämiseen liittyen todetaan usein, että se on tärkeää, mutta lopulta riittä-  
vän perehdytyksen vaatimiin kuluihin ei löydy varoja. Pappien ja diakonia-  
työntekijöiden aineistoissa korostettiin yhdessä työn tekemisen merkitystä hil-  
jaisen tiedon siirtämisessä. Perehdytysjaksot, joissa uusi ja vanha työntekijä  
työskentelisivät yhdessä, olisi ihanteellinen tavoite, josta pitäisi luoda pysyvä  
käytäntö. Uusi ja vanha työntekijä työskentelisivät yhdessä esimerkiksi kahden

viikon ajan, käyden keskustelua työstä. Perehdytysjakson sijoittamista olisi tärkeää miettiä ajankohdallisesti; vanhan työntekijän kiirehtiessä pois työstä ei perehdyttämisllekkään löydy välttämättä riittävästi rauhaa.

Vuorovaikutuksella on merkitystä hiljaisen tiedon siirtämisessä. Yksittäiset työntekijät voivat vaikuttaa oman hiljaisen tiedon kartuttamiseen ja hiljaisen tiedon siirtämiseen työskentelemällä tietoisesti työpareina entuudestaan tuntemattomien työkavereiden kanssa. Pappi voi oppia diakoniatyöntekijältä sururyhmän ohjaamisen tilanteessa enemmän kuin toiselta papilta vastaavassa yhteisessä työtilanteessa. Diakoniatyöntekijä voi saada syvyyttä leirin vetämiseen pappina toimivalta työtoveriltaan yhteistyössä toimittaessa. Diakoniatyöntekijät ja papit voivat myös keskenään oppia toisiltaan työssä enemmän, jos työpariksi retkelle tai messun järjestämiseen ei valita aina samaa lähikollegaa.

Tulevaisuutta ajatellen, kirkon työtä tarkasteltaessa, olisi kiinnostavaa tutkia nuorten työntekijöiden kokemuksia hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyvistä tilanteista. Sekä diakoniatyöntekijät että papit korostivat nuoren työntekijän tai tiedon vastaanottajan suurempaa vastuuta tiedon siirtämisprosessissa verrattuna tiedon siirtäjän asemaan. Olisi mielenkiintoista tarkastella, kuinka nuoret työntekijät ovat kokeneet tilanteen siirtyä työhön seurakuntaan. Mielenkiintoista olisi myös tietää, kuinka nuoret työntekijät kokevat tiedonsiirtämiseen liittyvän kontekstin suhteessa kokeneempaan ja vanhempaan työntekijään. Tarkastelunäkökulmana voisi myös olla se, kuinka hiljaisen tiedon rakentuminen koetaan omaan työn voimavarana. Tutkimuksellisesti kiinnostavaa olisi myös tarkastella lähemmin esimerkiksi diakoniatyön asiakkaiden kokemuksellisuutta hiljaisen tiedon siirtämisen prosessissa. Fenomenologisen analyysin myötä on mahdollista saavuttaa tutkittavasta ilmiöstä syvempiä merkityksiä (Giorgi & Gallegos, 2005). Näin ollen fenomenologisen metodin soveltaminen suhteessa hiljaiseen tietoon olisi näkökulma, jonka avulla koko hiljaisen tiedon käsitettä olisi mahdollista tutkia yhä syvällisemmin.

## SUMMARY

The purpose of this study was to investigate the experiential viewpoint of elderly deacons and ministers who were, or had been, employed in spiritual work in the Evangelical Lutheran Church of Finland concerning the manifestation, significance and distribution of tacit knowledge. The term elderly employees referred to persons over 55 years of age who were either still employed or in retirement. The research study group (n=22) comprised 12 deacons and 10 ministers. The research data according to gender was predominantly female; 15 interviewees were female and 7 were male, with an age range of 56-67 years. This is a work and organization psychology study with a perspective from the psychology sectors of learning and ageing.

The consideration of tacit knowledge was especially aimed at how tacit knowledge appeared experientially to individuals with a long work history with the church. Tacit knowledge means unarticulated knowledge based on an individual's subjective experience that is contextually and functionally independent and is difficult to communicate and share (Nonaka & Takeuchi, 1995; Polanyi, 1962, 1966). Tacit knowledge can be defined from a practical intelligence perspective. It is acquired through experience and is unrelated to general cognitive ability (Kerr, 1995). Tacit knowledge is embodied in one's self and is difficult to organize or give form to (Nonaka, 2002).

Conversely, explicit knowledge is seen as formal, systematic, precisely defined knowledge that can be expressed in verbal or written form and that can be stored and processed as well as communicated and shared. Explicit knowledge is often presented as instructions in the form of scientific formulae or theories governing various functions (Leonard & Insch, 2005; Nonaka & Takeuchi, 1995; Polanyi, 1966; Sternberg & Hedlund, 2002).

Tacit knowledge can be the individual's own tacit knowledge or culturally based tacit knowledge. The principal notion in the theory of the founder of the concept of tacit knowledge, Michael Polanyi (1962, 1966, 1969), is that people know more than they can tell. The majority of an individual's knowledge is personal knowledge, hence knowing about matters in a contextually independent personal manner. Knowledge in the human mind is formed individually and constructively.

The process linked to tacit knowing is described as a somewhat complex phenomena (Polanyi, 1962, 1966). Briefly stated, tacit knowing can be described as involving a process which appears via the object related to the knowing. Tacit knowledge appears and becomes evident in the context relating to the knowing.

It has not been possible to derive a comprehensive definition of tacit knowledge and its distribution. However, its extensive area has been widely confirmed (Toom, 2008a). There is continuing discussion concerning the distribution of tacit knowledge with respect to explicit knowledge. Briefly, it can be said that in all knowledge there is both a tacit and an easily expressible

aspect. On the other hand, it is also held that tacit information and explicit information can be distinguished from one another (Hildreth & Kimble, 2002; Nonaka & Takeuchi, 1995).

The relevance of reflection in the process of tacit information distribution is seen as a key function in various studies (for example, Schön, 1983, 1987; Powell, 2005; Yliruka, 2000). Learning can occur best in a reflective practicum or, in other words, in the dialog between a teacher or instructor and the student. In a reflective practicum the theory is first absorbed, then perhaps the practice and finally the achievement of concrete compatibility between theory and practice in the form of reflective dialog.

Various models and methods have been developed relating to tacit knowledge. Attempts have even been made to reveal tacit knowledge using various measuring techniques. The basic notion in the theory of Nonaka and Takeuchi (1995) concerns the process of knowledge conversion between tacit knowledge and explicit knowledge. Also, apprenticeship methods, visits to work-related places and use of mentors can provide the means of distributing tacit knowledge (Kuronen, Säämänen, Järvenpää, & Rintala, 2007; Leskelä, 2006).

According to recent research, the distribution of tacit knowledge is influenced by the level of interactivity between individuals working together. Individuals prefer to turn to other persons than to documented information in order to gain information concerning work. (Levin & Cross, 2004). Informal meetings maintain continuity of interactivity between the individuals in the organization and thereby promote cooperation and a sense of mutual belonging, and they promote the distribution of tacit knowledge even though they may have no specific intention of sharing tacit information. Through communication tacit knowledge can be actively integrated with explicit knowledge (Anand, Manz & Glick, 1998). According to Droege and Hoobler (2003), tacit knowledge can most effectively be distributed when an employee is working together with a fellow employee or work is done in defined work pairs within the company's social structure.

The functional practices in the workplace also affect the distribution of tacit knowledge. Tacit knowledge can be shared by creating routines for such situations where experienced-based knowledge is particularly apparent. Training is a relevant factor concerning tacit knowledge. Individuals with the most training or who are most widely recognized on a scientific level and who also have on a practical level expertise in a particular field, perform better in tests measuring the level of tacit knowledge than experts with a weaker knowledge base (McLeod, Steinert, Meagher, Schuwirth, Tabatabai, & McLeod, 2006). According to Osterloh and Frey (2000), internal motivation is essential when tacit knowledge is distributed within and between various teams. Aita, McIlvain, Susman and Crabtree (2003) emphasize the significance of using metaphors in the process of tacit knowledge distribution. Research thus shows that many different factors affect the distribution of tacit knowledge.

The purpose of this study was to introduce into research field discussions concerning tacit knowledge, the possible tacit knowledge existing among employees working in the spiritual field, and the particular dimensions relating to it. Dealings with individuals in the field of pastoral care involve much unspoken, unwritten and valuable knowledge that is extremely difficult to share. Tacitness is an essential factor at the heart of spiritual work within the church organization. Fieldwork is carried out with extensive involvement in areas of tacit knowing: faith, grief, hope and love are difficult to express in words and, on a tangible level, to define. In addition, in the spiritual work of deacons and ministers, a basic level of training and professional knowledge already forms a unique and special platform for meetings dealing with human relationships.

The purpose of the study was to reveal:

- (1) How is tacit knowledge manifested in spiritual work and are there significant differences in the work of deacons and ministers?
- (2) How can tacit knowledge be distributed and what factors affect it?
- (3) What is the significance of tacit knowledge distribution in the work of deacons and ministers?

The research material was accumulated using the structured theme interview method. The recorded research material was transcribed and analyzed using the Juha Perttula (1995b) expanded phenomenological psychology analysis method. The main principle behind this method requires the researcher to aim at understanding the experiential phenomenon precisely as it is manifested and to describe it in a manner that preserves its own contextual significance without changing it to the researcher's contextual significance (Lehtomaa, 2006). The objective of the method is to attain the respondents' experience just as it was manifested in their own context. The method consists of two main stages in each of which there are seven sub stages. Using this analysis method, the qualitative, transcribed material can be analyzed systematically in order to meet the requirements set for the scientific validity of the research. Perttula's procedure is a descriptive empirical hermeneutical psychology method (Perttula, Haataja & Kautto, 2001).

In the first stage of the method, the purpose was to attain individual networks of meanings relating to the manifestation, distribution and significance of distribution of tacit knowledge. A network of meanings means the researcher's point of interest in its entirety. Networks of meanings are core experiential contents that take shape along with intentionality and guide the manner in which individuals relate to the world and themselves (Perttula, 1996). In the second stage of the method, the research data used was the result of the analysis so far, the individual networks of meanings. From these individual networks of meanings, two general meaning networks were constructed, one to describe the work of deacons and the other the work of ministers.

One of the main results of the study confirmed that tacit knowledge is manifested experientially in the work of both ministers and deacons, that it is

significant and that it can be distributed. Tacit knowledge in the work of deacons is manifest in the most fundamental essence of such work, particularly in deacon work involving interactive relationships. The majority of employees believed that tacit knowledge in deacon work can be distributed, for example, by discussing work-related experiences or by observing work situations. Work-related knowledge can also be distributed in written material such as activity plans, activity reports, statistics, budgetary estimates, customer programs or by keeping diaries. The knowledge distribution process in deacon work can be described as learning-by-example or as work instruction through pair work. According to deacons, knowledge distribution in the work organization is affected by the level of reciprocal interaction between employees. Regulations tightening confidentiality requirements have a negative impact on the distribution of knowledge among deacons.

In the work of ministers, tacit knowledge is manifest through the nature of the work, its vocational character and its professionalism. The tacit knowledge of ministers is closely linked with wisdom, in particular wisdom relating to life experience. In the work of ministers, tacit knowledge manifests in interactive situations. In the opinion of ministers the distribution of tacit knowledge is possible. Tacit knowledge can be distributed through doing work, but also through discussion about work, especially concerning experiences and errors relating to work. The optimal state for distributing knowledge would be for the employee transferring the knowledge and the employee receiving the knowledge to work together for a while. According to the respondents, learning-by-example in the work of ministers assumes a key role. In the work of ministers, tacit knowledge could possibly be distributed via written documents. Tacit knowledge can also be distributed in various meetings and in various networking meetings. Tacit knowledge is distributed in the work of both ministers and deacons in tacit form but also closely linked with explicit knowledge.

There is manifest in the work of ministers and deacons tacit knowledge that is specifically characteristic to their work, that is significant and can be distributed. Valuable tacit knowledge cannot, however, be distributed by all experienced deacons and ministers. The essential point is whether it has been possible to reflect and handle experience interactively with others, especially with the intention for genuine dialog including room for considering errors. Tacit knowledge linked to processed experience is valuable in church work and its distribution is greatly desired. In both groups, the essential role of interactivity in the distribution of tacit knowledge is, in a church context, confronted with difficulties in both the possibilities within the organizational structures and the factors relating to individuals.

It is possible to distribute tacit knowledge in the work of both deacons and ministers in written work material such as activity reports. Activity reports and statistics have indeed been a general means within the church of converting work information into written form. In some of the interview material, mention was made of the role of writing diaries in distributing tacit knowledge. The



distribution of tacit knowledge could be achieved by an employee who is retiring, for example, in six month's time, starting to maintain on a weekly basis an instructional work diary. By writing an instructional diary, elderly employees would also be able relate their work career to the course of their life as a whole. Elderly employees would be able, through writing instructively, to reflectively analyze both their strengths and the errors that they have made in their work. In addition, concrete everyday working life, and questions relating to it, could be brought to light.

This writing process would provide elderly employees with the means for self-investigation and at the same time concrete feedback on their success in their work. A new employee could be brought into the process by reading, for example, a summary of the instructional diary and in this way grasp the essence of the work on a deeper level than described in the activity reports and statistics. This instructional diary method of distributing tacit knowledge is demanding, in particular the adaptation of attitudes certainly requires effort. The method requires the back-up of the church training system, within which it could be tested, for example, in connection with the diocese retirement courses or the special training courses in the church training centre.

It became clear from the research that, in fact, an individual employee does not have sufficient opportunities, space or prerequisites to distribute tacit knowledge even though they consider it important. Tacit knowledge is not distributed optimally if it is not supported throughout the whole church.

The process of scrutinizing one's own career constructively, and even encouragingly, could even reduce the bitterness associated with retiring and the sadness arising from a feeling of ingratitude that were also perceivable in the research material. This also involves the question of the church image as a workplace. In addition, new employees could gain new, deeper, knowledge of their future work tasks. This newly written work would also allow work-related traditions and activity models to be distributed, and learning-by-experience would not be the only method to learn the work. There would also be more room for personal adaptation with respect to the distribution of tacit knowledge.

In addition to the writing process, initiation periods in which new and old employees would work together would be an ideal objective, which should become a permanent practice. The new and old employees would work together for, say, a two-week period discussing work. The timing of the initiation periods would have to be considered carefully since there may not be sufficient peace for the initiation while the old employee is preoccupied with leaving work.

Individual employees can influence the enhancement of their own tacit knowledge and the distribution of their tacit knowledge by deliberately working in work pairs with previously unfamiliar work partners. A minister can learn more from a deacon leading a grief support group than from another minister in a similar work situation. And a deacon can gain a deeper understanding of running a camp by working together with a minister.

Deacons and ministers can also learn more from one another by not always selecting the same individuals as their work partners when arranging trips or a church service. These kinds of working methods for distributing knowledge do therefore exist. All that is required is action and support to ensure the distribution of tacit knowledge.

## LÄHTEET

- Aita, V., McIlvain, H., Susman, J. & Crabtree, B. (2003). Using metaphor as a qualitative analytic approach to understand complexity in primary care research. *Qualitative Health Research* 13, 1419-1431.
- Aitta, U. & Knuutila, P. (2007). Syrjintä ja konfliktit akavalaisten työpaikoilla. AKAVA:n työmarkkinatutkimuksen tuloksia 2006. (viitattu 29.9.2008). saatavissa [http://www.akava.fi/upload/2007%20tutkimukset/kiusaamisraportti2007\\_korjattu.pdf](http://www.akava.fi/upload/2007%20tutkimukset/kiusaamisraportti2007_korjattu.pdf).
- Akbar, H. (2003). Knowledge levels and their transformation: towards the integration of knowledge creation and individual learning. *Journal of Management Studies* 40, 1997-2021.
- Alaszewski, A. (2005). Risk, safety and organizational change in health care? *Health, Risk & Society* 7, 315-318.
- Alic, J. A. (1997). Knowledge, skill and education in the new global economy. *Futures* 29, 5-16.
- Anand, V., Manz, C. C. & Glick, W. H. (1998). An organizational memory approach to information management. *Academy of Management Review* 23, 796-803.
- Anis, M., Armstrong, S. J. & Zhu, Z. (2004). The influence of learning styles on knowledge acquisition in public sector management. *Educational Psychology* 24, 549-571.
- Berman, S. L., Down, J. & Hill, C. W. L. (2002). Tacit knowledge as a source of competitive advantage in the national basketball association. *Academy of Management Journal* 45, 13-31.
- Boath, D. & Smith, D. Y. (2004). Kun paras väki lähtee talosta, lähteekö tietämisen mukana? *Fakta* 11, 49-51.
- Burke, L. A. & Sadler-Smith, E. (2006). Instructor intuition in the educational setting. *Academy of Management Learning & Education* 5, 169-181.
- Cantell, R. (1991). Diakonian virka osana kirkon virkaa. Teoksessa Inkala, K. (toim.), *Hoivatkaa toinen toistanne: Diakonian teologian käsikirja*. (s. 145-159). Helsinki: Kirjaneliö.
- Collis, B. & Winnips, K. (2002). Two scenarios for productive learning environments. *British Journal of Educational Technology* 33, 133-148.
- Collins, H. M. & Evans, R. (2002). The third wave of science studies: studies of expertise and experience. *Social Studies of Science* 32, 235-296.
- Collins, H. (2007). Bicycling on the moon: collective tacit knowledge and somatic-limit tacit knowledge. *Organization Studies* 28, 257-262.
- Colonia-Willner, R. (1999). Investing in practical intelligence: ageing and cognitive efficiency among executives. *International Journal of Behavioral Development* 23, 591-614.

- Crook, J. A. & Gert, P. G. (2001). How do expert mental health nurses make on-the-spot clinical decisions? A review of the literature. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing* 8, 1-5.
- Diakoni, Diakonissa, Diakoniatyö. (2008). DIAKONI /DIAKONIA/DIAKONISSA. (viitattu 29.9.2008). saatavissa <http://www.evl.fi/sanasto/selitysd.htm>.Diakoni.
- Droege, S. B. & Hoobler, J. (2003). Employee turnover and tacit knowledge diffusion: a network perspective. *Journal of Managerial Issues*. xv. 1. 50-64.
- Dunberg, I. (2005). Nöyrä auttaja vai välikäsi? Varhaiskristillisen diakonia-käsitteen uudelleen arviointia. *Diakonian tutkimus* 2, 69-79.
- Durrance, B. (1999). Some explicit thoughts on tacit learning. Teoksessa Cortada, J. W. & Wookds, J. A. (toim.), *The Knowledge Management Yearbook 1999-2000*. (s. 28-37). New York: Butterworth-Heineman. Reed Business Information.
- Dyck, B., Starke, F. A., Mischke, G. A. & Mauws, M. (2005). Learning to build a car: an empirical investigation of organizational learning. *Journal of Management Studies* 42, 387-416.
- Edwards, W. E. & Schleicher, D. J. (2004). On selecting psychology graduate students: validity evidence for a test of tacit knowledge. *Journal of Educational Psychology* 96, 592-602.
- Eraut, M. (2000). Non-formal learning and tacit knowledge in professional work. *Brithish Journal of Educational Psychology*. 70, 113-136.
- Eskola, J. & Suoranta J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Gavetti, G. & Levinthal, D. (2000). Looking forward and looking backward: cognitive and experiential search. *Administrative Science Quarterly* 45, 113-137.
- Giorgi, A. (1986). Theoretical justification for the use of descriptions in psychological research. Teoksessa Ashworth, P. D., Giorgi, A. & de Koning, A. J. J. (toim.), *Qualitative Research in Psychology*. Proceeding of The International Association for Qualitative Research in Social Science. (s. 3-23). Pittsburgh: Duquesne University Press.
- Giorgi, A. (1994a). The phenomenological psychology of learning and the verbal learning tradition. Teoksessa Giorgi, A. (toim.), *Phenomenology and Psychological Research*. (s. 23-85). Sixth Printing. Pittsburgh: Duquesne University.
- Giorgi, A. (1994b). Sketch of a psychological phenomenological method. Teoksessa Giorgi A (toim.), *Phenomenology and Psychological Research*. Sixth Printing. (s. 8-22). Pittsburgh: Duquesne University.
- Giorgi, A. (2004). A way to overcome methodological vicissitudes involved in researching subjectivity. *Journal of Phenomenological Psychology* 35, 1-25.
- Giorgi, A. & Gallegos, N. (2005). Living through some positive experiences of psychotherapy. *Journal of Phenomenological Psychology* 36, 195-218.

- Giorgi, A. (2008a). Concerning a serious misunderstanding of the essence the phenomenological method in psychology. *Journal of Phenomenological Psychology* 39, 33-58.
- Giorgi, A. (2008b). A phenomenological perspective on some phenomenographic results on learning. *Journal of Phenomenological Psychology* 30, 16-60.
- Gourlay, S. (2002). Tacit knowledge. Tacit knowledge or behaving. (viitattu 29.9.2008). saatavissa <http://elprints.kingston.ac.uk./2293/ol/gourlay%202002%20tacit%20knowledge.pdf.htm>.
- Grönlund, H. & Hiilamo, H. (2006). Diakonian resurssit ja alueellinen tarve. Pannostetaanko diakoniaan kunnan huono-osaisuuden mukaan. Teoksessa Juntunen, E., Grönlund, H. & Hiilamo, H. (toim.), Viimeisellä luukulla. Tutkimus viimesijaisen sosiaaliturvan aukoista ja diakoniatyön kohdentumisesta. (s. 9-28). Helsinki: Suomen ev.lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 7.
- Hager, P. (2000). Know-how and workplace practical judgement. *Journal of Philosophy of Education* 34, 283-296.
- Hakala, P. (2002). Ihmisen kokonaisvaltainen auttaminen. Teoksessa Helosvuori, R., Koskenvesa, E., Niemelä, P. & Veikkola, J. 2002. (toim.), Diakonian käsikirja. (s. 239-269). Helsinki: Kirjapaja.
- Heikkinen, H. L. T. & Huttunen, R. (2008). Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. *Aikuiskasvatuksen* 47. vuosikirja. (s. 203-221). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Heinämaa, S. (2000). Ihmetys ja rakkaus. Esseitä ruumiin ja sukupuolen fenomenologiasta. Jyväskylä: Nemo.
- Hildreth, P. J. & Kimble, C. (2002). "The duality of knowledge". *Information Research*. 8. Paper no. 142. (viitattu 7.10.2008). saatavilla <http://information.R.net/ir/8-1/paper142.html>.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Horvath, J. A. (1999). Tacit knowledge in the professions. Teoksessa Sternberg, R. J. & Horvath, J. A. (toim.), *Tacit Knowledge in Professional Practice. Researcher and Practitioner Perspective*. (p. ix-xiii). New Jersey: Erlbaum Associates.
- Huuhtanen, P. & Kivistö, S. (2004). Ikääntyminen ja työkyky. Teoksessa Raitanen, T., Hänninen, T., Pajunen, H. & Suutama T. (toim.), *Geropsykologia. Vanhenemisen ja vanhuuden psykologia*. (s. 446-466). Helsinki: WSOY.
- Husserl, E. (1965). *Phenomenology and crisis of philosophy. Philosophy as rigorous science and philosophy and crisis of European man*. New York: Harper & Row.
- Hussi, T. (2003). Sosiaalinen raportointi: menetelmä asiakastyössä syntyneen tiedon prosessointiin. Helsinki: Helsingin kaupungin sosiaalivirasto.

- Imel S. (2003). Tacit knowledge. Trends and issue alerts. Washington: Office of Educational Research and Improvement.
- Inkpen, A. C. & Wang, P. (2006). An examination of collaboration and knowledge transfer: China-Singapore Suzhou Industrial Park. *Journal of Management Studies* 43, 779- 811.
- Juntunen, E. (2006). Diakoniatyön taloudellinen apu ja viimesijaiset sosiaaliturvan aukot. Teoksessa Juntunen, E., Grönlund, H. & Hiilamo, H. (toim.), Viimeisellä luukulla. Tutkimus viimesijaisen sosiaaliturvan aukoista ja diakoniatyön kohdentumisesta. (s. 51-176). Helsinki: Suomen ev.lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 7.
- Juntunen, E. (2007). "Koska se on muutakin kuin osto-osoitus." Diakoniatyöntekijöiden kokemuksia taloudelliseen avustamiseen motivoivista tekijöistä. *Diakonian tutkimus* 2, 87- 108.
- Juuti, P. (2008). Ikäjohtaminen, viisaus ja kokemustiedon siirtäminen. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. Kansanvalistusseura. (s. 221-235). Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.
- Jääskeläinen I. (2002). Diakoniatoiminnan muodot. Teoksessa Helosvuori, R., Koskenvesa, E., Niemelä, P. & Veikkola, J. (toim.), Diakonian käsikirja. (s. 192- 233). Helsinki: Kirjapaja.
- Kansanaho, E. & Hissa, P. (1972). *Palveleva kirkko*. Helsinki: Kirjaneliö.
- Kempainen, A-K. (2007). "Nuorena hoitajana, seuraajana katsoo sitä, kuinka vanhempi hoitaja toimii ja aistii siitä monenlaisia siihen omaankin"- Hiljainen tieto ikääntyneiden hoitoalan työntekijöiden työssä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Liikunta- ja terveystieteiden pro gradu.
- Kerr, M. R. (1995). Tacit knowledge as a predictor of managerial success: a field study. *Canadian Journal of Behavioural Science* 27, 36-51.
- Kettunen, P.(2001). Leipää vai läsnäoloa? Asiakkaan tarve ja työntekijän työnäky laman puristuksessa. Sarja A, No 76. Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.
- Kirkkojärjestys - Kirkkolaki. (2005). Keuruu: Kirkkohallitus.
- Koivunen, H. (1997). *Hiljainen tieto*. Helsinki: Otava.
- Kotisalo, H. (2005). Diakonisen hoitotyön toteutuminen. *Diakonian tutkimus* 1, 5-18.
- Kuronen, T., Säämänen, K., Järvenpää, E. & Rintala, N. (2007). Hiljaisen tiedon säilyttäminen ja jakaminen ydinvoimalaitoksessa. Helsinki University of Technology, Department of Industrial Engineering and Management, Laboratory of Work Psychology and Leadership. Espoo: Monikko.
- Kuusisto-Niemi, S. & Kääriäinen, A. (2005). Hiljaisen tiedon vallasta näkyvän tiedon valtaan - puheenvuoro tiedon näkyväksi tekemisen puolesta. *Janus* 13, 452-460.
- Kvale, S. (1996). *InterViews. An introduction to qualitative research interviewing*. Lontoo: Sage.
- Latomaa, T. (2005). Ymmärtävä psykologia: psykologia rekonstruktiivisena tieteenä. Teoksessa Perttula, J. & Latomaa, T. (toim.), *Kokemuksen tutkimus. Merkitys-tulkinta-ymmärtäminen*. (s. 17-89). Helsinki: Dialogia.

- Latvus, K. (2004). Diakoniaa on tutkittava. *Diakonian tutkimus* 1, 3-8.
- Lehtomaa, M. (2005) Fenomenologinen kokemuksen tutkimus: haastattelu, analyysi ja ymmärtäminen. Teoksessa Perttula, J. & Latomaa, T. (toim.), *Kokemuksen tutkimus. Merkitys - tulkinta - ymmärtäminen.* (s.163-195). Helsinki: Dialogia.
- Lehtovaara, M. (1994). Lauri Rauhalan suorittaman ihmisenä olemisen ongelman analyysin merkitys psykologialle. Teoksessa Perttula, J. (toim.), *Ihmisen jäljillä. Lauri Rauhala psykologian uranuurtaja.* (s. 27-49). Helsinki: Snellman-korkeakoulu.
- Leonard, N. & Inch, G. (2005). Tacit Knowledge in Academia: A Proposed Model and Measurement scale. *The Journal of Psychology* 139, 495-512.
- Leskelä, J. (2006). Mentorointi ja ammatillinen kasvu. Teoksessa Eteläpelto, A. & Onnismaa J. (toim.), *Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu - Aikuiskasvatuksen 46. vuosikirja.* (s. 164-190). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Levin, D. Z. & Cross, R. (2004). The strength of weak ties you can trust: the mediating role of trust in effective knowledge transfer. *Management Science* 50, 1477-1490.
- Lubit, R. (2001). Tacit knowledge and knowledge management: the keys to sustainable competitive advantage. *Organizational Dynamics* 29, 164-178.
- Lukkarinen, H. (2005). Monimetodologinen kokemuksen tutkimus: Fenomenologisen ja positivistisen tutkimustavan yhdistäminen. Teoksessa Perttula, J. & Latomaa, T. (toim.), *Kokemuksen tutkimus. Merkitys-tulkinta-ymmärtäminen.* (s. 227-252). Helsinki: Dialogia.
- Malinen, A. (2000). Towards the essence of adult experiential learning reading of the theories of Knowles, Kolb, Mezirow, Revans and Schön. Jyväskylä: SoPhi.
- Malkavaara, M. (2007). Diakonian muutos alkoi jo ennen lamaa. *Diakonian tutkimus* 2, 26-49.
- McLeod, P. J., Steinert, Y., Meagher, T., Schuwirth, L., Tabatabai, D. & McLeod, A. H. (2006). The acquisition of tacit knowledge in medical education: learning by doing. *Medical Education* 40, 146-149.
- Miettinen, T. (1999). Sosiaalityöstä kunnallisille päätöksentekijöille tuotettu tieto. "Kai se tieto jotekin kiirii". Kuopio: Kuopion yliopisto. Sosiaalityön pro gradu.
- Moilanen, R. (2008). Ikääntyvien asiantuntijoiden hiljaisen tiedon tunnistaminen. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), *Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja.* (s. 235- 255). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Mäkelä, J. M. (2001). Seurakuntalaisten odotusten ja kokemusten vastaavuus. Sarja B. Nro 80. Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.
- Niemelä, K. (2004). Uskonko niin kuin opetan? Seurakuntatyöntekijä usko ja elämän ristipaineissa. Kirkon tutkimuskeskuksen julkaisuja 85. Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.

- Niemelä, K. (2008a). Mitä kaikkea papin tulee olla. (viitattu 29.9.2008). saatavissa Kirkon tutkimuskeskus/tutkimukset/ Artikkeleita. <http://www.evl.fi/kkh/ktk/katsaus/tvajoh03.htm>.
- Niemelä, K. (2008b) Mistä kirkko saa työntekijänsä? (viitattu 29.9.2008) saatavissa Kirkon tutkimuskeskus/tutkimukset/ Vuosikatsaukset. <http://www.evl.fi/kkh/ktk/katsaus/tvajoh03.htm>.
- Niemelä, K. & Palmu, H. (2006). Papisto ja kanttorit 2006. Akavan kirkollisten ammattiliittojen jäsenkyselyn raportti. (viitattu 29.9.2008). saatavissa Kirkon tutkimuskeskuksen [www-julkaisuja 11](http://www.evl.fi/kkh/ktk/www11.htm). Kirkon tutkimuskeskus. Tampere. <http://www.evl.fi/kkh/ktk/www11.htm>.
- Nind, M. & Thomas, G. (2005). Reinstating the value of teacher's tacit knowledge for the benefit of learners: using intensive interaction. *Journal of Research in Special Educational Needs* 5, 97-100.
- Nonaka, I. (2002). A dynamic theory of organizational knowledge creation. Teoksessa Choo, C. W. & Bontis, N. (toim.), *The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge*. (s. 437-462). Oxford: Oxford University Press.
- Nonaka, I. & Konno, N. (1998). The concept of "ba". *Building foundation for knowledge creation. California management Review* 40, 37-51.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nurminen, R. (2000a). *Hiljainen tieto hoitotyössä*. Helsinki: Tammi.
- Nurminen, R. (2000b). *Intuitio ja hiljainen tieto hoitotyössä*. Kuopio: Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 80.
- Nurminen, R. (2008). *Intuitio ja hiljainen tieto hoitotyössä*. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), *Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta*. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. (s. 187-201). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- O'Neil, J. (2001). The role of the learning coach in action learning. (s. 3-10). Symposium 8. AHRD Conference. 28.2.-4.3. 2001. Tulsa, Oklaholma.
- Onnismaa, J. (2008). *Hiljainen tieto organisaatioiden rakenteissa. Vauhtisokeutta, muistikatkoksia ja uudelleen muistamista*. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), *Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta*. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. (s.119-133). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Osterloh, M. & Frey, B. S. (2000). Motivation, knowledge transfer and organizational forms. *Organization Science* 11, 538-550.
- Paloniemi, S. (2004). *Ikä, kokemus ja osaaminen työelämässä. Työntekijöiden käsityksiä iän ja kokemuksen merkityksestä ammatillisessa osaamisessa ja sen kehittämisessä*. Jyväskylä Studies in Education and Social Research 253. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen väitöskirja.
- Paloniemi, S. (2008). *Hiljaisen tiedon jakaminen työyhteisössä - työssä oppimisen rajapinnoilla*. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J., Kajanto, A. (toim.),



- Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. (s. 255-275). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Palvelijoiksi vihityt. (2002). Suomen evankelis-luterilaisen kirkon vuonna 2000 asettaman virkarakennekomitean mietintö. Sarja A. 2002:1. Helsinki: Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto.
- Pappi (2008). PAPPI. (viitattu 29.9.2008). saatavissa <http://www.evl.fi/sanasto/selitysP.htm>. pappi.
- Papin ammattietiikka. (2001). Hyväksytty Suomen kirkon pappisliiton valtuustossa 24.-25.4.2001. Pappisliiton hallitus on valtuuston toimeksiannosta viimeistellyt tekstin 8.6.2001. (viitattu 29.9.2008). saatavissa <http://www.pappisliitto.fi/liitteet/akiliitot-00010184-1.html>.
- Pappien ydinosaamistyöryhmä. (2007). Papin ydinosaamiskuvaus. Kirkon koulutuskeskus.14.12.2007. (viitattu 29.9.2008). saatavissa <http://www.evl.fi/kkh/to/kk/pappienydinosaaminen.pdf.html>.
- Paton, B. I. (2005). Sustaining self: moving beyond sustaining the unexpected realities of teaching in practice. *Nursing inquiry* 12, 51-59.
- Peltonen, K. (2004). Raamattu, raamatullisuus ja pappi. Teoksessa Hytönen, M. (toim.), Raamattu ja kirkon usko tänään. Synodaalikirja 2004. Kirkon tutkimuskeskuksen julkaisuja 87. (s. 15-31.) Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.
- Perttula, J. (1993). Fenomenologinen psykologia. Kokemuksen systemaattista tutkimusta. *Psykologia* 28, 267-274.
- Perttula, J. (1995a). Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta. *Kasvatus* 26, 39-46.
- Perttula, J. (1995b). Kokemus psykologisena tutkimuskohteena. Johdatus fenomenologiseen psykologiaan. Tampere: Suomen fenomenologinen instituutti.
- Perttula, J. (1996). Deskriptio ja tulkinta: Psykologin avaimia kokemukseen. *Psykologia* 31, 9-18.
- Perttula, J. (1998). The experienced life-fabrics of young men. *Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research* 136b. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Psykologian väitöskirja.
- Perttula, J. (2006). Kokemus ja kokemuksen tutkimus: fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa Perttula, J. & Latomaa, T. (toim.), Kokemuksen tutkimus. Merkitys - tulkinta - ymmärtäminen. (s. 115-162). Helsinki: Dialogia.
- Perttula, J. & Haataja, H. & Kautto, A. (2001). Miten huomaan olevani työuupunut? Työuupumuksen tunnistamiskokemusten fenomenologis-psykologista kuvausta. *Työ ja ihminen* 16, 157-170.
- Polanyi, M. (1962). *Personal knowledge. Towards a post-critical philosophy*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Polanyi, M. (1966). *The tacit dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Polanyi, M. (1969). *Knowing and being*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Powell, E. (2005). Conceptualising and facilitating active learning: teachers video-stimulated reflective dialogues. *Reflective Practice* 6, 407-418.

- Raamattu (1992). Suomen evankelis-luterilaisen kirkon kirkolliskokouksessa vuonna 1992 käyttöön ottama suomennus. Ap.t. 6:1-15. Porvoo: WSOY.
- Rauhala, L. (1974). Psyykkinen häiriö ja psykoterapia filosofisen analyysin valossa. Prisma tietokirjasto 35. Helsinki: Weiling- Göös.
- Rauhala, L. (1990). Humanistinen psykologia. Helsinki: Yliopistopaino.
- Rauhala, L. (1993). Humanistinen psykologia. (3. Painos). Helsinki: Yliopistopaino.
- Rauhala, L. (1994). Ihmisen olemassa olon tutkiminen situationaalisenä säätöpiirinä. Teoksessa Perttula, J. (toim.), Ihmisen jäljillä. Lauri Rauhala psykologian uranuurtaja. (s. 10-26.) Helsinki: Snellman- korkeakoulu.
- Rauhala, L. (1995). Tajunnan itsepuolustus. Helsinki: Yliopistopaino.
- Rauhala, L. (1997). Onko vain yksi filosofia? *Psykologia* 33, 50-53.
- Rauhala, L. (2005). Ihmiskäsitys ihmistyössä. Helsinki: Yliopistopaino.
- Ruoppila, I. (2008). Viisaus. Teoksessa Heikkinen, E. & Rantanen, T. (toim.), *Gerontologia*. (s. 204-212). Helsinki: Duodecim.
- Ryökäs, E. (1990). Diakonianäkemyksemme. Tutkimus eri diakonianäkemyksien esiintymisestä diakonian viranhaltijoiden, teologien ja luottamushenkilöiden keskuudessa vuonna 1989. *Sarja B* Nro. 62. Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.
- Ryökäs, E. (2000). Oppiiko diakonian? Vuosina 1986 ja 1987 hyväksytyjen diakonian koulutusohjelmien onnistuneisuus. *Sarja B* Nro. 79. Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.
- Ryökäs, E. (2006). Kokonaisdiakonia: diakoniakäsityksen opilliset liittymät. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Räsänen, P., Arikoski, J., Mäntynen, P. & Perttula, J. (1999). Opettajuuden psykologia. Jyväskylä: Yliopistopaino.
- Saari, J., Kainulainen, S. & Yeung, A- B. (2005). Altruismi. Antamisen lahja Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa. Helsinki: Yliopistopaino.
- Saarinen, E. (1986). Fenomenologia ja eksistentialismi. Teoksessa Niiniluoto, I. & Saarinen, E. (toim.), *Vuosisatamme filosofia*. (s. 111-144). Juva: WSOY .
- Saarinen, E. (2000). Hiljaisesta tiedosta menestyksen avaimet. *Sosiaaliturva* 10, 4-5.
- Sandars, J. & Heller, R. (2004). Improving the implementation of evidence-based practice: a knowledge management perspective. *Journal of Evaluation in Clinical Practice* 12, 341-346.
- Salomaa, H. (2007). Minustako papiksi? Soveltavia opintojaan suorittava teologian opiskelija papin ammattikuvan ja identiteettinsä rakentajana. Joensuu: Joensuun Yliopisto. Teologian väitöskirja.
- Salonen, K. (2008). Enemmistö papeista tyytyväisiä työhönsä. Pappisliiton jäsenkysely vuodelta 1998. (viitattu 29.9.2008). saatavissa Kirkon tutkimuskeskus/tutkimukset/ Artikkelit.  
<http://www.evl.fi/kkh/ktk/katsaus/tvajoh03.htm>. Kari Salonen: Pappisliiton jäsenkysely, tammikuu 1998.
- Salonen, P. (1992). Papin rooli. Seurakuntapappiin kohdistuvat odotukset Helsingissä ja Raahessa. *Sarja B* Nro 72. Helsinki: Kirkon tutkimuskeskus.

- Salmi, P. (2001). Seurakuntien hengellistä työtä tekevien työmotivaatio. JTO-tutkimuksia. Sarja 14. Espoo: Johtamistaidon opisto.
- Satulehto, M. (1992). Elämismaailma tieteiden perustana. Edmund Husserlin tieteen filosofia. Filosofisia tutkimuksia Tampereen yliopistosta. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner. How professionals think in action.* New York: Basic Books.
- Schön, D. (1987). *Educating the reflective practitioner. Toward a new design for teaching and learning in the professions.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Schultze, U. & Stabell, C. (2004). Knowing what you don't know? Discourses and contradictions in knowledge management research. *Journal of management Studies* 41, 549-573.
- Sternberg, R. J. (2001). Why schools should teach wisdom: the balance theory of wisdom in educational settings. *Educational Psychologist* 36, 227-247.
- Sternberg, R. J. & Hedlund, J. (2002). Practical intelligence, g, and work psychology. *Human Performance* 15, 143-160.
- Sternberg, R. J., Forsythe, G. B., Hedlund, J. & Wagner, R. K. (2000). *Practical intelligence in everyday life.* New Jersey: Erlbaum.
- Stenmark, D. (2002). Information vs. knowledge: the role of intranets in knowledge management. *Annual Hawaii International Conference on System Sciences* 4, 1-10.
- Styhre, A. (2005). Rethinking knowledge: a bergsonian critique of the notion of tacit knowledge. *British Journal of Management* 15, 117-188.
- Suutama, T. (2004). Kognitiiviset toiminnot. Teoksessa Raitanen, T., Hänninen, T., Pajunen, H. & Suutama T. (toim.), *Geropsykologia. Vanhenemisen ja vanhuuden psykologia.* (s. 76-108). Helsinki: WSOY.
- Sveiby, K-E. (1994). *Towards a knowledge perspective on organisation.* Stockholm: University of Stockholm.
- Toom, A. (2006). *Tacit pedagogical knowing: at the core of teacher's professionalism.* Helsinki: Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen väitöskirja.
- Toom, A. (2008a). Hiljaista tietoa vai tietämistä. Näkökulmia hiljaisen tiedon käsitteen tarkasteluun. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), *Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja.* (s. 33-59). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Toom, A. (2008b). Hiljainen pedagoginen tietäminen opettajan työssä. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), *Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja.* (s. 163-186). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Toom, A. & Onnismaa, J. (2008). Johdanto. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.), *Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja.* (s. 7-30). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Tuominen, H. (2008). Diakonia - mahdollisuuksien työpolku. Teoksessa Korpe-la, S. (toim.), *Rakkauden virassa. Diakoniam ammattilaisten viisi vuosikymmentä.* (s. 139-143). Helsinki: Diakoniatyöntekijöiden liitto ry.

- Tuomisto, J. (1998). Arkipäivän oppiminen aikuiskasvatuksen ja elinikäisen oppimisen kontekstissa. Teoksessa Sallila, P. & Vaherva, T. (toim.), *Arkipäivän oppiminen*. Aikuiskasvatuksen 39. vuosikirja. (s. 30-58). Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Tynjälä, P. (1991). Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien luotettavuudesta. *Kasvatus* 21, 387-398.
- Vahtio, E-L. (2002). Rekrytointi, ikä ja ageismi. *Työpoliittinen tutkimus* 244. Helsinki: Työministeriö.
- Vahtio, E-L. (2004). Hiljainen tieto mukana rekrytointissakin. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 1, 46-50.
- Valpola, A. (2007). *Ammattitaito jakoon. Hiljaisen tiedon valmennusopas*. Helsinki: Edita, Ilmarinen.
- Varto, J. (1992). *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Tampere: Hygienia.
- Virtainlahti, S. (2006). Se on niin hiljaista, että eihän sitä voi puhua. Etnografinen tutkimus hiljaisesta tiedosta ja tietämyksestä tapausyrityksessä. *Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Johtamisen lisensiaattityö*.
- Wagner, R. K. (1985). *Tacit knowledge in everyday intelligent behavior*. Ann Arbor, Mich: Yale University Press.
- Welsh, I. & Lyons, C. M. (2001). Evidence-based care and the case for intuition and tacit knowledge in clinical assessment and decision making in mental health nursing practice: an empirical contribution to the debate. *Journal of Psychiatric and Mental Care Nursing* 8, 299-305.
- Westera, W. (2001). Competences in education, confusion of tongues. *Journal of Curriculum Studies* 33, 75-88.
- Wolek, F. W. (1999). The skill development processes of apprenticeship. *International Journal of Lifelong Education* 18, 395-406.
- Yhdessä kirkon virassa. (1997). Suomen evankelis-luterilaisen kirkon vuonna 1994 asettaman diakonaattikomitean mietintö. *Sarja A 1997:9*. Helsinki: Suomen ev.lut. kirkon keskushallinto.
- Yletyinen, K. (2005). Pappi lähellä ihmistä. Suomalaisten pappeihin kohdistamat odotukset ja niissä viimeisen vuosikymmenen aikana tapahtuneet muutokset. *Kirkon tutkimuskeskuksen www-julkaisuja* 8. Tampere. (viitattu 29.9.2008). saatavilla [http://www.evl.fi/kkh/ktk/8\\_yletyinen.htm](http://www.evl.fi/kkh/ktk/8_yletyinen.htm).ks.
- Yliruka, L. (2000). *Sosiaalityön itsearviointi ja hiljainen tieto*. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus.
- Ylitalo, M. (2005). *Kirkon alan työolobarometri 2005. Raportti kirkon työntekijöiden työoloista*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus/Kirkkohallitus.
- Yeung, A-B. (2007a). Mikä on diakonian ydin? *Diakonian tutkimus* 2, 85-86.
- Yeung, A-B. (2007b). *Diakonia ristipaineiden aallokossa? - Diakonian työnäky ja suhde hyvinvointivaltioon*. *Diakonian tutkimus* 1, 5-25.
- Zambarloukos, S. & Constantelou, A. (2002). Learning and skills formation in the new economy. *International Journal of Training and Development* 6, 240- 253.

Zhou, Y. J. (2004). An empirical study of shop floor tacit knowledge acquisition in Chinese manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics* 34, 249-261.

## LIITE

### Haastattelukysymykset

1. Sukupuoli
2. Ikä
3. Kuinka kauan olet toiminut diakoniatyöntekijänä (diakonissa-  
na/diakonina?)/pappina?
4. Montako työtoveria, diakoniatyöntekijää/pappia, sinulla on/oli?
5. Oletko toiminut harjoittelun ohjaajana alan opiskelijalle?
6. Oletko eläkkeellä vai työelämässä?
7. Minkälaisin mielin olet siirtymässä/siirryit eläkkeelle?
8. Kuinka selittäisit työtäsi kollegallesi?
9. Kuinka ohjaisit nuorta työntekijää/opiskelijaa omassa työssäsi?
10. Onko työkokemuksen siirtäminen mielestäsi mahdollista?
11. Miten työkokemuksen siirtämistä voi tai voisi toteuttaa?
12. Mikä on mielestäsi tiedon siirtämisen merkitys a) työn itsensä kannalta?  
b) työpaikan kannalta? c) työntekijän kannalta?
13. Kuinka määrittelisit hiljaisen tiedon? Mitä on hiljainen tieto?
14. Kuinka hiljainen tieto voi näkyä/ilmetä työssäsi? Kuinka hiljainen tieto  
ilmeni työssäsi?
15. Onko työssäsi jotakin erityistä hiljaisen tiedon näkökulmasta tarkastel-  
tuna?