

Mistä työntekijöitä tulevaisuuden kirkkoon?

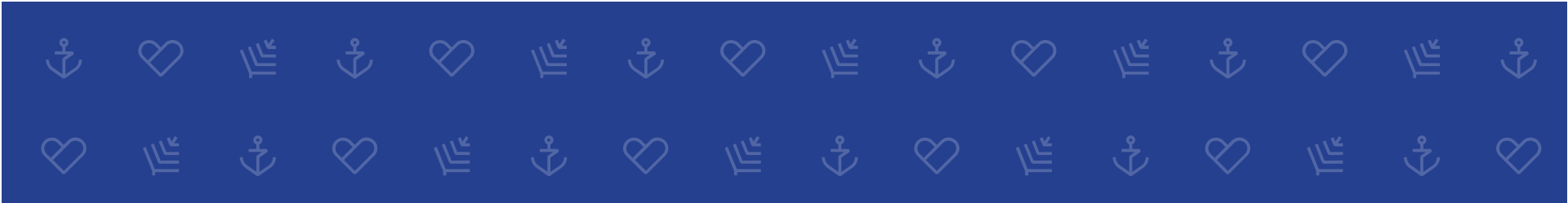
Marja Pesonen, asiantuntija

KIRKON TUTKIMUS JA KOULUTUS⁺

Diasarjan sisältö:

Rekrytointiprosessin laaja-alaisuus
Työnantajakuva
Henkilöstötilastoja
Lisämateriaalia ja linkkejä

Rekrytointiprosessin laaja-alaisuus



Rekrytointi muokkaa kirkon ja
seurakunnan työhön liittyviä mielikuvia.

Rekrytointi muokkaa kirkon ja
seurakunnan työnantajakuva

Rekrytoinnin ajankohtaiset ilmiöt

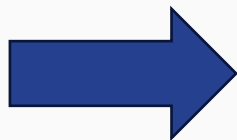
Henkilöstön rekrytoinnin ajankohtaiset kriittiset pisteet ovat samankaltaisia kirkossa kuin muilla työelämän sektoreilla:

- henkilöstösuunnittelun ja tulevaisuuden ennakkoinnin **yhdistäminen** henkilöstön ikääntyessä ja eläköityessä
- veto- ja pitovoiman pieneneminen **samanaikaisesti**
- osaavan työvoiman kattava saatavuus **alueellisesti ja paikallisesti.**

Rekrytoinnin tunnistettuja kehittämisalueita

Rekrytoinnin kehittämistarpeet kohdistuvat

- rekrytointiosaamisen kehittämiseen
- seurakuntien ja kokonaiskirkon työnantajamielikuvaan ja rekrytointiviestintään



Tarvitaan:

- **sitouttavan** rekrytointiprosessin osaamista
- helppokäyttöisiä ja muunneltavia **sähköisiä** rekrytoinnin sekä rekrytoinninviestinnän **materiaaleja**

Sitouttava rekrytointi:

IT-yrityksen rekrytoija: "Organisaatioon sitoutumisen tärkeimpiin elementteihin kuuluu se, miten voimakkaasti yksilö **identifioituu** ja kokee kuuluvansa organisaatioonsa ja kuinka voimakkaasti yksilö **uskoo ja hyväksyy** organisaation arvot."

Ihminen sitoutuu siihen, minkä hän kokee merkityksellisenä.

Sitouttavassa rekrytoinnissa pyritään muodostamaan merkityssuhde työtehtävään, kirkkoon, seurakuntaan.

Kun henkilö kokee tehtävän ja työnantajan merkitykselliseksi, hän todennäköisemmin sitoutuu.

Odotusten hallinta rekrytoinnissa:

Jos vuorovaikutuksen ja viestinnän kautta välittyvä kuva seurakunnasta ei vastaa työnhakijan tai opiskelijan omaa kokemusta tai realistista mielikuvaa, sitoutuminen tavoitteena olevaan työtehtävään tai opintopolkuun ohenee.

Odotusten hallintaan kuuluu tietoisuus
organisaation brändeistä – sekä työnantajalla että
työnhakijalla.

Työtehtävien tai virkojen tutut ja luotettavat
nimikkeet ovat brändejä.

Seurakunnilla on myös maine siitä, että
työntekijät ovat osaavia ja koulutettuja juuri niihin
tehtäviin, joita tekevät.

Laaja-alaisen rekrytoinnin vaiheet

Opiskeluun rekrytointi (vetovoima)

Opiskeluaikainen rekrytointi (veto- ja pitovoima)

**Seurakunnan ja kirkon työhön
rekrytointiprosessi (vetovoima)**

**Työuran aikainen
sitoutuminen (pitovoima)**

Opiskeluun rekrytointi (vetovoima) 1/2

Työelämään tutustumisen jaksot (TET)!

rippikoulut, nuorten tapahtumat,

kouluvierailut esimerkiksi opo-tunneilla (kirkon

ammatit-mobiilipeli, videoita ja uratarinoita kirkon

ammateista)

Opiskeluun rekrytointi (vetovoima) 2/2

Keskeisiä toimijoita:

- Seurakuntien nuorisotyönohjaajat (kouluyhteistyö)
- Seurakuntien varhaiskasvatuksen henkilöstö
- Kirkkoherrat ja työalajohtajat
- Kirkkoherrat ja työalajohtajat [yhteistyösopimusten](#) laatimisessa kuntien sivistystoimen kanssa varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen kanssa.

Keskeiset yhteistyökumppanit:

- Opintojen ohjaajat ja
- TE-palvelujen henkilöstö (kunnissa 2025 alkaen)

Opintojen ohjaajien yleinen toteamus
OPO-päivien messuosastolta: "Seurakunta
on TET-jakson paikkana yksi parhaista.
Siellä voi tutustua noin 10-25 ammattiin
ja koulutusalaan".

Opiskeluaikainen rekrytointi (veto- ja pitovoima) 1/2

Hengellisen työhön opiskelevien **pitovoiman** eli motivaation ja sitoutumisen tukeminen valitsemassaan tutkinnossa tai osaamisalalla.

Hallinnon, talouden, kiinteistönhoidon ja viestinnän ym. tehtäviin opiskeleville seurakuntien **vetovoimatekijöiden** esiintuominen.

Opiskeluaikainen rekrytointi (veto- ja pitovoima)

2/2

Keskeisiä toimijoita:

- **Seurakuntien harjoittelu- ja työpaikkaohjaajat!**
- Seurakuntien kesätyö/kausityöpaikkojen rekrytoijat
- Kouluttavissa oppilaitoksissa ja korkeakouluissa vierailevat seurakuntien työntekijät (alustukset, opiskelijatapaamiset, videotervehdykset)
- Seurakuntien työntekijät (uratarinat, videot työn arjesta, blogit)
- Hiippakunnat KiTOS-päivien järjestäjinä

Opiskelijan työelämäkokemus, joka johti
työhön seurakunnassa:

”Se, että mun ohjaaja oli aidosti ohjaaja ja se,
että mä onnistuin ja sain myös epäonnistua.
Eli mä opin.”

Läpinäkyvä rekrytointiprosessi tehtävään tai virkaan (vetovoima) 1/3

- **Odotusten hallinta**
- **Rekrytointiviestinnän sitouttavuus** jokaisessa vaiheessa (ilmoitus, hakemus, haastattelu ja valintapäätös)
- Selkeät haettavien tehtävien nimet tai jos on tutkintopäätös, niin sen mukaiset virkojen nimet.

Läpinäkyvä rekrytointiprosessi tehtävään tai virkaan (vetovoima) 2/3

Muotovirheettömät ja **ajantasaista termistöä** käyttävät työpaikkailmoitukset, joissa kerrotaan,

- mitä seurakunta ja työ tarjoavat,
- tarkka työn kuvaus,
- vaadittavat ja eduksi luettavat seikat,
- ml. tutkintopäätösten mukaiset vaadittavat tutkinnot = evl.fi/tutkintopaatokset,
- Palkkaus, palkkahaitari

Läpinäkyvä rekrytointiprosessi tehtävään tai virkaan (vetovoima) 1/3

Keskeisiä toimijoita:

- Rekrytointiprosesseja toteuttavat kirkkoherrat, talousjohtajat, esihenkilöt ja seurakuntien HR-henkilöstö
- Päätöksiä tekevät luottamushenkilöt
- Tulossa animaatiot mm. luottamushenkilöitä varten laaja-alaisesta rekrytoinnista ja -prosessista sekä työpaikkailmoituksesta

Työpaikkailmoituksen tasapaino

Selkeä kuvaus, mitä edellytämme,
toivomme ja arvostamme.

Innostava kuvaus, mitä mahdollisuuksia
tarjoamme

Rekrytointiviestintä prosessin aikana:
Erään hakijan toive:
"Tärkeintä ei välttämättä ole, että tapahtuu
nopeasti, vaan että hakijana tiedän, mitä
tapahtuu ja milloin
tapahtuu!"

Hakijaa sitouttava ja läpinäkyvä rekrytointiviestintä:

Kannustava viesti jokaisen rekrytointiprosessin vaiheen jälkeen - jatkuipa prosessi tai ei.

Loppuvaiheessa esimerkiksi ennen haastattelua esihenkilön tervehdys haastatteluun tulijoille.

Valinnan jälkeen esimerkiksi työtiimin video- tai muu tervehdys valitulle henkilölle.

Odotusten hallinta:

Realistinen, mutta innostava työpaikkailmoitus.

Kohtelias viesti niille, joiden prosessi päättyy.

Harkittu ja suunniteltu haastattelutilanne.

Muotovirheetön ja kehittymiseen kannustava päätösviestintä niille, joita ei prosessin loppuvaiheessa valittu.

Kiitosviesti ja tieto päätöksestä kaikille hakijoille.

Työuran aikainen sitoutuminen (pitovoima) 1/2

- **Koeaika** ja ensimmäisen vuoden kestävä **perehdytysjakso** on olennainen pysyvälle sitoutumiselle.
- Työuran aikainen **osaamisen kehittäminen** ylläpitää pitovoimaa.
- **Hyvinvoiva työyhteisö** on myös osa pitovoimaa ylläpitävää yksilön **”itserekrytoitumista”** yhä uudelleen ja uudelleen työhönsä.

Työuran aikainen sitoutuminen (pitovoima) 1/2

Keskeiset toimijat:

- Seurakuntien esihenkilöt ja johtajat (perehdytys, osaamisen johtaminen), työtiimit, HR-henkilöstö
- Hiippakunnat seurakuntien rekrytointiprosessien ja työyhteisöjen tukena
- Osaamisen kehittämisessä oppilaitokset, korkeakoulut, kirkon henkilöstökoulutus

1. Työuran aikaista sitoutumista eli
jatkuvaa 'itsererekrytoitumista' ylläpitää
se, että kysytään säännöllisesti,

samankaltaisia kysymyksiä kuin
työhaastattelussa.

2. Työuran aikaista sitoutumista eli
jatkuvaa 'itsererekrytoitumista' ylläpitää
se, että kysytään säännöllisesti,
mihin on työssään ja työnantajassaan
tyytyväinen.

Työnantajamielikuva

Työnantaja- mielikuva

- Yleinen mielikuva, jonka ihmiset liittävät organisaatioon työpaikkana ja työnantajana
- "Hyvä työnantaja, kohtelee työntekijöitään hyvin ja tasapuolisesti".
- Vaikuttaa haluun työskennellä organisaatiossa.
- Organisaation oma toiminta työnantajana vaikuttaa syntyviin mielikuviin.

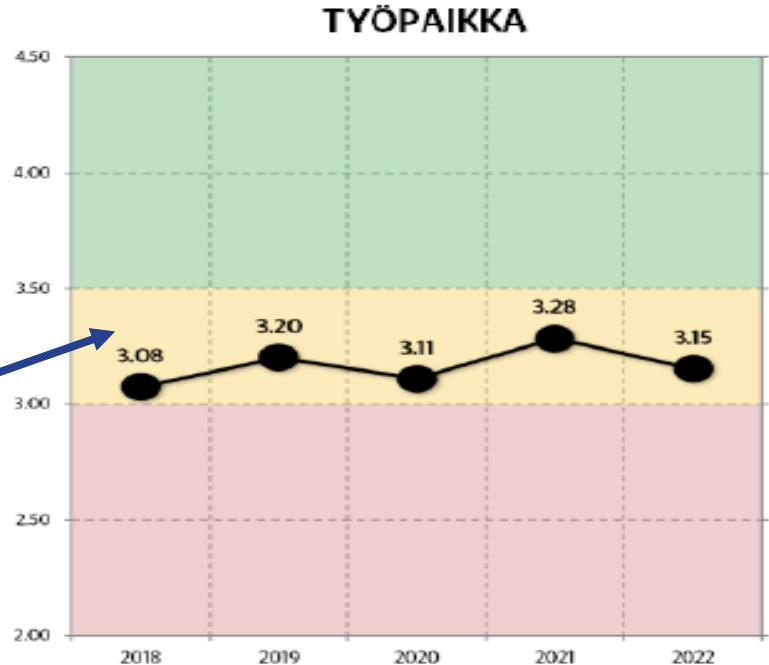
Strateginen työnantaja- mielikuva

- Rajatun joukon mielikuva, niiden, jotka ovat potentiaalista työvoimaa, rekrytoitavia.
- Mahdollisuus vaikuttaa viestinnällä, mutta sen on vastattava toimintaa.
- Tarvitaan kohdistettu viesti:
 - Työnantajalupaus – mitä tarjota ihmisille, jotka tulevat kirkkoon töihin (tehtävät, työyhteisö)
 - Arvolupaus! Uskottava, erottuva.
 - Työntekijät työnantajamielikuvan synnyttäjänä
 - Yhteistyökumppanit ja verkostot usein edellyttävät strategista työnantajakuva.

Kirkon mitattu työnantajamielikuva on neutraali

Suuren yleisön Luottamus ja media -tutkimuksessa kirkon työnantajamielikuva on kohtalaisella tasolla.

≥ 4.00	erinomainen tulos
3.50 - 3.99	hyvä tulos
3.00 - 3.49	kohtalainen tulos
2.50 - 2.99	heikko tulos
< 2.50	erittäin heikko tulos



...ja siinä on on kehityspotentiaalia

Suuren yleisön Luottamus ja media -tutkimuksessa kirkon työnantajamielikuvassa on potentiaalia kehittää, sillä neutraalisti vastanneita on kohtalaisen paljon.

On hyvä työnantaja - kohtelee työntekijöitään hyvin ja tasapuolisesti



3.15

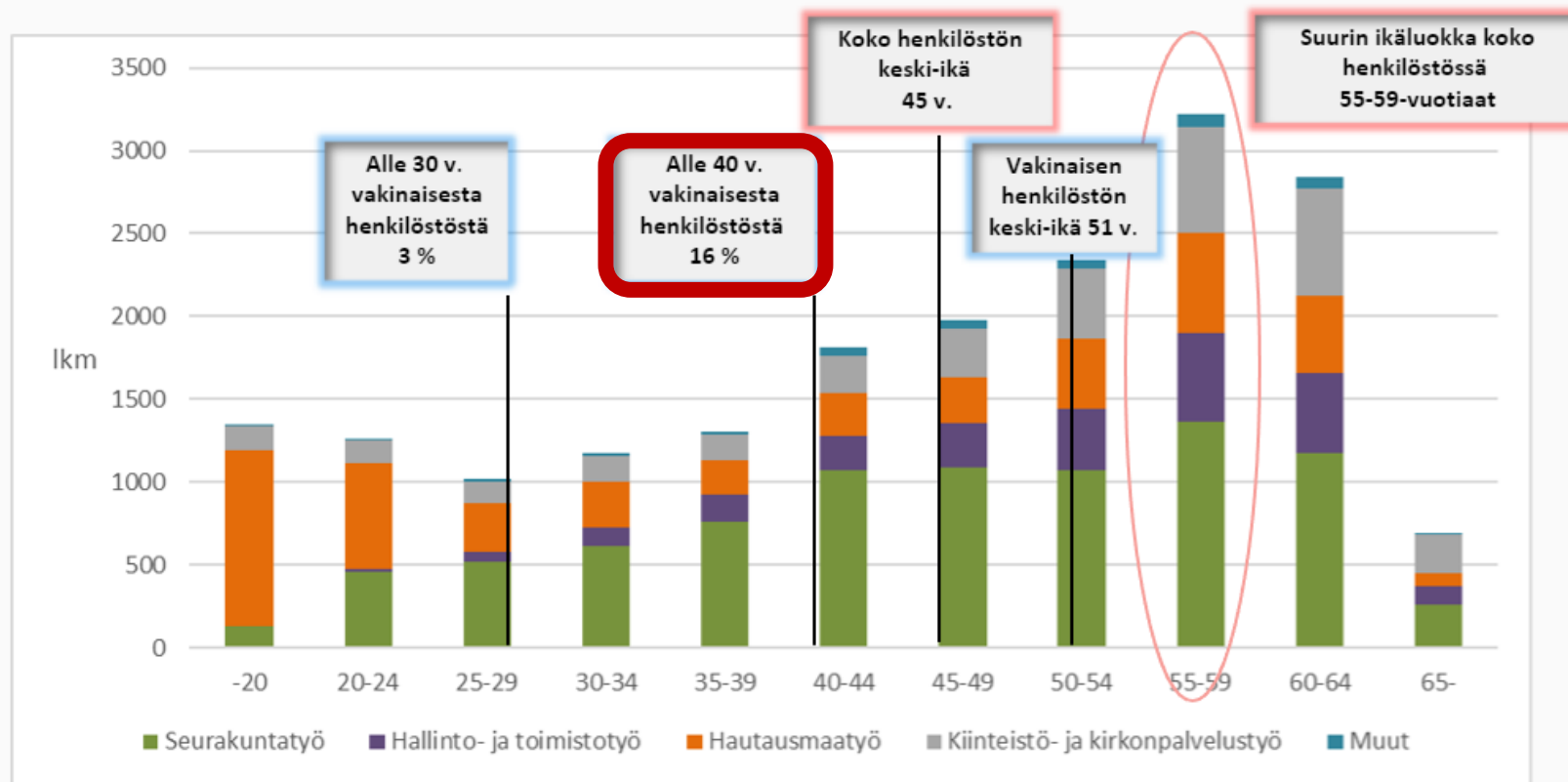
Henkilöstötilastoja

Kirkon henkilöstön nykytilanne

- Kirkon henkilöstö vähenee keskimäärin n. 1 % vuodessa. Suunta on kohtuullisen pysyvä.
- Koko henkilöstön keski-ikä on 45 vuotta.
- Vakinaisen henkilöstön keski-ikä on 51 vuotta.
- Suurin ikäluokka koko henkilöstössä ovat 55-59 – vuotiaat.
- Alle 30-vuotiaita vakinaisesta henkilöstöstä on 3 %.



Kirkon henkilöstö ikäluokittain ja työaloittain 2022



Henkilöstön määrä henkilöstö- ryhmittäin kesäkuu 2022 Yhteensä 18528

KIRKON TUTKIMUS JA KOULUTUS[†]

Henkilöstöryhmä	Lukumäärä	Prosentti-osuus %
seurakuntapapisto	2087	11,3
seurakuntalehtorit	3	0,01
sairaalasielunhoitajat	116	0,6
perheneuvojat	172	0,9
kirkkomuusikot	904	4,9
diakoniatyöntekijät	1302	7,0
nuorisotyöntekijät	1310	7,1
varhaiskasvatuksen työntekijät:		
• varhaiskasvatuksen ohjaajat	200	1,1
• lastenohjaajat	1665	8,9
muut seurakuntatyöntekijät	736	4,0
hallinto- ja tsto työntekijät	2252	12,2
hautausmaatyyöntekijät	4585	24,7
kiint.-ja kirkonpalv.työntekijät	3180	17,2
muut työntekijät	16	0,09
Yhteensä	18528	100

Henkilöstön ikäjakauma tehtäväryhmittäin 2022

Tehtäväryhmä / ikäryhmä	-20	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-	Yhteensä
seurakuntapapisto	0	21	87	171	214	307	268	239	315	367	100	2089
seurakuntalehtorit	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	3
sairaalasielunhoitajat	0	0	0	2	5	13	18	14	32	26	6	116
perheneuvojat	0	0	0	3	4	6	25	34	48	46	6	172
kirkkomuusikot	1	15	35	56	79	130	152	140	154	121	21	904
diakoniatyöntekijät	2	6	21	58	95	150	204	214	298	216	39	1303
nuorisotyöntekijät	27	138	194	157	157	162	140	108	134	85	8	1310
varhaiskasvatuksen työntekijät	17	86	82	131	161	250	231	270	324	259	54	1865
muut seurakuntatyöntekijät	81	187	101	37	43	49	52	54	58	51	24	737
hallinto- ja tstotyöntekijät	5	23	61	106	162	211	269	366	537	489	110	2339
hautausmaatyyöntekijät	1058	638	287	276	215	261	271	425	606	467	81	4585
kiint.-ja kirkonpalv.työntekijät	147	140	137	160	148	225	296	423	636	640	232	3184
muut työntekijät	2	7	17	19	23	47	54	55	77	69	9	379
Yhteensä	1340	1261	1022	1176	1306	1811	1980	2343	3220	2837	690	18986

Koulutetaanko riittävästi? Kyllä ja ei. Esimerkkejä niiden tutkinnon suorittaneiden määrästä, joita koulutetaan riittävästi.

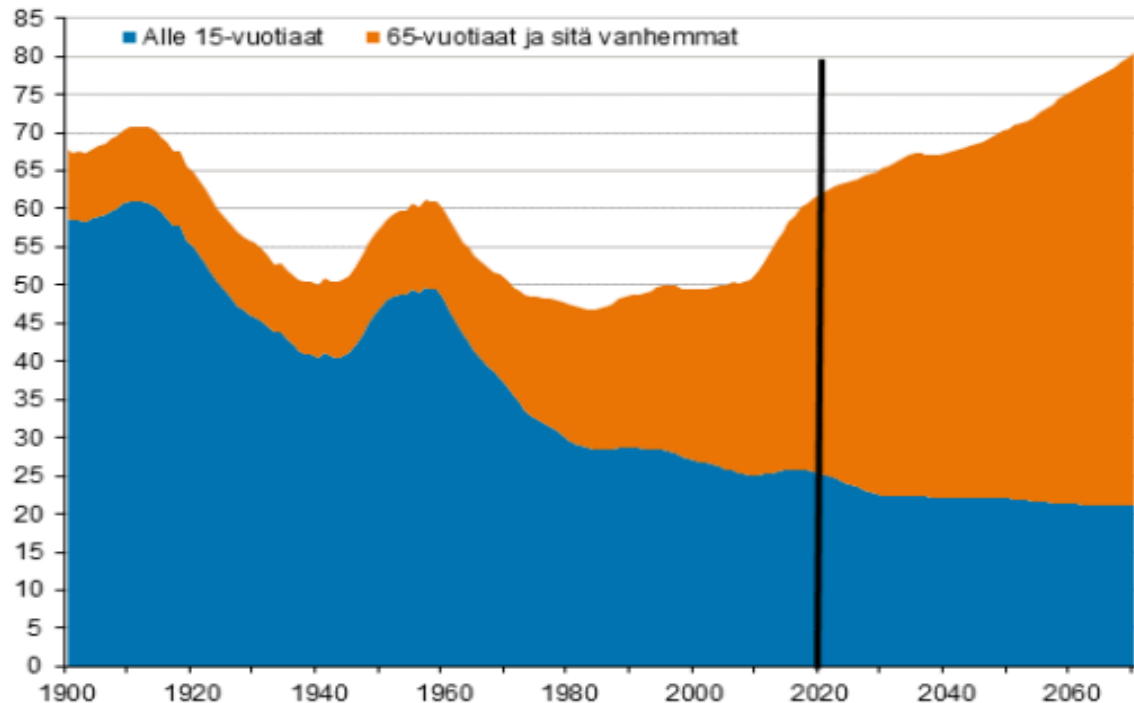
- Diakonian henkilöstöä oli 2022 kesäkuussa 1 302 diakonia ja diakonissaa.
- Vuosina 2012–2022 on diakonian virkaan kelpoistavan tutkinnon suorittanut **1 525** henkilöä.

- Nuorisotyön henkilöstöä oli 2022 kesäkuussa 1310.
- Vuosina 2012–2022 on nuorisotyönohjaajan virkaan kelpoistavan tutkinnon suorittanut 821.
- Vuosina 1999–2022 heitä on yhteensä **1980** (amk-tutkinnon suorittaneet)

Lastenohjaajien määrä oli vuonna 2022 1665. Vuosina 2001–2022 lastenohjaajien kelpoisuus-suosituksen mukaisen tutkinnon on suorittanut **9050**.

Väestöllisen huoltosuhteen ennuste (Tilastokeskus 2021)

Väestöllinen huoltosuhte* 1900–2020 ja ennuste vuoteen 2070



*) Alle 15-vuotiaiden ja 65 vuotta täyttäneiden ja sitä vanhempien määrä 100 työkäistä kohden.

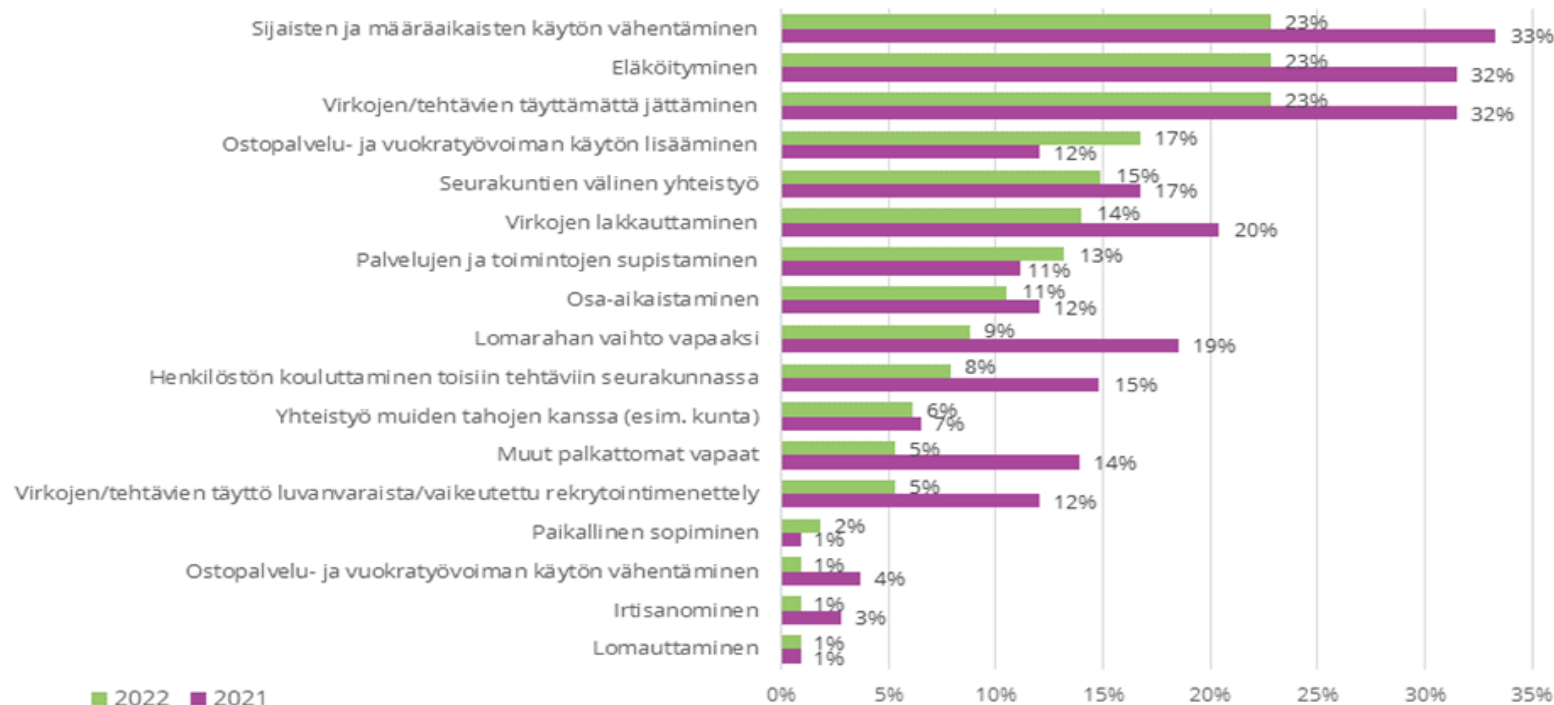
Kirkon työmarkkinalaitoksen ajankohtaiskysely 2022

Kirkon työmarkkinalaitos keräsi loppuvuodesta 2022 Ajankohtaiskyselyllä tietoa seurakuntien ja stk-yhtymien työnantajatoiminnasta ja henkilöstöstä. Kyselyn vastausprosentti oli 45%.

Kysely sisälsi palkkausjärjestelmään liittyviä kysymyksiä ja sillä kartoitettiin myös seurakuntien näkemyksiä rekrytointikykyyn ja palkkatasoon liittyen. Lisäksi kysyttiin henkilöstömenoja koskevista säästötarpeista ja -keinoista sekä käydyistä ja suunnitelluista tutamenettelyistä.

- yli puolet vastanneista seurakunnista on tyytyväisiä kirkon yleiseen palkkausjärjestelmään
- lähes 70% kokee vaativuusryhmän määrittelyn selkeäksi ja melko helpoksi
- 72% vastaajista arvioi, että seurakunnassa on henkilöstöryhmiä, jotka ovat huonommin palkattuja kuin muiden sektoreiden vastaavissa tehtävissä
- joka kolmas seurakunta (34 %) suunnittelee vähentävänsä henkilöstömenoja; suurimmat toimenpiteet ovat eläköityminen ja virkojen/tehtävien täyttämättä jättäminen
- tuta-neuvotteluja käytiin vuonna 2022 edellisvuotta vähemmän, myös niitä koskevia suunnitelmia on aikaisempaa vähemmän

Vähentämiskeinot: Käyttekö jotain seuraavista toimenpiteistä henkilöstömenojen vähentämiseen? Kyllä-vastaaajien osuus vastaajista 2021 ja 2022



Linkkejä ja materiaaleja

Informatiivisia linkkejä

Kirkonkellon infoblogit opintopolun eri vaiheisiin:

- [Nyt on aika kertoa kirkon ammateista \(22.2.2022\)](#)
- [Täydennä osaamistasi! Opintopolkuja työuran aikana \(2.3.2022\)](#)
- [Tutkinnon täydentäminen diakonian, nuorisotyönohjaajan tai varhaiskasvatuksen ohjaajan virkaan – nyt aiempaa joustavammin \(9.2.2022\)](#)
- [Onnistumisen kokemus – vetovoimatekijä kirkon työhön \(26.10.2022\)](#)
- [Tervetuloa kirkkoon töihin \(15.12.2021\)](#)
- [Oppisopimus- tuttu juttu, mutta uudessa kuosissa 22.9.2021](#)

Kirkon työmarkkinalaitos: [Rekrytointi](#)

Tutkintopäätökset ja suositukset: lyhytosoite evl.fi/tutkintopaatokset

Ydinosaamiskuvaukset: kirkonydinosaaminen.fi

Perehdyttämisen aineisto
Peda.net: kirkon koulutuksen sivut <https://peda.net/kirkon-koulutus/koulutus/perehdyttaminen>

Kirkon tutkimus ja koulutus –yksikön tuottamia tuoreita aineistoja

Kirkon tutkimus ja koulutus laatii vuosittain katsauksen kirkon virkoihin / tehtäviin kelpoistavasta perus- ja täydennyskoulutuksesta, henkilöstön kehittämisestä sekä yhteiskunnan koulutuspoliittisten kehittämissankkeiden vaikutuksista kirkkoon ja koulutuksen järjestämiseen.

[Koulutuskatsaus 2022](#)

- Kirkon tutkimus ja koulutus –yksikön tekemän henkilöstökoulutuksen vaikuttavuuskyselyn 2002 tulokset
[diasarjana](#)
- [Tiivistelmä vaikuttavuuskyselyn tuloksista](#)

Tilastoja

- Kirkon hengellisen työn tehtäviin ja virkoihin opiskelevat
- Kirkon henkilöstökoulutuksen tilastot

Gradu, jonka kautta voi peilata rekrytointiprosesseja muidenkin virkojen tai tehtävien näkökulmasta

- Taru Piston hallintotieteen gradu(2023) (Lapin yliopisto) ”Seurakuntapastoreiden rekrytointiprosessi osana osaamisen johtamista Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa” <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023060151406>
- Gradun pohjalta kirjoitettu blogi: <https://yhteisillatulilla.weebly.com/yhteisillauml-tulilla/kun-vain-saisimme-sellaisen-joka-menee-ja-ottaa-tilanteen-haltuun>.

Kiitos!

Kokoamme rekrytoinnin hyviä
käytäntöjä! Kiitos, jos lähetät niitä:
marja.pesonen@evl.fi

KIRKON TUTKIMUS JA KOULUTUS⁺