

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Marjana Luist

**TEENUSTE DISAINI METOODIKA RAKENDAMINE
KAASAMISE PARENDAMISEKS EESTI METODISTI
KIRIKU PÄRNU AGAPE KOGUDUS NÄITEL**

Magistritöö

Juhendajad: Marko Uibu, PhD ja Meeli Tankler, PhD

Pärnu 2019

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

.....

(kaasjuhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “.....“ a.

TÜ Pärnu Kolledži osakonna juhataja

.....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus.....	5
1. Kaasamise mõiste, kaasamise eripärad kirikus ja teenuste disain kaasamise uurimisel. 8	
1.1. Kaasamise mõiste levik ja kaasamise komponendid.....	8
1.2. Kaasamise mõiste ja eripärad kiriku kontekstis	18
1.3. Teenuste disain kui kaasamise uurimise meetoodika.....	24
2. Kaasamise praktika ja parendusvõimalused Pärnu Agape koguduses.....	29
2.1. Organisatsiooni ja probleemistiku ülevaade.....	29
2.2. Kaasamise uuringu meetoodika, tulemused ja analüüs	36
2.2.1. Kaasamise uuringu meetoodika.....	36
2.2.2. Kaasamise uuringu tulemused ja analüüs	40
2.3. Kaasamise parendusettepanekud, uuringu järelused ja arutelu	70
2.3.1. Kaasamise parendusettepanekud	70
2.3.2. Kaasamise uuringu järelused ja arutelu	73
Kokkuvõte	76
Viidatud allikad.....	78
Lisad	86
Lisa 1 Topeltteemandi mudel	86
Lisa 2 Intervjuuplaan koguduseliikmele	87

Lisa 3 Intervjuuplaan pastoritele	92
Lisa 4 Persona 1	96
Lisa 5 Persona 2	97
Lisa 6 Persona 3	98
Lisa 7 Persona 1 empaatiakaart	99
Lisa 8 Persona 2 empaatiakaart	100
Lisa 9 Persona 3 empaatiakaart	101
Lisa 10 Personade kaasatud olemise kaasamisviisid koguduses oldud ajaperioodil	102
Lisa 11 Personade kaasatud olemine tasanditel koguduses oldud ajaperioodil	103
Lisa 12 Persona 1 väärtuspakkumise lõuend.....	104
Lisa 13 Persona 2 väärtuspakkumise lõuend.....	105
Lisa 14 Persona 3 väärtuspakkumise lõuend.....	106
Lisa 15 Lahenduste rakendamisega kaasnevad muutused kolme persona puhul	107
Lisa 16 Persona 1 ärimudeli lõuend	108
Lisa 17 Persona 2 ärimudeli lõuend	109
Lisa 18 Persona 3 ärimudeli lõuend	110
Summary	111

SISSEJUHATUS

Kristlikes kirikutes Eestimaal seistakse silmitsi probleemidega, mida oleks autori hinnangul võimalik lahendada, leevendada või ennetada kaasamisega. Nendeks probleemideks, mille olemasolust annavad tunnistust nii kirjandusallikad kui ka käesoleva uuringu tulemused, on:

- ülesannete ebahühtlane jaotumine koguduseliikmete vahel, mille tõttu on aktiivsemad liikmed ülekoormatuse tõttu läbipõlemisohus ning passiivsemad liikmed alarakendatud (Helde, viidatud Lahti, 2013, lk 29 vahendusel);
- rahulolematuse koguduse tegevusega (Jõks, 2016, lk 465-468, 473-474; Kilemit & Rentel, 2012, lk 148, 155-156; Kulp, 2013, lk 83-85);
- liikmete lahkumine ja inimeste eemaldumine kirikust (Pew Research Center, 2018, lk 19; Soom & Jõks, 2016, lk 74; Soosaar, 2016; Winseman, 2007, lk 15).

Autor näeb kaasamist kirjeldatud probleemide lahendava, leevendava või ennetava tegurina. Passiivsemate liikmete kaasamisel on rohkem inimesi koguduse tegevustesse kaasatud (Winseman, 2007, lk 57). Seega rohkemate inimeste kaasamise tulemusel jaotuvad ülesanded koguduseliikmete vahel ühtlasemalt ning väheneb ülekoormatud liikmete läbipõlemise oht. Kaasamine võimaldab koguduseliikmetel oma ideede ja tegutsemisega panustades koguduse tegevust parendada (Kübar & Hinsberg, 2014, lk 18-20; Simon, 2010, ptk 5). Kui liikmed saavad koguduse tegevuste kujundamisel kaasa rääkida, väheneb rahulolematuse (Jaakkola & Alexander, 2014, lk 257), mistõttu väheneb oht nende kogudusest eemaldumiseks (Bowden, 2009, lk 71; Vivek, 2009, lk 47).

Tankler (2013, lk 107-108) tõdeb, et koguduste juhid peavad kaasamist vajalikuks, kuid teadlikku ja sihipärast kaasamist leidub vähe. Magistritöö aitab tõmmata tähelepanu

kaasamise olulisusele koguduse kontekstis ning selle teadlikule ja eesmärgipärasele rakendamisele. Töö annab praktilisi soovitusi kaasamise parendamiseks koguduse kontekstis ennetamiseks, leevendamaks ja lahendamaks probleeme, mis koguduse eksisteerimist ohustavad. Töö tulemused ja soovitusel on rakendatavad eelkõige Eestimaa kogudustes, mille liikmeskonda kuulub ligikaudu 31% Eesti elanikkonnast (Au, 2013).

Töös uurib autor kaasamise tähendust koguduse kontekstis ja kaasamise seost eelnimetatud probleemide lahendamisel, leevendamisel või ennetamisel ning otsib vastuseid küsimustele:

- kuidas toimub kaasamine EMK Pärnu Agape koguduse kontekstis;
- kas kaasamine lahendab, leevendab või ennetab kogudustes eksisteerivaid probleeme nagu ülesannete ebaühtlane jaotumine ja sellega seotud läbipõlemine ja alarakendus, rahulolematuse ning inimeste lahkumine;
- ning millised on võimalused kaasamise parendamiseks.

Püstitatud küsimustele vastuste leidmine aitab saada ülevaadet kaasamise praktikast Eesti Metodisti Kiriku (EMK) Pärnu Agape koguduse näitel, leida seoseid kaasamise ja kogudustes eksisteerivate probleemide lahendamise, leevendamise või ennetamise vahel ning leida kaasamise parendusvõimalusi.

Eesmärkide saavutamiseks täidab autor järgmisi uurimisülesandeid:

- kaasamisest ja selle komponentidest ülevaate koostamine olulisemate teoreetiliste lähenemisviiside põhjal;
- kaasamise eripärade kirjeldamine kiriku kontekstis;
- teenuste disaini meetodika tutvustamine;
- kogudustes eksisteeriva kolme probleemi ja nende aktuaalsuse kirjeldamine;
- uuringu läbiviimine EMK Pärnu Agape koguduse pastorite ja liikmete seas;
- uuringu tulemuste analüüsimine ja kaasamise parendusvõimaluste leidmine teenuste disaini meetodika abil;
- järelduste ja ettepanekute tegemine kaasamise parendamiseks kogudustes.

Töö tulemusteks on ülevaade kaasamise praktikast Eesti Metodisti Kiriku (EMK) Pärnu Agape koguduses, loodud seosed kaasamise ja kogudustes eksisteerivate probleemide lahendamise, leevendamise või ennetamise vahel ning soovitusel kaasamise parendamiseks.

Kuna kaasamise mõiste on levinud paljudesse teadusharudesse ja valdkondadesse ning sellele lähenetakse erinevate tasandite ja sihtgruppide vaates, puuduvad sellel ühtne teoreetiline kontseptsioon ja definitsioon (Graffigna, 2017, lk 13; Pomeroy & Douvere, 2008, lk 816; Wang, Bergin C. & Bergin D., 2014, lk 517). Selle töö sisule kõige kohasem definitsioon tugineb Hollebeeki (2011, lk 555) kaasamise mõiste kirjeldusele, mille autor sõnastas järgmiselt: kaasamine on koguduseliikme panuse võimaldamine koguduse tegevuses nii, et liige on haaratud emotsionaalselt, kognitiivselt ja käitumuslikult.

Kaasamise teemalise teoreetilise ülevaate koostamisel on olulisemate autorite hulgas:

- Brodie, Hollebeek, Jurić ja Ilić (2011), Dessart, Veloutsou ja Morgan-Thomas (2016), Graffigna (2017) ning Kuvykaite ja Tarute (2015), kes on kaardistanud ja kategoriseerinud kaasamise teemalist kirjandust sealhulgas ka erinevate autorite seisukohti kaasamise tasandite teemal;
- Kübar ja Hinsberg (2014) ning Simon (2010), kelle kaasamise etappide nimekirjast kombineeris autor sellele tööle sobiliku kaasamise tasandite komplekti;
- ning Winseman (2007), kes uuris kaasamist koguduse kontekstis.

Töö koosneb kahest osast. Esimeses osas annab autor ülevaate kaasamise mõistest ja kaasamise komponentidest nii üldises vaates kui ka kiriku kontekstis. Autor tutvustab lugejale teenuste disaini põhimõtteid ja selle meetodeid. Töö teises osas kirjeldab autor kirikutes eksisteerivaid probleeme ning annab ülevaate Eesti Metodisti Kiriku Pärnu Agape koguduses läbi viidud uuringust ja selle tulemustest. Uuringu analüüsi tulemustena esitab autor kaasamise parendusettepanekud.

Autor on tänulik juhendajatele, EMK Pärnu Agape kogudusele ja fookusgrupi liikmetele nende panuse eest töö valmimisel.

1. KAASAMISE MÕISTE, KAASAMISE ERIPÄRAD KIRIKUS JA TEENUSTE DISAIN KAASAMISE UURIMISEL

1.1. Kaasamise mõiste levik ja kaasamise komponendid

Kaasamise mõiste levik paljudesse teadusharudesse ja selle käsitlemisviiside mitmekesisus on tähelepanuväärne. Kaasamine on laialdaselt kasutust leidnud termin, mida on käsitletud:

- erinevates distsipliinides ja valdkondades, näiteks Lotina (2016, lk 28) nimetab arvuti-, haridus-, sotsiaal- ja humanitaarteadust; Graffigna (2017, lk 2) viitab kaasamise käsitlemisele juhtimises, psühholoogias, sotsioloogias, meditsiinis ja poliitikateadustes;
- erinevatel tasanditel, näiteks ühiskond (Kaasamine, s.a.) ja organisatsioon (Lotina, 2016, lk 9);
- erinevate sihtgruppide mõistes, näiteks Graffigna (2017, lk 1) eristab oma töös kliendi, töötaja ja patsiendi kaasamist, Wang, Bergin C. ja Bergin D. (2014, lk 517) on keskendunud õpilase kaasamise uurimisele, Gallup (Winseman, 2007) on Ameerika Ühendriikides läbi viinud kaasamise uuringu kirikuliikmete hulgas;
- nii üksikisiku kui ka inimrühmade vaates (Pomeroy & Douvere, 2008, lk 816).

Kitsendamaks mõiste laia tähendust sellele tööle sobivamaks, kasutab autor kaasamise mõistet organisatsiooni kontekstis üksikisiku (kliendi ehk kasutaja ehk tarbija) tasandil.

Eestikeelses kirjanduses on kaasamist käsitletud valdavalt avaliku sektori (nt hariduse, sotsiaaltöö ja kogukonna) teemalistes materjalides. Äri- ja kolmanda sektori või sektorite

ülesteel teemadel on kaasamist käsitletud vähem. Selles töös käsitleb autor kaasamise mõistet koguduse kontekstis. Sellise fookusega kirjandust leidub vähesel määral inglisekeelsetes materjalides, kuid autorile teadaolevalt ei ole Eesti kogudustes otseselt kaasamise fookusega uuringuid läbi viidud, küll aga on uuringuid, kust leiab mõningal määral kaasamisega seotud materjali. Näiteks on Unt (2015) läbi viinud uurimuse Y-generatsiooniga arvestamisest koguduses tuginedes seejuures Winsemani kaasamise uurimise meetodile koguduse kontekstis. Tankler (2013, lk 6, 107-115) on uurinud kiriklikke ootusi teoloogilise hariduse suhtes ning muuhulgas kaardistanud ka pastorite arvamusi kaasamise suhtes. Käesoleva tööga annab autor panuse, et mõista kaasamist koguduse kontekstis Eestimaal ning leida kaasamise parendusvõimalusi.

Kaasamise teema käsitlemise kasv teaduskirjanduses annab märku ühiskonnas toimuvatest muudatustest. Inimeste soov tooteid ja teenuseid omal moel kasutada enda elu kujundamiseks viitab sellele, et läänemaailmas on tekkinud uus paradigma, mille A. Sen ja M. Nussbaum (viidatud Manzini, 2015, lk 96 vahendusel) on sõnastanud võimekusepõhiseks lähenemiseks, mis näeb inimestes “vajaduste kandjate, teenuse kasutajate, probleemiga inimeste” asemel “aktiivseid subjekte, suutelisi inimesi, teenuse kaastootjaid”. Kirjeldatud idee levimist kirjanduses on märganud ka Bhalla (2011, proloog ja lk 4), kes 2011. aastal täheldas, et viimase dekaadi jooksul on mitmed autorid kirjutanud “volitatud kliendist”, kes ei ole üksnes väärtuse tarbija ega pealtvaataja, vaid kaastootja ja loov partner, kes soovib kliendiväärtuse loomisel kaasa rääkida.

Paradigma muutusest annavad tunnistust selliste kontseptsioonide levik nagu osalusühiskond, kogukonna võimestamine ja koosloome, kus tuleb aina selgemalt esile inimeste soov olla oma elude protagonistid. Nimetatud kontseptsioonide keskseks mõisteks on kaasamine. Kaasamine võimaldab inimestel oma elu ise kujundada läbi toodete ja teenuste loomise ja kasutamise ning seeläbi rahuldada oma soove ja vajadusi. (Graffigna, 2017, lk 2)

Ühiskonnas ja inimeste hoiakutes toimuvad suuremad muutused mõjutavad ka organisatsioone. Uut paradigmat organisatsiooni kontekstis kirjeldav Graffigna (2017, lk 2, 13) näeb kaasamist organisatsiooni toimimises ja teenuste pakkumises uue normina, milleta

organisatsioon ei ole konkurentsivõimeline. Veelgi kaugemale läheb oma väidetes Bhalla (2011, lk 4-5), kes nimetab kaasamist klientide poolseks nõudmiseks, mille suhtes ei ole organisatsioonil valikut, kas seda rakendada või mitte – tegemist on organisatsiooni toimimises kindla ja pöördumatu muutusega. Seega on uue mõtteviisi levik ühiskonnas seadnud organisatsioonid olukorda, kus tuleb kliente senisest enam oma tegevustesse kaasata.

Klientide kaasamine ei ole kasulik mitte ainult klientidele endile, vaid ka kaasajale. Kuna inimesed ise on oma elude eksperdid ehk neil endil on kõige parem ülevaade oma vajadustest ja probleemidest, mida teenuse pakkumisega rahuldada soovitakse, on nad suurepärase infoallikas, mille abil organisatsioon saab oma pakkumist kujundada selliseks, mis on sihtgrupile vajalik. Teenuse kasutajatelt võib tulla erinevatest vaatenurkadest ja vajadustest lähtuvat sisendit innovaatilisteks lahendusteks. Kui sihtgrupp on kaasatud otsustesse, on nad avatumad ja motiveeritumad teenusega seotud käitumise ja suhtumise muutmiseks. (Davies & Simon, 2013, lk 5)

Jaakkola ja Alexander (2014, lk 257) näevad seost kaasamise ja klientide rahulolu vahel väites, et kaasatud kliendid on organisatsiooniga rahulolevamad. Mitmed autorid seostavad kaasatud olemise ja organisatsioonile lojaalseks olemise (Bowden, 2009, lk 71; Vivek, 2009, lk 47). Paharia (2013, lk 14) seob lojaalsuse suhtega kliendi ja organisatsiooni vahel väites, et usalduse ja ühistel väärtustel baseeruv suhe tagab tõelise lojaalsuse. Vivek (2009, lk 40, 95) näeb samuti kaasamise tulemusena organisatsiooni ja kliendi vahelist kõrgekvaliteedilist suhet, mida ta nimetab ka emotsionaalseks sidemeks või positiivseks kiindumuseks, mis motiveerib mõlemat osapoolt teineteise suhtes käituma vastutustundlikult. Suhtes organisatsiooniga saab inimesest vabatahtlikult aktiivne organisatsiooni agent panustades organisatsiooni turundusse (van Doorn *et al.*, 2010, lk 257). Lisaks sellele, et kaasatud liikmed on rahulolevamad (Jaakkola & Alexander, 2014, lk 257), lojaalsemad (Bowden, 2009, lk 71) ning nad on organisatsiooni kaasturundajad (van Doorn *et al.*, 2010, lk 257), aitab kaasamine ennetada aktiivsete liikmete läbipõlemist (Winseman, 2007, lk 98-99).

Erinevatest distsipliinidest ja vaatepunktidest lähtumine kaasamise käsitlemisel on viinud olukorrani, kus olemasolev kaasamise temaline kirjandus ei suhestu omavahel ning ühtne

teoreetiline kontseptsioon on välja kujundamata (Kuvykaite & Tarute, 2015, lk 655). Lahkarvamused autorite vahel algavad juba sellest, kes ja millal esmakordselt kaasamist kontseptsioonina käsitles. Näiteks Vivek (2009, lk 39) väidab, et esimesena kontseptualiseeris kaasamist 1990. aastal Kahn, kes uuris töötaja kaasamist organisatsiooni kontekstis (Kahn, 1990, lk 692). Axelsoni ja Flicki (2010, lk 40) sõnul saab õpilase kaasamist mõiste erinevate päritolude järgi hinnata 20-80 aasta vanuseks.

Ühisele seisukohale ei ole jõutud ka kaasamise mõiste definitsiooni osas. Lisaks eriarusaamadele valdkonnast lähtuvalt, sõltub mõiste tähendus ka iga autori individuaalsest arusaamisest (Lotina, 2016, lk 28). Terminide definitsioonide variatsiooniderohkest maailmast annab aimu tabel 1, kuhu on kogutud mitmete autorite kaasamise definitsioonis esinevaid märksõnu.

Tabel 1. Valik märksõnu kaasamise definitsioonidest kirjalikes allikates

Märksõnad kaasamise definitsioonides	Allikad
motivatsioonitase	Algesheimer, Dholakia, & Herrmann, 2005, lk 21; Baldus, Voorhees, & Calantone, 2015, lk 978
iseloomujoon	Macey & Schneider, 2008, lk 19
brändi haaramine eneseteadvuse osaks	Hollebeek, 2011, lk 567; Sprott, Czellar, & Spangenberg, 2009, lk 92
protsess	Gambetti, Graffigna, & Biraghi, 2012, lk 682; Graffigna & Gambetti, 2015, lk 20; Lotina, 2016, lk 35; Winseman, 2007, lk 103-104
pühendumine	Engagement, n.d.
osalemine	Engagement, n.d.; Vivek, Beatty, & Morgan, 2012, lk 127
suhetumine, suhe organisatsiooniga	Graffigna, 2017, lk 12; Forrester Research, viidatud Paharia, 2013, lk 15 vahendusel; Verleye, Gemmel, & Rangarajan, 2014, lk 2
emotsionaalne side	Forrester Research, viidatud Paharia, 2013, lk 15 vahendusel; Rieger & Kamins, 2006; Winseman, 2007, lk 31-34
tähelepanu pühendumine	Bitgood, 2010, lk 10
käitumise manifestatsioon	van Doorn, <i>et al.</i> , 2010, lk 253; Verhoef, Reinartz, & Krafft, 2010, lk 247
kogemus	Graffigna, 2017, lk 11
panustamine	Hollebeek, 2011, lk 555; Jaakkola & Alexander, 2014, lk 247; Kumar, <i>et al.</i> , 2010, lk 297
omaniku ehk kaasautori rolli võtmine	Graffigna, 2017, lk 12

Tabelis esitatud kaasamist kirjeldavatest märksõnadest teatud mõisteid peab osa autoreid mitte kaasamiseks, vaid sellega piirnevateks kontseptsioonideks. Näiteks Vivek (2009, lk 23-24) määratleb osalemise ja pühendumise eraldiseisvateks kontseptsioonideks, sama teeb ta ka lojaalsuse, seotuse ja kiindumusega, mida osa autoreid näevad pigem kaasamise komponentidena (Erikson, Macey & Schneider, 2008, lk 7 vahendusel). Nii nagu definitsiooni puhulgi ei ole ka kaasamise ja sellega piirnevate kontseptsioonide vaheliste piiride määratlemisel kokkuleppele jõutud (Graffigna, 2017, lk 11).

Lisaks eriarvamustele kaasamise definitsiooni ja selle piiride osas ei ole kokkuleppele jõutud ka selles, kas kaasamine on vahend või eesmärk. Eesmärgina näeb seda näiteks Bitgood (2010, lk 1-3), kelle hinnangul kliendi kaasamine organisatsiooni tegevusse ongi eesmärgi saavutamine. Osa autoreid (Kadak, 2017, lk 8) näeb kaasamises siiski kui vahendit eesmärgini jõudmisel.

Kaasamise mõiste definitsiooni jaoks selle töö kontekstis peab autor tabelis 1 lk 11 esitatud märksõnadest:

- “panust” kõige täpsemini kaasatud olevate inimeste tegevust kirjeldavaks;
- “protsessi” ja “kogemust” liiga üldisteks terminiteks;
- “motivatsioonitaset” ja “iseloомуjoont” kaasamise eeldusteks;
- “osalemist”, “pühendumist”, “brändi haaramist eneseteadvuse osaks”, “suhetumist”, “emotsionaalset sidet”, “tähelepanu pühendumist” ja “käitumise manifestatsiooni” emotsionaalse, käitumusliku ja kognitiivse dimensiooni komponentidena, millest tuleb juttu alljärgnevalt.

Kaasamise teemalises kirjanduses eristatakse **kaasatud olemise tasandeid** ehk dimensioone. Nii nagu kaasamise mõiste puhulgi on autorid eriarvamusel ka kaasamise dimensioonide määratlemisel – seda nii tasandite arvu kui ka sisu osas (Kuvykaite & Tarute, 2015, lk 655). Ühedimensioonilistes käsitlustes määratletakse kaasamist peamiselt kas emotsionaalse, kognitiivse või kõige enam käitumusliku aspekti järgi, suur osa uurijaid peab aga kaasamist mitmekülgsemaks konstruktsiooniks ning kirjeldavad seda mitme tasandi abil (Brodie, Hollebeek, Jurić & Ilić, 2011, lk 260). Kuna erinevaid seisukohti on palju, toob autor

siinkohal esile vaid mõned üksikud näited. Põhjalikuma ülevaate erinevatest seisukohtadest saab nt Brodie *et al.* (2011) ning Kuvykaite ja Tarute (2015) töödest.

Kolmedimensioonilise konstruktsioonina näeb kaasamist näiteks Vivek (2009, lk ii) – tema hinnangul koosneb see entusiasmist, teadlikust osalusest ja sotsiaalsest suhtlusest. McIntyre (2007, lk 28) seostab kaasamist inimese vajadustega ning eristab kaasamise vaimse, emotsionaalse, intellektuaalse ja sotsiaalse dimensiooni vahel. Käesoleva töö autor võtab kaasamise tasandite kirjeldamisel aluseks kõige levinuma dimensioonide komplekti, milleks on emotsionaalset, kognitiivset ja käitumuslikku mõõdet sisaldav konstruktsioon (Brodie *et al.*, 2011, lk 260; Graffigna, 2017, lk 12; Hollebeek, 2011, lk 555; Wang, Bergin, & Bergin, 2014, lk 517). Kuvykaite ja Tarute (2015, lk 657) väidavad, et tegemist on kaasatud olemist kõige paremini kirjeldavate dimensioonide komplektiga. Kaastatud olemise konstruktsioon sisaldab emotsionaalset mõõdet ehk seda, mida inimene tunneb organisatsiooni suhtes, kognitiivset tasandit ehk seda, mida klient mõtleb organisatsioonist ning käitumuslikku dimensiooni ehk seda, mida ta teeb organisatsiooni heaks (Hollebeek & Chen, 2014, lk 69-70). Teisisõnu koondab kolmedimensiooniline nägemus kaasamisest tunnet, mõtet ja tegu. Dimensioonid, mida lisaks emotsionaalsele, kognitiivsele ja käitumuslikule mõõtmele on pakutud, on kaasamise põhjustajad, selle tagajärjed või sisalduvad komponentidena kolmes põhidimensioonis (Graffigna, 2017, lk 11).

Käitumuslikul tasandil kaasatud olemist on kirjeldatud kui:

- tegevust või tegutsemist (Dessart, Veloutsou & Morgan-Thomas, 2016, lk 408);
- aja ja energia panustamist (Bhalla, 2011, lk 57; Hollebeek, 2011, lk 568);
- füüsilist osalust organisatsiooni tegevuses (Vivek, 2009, lk 61);
- motivatsioonist käivituvat käitumise manifestatsioone teise osapoole suhtes (van Doorn *et al.*, 2010, lk 254).

Toetudes varasematele uuringutele, mis toovad esile osalemise kriitilise olulisuse kaasatud olemises väidab Vivek, et kaasatud olemine on ennekõike käitumuslik. Positiivne suhtumine firmasse või organisatsioonile mõtlemine ei tähenda kaasatud olemist. Kaasamine on oma olemuselt käitumuslik, kuna see eeldab füüsilist tegevust. (Vivek, 2009, lk 54-55, 61)

Autori hinnangul on käitumusliku dimensiooni puhul tegemist tasandiga, mida on kõrvaltvaatajal kõige lihtsam hinnata, kuna see väljendub füüsilises tegevuses, kuid see ei ole piisav kirjeldamiseks kaasatud olemist selle mitmekülgsuses. Käitumuslik dimensioon näitab küll seda, kas klient on organisatsiooni tegevusse oma aega ja energiat panustamas, kuid jätab arvestamata selle, kas panustamine on tema jaoks oluline või mitte. Sarnasele järeldusele on jõudnud ka mitmed uurijad, kelle arvates käitumuslikust dimensioonist ei piisa, et kirjeldada kaasamise mitmekülgset sisu. Näiteks Winseman (2007, lk 98-99) väidab, et aktiivselt tegutsemine viib läbipõlemiseni, kuid kaasatud olemise puhul inimesed ei märkagi, kui palju nad panustavad.

Mitmed uurijad määratlevad **emotsionaalse dimensiooni** kaasamise olemuslikuks komponendiks, mitte vaid selle põhjustajaks nagu seda peab Vivek (2009, lk 55).

Emotsionaalsel tasandil kaasatud olemist on iseloomustatud järgmiste märksõnade abil:

- positiivsete tunnete kogemine (Hollebeek, 2011, lk 567);
- kirg (Hollebeek, 2011, lk 567);
- entusiasm, põnevil olemine (Vivek, 2009, lk 60);
- hoolimine (Dessart *et al.*, 2016, lk 408);
- sügav emotsionaalne ühendus ehk side (Dessart *et al.*, 2016, lk 408);
- kuuluvustunne, tunne, et ollakse oluline organisatsiooni jaoks (Winseman, 2007, lk 41);
- omanikutunne (Jaakkola & Alexander, 2014, lk 251);
- uhkuse tunne (Hollebeek, 2011, lk 567).

Emotsionaalse dimensiooni olulisust kaasamisel kinnitab Winseman toetudes neuroloogiliste uuringute tulemustele, mis väidavad, et emotsionaalsed sidemed on ratsionaalsetest tugevamad. Inimese jaoks on teadmised olulisem tunda, et organisatsiooni kuulumine on talle kasulik. Winseman toob oma väite illustreerimiseks näite jutluse mõjust kuulajale: kui modernsel ajastul hinnati jutluse puhul seda, kuivõrd jutlus ajendas edasi mõtlema, siis postmodernsel ajastul hinnatakse jutlusi selle järgi, kas ja milliseid emotsioone need kuulajates tekitavad. (Winseman, 2007, lk 33)

Kognitiivset dimensiooni on autorid kirjeldanud kui:

- tähelepanu pööramist organisatsioonile (Dessart *et al.*, 2016, lk 408; Hollebeek, 2011, lk 565-566);
- kognitiivse võime kasutamist organisatsioon heaks (Hollebeek, 2011, lk 565, 568);
- süvenemist ehk keskendumist organisatsioonile (Hollebeek, 2011, lk 565-566);
- mentaalset pingutust (Wang *et al.*, 2014, lk 518).

Mitmete uurijate hinnangul on kaasatud olemise eeltingimuseks tähenduse omamine – organisatsiooni tegevus peab kliendi jaoks olema asjakohane ja oluline ning klient peab tajuma, et organisatsiooni väärtused on talle lähedased (Bhalla, 2011, lk 57; Graffigna & Gambetti, 2015, lk 3). Seetõttu tuleb organisatsioonil oma uskumusi ja väärtusi klientidele kommunikeerida (Blair, 2010, lk 11). Lisaks uskumuste ja väärtuste kommunikeerimisele on mitmete autorite hinnangul klientide jaoks kaasatud olemise eelduseks see, et organisatsioon väljendaks selgelt oma ootusi klientide suhtes (Blair, 2010, lk 11; Unt, 2015, lk 22; Winseman, 2007, lk 93-94).

Et mõista, millist osalemist organisatsiooni tegevuses nimetada kaasatud olemiseks ning millist mitte, on vajalik määratleda **kaasamise etapid** ehk viisid. Nagu kaasamise definitsiooni, mõiste piiritlemise ja dimensioonide puhulgi, puudub ühine arusaam ka kaasamisviiside määratlemise osas. Tabelisse 2 lk 16 on autor kahe allika põhjal koondanud kaasamise etapid, järjestanud need passiivsemast aktiivsema kaasatuseni ning eristanud iga kaasamisviisi puhul kliendi osaluse otsustamises ja teostamises.

Avaliku sektori ja vabäühenduste tegevustesse kaasamist kirjeldab Kübara ja Hinsbergi (2014, lk 18-20, tabelis viidatud K&H) poolt kohandatud International Association for Public Participationi etappide jaotus, kus peamine fookus on otsustusprotsessidesse kaasamisel. Sellele vastupidiselt on kaasamisviiside jaotuses peamiselt teostamisele ja vähem otsustamisele rõhku pannud Simon (2010, ptk 5, tabelis viidatud S) kes uuris kaasamist muuseumi kontekstis.

Tabel 2. Kaasamise etapid ja kliendi osalus otsustamises ja teostamises Kübara ja Hinsbergi (2014, lk 18-20) ning Simoni (2010, ptk 5) järgi

Etapid	Etappide kirjeldused	Klient on kaasatud	
		otsustamisse	teostamisse
Informeerimine (K&H)	Osalejatel on passiivne roll info vastuvõtjana.	Ei	Ei
Konsulteerimine (K&H)	Tagasiside küsimine ettevalmistatud lahendustele.	Vähesel määral	Ei
Panustamine (S)	Klientide suhteliselt piiratud võimalus panustada tegude või ideedega organisatsiooni poolt kontrollitud protsessis.	Vähesel määral	Vähesel määral
Koos töötamine (S)	Klientide aktiivne panustamine organisatsiooni poolt loodud ja kontrollitud protsessides.	Ei	Jah
Koostöö (K&H)	Ühine otsuse väljatöötamine kavatsusest kuni otsuse tegemiseni.	Jah	Ei
Partnerlus (K&H)	Pidev koostöö otsustusprotsessides. Ühiselt otsustatakse ka seda, millega tegelema hakatakse.	Jah	Ei
Koos loomine (S)	Ühine otsustamine ja teostamine.	Jah	Jah
Võimustamine (K&H)	Klientidele on antud juhtiv roll nii otsustamisel kui teostamisel ning vajalikud ressursid ja õigused.	Jah	Jah
Majutamine (S)	Klientidele on antud võimalus kasutada organisatsiooni kliendi enda jaoks oluliste ettevõtmiste teostamiseks.	Jah	Jah

Allikas: autori koostatud Kübar & Hinsberg, 2014; Simoni, 2010 põhjal

“Informeerimise”, “võimustamise” ja “majutamise” etapid ei liigitu käesoleva töö autori hinnangul kaasamise alla. “Informeerimise” puhul puudub kliendi panus, mida eeldab töö aluseks võetud definitsioon. “Võimustamise” ja “majutamise” puhul on aga tegemist ühe osapoole tegutsemisega. Kaasamine aga eeldab kaht osapoolt: kaasajat ja kaasatavat. Seetõttu on autor jättnud “informeerimise”, “võimustamise” ja “majutamise” etapid edaspidisest analüüsist välja. Kübara ja Hinsbergi “koostöö” ja “partnerluse” etapid on sisuliselt sarnased, erinevus on vaid selles, kas kaasamine on ühekordne või pidev tegevus. Edaspidises analüüsis on autor lihtsustamise mõttes koondanud need etapid ühise nimetaja “koos planeerimine” alla. “Panustamise” etapp on sisult sarnane “koos loomise” etapiga, erinevus on vaid panuse mahus. Kuna piiri tõmmata vähese, piisava ja rohke kaasamise vahele on

keeruline ja sõltub hindajast, on autor pannud “panustamise” ja “koos loomise” etapid kokku jättes ühisnimetajaks “koos loomine”. Sarnaselt toimetas autor “konsulteerimise” kaasamisviisiga – tegemist on oma olemuselt “koostöö” ja “partnerlusega” sarnaneva tegevusega, mis eristub neist vaid mahu järgi. Seetõttu paigutab autor “konsulteerimise” samuti “koos planeerimise” etapi alla.

Kaasamisviiside koondamise ja välja jätmise tulemusena eristab autor kolm kaasamise etappi, mis on esitatud tabelis 3.

Tabel 3. Kaasamise etapid ja klientide kaasatus otsustamises ja teostamises

Etapid	Etappide kirjeldused	Klient on kaasatud	
		otsustamisse	teostamisse
Koos töötamine (S)	Klientide aktiivne panustamine organisatsiooni poolt loodud ja kontrollitud protsessides.	Ei	Jah
Koos planeerimine (K&H)	Ühine otsuse väljatöötamine kavatsusest kuni otsuse tegemiseni.	Jah	Ei
Koos loomine (S)	Ühine otsustamine ja teostamine.	Jah	Jah

Allikas: autori koostatud Kübar & Hinsberg, 2014; Simoni, 2010 põhjal

Autori arvates on kaasamise etappe on ilmselt tõepärasem kujutada skaalal, mitte tabeli kujul, sest väga selgejoonelised erinevused etappide vahel sageli puuduvad. Töös kasutab autor skaala asemel siiski tabelit, kuna see võimaldab paremini kategoriseerida empiirilist materjali.

Lääne ühiskonnas laialdaselt leviv paradigma muutus, kus pelgalt teenuse või toote tarbijast saab kaaslooja, toob vajaduse kaasamist rakendada ka organisatsiooni konteksti (Bhalla, 2011, lk ix). Erinevad lähenemisviisid mõistele maalivad kaasamisest kirju pildi loomata seejuures ühtset arusaama (Graffigna, 2017, lk 13). Kaasamist käsitledes eristatakse selle komponentidena dimensioone ehk tasandeid (Graffigna, 2017, lk 5) ning etappe ehk kaasamisviise (Simon, 2010, ptk 5). Ühised seisukohad puuduvad ka tasandite ja etappide jaotuses. Seetõttu tuleb autoril käesoleva töö kontekstis kaasamist käsitledes valida või kombineerida mudelid, mis tunduvad kõige paremini sobivat kiriku konteksti.

1.2. Kaasamise mõiste ja eripärad kiriku kontekstis

Kaasamise käsitlemiseks kiriku kontekstis on esmalt vajalik laiapõhjalist mõistet kitsendada. Erinevates distsipliinidest ja vaatepunktidest lähtuvalt on kaasamist käsitletud erinevatel tasanditel, nt organisatsioon, ühiskond (Simon, 2010; Kübar & Hinsberg, 2014), ja erinevate sihtgruppide vaates, nt klient, huvigrupp, töötaja (Graffigna, 2017). Käesolevas töös kitsendab autor kaasamise mõistet lähtudes organisatsiooni (koguduse) kontekstist ja kliendi (koguduseliikme) vaatest. Töös eristab autor mõisteid “koguduseliikmeks olemine” ja “koguduses kaasatud olemine”. Liikmeks olemine ehk nimekirja kuulumine ei pruugi tähendada, et inimene on koguduse tegevuses kaasatud. Liikmete hulgas võib olla neid, kes kuuluvad nimekirja, kuid muud seost neil kogudusega ei ole. Liikmete hulgas võib olla passiivseid osalejaid, kes küll mingi regulaarsusega osalevad koguduse tegevustes, kuid on võtnud pigem tarbija kui panustaja rolli. Kuna panustamist peab autor muude definitsioonides kasutatud märksõnade kõrval kõige täpsemini koguduses kaasatud olevate inimeste tegevust kirjeldavaks terminiks, siis pelgalt liikmeks olemine kaasatud olemisega ei võrdu.

Kaasamise peamiste komponentidena käsitleb autor kirjanduses levinud kolme-dimensioonilist konstruktsiooni, mis koosneb emotsionaalsest, kognitiivsest ja käitumuslikust mõõtmest ehk tundest, mõttest ja teost (Hollebeek & Chen, 2014, lk 69-70). Rikkalikust definitsioonide valikust on käesoleva töö autori nägemusele kaasamisest kõige lähedasem Hollebeeki (2011, lk 555) kaasamise definitsioon: kaasamine on kliendi kognitiivse, emotsionaalse ja käitumusliku panuse tase organisatsiooni tegevusse.

Kuna kaasamine hõlmab kahte osapoolt – organisatsiooni ja klienti – eristab töö autor mõiste puhul kahe osapoole tegevust: kliendi tegevuse kirjeldamiseks kasutab autor väljendit “kaasatud olemine” ja organisatsiooni tegevuse puhul “kaasamine”. Hollebeeki (2011, lk 555) kaasamise definitsioonile tuginedes ja kahe osapoole tegevust eristades on käesoleva töö autor koostanud kaks definitsiooni:

- Kaasatud olemine on koguduseliikme panus koguduse tegevusse nii, et ta on haaratud emotsionaalselt, kognitiivselt ja käitumuslikult.

- Kaasamine on koguduseliikme panuse võimaldamine koguduse tegevuses nii, et liige on haaratud emotsionaalselt, kognitiivselt ja käitumuslikult.

Kaasamise teemalises kirjanduses on jäädud eriarvamusele küsimuses, kas kaasamine on vahend või eesmärk (Bitgood, 2010, lk 1-3; Kadak, 2017, lk 8). Selle töö autori hinnangul on kiriku kontekstis kohane mõelda kaasamisele kui vahendile ning oluline on jälgida, et koguduse töö fookuses oleks inimene, mitte tema panus.

Winsemani (2007, lk 103) hinnangul on kaasamine ühesugune igal pool hoolimata valdkonnast ja asukohast. Kui oma põhiolemuselt on kaasamine kirikus samasugune nagu teistes organisatsioonides, näeb töö autor selles ometigi teatud **eripärasid**. Järgnevalt tuleb neist põgusalt juttu.

Alapeatükis 1.1 kirjeldatud paradigma levik on olnud üle valdkondade (Kuvykaite & Tarute, 2015, lk 655). Uue mõtteviisi kirikusse saabumise tunnistajateks on mitmed autorid. Tankler (2013, lk 57) kirjeldab koguduste arengus toimunud muutust, kus kontrollivast keskusest on saanud koostöötav kogukond. Ameerika Ühendriikides kogudusi uurinud Blair (2010, lk 5) ja Winseman (2007, lk 13) peavad kaasamist koguduse jaoks eluliselt oluliseks väites, et koguduse pikaajaline püsimine sõltub sellest, kas see on võimeline oma liikmeid kaasama või mitte. Sellest järeldub, et uue paradigma levik ühikonnas seab teiste organisatsioonide kõrval ka kirikud olukorda, kus tuleb koguduseliikmeid senisest enam oma tegevustesse kaasata.

Kaasamine ei ole kasulik mitte vaid kaasatavale, vaid ka kaasajale ehk organisatsioonile (Davies & Simon, 2013, lk 5; Graffigna, 2017, lk 2). Kasutegurid seostuvad kogudustes eksisteerivate probleemidega – läbipõlemine, rahulolematuse ja liikmete eemaldumine kogudusest. Winseman (2007, lk 98-99) väidab, et kaasamine aitab ennetada aktiivsete liikmete läbipõlemist. Tuginedes autoritele, kes seovad kaasatud olemise lojaalsuse ja rahuloluga (Bowden, 2009, lk 71; Jaakkola & Alexander, 2014, lk 257; Vivek, 2009, lk 47), saab väita, et kaasatud liikmed on lojaalsemad ja rahulolevamad – seetõttu väheneb nende puhul oht, et nad kogudusest eemalduvad. Liikmete vähenemise probleemi lahendamisele aitab kaasa ka kaasatud koguduseliikmete vabatahtlik osalemine organisatsiooni turunduses (van Doorn *et al.*, 2010, lk 257) ja uute inimeste kutsumises – Winseman (2007, lk 38-39)

väidab, et kaasatud koguduseliige panustab uute inimeste kutsumisele rohkem kui mitte kaasatud liige.

Nii nagu muude organisatsioonide puhul, saab ka koguduse kontekstis kaasamist kirjeldades kasutada mitmedimensioonilist mudelit, mis koosneb kolmest tasandist (Hollebeek & Chen, 2014, lk 69-70):

- käitumuslikust – see, mida liige teeb koguduse heaks;
- emotsionaalsest – see, mida liige tunneb koguduse suhtes;
- kognitiivsest – see, mida liige mõtleb kogudusest.

Kuna **käitumuslik dimensioon** kirjeldab liikme füüsilist osalust, aja ja energia panustamist (Bhalla, 2011, lk 57; Vivek, 2009, lk 61), on koguduseliikmete kaasatud olemist kõige lihtsam uurida ja hinnata just sel tasandil. Autori hinnangul on kirikul käitumuslikul tasandil kaasamiseks paljude teiste organisatsioonide ees eelis, kuna koguduses toimuvad mitmekülgsed tegevused annavad võimalusi kaasamaks liikmeid mitmesugustesse tegevustesse kõigil kolmel kaasamisviisil – koos tegutsemisel, koos otsustamisel ning koos loomisel.

Kiriku kontekstis kaasamise üheks eripäraks võrreldes teiste organisatsioonidega paistab olevat andidepõhise rakendamise rõhutamine. Autor ei ole mittekristlikus kirjanduses täheldanud klientide oskuste või talentide põhise rakendamise rõhutamist. Küll aga on teinud seda mitmed kiriku kontekstis kaasamist käsitlenud autorid. Tankler (2013, lk 113), Unt (2015, lk 22) ning Winseman (2007, lk 13, 41-42) toovad esile liikmete andidepõhise rakendamise olulisuse ehk liikmete rakendamise rollidesse, mida nad kõige paremini oskavad ja milleks neil on annet. Sellisel viisil kaasatud olemist ei võta koguduseliikmed kui kohustust, seetõttu nad sageli ei märkagi, kui palju nad oma aega ja energiat kogudusse panustavad (Winseman, 2007, lk 99). Autor näeb koguduseliikmete regulaarsetes kirikukülastustes võimalust kogudusel inimesi ja nende oskusi paremini tundma õppida ja vastavalt nende oskustele neid ülesannetesse kaasata. Oma talente koguduse töösse rakendades saavad koguduseliikmed ennast teostada ning oma andides areneda.

Kaasatud olemise **emotsionaalne tasand** sisaldab positiivseid tundeid koguduse suhtes ning emotsionaalset sidet (Dessart *et al.*, 2016, lk 408; Hollebeek, 2011, lk 567). Kuuluvustunde ja kaasamise seosele viitab Kulbi (2013, lk 57-58) poolt küsitletud intervjuueeritav, kes oma kogudusest lahkumist põhjendas järgmiselt: “Mitte et seal kuidagi vastumeelne oleks, aga ma tunnen, et see kogudus ei vaja mind.” Kuuluvustunde tekkimise aluseks on liikme väärtustamine, temast hoolimine, tema arvamusega arvestamine ning temast siiralt hoolimine – seda kogedes on inimesed valmis rohkem oma aega ja pingutusi panustama (Winseman, 2007, lk 28-29, 72). Ühes Eesti koguduses uuringu läbi viinud Unt (2015, lk 30) soovitab koguduse juhtkonnal rohkem tähelepanu pöörata sotsiaalsetele suhetele ja välja näidata siirast huvi liikmete isikliku ja vaimuliku olukorra suhtes. Kuuluvustunde tekkimisel ja tugevdamisel on oluliseks faktoriks suhted nii koguduse ja liikme kui ka liikmete endi vahel (Winseman, 2007, lk 72).

Winseman kirjeldab kogudustes levivat müüti, mille järgi vaimulik pühendumine on enne ja sellele järgneb soov kuuluda teiste omasuguste hulka. Gallupi uuring näitab vastupidist: kuulumine viib uskumiseni. Usukogukonnas kaasatud olemise tunnetusel on sügav mõju liikmete isiklikule vaimulikule pühendumisele. Isikutel, kes on olulisel määral kogudusse kaasatud, kaldub olema tugev isiklik vaimulik pühendumus. Analüüs näitab, et koguduste juhid, kelle fookuseks on liikmete kuulumistunde tugevdamine, saavutavad mitte vaid liikmete parema kaasatuse, vaid ka nende vaimuliku pühendumise. (Winseman, 2007, lk 41-42). Samale järeldusele jõudis ka Tankler (2013, lk 111), kes väitis, et kaasatud olemise kaudu toimub koguduseliikme vaimulik kasv.

Vivek (2009, lk 46) väidab, et kaasamine eeldab ostutehingu tegemisest sügavamalt suhet. Kiriku konteksti tõstetuna võiks väita, et kaasamine eeldab jumalateenistusel osalemisest sügavamalt suhet. Ka selles kontekstis näeb käesoleva töö autor kiriku eelist teiste organisatsioonide ees – regulaarsed kokkusaamised lihtsustavad sotsiaalsete suhete tugevdamist ning kuuluvustunde tekkimist. Näiteks iganädalased jumalateenistused pakuvad võimalust arendada suhteid koguduse ja selle liikmete vahel ning toetada liikmete omavahelist suhtlust.

Winseman (2007, lk 100-101) peab suhete ehitamise eesmärgil jumalateenistuste kõrval olulisemaks väikegrupe, mis pakuvad liikmetele sügavaid ja kestvaid sõprussuhteid. Väikegruppide olulisust koguduse töös on rõhutanud metodisti liikumise rajaja John Wesley (Edwards, 1987, lk 4). Organisatsiooni toimimisel väikegruppide põhiselt näeb Manzini (2015, lk 102) võimalikku ohtu tribalismi ehk organisatsioonisiselt suletud inimgruppide tekkimises. Ka Winseman (2007, lk 29) tunnistab sellise ohu olemasolu väites, et pärast 18 kuud koos tegutsemist kaldub grupp muutuma suletuks ning uutel liikmetel on grupiga raske ühineda. Selle lahenduseks pakub Winseman (*Ibid*, lk 29) välja pidevalt uute gruppide moodustamise, et uutel tulijatel oleks võimalik samuti gruppi kuuluda. Manzini (*Ibid*, lk 102) näeb lahendusena aga seda, et organisatsioonis oleks muuhulgas ka “nõrku suhteid”, mis teevad organisatsiooni paindlikumaks, sotsiaalse süsteemi avatumaks ning paremini ligipääsetavaks, sest pealiskaudsemad suhted eeldavad väiksemat isiklikku pühendumist.

Kui emotsionaalsel ja käitumuslikul tasandil kaasamiseks annavad kogudusele teiste organisatsioonidega võrreldes eelise regulaarsed kokkusaamised, siis **kognitiivsel tasemel** kaasamise lihtsustamiseks on autori arvates liikmete usulised tõekspidamised, täpsemalt piibellik üleskutse panustada Jumala riigi töösse (Piibel, Uus Testament, lk 280, 212, 235):

- Peetruse esimese kirja 4. peatüki 10. salm: “Teenigu igaüks teisi selle andega, mille ta on saanud”;
- Pauluse esimeses kirjas korintlastele 14. peatüki 26. salm: “Kui te tulete kokku, siis on igaühel midagi: on laulu, on õpetust, on ilmutust, on keelterääkimist, on nende tõlgendamist – see kõik toimugu ülesehitamiseks”;
- Pauluse kirjas efeslastele 4. peatükis 16. salm: “Temas on kogu ihu liidetud kokku ja hoitakse koos kõigi üksteist toetavate liikmete abil, nii nagu on iga üksikliikme ülesanne. Sel viisil saab ihu kasvujõu iseenese ülesehitamiseks armastuses”.

Viveki (2009, lk 75) hinnangul on kaasatud olemise individuaalseks eeltingimuseks tähenduse omamine – see, milles ollakse nõus kaasatud olema, peab inimese jaoks olema oluline. Koguduse põhitegevus (Jumala teenimine, usukuulutus, üksteise toetamine vaimulikus kasvamises) omab Piiblit põhineva kristlase jaoks olulist tähendust, mistõttu on autori hinnangul tegemist kaasamist soodustava teguriga.

Jumalateenistuste puhul on sageli tegemist ühesuunalise suhtlusega, Bhalla (2011, lk 39 ja 130) aga peab kaasamise puhul oluliseks kahesuunalist aktiivset suhtlust. Kognitiivsel tasandil kaasamiseks on oluline luua võimalused liikmetele oma arvamuse ja ideede väljendamiseks ja koguduse otsustes kaasa rääkimiseks, sest kaasa rääkimise võimaluse puudumine räägib liikmetele sellest, et nende arvamus ei ole oodatud (Unt, 2015 lk 39). Ühesuunaliste kommunikatsioonisõnumite asemel soovivad koguduseliikmed nende ära kuulamist ja tähendusrikastes vestlustes osalemist (Bhalla, 2011, lk 39 ja 130). Käesoleva töö autori arvates ei piisa koguduseliikmetelt ettepanekute saamiseks kiriku tegevuse suhtes liikmete enda initsiatiivile ootama jäämisest. Et kutsuda üles liikmeid panustama mõtete, ideede ja ettepanekutega, tuleb koguduses sisse seada süsteem, mis võimaldab liikmetel kaasa rääkida. Lisaks võimalusele oma arvamuse avaldamiseks on vajalik koguduse juhtkonnal väljendada oma ootusi liikmete suhtes, et inimesed teaksid, millist panust neilt oodatakse (Winseman, 2007, lk 95).

Tuginedes autori pikaajasele kogemusele koguduseliikmena tõdeb ta, et koguduses on tegevusi, mis eeldavad kaasa mõtlemist, ideede genereerimist ja otsuste tegemist; on praktilisemat laadi tegevused, mida tuleb täita, ning tegevusi, kus saab kaasa mõtlemist ja praktilist teostamist omavahel kombineerida. Autori hinnangul võimaldab koguduse mitmekülgne tegevus inimestel olla kaasatud erinevates **etappides** vastavalt oma võimekusele, võimalustele ja soovile. Mitmekülgse tegevuse näol on tegemist järjekordse eeliseiga, mis kirikul on kaasamise kontekstis teiste organisatsioonidega võrreldes.

Autori hinnangul on kirikul on mitmete teiste organisatsioonidega võrreldes mitmeid **eeliseid**, mis võimaldavad liikmeid kaasata erinevates etappides ja erinevatel tasanditel:

- regulaarsed kogunemised ja väikegrupid võimaldavad arendada suhteid ning õppida koguduseliikmeid paremini tundma, et vastavalt nende oskustele neile ülesandeid pakkuda;
- mitmekülgsed ja erinevaid oskusi eeldavad tegevused annavad võimaluse rakendada erinevate oskuste ja andidega inimesi ning kaasata neid just neile sobivatel viisidel;
- andidepõhine rakendamine koguduses võimaldab liikmetel eneseteostust ja oma talentide arendamist;

- liikmete usulised tõekspidamised annavad koguduse tegevusele liikme silmis tähenduse ning lisaks toetab ühiste väärtuste olemasolu kuuluvustunde tekkimisel ja tugevdamisel.

Heade eelduste olemasolu aga ei garanteeri kaasamist, seda tuleb juhtida ja organiseerida (Bhalla, 2011, lk 89). Koguduse juhtkond peab kiriku eeldusi teadlikult rakendama, et koguduseliikmeid kõigis kolmes dimensioonis kaasata ja vastavalt inimesele talle sobival kaasamisviisil. Kuigi kogudustel on efektiivseks kaasamiseks teatud eeliseid, on kaasamine kogudustes oma põhiolemuselt samasugune nagu mujalgi.

1.3. Teenuste disain kui kaasamise uurimise metoodika

Töö empiirilise osa protsessi loomisel rakendab autor teenuste disainis kasutatavat topeltteemandi mudelit ja tööriistu. Teenuste disaini meetodite kogumi abil luuakse või kujundatakse teenuseid lähtudes kliendi vaatepunktist (Design Council, 2015, lk 4). Tegemist on kasutajakeskse lähenemisega, mis aitab nii olemasolevaid kui ka uusi teenuseid muuta kasutajasõbralikumaks ja ihaldusväärsemaks ning kujundada klientide kogemusi, teenuse protsesse ja organisatsiooni süsteeme tõhusamaks. (Moritz, 2005, lk 7, 13)

Käesoleva töö põhimõistele – kaasamisele – on tõenäoliselt esmapilgul võõristav mõelda kui teenusele, kuid lähtudes Eesti keele seletava sõnaraamatu (Teenus, s.a.) definitsioonist teenuse kohta, mis ütleb, et tegemist on inimese vajadust rahuldava toiminguga, on seos kaasamise ja teenuse vahel ilmne. Kaasamine rahuldab inimese vajadust toodete ja teenuste loomise kaudu ise oma elu kujundada (Graffigna, 2017, lk 2). Kaasamine on ka teenuste disaini protsessi üks osa – teenuse arendamise sisaldab klientide kaasamist, et välja töötada nende jaoks parim lahendus (Moritz, 2005, lk 172).

Kaasamist uurinud Blair (2010, lk 7 ja 14-15) näeb teenuste disaini metoodikas suurepärast vahendit aitamaks koguduse juhtkonnal saada üldist pilti koguduseliikme terviklikust kogemusest. Seega aitab teenuste disain kaasamist analüüsida ja kujundada koguduse plaanidele ja liikme ootustele vastavaks. Nii kaasamine kui ka koosloome raamistik, millesse kaasamine kuulub, ei juhtu iseenesest, sellega tuleb teadlikult tegeleda, seda organiseerida ja juhtida (Bhalla, 2011, lk 89; Jaakkola & Alexander, 2014, lk 247). Autor valis teenuste

disaini kaasamise analüüsimiseks ja kujundamiseks käesolevas töös. Kaasamise ja teenuste disaini üheks ühendavaks lüliks on juba eelnevalt mainitud koosloome. Osterwalder ja Pigneur (2010, lk 29) nimetavad koosloomet organisatsiooni ja kliendi ühiseks väärtusloomeks. Teenuste disain, mis ühendab organisatsioone ja kliente, on väärtusloome vahendiks (Moritz, 2005, lk 40). Kaht osapoolt – klienti ja organisatsiooni – ning ühist tegutsemist sisaldab ka käesoleva töö jaoks valitud kaasamise definitsioon.

Design Council poolt 2014. aastal loodud nelja-etapiline topeltteemandi (*Double Diamond*) mudel on teenusedisaini protsess, milles vahelduvad divergentne ehk hargnev mõtlemine, kus otsitakse võimalikult palju ideid ja lahendusi, ja konvergentne ehk koonduv mõtlemine, kus fokuseeritakse valik ühele-kahele probleemile või lahendusele (Kuivamäki 2015, lk 22). Topeltteemandi mudeli illustreerimiseks kasutatakse kaht kõrvutiasetsevat rombi ehk teemanti, mis väljendavad divergentse ja konvergentse mõtlemise vaheldumist (lisa 1).

Topeltteemandi mudeli etapid on (Design Council, 2015, lk 6-9):

- avastamise (*discover*) faas, kus kogutakse projektiga seotud teema kohta võimalikult palju informatsiooni. Selle eesmärgi saavutamiseks kasutatakse näiteks kliendi teekonna kaardistamist, kliendi päevikuid, kasutaja varjutamist ning muid kasutaja ja turu-uuringuid;
- probleemi defineerimise (*define*) etapp, kus analüüsitakse kogutud materjali ning püstitatakse konkreetne lähteülesanne ehk sõnastatakse probleem, mida lahendada hakatakse. Selles etapis kasutatakse näiteks personade koostamist ja ajurünnakut;
- arendamise (*develop*) faas, kus luuakse valitud probleemile lahendusi ning testimise kaudu püütakse lahendust veelgi paremaks disainida. Selle etapi tööriistadeks on näiteks prototüüpimine, teenuseplaan ja ärimudeli lõuend;
- ellurakendamise (*deliver*) etapp, kus alustatakse disainitud lahenduse käivitamist organisatsioonis. Selles etapis toimub teenuse testimine ja hindamine.

Design Council poolt välja töötatud topeltteemandi mudeli kõrval eksisteerib ka teisi teenuste disaini protsessi mudeleid. Näiteks Moritz esitab teenuste disaini protsessi kuue-etapilisena

ning toob iga etapi teostamiseks kümneid meetodeid, millest käesoleva töö autor toob etapi kirjelduse järel sulgudes esile vaid mõned (2005, lk 123-147):

- klientide, konteksti, teenuse pakkuja ja sisendite tundma õppimine (võrdlusuuring, kliendisegmendid, intervjuud, testklient);
- projektile strateegiliste suundade andmine (kalaluu diagramm, mõttekaart, prioriteetsusmaatriks);
- asjakohaste, innovaatiliste ideede ja kontseptsioonide arendamine ning lahenduste loomine (avatud ruum, mõttekoda);
- parimate ideede valimine ja kontseptsioonidega kohandamine ning lahenduste hindamine (kaartide sorteerimine, eksperthinnang, fookusgrupp, SWOT analüüs);
- mõistmise võimaldamine ja kontseptsioonide käegakatsutavaks muutmine (makett, rollimäng, tujukaart);
- elluviimine, juhendite ja plaanide koostamine (simulatsioon, standardiseeritud mallid).

Võimalusi disainiprotsessi ülesehitamiseks on mitmeid. Teenuste disaini protsessi etappides saab disainer kasutada erinevaid tööriistu, mis sõltuvad teenuse iseärasustest, disaineri eelistustest ja organisatsiooni võimalustest. Teenuste disaini tööriistade hulgas on meetodeid, mis võimaldavad mõista teenust tervikuna, ning meetodeid, mis aitavad teenuse kitsa aspektiga detailselt tegeleda. (Design Council, 2015, lk 6-9) Teenuste disaini meetodite rohkuse tõttu teeb autor põhjalikumaks meetodite tutvustamiseks valiku selle järgi, milliseid meetodeid on autoril plaanis kasutada töö empiirilises osas. Meetodite valiku põhjendused on toodud alapeatükis 2.2.2.

Üks levinumatest tehnikatest teenuste disainis on personade koostamine. Informatsiooni kogumise faasis reaalselt klientidelt kogutud materjali põhjal koostatakse klienditüüpide profiilid ehk personad, kes esindavad konkreetseid kliendi segmente ning kelle jaoks teenust disainitakse (Moritz, 2005, lk 220; Segelström & Holmlid, 2011, lk 8). Personade loomise eesmärk on pöörata fookus teenuse arenguprotsessilt teenuse kasutajale ja nende vajadustele ning analüüsida disainitava teenuse nüansside vastavust personade vajadustele (Idoughi, Seffah, & Kolski, 2012, lk 288). Personad ehk väljamõeldud tegelased esindavad

kliendigruppide motivatsiooni, igatsusi ja ootusi (Vianna, M., Vianna, Y., Adler, Lucena, & Russo, 2012, lk 80).

Kui personade kirjeldused aitavad aimu saada inimese elukeskkonnast, perekonnast ja igapäeva tegevustest (Design Council, 2015, lk 16), siis nende mõtte- ja tundemaailma kirjeldavad empaatiakaardid, mis aitavad lugejas tekitada empaatiat (Vianna *et al.*, 2012, lk 83) – sellest ka tööriista nimetus. Empaatiakaardid aitavad kaardistada inimeste vajadusi ja huve, mille ümber Bhalla (2011, lk 89) sõnul koosloome keerlebki ning mis seetõttu on parim potentsiaal väärtusloomeks. Teisisõnu klientide vajaduste, huvide, mõtete ja tunnete mõistmine aitab kujundada nendele sobivaid teenuseid.

Personade kirjeldustel ja empaatiakaartidel olev info on sobiv materjal kovisiooni metoodika abil personade olukordadele lahenduste leidmiseks. Kovisioon on samasisulist tööd tegevate inimeste grupinõustamine, kus kindla metoodika abil analüüsitakse reaalseid olukordi ning jagatakse kogemusi ja teadmisi, et leida olukordadele lahendusi (Vesso, *s.a.*). Kovisioon ei ole traditsiooniline teenuste disaini meetod, kuid käesoleva töö autori hinnangul on see sobiv vahend leidmaks lahendusi kaasamise parendamiseks.

Et koguda erinevaid vaatenurki, arvamusi ja suhtumisi, kasutatakse teenuste disainis sageli fookusrühma intervjuud, mis on väikese grupi inimeste suunatud vestlus. Intervjuu jooksul püütakse saada grupiliikmete arvamusi uute ideede, teenuse parendusvajaduste, takistuste ja muude nüansside kohta. Fookusgruppi kasutatakse nii ideede genereerimiseks kui ka ideede testimiseks. (Moritz, 2005, lk 191)

Teenuste disainis kasutatav väärtuspakkumise lõuend koondab ühele pildile persona ja organisatsiooni poolt pakutava teenuse. Lõuendi ühel poolel kajastatakse kliendiga seotud infot: vajadusi, rõõme ja ootusi ning vaeva ehk tegureid, mida ta soovib vältida. Lõuendi teisel poolel kajastatakse organisatsiooni poolt pakutavaid teenuseid ja tooteid, mis vastavad kliendi vajadustele, rõõmu tekitajaid ehk kirjeldust, kuidas tooted ja teenused aitavad kliendi jaoks väärtust luua, ning vaeva leevendajaid ehk kirjeldust, kuidas tooted ja teenused aitavad kliendil vältida kahju. Kliendi vajaduste ja organisatsiooni pakkumiste kõrvutamise aitab

luua seoseid nende vahel ning kohandada pakkumist kliendi vajadustele vastavaks. (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014, lk 36-37)

Osterwalderi poolt loodud ärimudeli lõuend on kontseptsioon, mis sisaldab teenuse pakkumisega seotud olulisi komponente (Design Council, 2015, lk 21). Ärimudeli lõuendi komponentideks on väärtuspakkumine, kliendisegment, suhted ja kanalid, võtmepartnerid, -tegevused ja -vahendid, teenuse pakkumisega seotud vajalikud ressursid ning teenuse pakkumisest tulenev kasu organisatsioonile. Ärimudel kantakse kindla struktuuriga tabelisse, mis illustreerib seda, kuidas väärtuspakkumist organisatsiooni poolt luuakse ja kliendini viiakse. Lõuendi autori sõnul kirjeldab ärimudel seda, kuidas organisatsioon loob, edastab ja omandab väärtust ning ärimudeli lõuendi struktuur ja komponendid aitavad kirjeldada ja läbi mõelda organisatsiooni ärimudelit viisil, et see oleks arusaadav kõigile. Ärimudeli lõuend aitab väärtuspakkumist näha organisatsiooni kontekstis ja mõista suurt pilti. (Osterwalder & Pigneur, 2010, lk 14-15, 44)

Kaasamise uurimiseks kiriku kontekstis kasutab autor teenuste disainist pärinevat topeltteemandi mudelit ning tööriistu nii disainmõtlemise valdkonnast kui ka mujalt. Intervjuudest, vaatlustest ja dokumendianalüüsist kogutud andmeid kajastab autor personade ja empaatiakaartide abil, leiab fookusgrupi abil kovichiooni meetodi raames igale personale parima lahenduse ning töötab nende põhjal välja iga persona vajadustele vastava väärtuspakkumise ja ärimudeli.

2. KAASAMISE PRAKTIKA JA PARENDUSVÕIMALUSED PÄRNU AGAPE KOGUDUSES

2.1. Organisatsiooni ja probleemistiku ülevaade

Käesolevas töös käsitleb autor kaasamist, mis võib olla lahendavaks, leevendavaks või ennetavaks teguriks probleemide puhul, millega kristlikud kirikud praegusel ajal silmitsi seisavad. Probleemideks on ülesannete ebäühtlane jaotumine koguduseliikmete vahel, mis põhjustab alarakendatust ja läbipõlemist (Helde, viidatud Lahi, 2013, lk 29 vahendusel), liikmete rahulolematust koguduse tegevusega (Jõks, 2016, lk 448, 449, 464) ja kogudusest eemaldumine ning liikmete arvuline vähenemine (Soosaar, 2016). Järgnevalt kirjeldab autor kolme probleemi põhjalikumalt.

Kirjalikele allikatele ja autori enda kogemusele toetudes saab väita, et kogudustes on **ülesanded liikmete vahel jaotunud ebäühtlaselt**, mistõttu on liikmeid, kelle potentsiaal on rakendamata, ning liikmeid (eelkõige vaimulikud), kes on ülekoormuse tõttu läbipõlemisohus. Ülekoormatuse ja läbipõlemise teemalisi uuringuid on kiriku kontekstis läbi viidud peamiselt pastorige hulgas. Eesti Evangeeliumi Kristlaste ja Baptistide Koguduste Liidu (EEKBKL) tegevpastoritest 80% tunnistasid, et nad kannatavad ajapuuduse, liigse hõivatuse ja üleväsimuse all, 72% olid kogenud läbipõlemist või olnud sellele väga lähedases seisundis (Helde, viidatud Lahi, 2013, lk 29 vahendusel). Autori 25-aastane koguduseliikmeks olemise kogemuse põhjal saab väita, et läbipõlemiseni viiv liiga suur koormus on lisaks pastorige ka aktiivsete koguduseliikmete õlgadel.

Läbipõlemise teema kajastamine mitmete konfessioonide kodulehtedel annab märku sellest, et tegemist on aktuaalse probleemiga paljudes kirikutes. Autor toob siinkohal esile vaid mõned näited: EEKBKL-i kuuluv Mustamäe Kristlik Vabakogudus (*s.a.*) kutsub oma kodulehel üles pastorit tema töös toetama, et ennetada tema läbipõlemist. Seitsmenda Päeva Adventistide Koguduse (2018) kodulehel kirjeldatakse toimunud seminari, kus ühe teemana käsitleti läbipõlemist. EEKBL kodulehel on üleval jumalateenistuse juhatamise materjal, kus antakse nõu läbipõlemise ennetamiseks (Eesti Evangeeliumi Kristlaste ja Baptistide Koguduste Liit, *s.a.*, lk 1). Eesti Evangeelse Lutrliku Kiriku (EELK) häälekandjas Eesti Kirik (Puidet, 2018, lk 6) räägitakse kiriku muusikatöö tegijate läbipõlemise ohust. Ülesannete ebauhtlase jaotamise lahenduseks on passiivsemate liikmete kaasamine tegevustesse (Winseman, 2007, lk 57). On iseenesestmõistetav, et mida rohkemate inimeste vahel on ülesanded jaotatud, seda väiksem on liikmete ülekoormus ning väheneb läbipõlemise oht.

Teiseks probleemiks autori hinnangul on **rahulolemat** kiriku poolt pakutavaga – koguduse tegevus ei vasta inimeste ootustele ja vajadustele. Nii uuringud kui ka ühiskonnas toimuvad muutused – näiteks esoteerika populariseerumine – annavad tunnistust sellest, et eestlaste huvi vaimsete asjade vastu on kõrge (Rommel & Uibu, 2015, lk 11), kuid kirikuga pikaajaliselt seob end väike osakaal rahvastikust. Kui 2015. aasta „Elust, Usust ja Usuelust“ uuringus osalejatest 36% pidasid end kristlasteks, siis vaid 21% kuulub kogudusse ning 5% käib igakuiselt jumalateenistustel (Jõks, 2016, lk 448, 449, 464). Sellised numbrid näitavad, et paljudel inimestel on teatud eluetapis olnud huvi kiriku tegevuste vastu või on neil kirikuga samasugused tõekspidamised, kuid koguduste tegevustes nad ei osale. Eestlaste usuleiguse põhjustena toovad Rommel ja Uibu (2015, lk 16) esile vähese sotsialiseerituse religiooni, religioosse institutsiooni autoriteetsuse vähenemise ning religioosse kirjaoskamatus, mis pärineb nõukogude režiimist.

Kiriku liikmeskonna vähenemisele avaldavad mõju nii välised – ühiskonnas toimuvad muutused – kui ka kiriku sisesed tegurid. Näiteks jumalateenistustel mitte osalemise põhjustena on esile toodud väiteid, mis viitavad sellele, et koguduses toimuv ei vasta inimeste ootustele ega vajadustele (Jõks, 2016, lk 468; Kilemit & Rentel, 2012, lk 148, 155-156):

- seal räägitakse asjadest, millest on raske aru saada;

- sealt ei saa sellist elamust või emotsiooni, mida vaja;
- jumalateenistusel tuntakse end ebamugavalt, kuna ei teata, kuidas seal käituma peab;
- jumalateenistused on liiga pikad;
- jumalateenistused tekitavad hirmu, kurbust, masendust või igavust;
- jumalateenistused on keerulised, tavalised või ärritavad.

Selliseid vastuseid ei andnud mitte vaid kirikuga vähe seotud inimesed, vaid ka kogudusse kuuluvad ja jumalateenistustel sagedamini käivad inimesed (Kilemit & Rentel, 2012, lk 148). Kogudusest eemale jäämise põhjuste uuringus viidati igavalt süvateoreetilistele jutlustele, banaalsetele lastejuttudele, liiga ambitsioonikale muusikale ja inimestega mitte arvestamisele eestpalvele kutsudes (Kulp, 2013, lk 83-84). Uuringute tulemustele tuginedes saab väita, et kiriku poolt pakutav ei vasta inimeste ootustele ega vajadustele.

Negatiivsete tunnete tekitamine ei ole kindlasti see, mida kirik oma tegevusega taotleb, on ju evangeelium, mida kiriku kuulutab, ennekõike rõõmusõnum. Siinkohal joonistub jällegi välja vajadus kirikuküllastajate kaasamise järele. Kaasamine hõlmab endas liikmete kuulamist, nende arvamusega arvestamist ning nendega koos tegemist. Mõistagi, ei saa ükski organisatsioon täita oma klientide igat soovi, kuid muuta oma tegevust kliendisõbralikumaks on võimalik ja ka vajalik. Jumalateenistuste kujundamine küllastaja soovidele ja vajadustele vastavamaks ei tähenda ilmtingimata oma põhimõtetega vastuollu minemist. Näiteks süvateoreetiliste, raskepäraste ja keeruliste jutluste asendamine lihtsate, igapäeva elu puudutavate ja inspireerivate jutlustega ei eelda kompromisse kiriku õpetuses. Eksisteerib kogudus ennekõike selle praeguste ja potentsiaalsete liikmete jaoks.

Kui kirikus toimuv ei vasta inimeste ootustele, kaasneb sellega **inimeste eemaldumine kirikust ja koguduseliikmete arvuline vähenemine**. See on saanud üldlevinud trendiks paljudes Ameerika Ühendriikide (Winseman, 2007, lk 15) kui ka Euroopa (Pew Research Center, 2018, lk 19), sealhuglas ka Eestimaa kristlikes kirikutes. Selle näiteks on viimase kümne aasta jooksul EELK liikmeskonna vähenemine veerandi võrra (Soosaar, 2016).

Arvestades koguduste liikmeskonna vähenemise tendentsi, on uute inimeste kirikusse kutsumine koguduse väljasuremise ennetamiseks väga oluline. Uuringud kinnitavad, et koguduse tegevustes osalemise peamiseks ajendiks ei ole ei ajalehekuultus, meediareklaam, ükselt-uksele kampaania ega ka sisemine soov kogudusse kuuluda, vaid sõbra, pereliikme või kolleegi isiklik kutse. Oma lähedaste ja tuttavate kutsumisel kirikusse on kaasatud koguduseliikmed aktiivsemad kui mitte kaasatud liikmed. (Winseman, 2007, lk 38-39) Sellele tuginedes saab väita, et mida rohkem kaasatud liikmeid koguduses on, seda aktiivsemalt kutsutakse kogudusega liituma uusi liikmeid. Kaasamine seob koguduseliiget tugevamalt kogudusega ning see aitab vältida liikme eemaldumist kogudusest.

Kaasamise olulisusest koguduse kontekstis räägivad ka mitmed kirikutegelased. Endine Eesti Evangeeliumi Kristlaste ja Baptistide Liidu president Meego Remmel tõdeb, et tänapäeva inimene on harjunud teenuse pakkujaga dialoogis ise oma elu kokku panema ning ta ootab koguduselt suhtlemist, mitte kohtlemist (Jõks, 2012, lk 94). Eesti Apostlik-Õigeusu Kiriku ülempreester Andrei Sõtšov on liikmete kaasamise vajalikkuses üsna veendunud:

Ilmiku osalemisele kirikutöös oli, on ja jääb suurem tähendus, mis seisneb Jumala Poja tunnistamises sõnas ja teos, Kristuse Koguduse tegevusele kaasaaitamises nii laste ja noortetöös, usuõpetuses kui ka abivajajate hoolekandes ja halastustöös. Kogu kiriku jõud peitub koguduseliikmetes, mida kinnitab ka püha piiskopmärter Platon: “Ühenduses usurahvaga võib kõik, ilma temata – midagi.” (Jõks, 2012, lk 91)

Baltimaade metodisti koguduste pastorite üldine arvamus koguduseliikmete kaasamisele on positiivne ning nad näevad selles koguduse igapäeva elu ja atmosfääri rikastava elemendina: “Mida rohkem inimesi on koguduse töösse kaasatud, seda sõbralikum ja tugevam kirik on.” Pastorite hulgas uuringu läbi viinud Tankler tõdeb, et koguduste juhid tunnistasid küll vajadust ja huvi rohkemate töötajate järele, kuid neil puudub selge strateegia koguduseliikmete kaasamiseks – kaheteistkümnest pastorist vaid kaks tegutsevad eesmärgipäraselt, et leida inimestele koguduses ülesandeid vastavalt nende andidele ja oskustele. (Tankler, 2013, lk 107-108, 110)

Kolme suure probleemi eksisteerimine kirikutes on ilmne. Autor näeb kaasamist kirjeldatud probleemide lahendava, leevendava või ennetava tegurina. Üldiselt peavad ka pastorid koguduseliikmete kaasamist vajalikuks, kuid teadlikku ja sihipärast kaasamist leidub vähe (Tankler, 2013, lk 107-108). Magistritöö aitab tõmmata tähelepanu kaasamise olulisusele koguduse kontekstis ning selle teadlikule ja eesmärgipärasele rakendamisele. Töö annab praktilisi soovitusi kaasamise parendamiseks koguduse kontekstis ennetamiseks, leevendamaks ja lahendamaks probleeme, mis koguduse eksisteerimist ohustavad. Töö peamiseks sihtgrupiks on eelkõige EMK koguduste juhtkonnad. Tõenäoliselt on valminud töö kasulik ka teiste konfessioonide kogudustele Eestimaal, kuna probleemid, millega paljude konfessioonide kogudused silmitsi seisavad, on samad. Töö tulemused ja soovitused on rakendatavad eelkõige kogudustes, kuid töö võib sisaldada palju kasulikku ka teistele mittetulundusühendustele.

Hoolimata kirikute liikmeskonna vähenemisest Eestis ja Euroopas on kristlik kirik suurim religioosne grupp maailmas (Pew Research Center, 2012, lk 9). Siseministeeriumi poolt välja antud kirikute liikmeskondade statistika põhjal oli 2013. aasta seisuga Eesti Kirikute Nõukogu liikmeskirikute 853 koguduses kokku 399488 inimest, mis moodustab ligikaudu 31% Eesti elanikkonnast (Au, 2013). Seega puudutavad kirikuga seotud teemad, sealhulgas kaasamine, väga suurt hulka kirikuid, kogudusi ja inimesi.

Magistritöö uuringus keskendub autor Eesti Metodisti Kirikule, kus on koguduste liikmeskonna statistika alusel 1. jaanuari 2017. aasta seisuga kokku 25 kogudust kokku 1668 liikmega. Kogudused varieeruvad 10 liikmest kuni 633 liikmeni. EMK on üks pikaajalisemaid kristlikke kirikuid Eestimaal. EMK-l on kogudusi üle Eesti nii suurtes kui ka väikelinnades, suuremates asulates kui ka väikestes külades. EMK-l on nii eesti-, vene-, kui ka kakskeelseid kogudusi. Koguduste hooned varieeruvad suurtest kirikuhoonetest, väikeste palvemajade ja rendipindadeni. EMK-l on nii mees- kui naisvaimulikke. On kogudusi, kuhu kuuluvad vaid eakad liikmed, eksisteerib peamiselt noortest inimestest koosnevaid kogudusi ning kogudusi, mille liikmete hulgas on eri vanusegruppide esindajaid.

Töö lähtepunktiks olevast kolmest probleemist on autori hinnangul EMK-s kõige teravam ülesannete ebahühtlane jaotumine ning ülekoormusest tulenev läbipõlemise oht. Sel teemal ei ole EMK-s uuringuid läbi viidud, küll aga on küsitletud Eestimaa pastoreid teisest konfessioonist ning tulemused on hirmutavad: 67% pastoritel ei ole piisavalt aega oma perekonna jaoks, 72% on kogenud läbipõlemist või olnud sellele väga lähedal, 95% vastajatest on liigsest hõivatuses terviseprobleeme (Helde, viidatud Lahi, 2013, lk 29 vahendusel). Petlik oleks uskuda, et EMK-s on pastorite ja aktiivsete koguduseliikmete olukord oluliselt parem. Oma 25-aastasele koguduseliikmeks olemise kogemusele toetudes võib autor väita, et ülesannete ebahühtlast jaotust koguduseliikmete vahel esineb paljudes EMK kogudustes ning pastorite ja aktiivsete liikmete läbipõlemine ja ülekoormus ning vabatahtlike vähesus on suhteliselt sagedased jututeemad ka EMK-s.

Rahulolu-uuringuid ei ole EMK-s läbi viidud ning rahulolematuse hindamiseks tuleb autoril toetuda enda kogemusele. Ikka ja jälle on autor sattunud vestlustesse, milles kajastub kirikuliikmete arvamus, et kiriku poolt pakutav võiks olla elavam ja mõjusam. Kurtmist ja rahulolematust mitmete aspektide kohta on kogudustes olnud palju. Kohati on see mõistetav ning normaalne – inimestel ongi erinevad arvamused. Kuid siinjuures tuleb koguduse juhtkonnal hoolega jälgida, millise piirini on eriarvamuste ja rahulolematuse tase normaalne ning millisest hetkest võib see hakata kogudust lõhestama või põhjustada liikmete lahkumist.

Kuigi EMK koguduste liikmeskonna statistika andmetel on EMK liikmeskonna suurus läbi 112 aasta olnud suhteliselt stabiilne, on oht koguduseliikmete vähenemiseks ja koguduste sulgemiseks suur. Liikmete arvulise vähenemise probleemi EMK kogudustes näitab liikmeskonna statistika: 62% EMK kogudustes on viimase üheksa aasta jooksul toimunud liikmeskonna kahanemine, neist kuues on vähenemine olnud väga suur (liikmeskond on vähenenud ligikaudu 50%). Liikmete vanuseline jaotus näitab, et kui trendid jätkuvad, on lähiaastakümnete jooksul liikmeskonna drastiline vähenemine väga tõenäoline.

Ilmikute kaasamine koguduse töösse on EMK-s väga tavapärane. Küll aga erineb kaasamine koguduseti selles osas, millistesse tegevustesse liikmeid kaasatakse ning millistesse mitte. Seega põhimõtteliselt vastuseisu liikmete kaasamisele EMK vaimulikkonna hulgas ei ole.

Pigem on küsimus selles, kuidas leida vabatahtlikke, kelle abiga töid ära teha. Peamiselt kasutavad Baltimaade metodisti kirikute pastorid ülesannetesse värbamiseks üldist üleskutset koguduse kokkusaamistel eeldades, et sobivate oskustega inimesed näitavad üles initsiatiivi ja vastavad kutsele. Mitmed pastorid ootavad koguduseliikmete poolset algatust töövaldkondade käivitamisel, kuid osa pastoreid on omaalgatuse suhtes ettevaatlikud kartes, et see väljub metodistlikest raamidest, või nähes ohtu selles, et initsiatiivi näitava inimese oskused ei ole selle ülesande jaoks piisavad. Üks intervjuueeritavatest tõdes aga, et aja jooksul võib inimene tänu pühendumisele ülesande jaoks sobivaks kujuneda. Pastorite hulgas uuringut läbi viinud Tankler hindas pastorite vabatahtlike värbamise oskusi ebapiisavaks. (Tankler, 2013, lk 120-123, 126-127)

Magistritöö maht ja ajalise ressursi piiratus võimaldavad põhjalikumalt uurida ja analüüsida vaid üht EMK kogudust. Selleks koguduseks valis autor EMK Pärnu Agape koguduse, mis on EMK koguduste statistika põhjal liikmeskonna suuruselt EMK-s teisel kohal. Liikmeskonna statistika ei pruugi peegeldada olukorda kõige täpsemalt, sest kogudused on rakendanud liikmete nimekirja korrigeerimist erinevalt – osa kogudusi vaatavad regulaarselt oma liikmete nimekirja üle ning pärast teatud protsesside läbimist kustutavad sealt mitteaktiivsed liikmed. On kogudusi, kes ei ole oma liikmeskonna nimekirja korrigeerimisega aktiivselt tegelema.

Pärnu Agape koguduse liikmeskonna statistikat uurides võib arvata, et kogudus ei ole aktiivselt nimekirjast passiivsete liikmete kustutamisega tegelema. EMK koguduste aastaaruannete andmetel ei ole Agape kogudus viimase üheksa aasta jooksul liikmete kogudusest lahkumiste põhjuste hulgas kordagi märgitud “kogudusest välja arvatud”, mida teised EMK kogudused aeg-ajalt kasutavad. Liikmete nimekirjas säilitamisest annab tunnistust ka suur erinevus liikmeskonna ja jumalateenistustel osalejate arvude vahel: 1. jaanuar 2018 seisuga on koguduses 192 liiget, peajumalateenistustel (pühapäeva hommikune jumalateenistus) on keskmine osalejate arv 40. Viimase puhul on küll tegemist hinnangulise arvuga, kuid annab parema pildi liikmete osalemisest koguduse töös, kui seda teeb liikmeskonna arv. Passiivsete liikmete nimekirjas säilitamise tõttu on Pärnu kogudus EMK 25 kogudusest eelviimasel kohal koguduseliikmete jumalateenistustel osalemise protsendi

järgi. Kui oma liikmeskonna arvu järgi on Agape EMK kogudustest teisel kohal, siis jumalateenistustel osalejate arvu järgi viiendal kohal, jäädes maha ka kogudusest, mis on oma liikmeskonnalt kolm korda väiksem.

Oma EMK liikmeks olemise kogemusele toetudes on autorile jäänud mulje, et võrreldes mitmete teiste EMK kogudustega on Agapes kaasamisega teadlikult tegeldud. Teistele EMK kogudustele on heaks kaasamise näiteks toodud "Agape puu" pilti, kus puuharudeks on koguduse töölõigud ning koguduseliikmed saavad enda nimelise lehe puule kleepides teada anda, millises töövaldkonnas ta soovib kaasa panustada. Et pealiskaudselt vaatlusest Agape koguduse kaasamise praktikast kolme probleemi valguses põhjalikumalt uurida, viis autor läbi vastavasisuslise uuringu, mille ülesehitusest tuleb juttu järgmises alapeatükis.

2.2. Kaasamise uuringu metoodika, tulemused ja analüüs

2.2.1. Kaasamise uuringu metoodika

Leidmaks vastuseid töös püstitatud uurimisküsimustele viis autor läbi kvalitatiivse uuringu. Onwuegbuzie, Johnsoni ja Collins'i (2010, lk 9) hinnangul on kvalitatiivse uuringu puhul tegemist sobiva viisiga mõistmaks inimesi nende keskkonnas. Andmekogumismeetoditeks valis autor:

- poolstruktureeritud süvaintervjuid, mis Ritchie ja Lewise (2003, lk 143-144) hinnangul võimaldavad paindlikul viisil juhtida vastajat läbi eelnevalt määratletud teemade;
- vaatluse, et jälgida intervjuueeritavaid nende tegutsemise keskkonnas (Atieno, 2009, lk 14);
- ning dokumendianalüüsi, et saada uuringu jaoks taustainformatsiooni.

Intervjuuküsimuste aluseks olid kirjanduse baasil eelkodeeritud tunnused ja märksõnad, mille autor kategoriseeris seitsmeks teemaplokiks: rollid koguduses, piibellik üleskutse kaasamiseks, kaasamise etapid, kaasamise vajalikkus ja kasutegurid, kaasamise motivatsioon, kaasamise tasandid ning kaasamise mõiste tähendus. Nende alusel koostas autor intervjuuplaanid (vt intervjuuplaan koguduseliikmetele lisa 2, intervjuuplaan pastoritele lisa 3). Koguduseliikmete intervjuuplaan koosnes 49 sisuküsimusest. Kui

koguduseliikmetele esitatud küsimused lähtusid vastajast kui kaasatavast, siis pastorite intervjuuplaanis olid küsimused kohandatud kaasaja jaoks.

Kaasamise tasandite teema kohta kogus autor intervjuude raamas andmeid kirjaliku küsitluse abil, mis võimaldas lühikese ajahulga jooksul koguda rohkem andmeid. Kirjalikus osas oli 14 väidet, mille kohta tuli intervjueeritaval valida vastusevariantide hulgast kõige sobivam näitamaks, kuivõrd ta selle väitega nõustub. Kirjaliku küsitluse teises osas oli 14 küsimust ning vastajal tuli märkida, kuivõrd oluliseks ta kaasamisega seotud tegureid peab. Kirjaliku osa täitmise ajal oli intervjueeritaval võimalus oma vastuseid suuliselt kommenteerida. Pastoritel lasi autor kirjalikust osast täita vaid teise osa. Dokumentidest, intervjuudest ja vaatlustest saadud andmete analüüsimiseks kasutas autor deduktiivset kodeerimist määratledes teooria põhjal kategooriad ning sünteesides tulemusi teooriaga.

Kvalitatiivsete uuringute kriitika sisaldab väidet, et uuring on sõltuv uurijast – näiteks intervjuude ja vaatluste planeerimise, läbiviimise kui ka transkriptsioonide tõlgendamise osas (Laherand, viidatud Palts, 2013, lk 21 vahendusel). Autor on teadlik sellistest mõjudest uuringu ettevalmistusele, läbiviimisele ja tulemuste tõlgendamisele ning kinnitab, et uuring on teostatud autori parimal arusaamisel ning autor on püüdnud vältida uuringutulemuste teadlikku kallutamist.

Intervjuerimist kui andmekogumismeetodit on kritiseeritud seetõttu, et intervjueeritavate vastused ei pruugi kajastada nende tegelikke mõtteid (Hammersley, 2013, lk 121). Lisaks tuleb arvestada sellega, et töös valitud andmete kogumismeetodite puhul kehtib Hawthorne'i efekt: vaatlejate kohalolul on inimestel kalduvus käituda teisiti (Roethlisberger, viidatud Franke & Kaul, 1978, lk 637 vahendusel). Õunapuu (2014, lk 170) sõnul saab interjui abil jõuda sellise varjatud infoni, milleni vaatluse või küsimustiku abil jõuda ei saa. Kuna kaasamise puhul on tegemist konstruktsiooniga, mida ei ole võimalik väliste näitajate järgi uurida või mõõta, on intervjuude läbiviimine selle töö kontekstis parim lähenemisviis.

Magistritöö mahu ja ajalise raami tõttu on andmekogumise meetodite arv ja maht piiratud, seetõttu ei saa töös saadud uurimistulemusi üks-ühele üle kanda teistele organisatsioonidele.

Uuringu protsessi loomisel kasutas autor teenuste disainis kasutatavat topeltteemandi mudelit (Design Council, 2015, lk 6-9). Mudeli etappide eesmärkide saavutamiseks valis autor tööriistu nii teenuste disaini kui ka grupinõustamise metoodikast. Töö uuringu protsess ja autori poolt valitud meetodid on kajastatud tabelis 4.

Tabel 4. Magistritöö uuringu protsess, meetodid ja täpsustused

Topeltteemandi mudeli etapid	Meetodid	Täiendav info
Avastamine	Dokumendianalüüs	1) koduleht 2) infolehed – veebruar, märts 2019 3) koguduse aktiivi nimekiri 4) Äriregistri info koguduse kohta 5) EMK koguduste statistika 2009-2017
	Poolstruktureeritud intervjuud pastoritega	Kahe pastoriga
	Poolstruktureeritud intervjuud koguduseliikmetega	Kaheksa koguduseliikmega
	Koguduseliikme tegevuse vaatlus	Ühe koguduseliikme tegevuse vaatlus noorte Piiblitunnis
	Pastorite ja koguduseliikmete tegevuste vaatlus	Kahe pastori ja kahe koguduseliikme tegevuse vaatlus jumalateenistusel
Defineerimine	Personad (lisad 4, 5, 6)	Kolme persona loomine
	Kaasamisviiside kaardistus (lisa 10)	Kaasamisviiside kaardistus iga persona kohta
	Kaasamise tasandite kaardistus (lisa 11)	Kaasatud olemise tasandid iga persona kohta
	Empaatiakaardid (lisad 7, 8, 9)	Empaatiakaardi koostamine iga persona kohta
Arendamine	Kovisioon	Iga persona juhtumi arutelu ja lahendusideede genereerimine
	Fookusrühma intervjuu	Lahenduste valimine
	Väärtuspakkumise lõuendid (lisad 12, 13, 14)	Lahenduste testimiseks väärtuspakkumise koostamine iga persona kohta
	Lahenduste mõju kaardistamine (lisa 15)	Lahenduste mõju testimiseks võrdlustabeli koostamine
Ellurakendamine	Ärimudeli lõuendid (lisad 16, 17, 18)	Väärtuspakkumise põhjal ärimudeli lõuendi koostamine iga persona kohta
	Parendusettepanekud (alapeatükis 2.3.1)	Ettepanekute koostamine kaasamise parendamiseks

Allikas: autori koostatud Design Council, 2015 põhjal

Oktoobris 2018 küsis töö autor EMK Pärnu Agape koguduse mõlemalt pastorilt nõusolekut uuringu läbiviimiseks Pärnu koguduses. Detsembris 2018 toimus ühe pastori ja töö autori vaheline arutelu, kus lepiti kokku, kuidas uuringut koguduses läbi viia, keda intervjuuerida, ning täpsustati detailid (intervjuude kestvus, toimumiskoht jm). Pastor tegi väljavalitud koguduseliikmetele eelteavituse, küsides neilt nõusolekut kontaktandmete edastamiseks töö autorile. Nõusoleku andnud koguduseliikmetega leppis autor kokku intervjuude ja vaatluse toimumisajad.

Kuna töös kasutatud intervjueeritavate tsitaate ja refereeringuid on Pärnu Agape kogudusega seotud inimestel võimalik seostada konkreetsete isikutega, ei suuda autor tagada intervjueeritavate anonüümsust. Autor on veendunud, et intervjueeritavate isikute avaldumine ei too endaga kaasa negatiivseid tagajärgi.

Avastamise faasis kasutas autor andmekogumismeetoditena dokumendianalüüsi, vaatlust ja intervjuusid. Dokumendianalüüsi raames töötas autor läbi koguduse kodulehe www.agapekirik.ee; kodulehel oleva 2019. aasta veebruari ja märtsi koguduse infolehed; pastori poolt antud koguduse aktiivi nimekirja; äriregistris avalikult ja tasuta kättesaadava info Agape Koguduse kohta ning EMK koguduste statistika aastatel 2009-2017, mis on autorile kättesaadav seetõttu, et ta on EMK kirikuvalitsuse liige. Koguduse aktiivi nimekirjas on 31 isikut ees- ja perekonnanimedega ning valdkondadega, milles nad on tegevad.

Koguduse kodulehe esiküljel on kaasamisega seostuv koguduse moto “Agape teab, kuhu läheb – tule kaasa!” Kodulehel olev info kutsub lugejat osalema eelseisvatel sündmustel ning erinevatele sihtgruppidele (lapsed, noored) mõeldud tegevustes. Kodulehel kättesaadav, kirikus trükitult kaasa võtmiseks ja kogudusest eemale jäänud koguduseliikmetele posti või e-maili teel saadetav koguduse infoleht annab samuti ülevaate eelseisvatest sündmustest ning sisaldab pastorite ja töölõikude eest vastutavate inimeste kontakte.

Intervjuud viis autor läbi ajavahemikus 2.-4. märts 2019 EMK Pärnu Agape koguduse kahe pastori ja kaheksa koguduseliikmega, kellest kaks on Äriregistri andmetel lisaks pastoritele juhatuse liikmed. Valimi moodustamisel on arvestatud autori ettepanekuga kaasata erineva aktiivsusega koguduseliikmeid ning pastori soovitustega konkreetsete inimeste valikul. Üks

pastoritest soovis intervjuu küsimusi eelnevalt tutvumiseks. Intervjuude kestvus varieerus 33 minutist kuni 1 tunni ja 55 minutini. Intervjuude helisalvestised transkribeeris autor intervjuu tekstideks.

Kaks vaatlust viis autor läbi 2. ja 3. märtsil 2019. Esimesel korral vaatles autor poole tunni jooksul noorte piiblitundi, mida juhtis üks intervjuueeritav koguduseliige. Teisel korral vaatles autor 1,5 tunni jooksul koguduse jumalateenistust. Intervjuueeritavatest koguduseliikmetest kuus inimest osalesid jumalateenistustel, neist kaks olid kaasatud jumalateenistuse läbiviimisesse.

2.2.2. Kaasamise uuringu tulemused ja analüüs

Intervjuude põhjal võib väita, et üldiselt hindavad vastajad kaasamist Agape koguduses heaks. Koguduseliige 1 (edaspidi viidatud KL1) väitis, et kogudus teeb tublit tööd, et inimesed tunneksid end kaasatuna. Kaks koguduseliiget rääkisid oma lugudes, et nende koguduse valik oli osaliselt ajendatud sellest, et nad nägid Agapes võimalust olla kaasatud (KL2, KL5). Üks pastoritest (pastor 1, edaspidi viidatud P1) rääkis, et igauks, kes tahab abiks olla, leiab endale koguduses rakendust vastavalt oma võimalustele. Samas tõdes ta, et alati on tööd rohkem, kui on tegijaid, jaksu ja aega nende tegemiseks.

Nii nagu autor, peavad ka intervjuueeritavad koguduseliikmeks olemist ja kaasatud olemist erineva tähendusega mõisteteks. Kuigi ühe pastori sõnul on koguduse kultuuri osaks see, et peetakse ideaaliks mitte niisama nimekirjas olemist ja pingis istumist, vaid oma andidega kaasa teenimist ning eeldatakse, et iga koguduseliige täidaks baasrolle: kohalolek, palvetamine, annetamine, kaasa teenimine, praktiline abi ja vabatahtlik töö (P1), siis praktikas see päris nii ei toimi. Peamise argumendina, miks liikmeks olemine ja kaasatud olemine on erinevad mõisted, toodi võrdlus nende vahel, kes regulaarselt koguduses käivad, nendega, kes on koguduse nimekirjas, aga kes pikka aega koguduses käinud ei ole. Esimesi peeti kaasatud liikmeteks, teisi mitte (P1, KL2, KL5).

Mitmed intervjuueeritavad väitsid, et kaasatud saab olla ka inimene, kes ei ole koguduseliige. Üks vastaja kirjeldades olukorda enne kogudusega liitumist, et kohati oli tema perekond

koguduse tegemistes palju aktiivsem ehk palju rohkem kaasatud kui mitmed kauaaegsed koguduseliikmed (KL3). Seega mõistavad intervjueeritavad kaasamist ennekõike osalemise ja käitumusliku dimensiooni järgi pidades kaasatud liikmeteks neid, kes kohal käivad ja koguduse tegevustesse panustavad. See viitab selgelt sellele, et vastajad hindavad kaasatud olemist ennekõike käitumusliku dimensiooni alusel.

Kirjanduses esinenud peamised kaasamist defineerivad märksõnad (vt tabel 1 lk 11) tulid esile ka intervjuudes. Tabelis 5 lk 42 on esitatud kirjandusallikatest pärinevad kaasamise definitsiooni märksõnad ja intervjueeritavate kommentaarid kaasamise kohta. Tuginedes töö jaoks formuleeritud kaasamise mõiste definitsioonile (vt lk 18-19) kategoriseeris autor kirjandusest tuletatud märksõnad viide kategooriasse. Kolm neist on kaasamise dimensioonid ning nendele lisaks on üldiste terminite ja kaasamise eelduste kategooriad.

Intervjueeritavad viitasid kaasamisele kui protsessile (KL2, P1) ja kogemusele (P1), selles nähti seost motivatsiooni (P1) ja iseloomuga (KL2). Kaasamist defineeriti ka kui huvi tundmist ehk tähelepanu pühendamist kogudusele (KL6) ning viidati kogudusse kuulumisega kaasnevale vastutusele koguduse käekäigu eest (KL6). Kaasamise kirjeldamiseks kasutati ka märksõnu nagu suhestumine või suhted organisatsiooniga (KL2) ja osadus (KL1) ehk emotsionaalne side. Korduvalt kirjeldati kogudust kui perekonda (KL2, KL6, P1). Koguduse kirjeldamiseks kasutati perekonna mudelit ka märtsikuisel infolehes. Üks intervjueeritav viitas kaasatusele kui koguduse enda identiteedi osaks pidamisele (KL6).

Kõige enam kasutati kaasamisest rääkides käitumusliku dimensiooniga seonduvaid märksõnu nagu osalemine (P1, KL3, KL4, KL5), panustamine (P1, P2, KL3, KL4, KL5, KL6, KL8), pühendumine (P1, P2) ja tegutsemine (KL2, KL3). Osalemist peeti nii kaasamiseks (P1, KL3, KL4, KL5) kui ka selle eelduseks. Üks pastoritest väitis, et kaugemale õppima või elama asuvaid koguduseliikmeid ei saa kaasata, sest nende osalus koguduses on väga harv (P1).

Nii nagu kirjandusallikate autorid, näevad ka kogudusega seotud inimesed kaasamise mõistet väga laiahaardelise ja mitmetahulise jõudmata seejuures ühisele seisukohale kaasamise olemuse osas

Tabel 5. Märksõnad kaasamise definitsioonidest kirjalike allikate põhjal ja samale märksõnale viitavad intervjueritavate kommentaarid

Märksõnad kirjandusest		Kommentaaris intervjuudest
Üldised terminid	kogemus	Kaasamine on kogudusse sisse elamine ja juurdumine (P1).
	protsess	Kaasamine on protsess, mille jooksul arenevad inimese annid (KL2). Kaasamine on seotud usus kasvamisega – aja jooksul inimene koduneb koguduse keskel ja kasvab tema valmisolek kaasa aidata (P1).
Kaasamise eeldused	motivatsioonitase	Südame sunnil tuleb esile loomulik reageerimine vajadustele (P1).
	iseloomujoon	Kaasamine sõltub inimese karakterist (KL2).
Käitumusliku dimensiooni komponendid	osalemine	Kaasamine on eesmärgi saavutamiseks mingitesse tegevustesse kaasa kutsumine (KL3). Kaasatud olemine on positiivne vastus kutsele tulla kaasa, tulla appi (P1). Kaasatud olemine on kaasas olemine (KL4). Inimesed, kes on kohal, nad ikka teevad midagi, mõni rohkem mõni vähem, aga midagi ikka (KL5).
	pühendumine	Kaasamine on pühendumine (P2, P1).
	panustamine	Kaasamine on panustamine (KL3, KL4, KL5, KL6, KL8). Kaasamine on oma andide ja aja toomine (P2). Mõni ei ole pühapäeval väga aktiivne, aga annab oma panuse nädala sees (P1).
	tegutsemine	Kaasamine on kaasa kutsumine mingitesse tegevustesse, vabatahtlikuna tegutsemine (KL3). Kaasamine on mingi ülesande täitmine (KL2).
Kognitiivse dimensiooni komponendid	tähelepanu pühendumine	Kui inimene tunneb huvi, kui ta on oma mõtete ja südamega asja juures, siis ta ongi kaasatud (KL6).
	omaniku tunne	Kui ta kuulub kogudusse, siis kirik on tema kodu, ta on nagu moraalselt vastutav selle eest (KL6).
Emotsionaalse dimensiooni komponendid	suhetumine, suhted organisatsiooniga	Kaasamine loob vastastikuse suhte juhtkonna ja koguduseliikmete vahel (KL2).
	emotsionaalne side	Koguduses korraldatakse üritusi, kus kõik inimesed on oodatud ja inimesed tunnevad osadust koguduseliikmetega (KL1). Kaasamine kasvatab kogudust ühtsemaks pereks (KL2). Kui inimene on koguduseliige, siis ta on selle perekonna liige (KL6). Koguduseliige tunneb, et on ühe suure perekonna liige, kus kõik panustavad vastavalt oma võimetele ja võimalustele (P1).
	brändi haaramine eneseteadvuse osaks	Inimene on kaasatud ka siis, kui ta mõtleb, et see on minu kogudus. See on selline kuuluvuse tunne, et ta seostab ennast selle kirikuga. (KL6)

Koguduses olevaid rolle ehk ülesandeid saab kategoriseerida erinevate näitajate järgi: praktilised (nt koristamine) ja vaimulikud (nt jutlustamine), visiooni ülesanded (nt juhatuse töös osalemine) ja praktilised ülesanded (nt toidu valmistamine), pikaajalised (nt töövaldkonna juhtimine) ja lühiajalised (nt ürituse tiimis osalemine), eelneva kokkuleppe alusel kohustuslikud (nt kassapidamine) ja vabatahtlikud (nt helitehnikaga tegelemine), ühe inimese vastutada (nt valdkonna juhtimine) ja erinevate inimeste vahel roteeruvad ülesanded (nt jumalateenistusel laulude saatmine klaveril), grupiga teostatavad (nt lasteürituse korraldamine) ja üksinda tehtavad ülesanded (nt kodulehe programmeerimine), hooajalised (nt muru niitmine) ja läbi aasta toimuvad (nt jumalateenistuste läbiviimine), ette planeeritavad (nt noorte piiblitunni tegemine) ja ootamatud ülesanded (nt remonttööde teostamine), juhtimisega seotud ülesanded (nt kodugrupi juhtimine) ja juhitud rollid (nt lastetöö grupiliikmena abistamine) jne.

Rollide rohkuse ja inimeste kaasamise heaks näiteks on pühapäevane jumalateenistus. Käesoleva töö autor viis 3.märtsil 2019 Apape koguduse jumalateenistusel läbi vaatluse märkides üles silma hakanud rollid. Kohal viibinud ligikaudu 35 inimesest olid jumalateenistusel erinevates rollides tegevad 9 inimest. Jumalateenistuse ettevalmistuses (asjade kohale panemine, jumalateenistuste kavade koostamine jne) ja sellele järgnenud tegevustes (korjanduse üle lugemine jne) oli tõenäoliselt veel inimesi, kelle tegutsemist autor ei näinud. Uuring andis kinnitust, et koguduses on mitmekülgseid tegevusi, mis eeldavad erinevate ülesannete täitmist, erinevate oskustega inimeste rakendamist ja liikmete erineval viisil kaasamist. See annab kogudusele eelise rakendada igasuguste oskustega liikmeid erinevates ülesannetes ning võimaldada liikmetel olla kaasatud neile sobival kaasamisviisil.

Olemuselt erinevad rollid ja ülesanded eeldavad erinevaid kaasamisviise ehk **etappe**. Intervjueeritavad tõdesid, et Agapes toimub kaasamist kõigil kolmel viisil – nii koos teostamises, koos otsustamises kui ka koos loomises. Kuigi autorile esialgu tundus, et kirjanduses esile toodud kahte etappi – informeerimist ja võimustamist ehk majutamist (Kübar & Hinsberg, 2014, lk 18-20; Simon, 2010, ptk 5) – ei saa vaadelda kui kaasamist, siis intervjuudest saadud informatsioon näitas, et need on siiski koguduse praktika osa.

Informeerimise puhul on osalejatel passiivne roll info vastuvõtjatena (Kübar & Hinsberg, 2014, lk 18-20). Sellisel juhul on olemas küll kaks osapoolt nagu mõiste definitsioon eeldab, kuid puudub koguduseliikme poolne panustamine koguduse tegevusse. Informeerimist kasutatakse Agapes nende inimeste puhul, kes on olude sunnil kogudusest eemal, näiteks vanemad inimesed, kes halva tervise tõttu enam kirikusse tulla ei saa (KL6) või need, kes elavad kaugemal (KL1). Sellisel juhul tuleb kirik nende juurde viia, et nad ei jääks kõrvale (KL6). Eemal olevate liikmete kaasamiseks saadetakse neile igakuiselt koguduse infoleht (KL5), lindistatakse jutlusi ja pannakse neid kodulehele kuulamiseks üles ning külastatakse haigeid (KL1) ja vanu inimesi, kes ise kogudusse tulla ei saa (KL6). Haiglakülastuste ja jutluste kodulehele panemise initsiaator peab selliseid tegevusi oluliseks seetõttu, et „me ei ole üksteise jaoks olemas ainult pühapäeviti /.../, vaid et need inimesed võiksid erinevate elusündmuste läbi tunda, et kogudus on nende jaoks olemas“ (KL1).

Koos teostamise kaasamisviisi eksisteerimist ehk juhtkonna poolt tehtud otsustele teostajate otsimist kinnitasid nii pastorid kui ka koguduseliikmed (KL1, KL2, KL3, KL6, KL8). Teostamise kaasamisviisi kirjeldades väitsid pastorid, et sellisel viisil kaasamise puhul on tegemist lihtsalte igapäevaste asjadega, mis ei eelda arutelu (P2) ning “Osa ootabki, et anna ülesanne kätte /.../, ma tahan midagi teha“ (P1). Kohati olid intervjuueeritavate kogemused vastanduvad: tuues näidet teostamise kaasamisviisist rääkis üks vastaja, et ühes koguduse tööloigis on kindlad käsud ja reeglid, mida pead tegema (KL5), kuid teise liikme arvates ei eksisteeri koguduses selliseid olukordi, kus juhul on detailne plaan paigas ja ta jagab teistele ülesandeid (KL4).

Mitmete intervjuueeritavate hinnangul eksisteerib koguduses ka koos otsustamise kaasamisviis (P1, P2, KL1, KL2, KL3, KL4, KL5, KL8). “Kui suvalisel koguduseliikmel tuleb mingisugune idee, siis mina tunnen, et ta saab vabalt minna sellest ideest rääkima, seda arutatakse, mõeldakse kaasa“ (KL1). Samas tõdes ta, et selliselt ei ole palju asju siiski teostamist leidnud (KL1). Nii pastorid kui ka koguduseliikmed tõdesid, et on inimesi, kes soovivad teada anda, kuidas asjad peavad käima, kuid kes ise kunagi teostamisse ei panusta (KL6, P1). Pastori kinnitusel antakse koguduseliikmetele võimalusi oma ideedega esile tulla

juhtkonnaga vesteldes või mõttetalgutel (P1). Ühe koguduseliikme tunnetusel tehakse mõttetalguid küll pigem formaalselt ja otsuseid teevad siiski üks-kaks inimest (KL5).

Koos loomise kaasamisviisi ehk ühiselt otsustamist ja teostamist esineb samuti Agape koguduses. Näiteid sellisel viisil kaasatuse kohta toodi mitme vastaja poolt lastetöö kohta, kus mingi lasteürituse jaoks kutsutakse vabatahtlikud kokku, koos arutatakse ideid, pannakse plaan paika, jagatakse rollid ja siis teostatakse (KL1, KL4). Ühe vastaja arvates iseloomustab otsustamise ja teostamise etapp eelkõige koguduse aktiivi toimimist (KL4).

Võimustamise ehk majutamise puhul on kliendil juhtiv roll otsustamises ja teostamises (Kübar & Hinsberg, 2014, lk 18-20; Simon, 2010, ptk 5). Sellise kaasamisviisi näidetena võib tõlgendada kirjeldusi koguduse töövaldkondadest, mille puhul koguduse juhtkonnaga räägitakse läbi suuremad sihid ja plaanid ning antakse aru kord aastas toimival koguduse konverentsil, kuid valdkonna juhil või ülesande eest vastutajal on suhteliselt vabad käed ja iseseisvus oma valdkonna raames otsustamiseks ja tegutsemiseks (KL8). Kuigi organisatsiooni panuse puudumise tõttu ei jää võimustamise ehk majutamise etapp käesolevale tööle valitud definitsiooni raamidesse, ei ole praktikas etappide vahelisi piire võimalik väga selgelt määratleda.

Küsimusele, millisel viisil sooviksid intervjueeritavad kaasatud olla, anti erinevaid vastuseid. Oli neid, kes arvasid, et nad sobivadki kõige paremini teostamisse (KL7). Oli neid, kes pidasid oma loomust sobivamaks ideede arutelu ja otsustamise etapis (KL1). Mitmed tundsid, et just koos loomise etapp on kõige sobivam ning soovitakse olla osa meeskonnast, aru saada otsuste põhjustest ja tegevuste eesmärkidest (KL4). Mõni koguduseliige soovides paindlikkust ja vaheldusrikkust eelistas erinevates olukordades või töövaldkondades kaasatud olla erinevatel viisidel (KL2, KL4). Ühe pastori sõnul toimubki kaasamine koguduses küllaltki vaistlikult või spontaanselt: „Inimeste erinevuste tõttu tuleb neile läheneda erinevalt, osad ongi rohkem praktikud, teised teoreetikud“ (P1). Mõne intervjueeritava loost selgus, et praegune kaasamisviis teda ei rahulda ning ta soovib lisaks teostamisele olla kaasatud ka ideede arutelus ja otsustamises. Näiteks ühe vastaja puhul oli tegemist teadmatusega, miks ta oma ülesannet just niimoodi peab tegema nagu talle öeldud

on (KL7). Hoolimata sellest, et ta on seda tööd juba väga pikka aega teinud, ei ole talle keegi põhjendanud ning ta ei ole ka ise küsinud, miks on vaja seda ülesannet just nii teha (KL7). Teine vastaja, kes samuti koos loomise etapis kaasatust eelistas, väitis, et teostajatel võivad olla paremad lahendused olukorrale, seetõttu on oluline neid kaasata ka otsustamisse (KL3). Üks vastaja oli mures liigse autoritaarsuse pärast koguduses ning seetõttu eelistab kaasatud olemist ka otsustamise etapis (KL5).

Rollide valik Agapes on lai ning koguduses rakendatavaid kaasamisviise on mitmeid. Kogudus püüab kaasamise korraldamisel lähtuda koguduseliikme omadustest, kuid tõdeti, et kõigi puhul ei ole sobivat kaasamisviisi leitud (KL4). Ülesannetesse värbamine käib peamiselt kutsumise teel (P1). Rolle pakutakse vastavalt inimese oskustele, kogemustele ja andidele, mis selguvad vestluse käigus või mida märgatakse aja jooksul (P1, P2). Sellisel põhimõttel on näiteks muusikatöö koordinaatori kohta pakutud koguduseliikmele, kes on muusikat õppinud (P2), ning koguduse kodulehe tegemist pakutud liikmele, kes igapäevaselt programmeerimisega tegeleb (KL1).

Lisaks kutsumisele on ülesandeid täitma hakatud ka omal initsiatiivil. Pastorite sõnul on oma initsiatiivi üles näitamine oodatud, kuid eeldab pastoritega või vastava töövaldkonna juhiga kooskõlastamist (P1, P2). Mitme intervjuueeritava sõnul kuulub kooskõlastajate ringi ka üks koguduses väga olulist ja aktiivset rolli täitev koguduseliige (KL3, KL5). Koguduseliikmete initsiatiivile positiivse vastuse saanud lugude hulgas olid näiteks jutluste kodulehele panemine, haiglakülastuste tegemine ja köögis koristamine (KL1, KL5). Üks intervjuueeritav väitis, et hoolimata initsiatiivi näitamisest ei usaldatud talle teatud ülesannet, milles ta tundis end pädevana. Keeldumise põhjendused ei olnud tema hinnangul asjakohased. Ülesanded, millesse teda kutsuti, tundusid tema jaoks formaalsed ning ei võimaldanud tal oma võimeid täiel määral kasutada. Veel kirjeldas see intervjuueeritav lugu seoses ühe teise inimesega, kelle initsiatiivi ja ambitsioonikust erinevatel põhjustel piirati. (KL5)

Kutsumise ja koguduseliikme enda initsiatiivi sümbioosi näiteks on ühe töövaldkonna juhi poolt meeskonna kokku kutsumine, ühine arutelu, millest kasvavad välja ülesanded ja

vastutajad. Sellisel arutelul on võimalik olla ka passiivselt ilma oma initsiatiivi ja abi pakkumata, kuid enamasti pakuvad osalejad ideid ning on valmis neid ka ise teostama. (K4)

Kui teatud rollide puhul saab täpselt öelda, kas tegemist oli inimese oma initsiatiivist abi pakkumise või juhtkonna poolt esitatud kutsega ülesande täitmiseks, siis mõningate olukordade kirjeldamiseks on kõige sobivam kasutada sõna kujunemine. Selle parimaks näiteks on praegune noortetöö juht, kes on koguduse noortetöös üles kasvanud ning kui tekkis olukord, kus kogudusel ei olnud enam noortejuhti ning noorte endi initsiatiivil hakati koos käima, läks ka praegune noortejuht sellega kaasa. Moodustati meeskond, prooviti noortetööd käima lükata ning mõne aja pärast määrati ta ametlikult noort juhiks. (KL2, KL8)

Inimesed saavad endale rolle koguduses peamiselt kutsumise teel, enda poolset initsiatiivi üles näidates, teatud rolli aja jooksul kujunedes või eelnevate variantide sümbioosis. Ühe koguduseliikme sõnul sõltub kaasamine koguduses ennekõike pastoritest – kui nad usuvad sellesse, et liikmed saavad koguduses tegutseda ja ilmikuid saab kaasata, siis koguduses kaasamine toimib (KL4). Sellise suhtumisega luuakse alus kaasamise võimaldamisele. Ühe pastori sõnul ongi igale inimesele sobiva rolli leidmine peamiselt pastorite ülesanne (P2). Mitme intervjuueeritava arvates on Agape koguduses kaasamise võtmeinimeseks üks aktiivne koguduseliige, kelle kaasamisoskust vastajad kiitsid (KL4). „Tal tuleb see kaasamine väga hästi välja“, „Tema on see, kes kõige rohkem neid asju eest veab /.../, kes paneb asjad paika, hakkab inimesi kaasama“ (KL3).

Kirjanduse põhjal võib väita, et inimeste peamiseks **motivaatoriks**, miks nad organisatsiooni tegevuses kaasatud on, lähtub vajadusest ja soovist tooteid ja teenuseid omal moel enda ellu kujundamiseks kasutada (Manzini, 2015, lk 96). Intervjuueeritavate kaasatud olemise motivaatorid kategoriseeris autor kolme kaasamise dimensiooni vahel. Tabelites 6 (lk 48), 7 (lk 49) ja 8 (lk 50) on koondatud märksõnad ja kommentaarid küsimustele, mis intervjuueeritavaid motiveerib rolle ja ülesandeid täitma ning mida kaasatud olemine koguduseliikmetele annab.

Tabel 6. Intervjueeritavate kommentaarid kaasatud olemise motivaatorite kohta kognitiivsel tasemel

Kognitiivse dimensiooni komponendid	Vastajate kommentaarid
Jumala teenimine, kutsumus, piibellik üleskutse	Täita ülesannet, mis on eelkõige Jumala jaoks oluline. Teenida oma anniga kogudust ja Jumalat. (KL2) Kristuse ihu liikmetena on meil kõigil oma ülesanne koguduses (KL8). Jumal annab mingisuguse igatsuse südamesse (P1). Ta usub, et see on tema ülesanne ja kutsumus (KL5). Tunnen et Jumal on õnnistanud mind jutlustega (KL8). Inimestel on hea meel mind näha selles rollis ja ma ise naudin selle tegemist, seepärast ma arvan, et see on and, mille Jumal on mulle andnud ja ma saan sellega teisi teenida (KL4).
Õigeks pidamine	Ma pean neid asju õigeks. Ma arvan, et neid tuleb teha. Sellepärast ma teen neid ka siis, kui on keeruline või raske või ebamugav. Lihtsalt pean neid õigeks (KL1). Süda sunnib (P1).
Kohusetunne	See tuleb ära teha, ei ole mõeldav, et see asi jääb minu pärast ära (KL6).

Kognitiivse dimensiooniga seonduvate motivaatoritena nimetati Jumala teenimist ja kutsumuse täitmist (KL2, KL4, KL5, KL8, P1), ülesande teostamise õigeks pidamist (KL1, P1) ja kohusetunnet (KL6).

Kognitiivsel tasandil kaasamise eelduseks on tähenduse omamine – see, kuhu organisatsioon klienti kaasata soovib, peab kliendi jaoks olema tähendusrikas (Bhalla, 2011, lk 57; Graffigna & Gambetti, 2015, lk 3). Eeldades, et intervjueeritavate jaoks omab Piibel olulist tähendust, esitas autor vestluste raames intervjueeritavatele Piiblitekstid (lk 22) ja küsimuse, kas need kirjakohtad räägivad kaasamisest. Vastajad olid üksmeelselt nõus, et Piibel kutsub üles kaasama. Piibellik üleskutse teenida Jumalat ja kogudust oma andidega annab intervjueeritavatele tähenduse ja mõtte koguduse töösse panustamiseks, mis annab hea võimaluse koguduseliikmete kognitiivsel tasemel kaasamiseks.

Kaasatud olemise motivaatorid, mida saab seostada käitumusliku tasandiga, olid peamiselt seotud eneseteostusega ning andide avastamise ja arendamisega (tabel 7 lk 49). Teiste organisatsioonidega võrreldes tundub talentide põhine rakendamine olevat kaasamise eripäraks kiriku kontekstis. Kuna Piibel kutsub üles koguduseliikmeid teenima koguduses andide põhiselt (Piibel, Uus Testament, lk 280 1.Pt 4:10), rõhutavad seda ka koguduse juhid püüdes aidata liikmetel oma ande avastada ja neid rakendada. Winseman (2017, lk 99)

väidab, et oma talentidega kogudusse panustamine ei ole inimese jaoks koorem ja rakse ülesanne, vaid tegevus, mida ta naudib. Sellele viitavad ka intervjuueeritavate vastused – koguduseliikmeid ajendab tegevus ise ning head töövahendid ülesannete täitmiseks.

Tabel 7. Intervjuueeritavate kommentaarid kaasatud olemise motivaatorite kohta käitumuslikul tasemel

Käitumusliku dimensiooni komponendid	Vastajate kommentaarid
Eneseteostus, anni rakendamine	Kaasatud olemine võimaldab eneseteostust (KL1). Kogudus on suurepärase võimalus oma andide rakendamiseks (KL4). Siis ei lähe and raisku. Nägin siin koguduses võimalust teenida selle anniga. (KL2)
Anni avastamine	Ta on väga erinevates valdkondades oma talente proovile pannud (P1).
Areng	Me kasvame läbi kogemuse. Õpime kogemuses. Tagasisidestamine pärast ülesande täitmist. (KL4) Annab võimaluse ennast proovile panna. Tegin koguduse valiku selle järgi, kus nägin potentsiaali oma ande edasi arendada. Suur soov on edasi areneda ja seda valdkonda, milles ma saan kaasa teeniv olla, edasi arendada. Noortetöö on hea võimalus, kus saab arendada ja harjutada avalikku esinemist. (KL2)
Nauditav tegevus	Mulle meeldivad kõik kolm tegevust, millega ma tegelen. Kui ma jutlust ette valmistan, siis tegelikult on see nii huvitav süveneda sellesse teksti, uurida, mida selle kohta on öeldud, ja kõike seda materjali läbi töötada on nii huvitav, saan ise nii palju huvitavat teada. (KL8) Mõni ei ole kõige parem lastejutluste tegija, aga neile endale hästi meeldib teha. Siis antakse neile võimalus ja inimene on rõõmus, et ta saab kaasa lüüa. (KL3)
Head vahendid	Mind motiveerivad head ruumilised ja tehnilised tingimused. Näiteks ma olen õnnelik, et koguduses on üks tiibklaver. (KL2)

Koguduste mitmekülgsed tegevused (lk 43), mis eeldavad erinevate andidega inimeste rakendamist, annavad kirikule teiste organisatsioonidega võrreldes kaasamisel eelise – erinevad tegevused võimaldavad kaasata erinevate oskuste ja talentidega inimesi.

Emotsionaalsel tasandil kaasamisele viitavad motivaatorid seostuvad tugevalt kuuluvustunde ning enda kasulikuna, vajalikuna ja väärtustatuna tundmisega (tabel 8 lk 50). Siinjuures kattuvad intervjuueeritavate vastused suuresti kirjanduse põhjal kogutud materjaliga (lk 14). Kaasamine eeldab sügavaid suhteid ja kuuluvustunnet (Vivek, 2007, lk 46). Regulaarsed kokusaamised kirikus ja väikegruppide kohtumised soodustavad suhete tugevdamist ja kuuluvustunde tekkimist (Winseman, 2007, lk 100-101).

Tabel 8. Intervjueeritavate kommentaarid kaasatud olemise motivaatorite kohta emotsionaalsel tasemel

Emotsionaalse dimensiooni komponendid	Vastajate kommentaarid
Koguduse ja selle liikmete heaolu	Minu abiga saab mingi suur probleem lahendatud (KL3). Motiveerib koguduse heaolu, teadmine, et minu tegemata jätmise pärast jääb kogudus mingist asjast ilma (KL4). Minu panus aitab kõikidel muuta jumalateenistuse elamust paremaks. Hea tunne, kui saad kedagi aidata (KL3). Armastan inimesi, tahan, et nad tunneksid ennast õnnelikuna (KL5).
Vajalikuna, kasulikuna tundmine	Tunnen, et ma olen oluline, et mind on vaja (KL4). Tunne, et nende panus on oluline (KL8). Ma tahan olla kasulik (KL5). Tunne, et sul on roll, et sa annad oma panuse, et sa ei lähe sinna lihtsalt niisama (KL3). Tunneb, et kogudus vajab teda (P1).
Eneseväärikus, väärtustatud	Kaasatud olemine annab eneseväärikust, ta ei tunne end kõrvalisena. Ta tunneb, et tal on väärikas koht koguduses. Nende panus on hinnatud. (P1) Tunneb, et ta on märgatud (P2).
Tunnustus	Motiveerib see, et minu panust tunnustatakse (KL4). Avalik kiitus (P2). Minule väga meeldib, kui tunnustatakse (KL1). Minul aitab see edasi liikuda (KL2).
Kuuluvustunne	Inimesed on üksi. Kellel on kollektiivis probleemid, praegusel ajal just eriti. Pankrotid, koondamised, jääd ühel päeval kollektiivist ilma. Perekonnad pole püsivad. Ei ole midagi, kuhu sa kuuluksid, mis oleks püsiv. Kui inimene leiab, et kirik on see, mis püsib, siin on mingisugune kogukond, et ma kuulun kusagile. Ka siis kui mul on mured, rõõmud, et mul on üks perekond, mis säilib. (KL6)
Suhted	Leitakse sõpru, mina leidsin endale abikaasa (KL5). Head inimesed on ümber, nad on mulle eeskujuks olnud (KL2). Hea seltskond, head inimesed, kvaliteetne sõpruskond, kellega koos teenida, koos midagi ette võtta, nendega vaba aega veeta (KL3).
Ühtsus	Tekib ühtsustunne, kogukonna tunne (KL3). See kasvatab kogudust ühtsemaks pereks (KL2).

Vastajate vanuste küsimise (lisad 2 ja 3) ajendiks oli autori soov välja selgitada, kas generatsiooniti mõistetakse kaasamist erinevalt. Jaotades vastajad vanuse järgi kahte gruppi seades piiriks vanuse 50, oli nooremapoolseid vastajaid kokku 6 koguduseliiget ja 1 pastor ning vanemapoolseid 2 koguduseliiget ja 1 pastor. Enamus küsimuste puhul autor generatsioonide erinevaid arusaamu ei täheldanud. Grupi arvamusest eristumist esines nii nooremate kui ka vanemaealiste hulgas. Küll aga oli põlvkondade erinevust märgata motivatsiooni ehk kaasatud olemise ajendi küsimuse puhul. Mitmed noorema põlvkonna vastajad viitasid selles küsimuses sageli eneseteostusele, andide rakendamisele ja

arendamisele. Vanem generatsioon viitas pigem kohusetundest ajendatud tegutsemisele. Põhjalikuks generatsioonide erinevuste analüüsimiseks on intervjueeritavate arv liiga väike.

Kaasamine ja kaasatud olemine tundub mõne koguduseliikme jaoks sedavõrd oluline ja iseenesestmõistetav, et selle puudumises nähakse ohtu: „Kui nad enam ei taha kaasa rääkida, ei taha otsustada, /.../ siis on midagi viga, siis ta vajab juba abi või kuskil on midagi valesti“ (KL6), „Kaasamata jätmine tekitab veel eriti probleeme, eriti need, kes väga ootavad, et neid kaasatakse“ (KL4). Ometigi on kogudustes inimesi, kes ei ole kaasatud. Kaasamise takistused võivad lähtuda nii kaasajast kui ka kaasatavast. Intervjuudest tuletatud mitte kaasamise põhjused on koondatud kahte alljärgnevasse tabelisse. Esimeses on kaasajatest tingitud põhjused (tabel 9) ning teises kaasatavatest tingitud põhjused (tabel 10 lk 52).

Tabel 9. Kaasajast lähtuvad põhjused, miks mõned inimesed ei ole koguduses kaasatud

Kaasajatest lähtuvad põhjused	Vastajate kommentaarid
Sobivat rolli ei osata leida	Me pole osanud talle pakkuda sobivat rolli – see on minu arust keerukamaid ülesandeid. Seda tuleb Jumala käest küsida, milline roll kellele sobib. (KL4)
Kutsumises ei ole oldud järjepidevad	Mõnel inimesel on vist vaja, et teda kutsutakse üks ja teine kord ja siis kolmandal korral ta tuleb. Ja võib-olla jääbki kolmas kord kutsumata. Järjekindlust on vaja. (KL4)
Kaasajate ajapuudus	Lihtsam on ise ära teha, kui hakata kedagi otsima (KL4). Juhtkond võib-olla ei viitsi või on ise koormatud (KL5).
Suhtlemisraskused	Võib-olla mõne inimesega on suhtlemine natukene keeruline (KL1). Äkki pastorid ei taha millegipärast iga inimese juurde minna (KL2). Mulle näiteks tekitab vahest raskusi mõne inimesega vestlemine. Lihtsalt isikute tasand tuleb sinna vahele. Midagi on seal vahel, mis meie isiksustes ei hakka tööle ja võib-olla ei mõista teineteist täielikult. (P2)
Kaasajad ei taha olla pealetükkivad	Liigne viisakus (KL5).

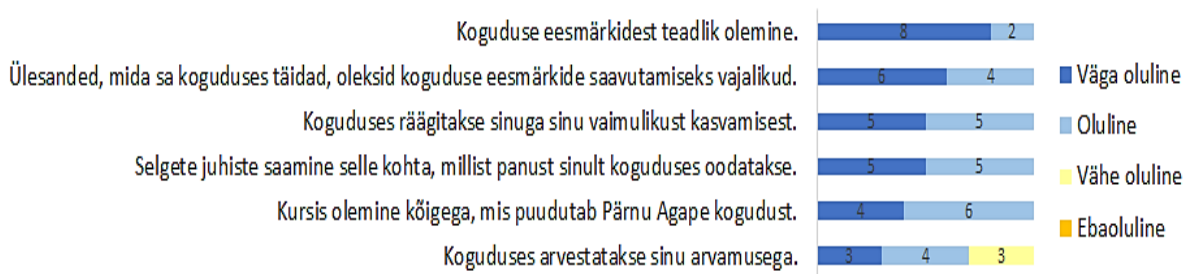
Kaasajatega seonduvate põhjuste hulgas nimetati järjepidevuse, suhtlemisoskuste, sobiva rolli leidmise oskuste ja aja puudumist ning tagasihoidlikkust. Koguduseliikmetest lähtuvate takistuste puhul nimetati inimtüüpi, tagasihoidlikkust, aja-, huvi- ja valmisoleku puudumist, hirmu kohustuste ees, halba kogemust ning väliseid mõjutajaid. Mõnikord võib kaasamist takistada mitu tegurit korraga.

Tabel 10. Kaasatavast lähtuvad põhjused, miks mõned inimesed ei ole koguduses kaasatud

Kaasatavast lähtuvad põhjused	Vastajate kommentaarid
Inimtüüp	On ka inimesi, kes tunnevad, et nad ongi kaasatud juba sellega, et käivad pühapäeval kirikus (KL4). Ta ei olegi eriti selline, kes tahaks millegagi veel tegeleda, ta hoiabki tahaplaanile (KL6). Paljud inimesed võib-olla ei taha kaasa minna või kaasatud olla. See sõltub kõik inimese karakterist minu meelest. (KL2)
Tagasihoidlikkus	Uue inimesena ei julgenud ise öelda seda ja ei osanud küsida ka, et mida ta peaks tegema või kus ta siis saaks osaleda (P2). Paljud koguduseliikmed jäävad ka selle taha kinni, et nad ei julge teada anda, et nad saaksid või tahaksid kaasa teha (KL2). Keegi on andnud mingi standardi ette ja arvatakse, et nüüd peabki nii olema (P2). Liigne tagasihoidlikkus või vähene eneseusk, kas mina nüüd ka midagi suudan või oskan (P1)
Ajapuudus	Aega ei ole (P2). Võibolla mõni inimene on lihtsalt hõivatud (KL1). Paljud inimesed mõtlevad, et neil pole aega (KL3). Aktiivsed inimesed on hõivatud juba mitmete tegevustega. Siis on seda ajaressurssi napimalt kui seda head tahet. (P1) Varem lõin kirikus kaasa, aga praegu töötan ja õpin ja hea kui ainult pühapäeval jõuan kirikusse, rohkem ma ei ole jõudnud (KL3).
Muud prioriteetid, huvipuudus	Võib-olla neil pole n-ö prioriteetid, standardid paigas, et tulla ja teenida kaasa, et mõtlevad, et neil on nagu muud paremat teha (KL3). Pühendumus on alati teatud mõttes ohver, kui kuskile panustada, pühenduda, siis millegi arvelt see peab tulema. Alati tuleb valida, mida võtta, mida jätta, mida teha, kust tagasi tõmmata. (P1) Inimesel peab ikkagi huvi olema (KL5).
Valmisoleku puudumine	Ei ole piisavalt küps või ei ole välja paistnud, et inimene oleks piisavalt küps kirikus kaasa teenima, ei näita valmidust (KL8). See kaasamine sõltub ka valmisolekust, ma tahan olla kaasatud (P1). Ma arvan, et see eelkõige sõltub inimesest endast, kas ta on valmis saama kaasatud. Kui ta näitab valmisolekut, siis kindlasti teda kaasatakse. Kas tal on teeniv hoiak südames, kas ta on valmis teenima teisi. (KL8) Valmisolek tasapisi kasvab südamest üles ja inimesed leiavad siis oma koha koguduses. Inimeste julgus kasvab mõnda vastutust võtta. (P1)
Sobivate oskuste puudumine	Ma ei tahaks appi tegelast, kellel ei ole andi selleks tööks, ei sobi sellele alale (KL5). Pakuvad ennast küll appi, aga sobivaid oskusi ei ole, nt arvuti kasutamise või läbirääkimisoskusi (KL6). Eeldatakse haridust, teoloogilist haridust teatud ülesannetes (KL5).
Hirm (pikaajaliste) kohustuste ees	Hirm selle ees, et kui ma hakkam tegevan mingit ülesannet, siis ma järgmised 50 aastat peangi seda tegevan. Kardetakse, et kui keegi võtab mingi ameti, siis ta ongi sellega laulatatud elu lõpuni. (P2) Enamasti inimesed ei taha ennast väga pikalt siduda (P1). Vahel kardan, et koguduses mõeldakse et, kus sa olid, kui ma ei ole mõnda aega käinud ja oma ülesannet täitnud, aga ei, nad on pigem lihtsalt rõõmsad, et tulin. Kohustust ei ole. (KL3)
Halb kogemus	Ma tean, et ühe inimese puhul oli mingisugune valus kogemus kunagi (KL1). Kellel on lihtsalt tekkinud mingisugune trots mingi kiriku vastu (KL3).
Välised mõjutajad	Elatakse mujal. Perekond on kaasa mõjutamas ja kaasatud olemist takistamas. (P1)

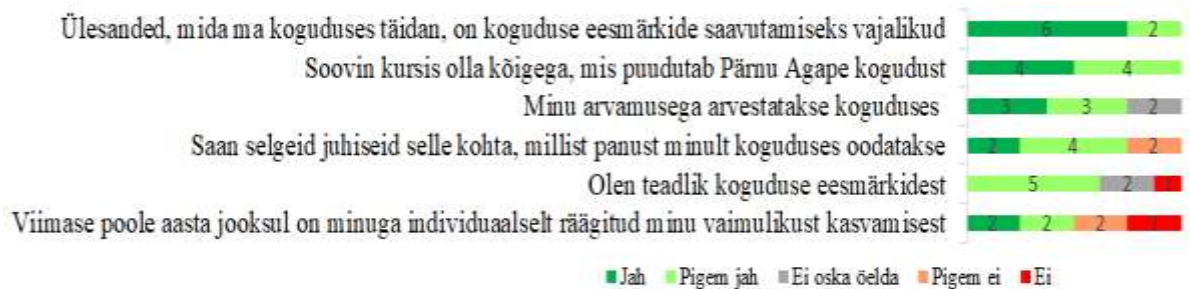
Kuigi intervjuudes kirjeldati kõigi kolme kaasamise **dimensiooniga** seonduvaid märksõnu, hinnatakse teiste inimeste kaasatud olemist siiski ennekõike käitumusliku dimensiooni alusel. Seda põhjusel, et käitumuslikul tasandil kaasamine väljendub tegude kaudu, kuid emotsionaalsel ja kognitiivsel tasandil kaasamine väljendub mõtte- ja tundemaailma kaudu, mida on raskem väliselt hinnata. Et saada ülevaadet koguduseliikmete kaasatusest erinevates dimensioonides, lasi autor vastajatel intervjuude raames täita küsimustiku (lisa 2), mille esimene osa koosnes 14 väitest. Intervjueeritav sai oma nõustumise või mitte nõustumise märkida viiepallisel skaalal (jah, pigem jah, ei oska öelda, pigem ei, ei). Kuus väidet puudutasid kognitiivset, neli emotsionaalset ja neli käitumuslikku dimensiooni. Küsimustiku teises osas tuli intervjueeritaval neljapallisel skaalal (väga oluline, oluline, vähe oluline, ebaoluline) märkida, kuivõrd oluliseks ta väidetes esitatud kaasamise tegureid peab. Küsimustikku täites oli vastajatel võimalus vastuseid kommenteerida. Kohati seda võimalust ka kasutati. Pastoritel tuli täita vaid küsimustiku teine osa. Eitusega esitatud küsimuste vastused tõstis autor töö analüüsimise faasis ümber positiivseteks.

Kognitiivsel tasandil kaasatud olemise hindamiseks uuris autor intervjueeritavatelt järgmiste tegurite kohta: koguduse eesmärkidest teadlik olemine, tema ülesannete kooskõla koguduse eesmärkidega, koguduse infoga kursis olemine, vastajaga tema vaimulikust kasvust rääkimine, selgete juhiste saamine temalt oodatava panuse kohta, tema arvamusega arvestamine koguduses. Viimase faktori puhul oli vastajate hulgas eriarvamusi, kuid ülejäänud tegureid pidasid kõik intervjueeritavad olulisteks või väga olulisteks (joonis 1).



Joonis 1. Intervjueeritavate vastused küsimusele, kui oluliseks nad peavad kaasamise kognitiivse taseme komponente

Kolme kaasamise tasandi võrdlusel oli negatiivsete vastuste osakaal kõige suurem kognitiivse dimensiooni puhul (joonis 2). Kogudust puudutava infoga kursis olemist pidasid kõik vastajad oluliseks või väga oluliseks ning kõik liikmed kinnitasid soovi olla informeeritud. Üks intervjuueeritav kirjeldas info saamise vajadust järgmiselt: “Mida rohkem ma olen kursis, seda parem on, aga igat infot ma postkasti ei taha“ (KL3). Ühe pastori arvates ei pea kõik liikmed kõigega kursis olema, vaid vastavalt oma tasandile. Juhatus peab infoga täpsemalt kursis olema. Aga oluliste asjadega peab kursis olema iga liige. (P1)



Joonis 2. Intervjuueeritavate vastused väidetele, kui võrd nad nõustuvad kaasamise kognitiivse taseme komponentidega

Kolme dimensiooni kõikidest aspektidest kõige olulisemaks peeti koguduse eesmärkidest teadlikku olemist, kuid ükski koguduseliige ei väitnud end päris täpselt teadvat, mis on koguduse eesmärgid. Üks koguduseliige põhjendas oma soovi olla eesmärkidest teadlik järgmiselt: „Tahan aru saada asjadest, mis miski asi otsustati või miks me mingit asja niimoodi teeme.“ (KL4). Üks teine koguduseliige tunnistas, et ülesande puhul, millega tema tegeleb, nõutakse teatud kindlal viisil ülesande täitmist, kuid tema ülesande teostajana ei mõista, mis on selle mõte. Tema sooviks ülesannet lihtsamalt lahendada, aga tal on kästud seda teha viisil, mille mõttest tema aru ei saa. Põhjust ta ei tea ning ta ei ole seda ka pastoritelt küsinud. (KL7)

Vastajad soovivad olla teadlikud koguduse eesmärkidest ning peavad oluliseks seda, et nende panus aitaks täita koguduse eesmäärke. Kõik kaheksa koguduseliiget kinnitasid, et nende panus on tõepoolest koguduse eesmärkide saavutamiseks vajalik. Kohati on siin tegemist vastuoluga – kui koguduse eesmärkide teadlikkuses oldi kahtleval seisukohal, siis oma

tegevust nähakse üsna kindlalt koguduse eesmärkidega vastavuses olevat. Vastuolu võib olla seletatav asjaoluga, et üldjoontes tajutakse koguduse tegevuse eesmärki, kuid võib-olla ei ole seda selgesõnaliselt väljendatud või on see muu info kõrval märkamata jäänud. Koguduse märtsikuises infolehes on üleskutse annetuste tegemiseks ning selles artiklis on välja toodud ka koguduse eesmärk: „Meie kogudusel on tähtis eesmärk – Jumala kutse ja armastusesõnumi edastamine Pärnu linna lastele, noortele, täiskasvanutele, vanadele!”

Kommunikatsiooni valdkonda võib liigitada ka küsimuse, kas koguduseliige saab selgeid juhiseid selle kohta, millist panust temalt koguduses oodatakse. Vastajate hulgas oli neid, kes väitsid, et saavad, kuid ka neid, kes tõdesid, et pigem nad ei saa selgeid juhiseid. Kõik vastajad pidasid seda aspekti oluliseks või väga oluliseks. Selgete juhiste saamise vajalikkusest räägib koguduseliikme tunnistus, et ta kaalus korduvalt kogudusest lahkumist, sest ta ei saanud oma ülesannetest aru (KL5). Üks pastoritest väitis, et tema väldib otseste juhiste jagamist, et ei tekiks tunnet kindrali juhtimisest või Viiburi sõjakoolist, kus antakse käsud kätte:

„Ma ikkagi eeldan, et inimesed oma südame ja mõistusega saavad ka aru, mis on ja kui nad aru ei saa, siis küsivad. /.../ Eeldan, et inimestel on oma vastutustunne ja oma parem visioon, mis on kooskõlas koguduse visiooniga, ja oma loominguiline lähenemine.“ (P1)

Organisatsiooni eesmärkide, väärtuste ja ootuste kommunikeerimise olulisust rõhutavad ka kirjandusallikate autorid (Blair, 2010, lk 11; Unt, 2015, lk 22; Winseman, 2007, lk 93-94). Kuigi juhtkond püüab vältida käskude jagamist, on koguduse eesmärkide ja ootuste konkreetne sõnastamine koguduseliikmete jaoks siiski vajalik.

Kolme dimensiooni kõikidest aspektidest kõige vähem oluliseks pidasid vastajad seda, et nende arvamusega arvestatakse koguduses. Siiski tundis suurem osa vastajatest, et nende arvamusega arvestatakse, vaid kaks intervjuueeritavat ei osanud sellele küsimusele vastata. Viimasena nimetatud vastajate hinnangul on tegemist ebaolulise aspektiga. Üks neist tunnistas, et vahel tema arvamusega ei arvestata ning tõi ka sellekohase näite. Ta lisas, et kui kellegi teise arvamus on tähtsam, siis võib tema arvamus tahaplaanile jääda. (KL7)

Kolme tasandi kõikidest väidetest kõige rohkem eitavaid vastuseid saanud küsimus puudutas individuaalset vestlust koguduseliikme vaimuliku kasvamise teemal. Neli vastajat väitsid, et nendega on viimase poole aasta jooksul individuaalselt vesteldud nende vaimulikust kasvamisest, ning neli väitsid vastupidist. Kõik intervjueeritavad pidasid seda aspekti oluliseks või väga oluliseks. Üks koguduseliige kirjeldas olukorda järgmiselt:

“Meil on küll sellised grupi õppepäevad ja grupi asju, aga individuaalset suhtlemist vaimuliku kasvu osas pastori ja töötajate vahel /.../ vist ei ole, aga sellest tunnen puudust. Endale ka ei tule pähe, et läheks võtaks pastorilt nõobist kinni, tal on nagunii neid teisi hädalisi nii palju.“ (KL4)

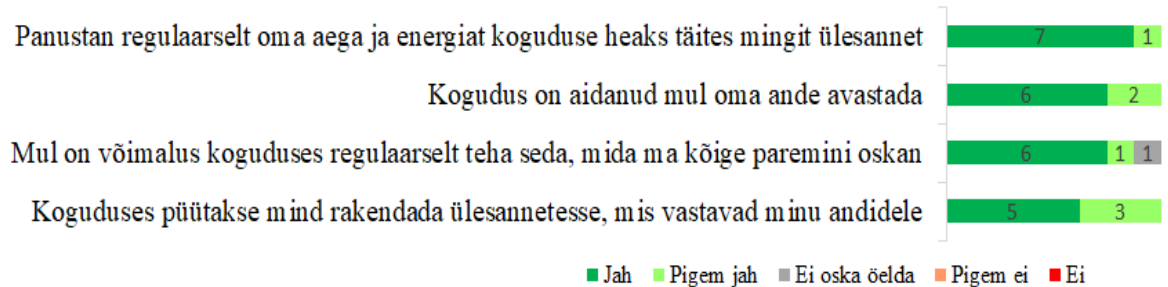
Nende nelja vastaja hulgas, kes kinnitasid, et nendega ei ole viimase poole aasta jooksul individuaalselt räägitud nende vaimulikust kasvust, kolm ei ole koguduse eesmärkidest teadlikud või ei osanud sellele küsimusele vastata. Neist kolmest vastajast kaks ei saa koguduses selgeid juhiseid neilt oodatava panuse kohta ning nad ei olnud ka kindlad, kas nende arvamusega koguduses arvestatakse või mitte. Nende kahe vastaja puhul saab väita, et kognitiivsel tasemel nad kaasatud ei ole – kuuest faktorist neljale vastasid nad negatiivselt või kahtlevalt pidades suuremat osa neist faktoritest siiski oluliseks või väga oluliseks.

Käitumuslikul dimensioonil kaasatud olemise hindamiseks esitas autor väiteid järgmistel teemadel: tugi andide avastamisel ja rakendamisel, regulaarse ülesande täitmine, võimalus panustada kogudusse oma parimate oskustega. Kõiki aspekte pidasid vastajad oluliseks või väga oluliseks (joonis 3).



Joonis 3. Intervjueeritavate vastused küsimusele, kui oluliseks nad peavad kaasamise käitumusliku taseme komponente

Vastajad eeldavad koguduselt abi nende talentide avastamisel – kõik intervjueeritavad peavad seda oluliseks või väga oluliseks. Vastustest selgus, et sellist tuge on kogudus oma liikmetele ka pakkunud (joonis 4). Üks pastoritest kirjeldas konkreetset juhtumit, kus uuel koguduseliikmel on erinevaid ülesandeid täites võimalus avastada, milles ta tugev on, ning panna oma talente proovile erinevates koguduse töövaldkondades (P1).



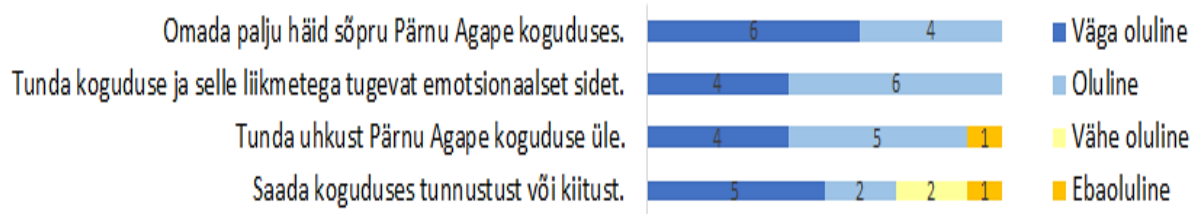
Joonis 4. Intervjueeritavate vastused väidetele, kuivõrd nad nõustuvad kaasamise käitumusliku taseme komponentidega

Andide avastamise suhtes on koguduseliikmete ootused koguduse abile pisut kõrgemad kui andide rakendamise võimaluse pakkumise suhtes. Kõik kaheksa koguduseliiget väitsid, et neil on võimalust koguduses oma ande rakendada. Oma parimate oskuste regulaarset rakendamist koguduse töösse kinnitas seitse koguduseliiget, üks ei osanud sellele küsimusele vastata. Küll aga panustavad kõik kaheksa liiget regulaarselt oma aega ja energiat koguduse heaks mingit ülesannet täites.

Kõiki käitumusliku dimensiooni aspekte pidasid intervjueeritavad oluliseks või väga oluliseks. Tuginedes käitumusliku tasandi neljale küsimusele võib koguduseliikmete kaasamist käitumuslikul tasandil teiste dimensioonidega võrreldes hinnata kõige tugevamaks. Vaid üks vastaja ei osanud öelda, kas tal on võimalus koguduses regulaarselt teha seda, mida ta kõige paremini oskab, pidades seda aspekti enda jaoks siiski väga oluliseks.

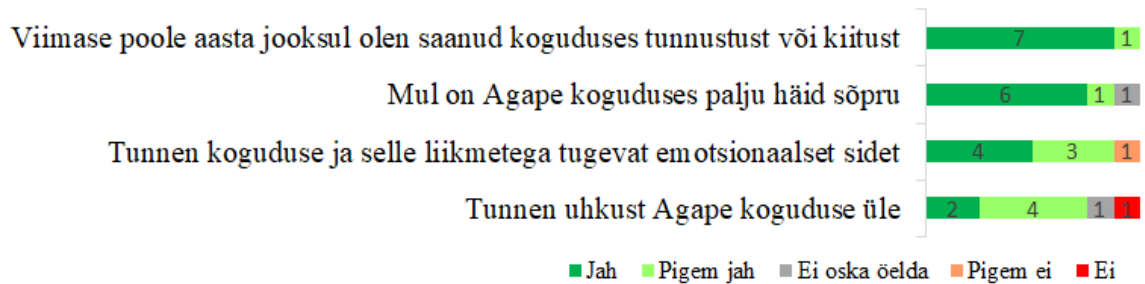
Emotsionaalsel tasandil kaasamise hindamiseks esitas autor küsimusi järgmiste faktorite kohta: emotsionaalne side kogudusega, sõprade omamine kogudusekaaslaste hulgas,

tunnustuse saamine ja uhkuse tundmine koguduse üle. Vastajate hulgas oli neid, kes pidasid kaht viimast tegurit eba- või vähe oluliseks (joonis 5).



Joonis 5. Intervjueeritavate vastused küsimusele, kui oluliseks nad peavad kaasamise kognitiivse taseme komponente

Kõige olulisemaks faktoriks emotsionaalse dimensiooni väidetest peeti heade sõprade olemasolu koguduses. Kaheksast koguduseliikmest seitse kinnitasid, et neil on koguduses palju häid sõpru (joonis 6). Üks vastaja ei osanud sellele küsimusele vastata. Tema oli ka ainuke, kes ei tundnud koguduse ja selle liikmetega tugevat emotsionaalset sidet väites, et side on liiga nõrk, sest koos käiakse ainult pühapäeviti (KL7). Emotsionaalse seose olulisust pidasid kõik vastajad oluliseks või väga oluliseks.



Joonis 6. Intervjueeritavate vastused väidetele, kui võrd nad nõustuvad kaasamise kognitiivse taseme komponentidega

Tunnustamise olulisuse suhtes olid intervjueeritavad eriarvamusel – vastused ulatusid “väga olulisest” “ebaoluliseni”. Üks intervjueeritav väitis: “Teeksin ka siis, kui ma tunnustust ei saaks“ (KL4). Samas oli tunnustamise väite puhul tegemist ainsa emotsionaalse dimensiooni

aspektiga, millega kõik vastajad nõus olid ehk kõik olid viimase poole aasta jooksul saanud koguduses tunnustust või kiitust.

Koguduse üle uhkuse tundmise väite puhul oldi eriarvamusel. Valdavalt tunti uhkust koguduse üle ja peeti seda faktorit ka oluliseks: “Kogudusel on hea maine. /.../ Hästi oluline, et koguduses oleks hea maine, et sa saad öelda, et ma olen selle koguduseliige.” (KL3) „Ma olen ikka päris uhke, et meil siin Agapes on koguduse osadus tugev ja kaasamine on ikka üle keskmise tugev.“ (KL4) Kuid üks inimene jäi selles küsimuses eriarvamusele pidades seda aspekti ebaoluliseks ning väitis, et ta ei tunne uhkust koguduse üle. Sama inimene ei osanud öelda, kas tal on koguduses palju häid sõpru, ning väitis, et ta ei tunne tugevat emotsionaalset sidet koguduse ja selle liikmetega, kuigi pidas mõlemat väga oluliseks aspektiks. Sellest võib järeldada, et ta ei ole emotsionaalsel tasandil kaasatud.

Kui valdavalt võib koguduseliikmete kaasatust emotsionaalsel tasandil pidada heaks, siis mõned intervjuude ajal räägitud lood andsid tunnistust sellest, et ka selle dimensiooni puhul on arenguruumi. Emotsionaalsel tasandil kaasatud olles tunneb inimene, et ta on koguduse poolt väärtustatud. Sellist tunnet ei suudetud tekitada intervjuueeritavas, kes enne kogudusega liitumist oli aktiivselt koguduse töösse panustanud, kuid kes jäi oma sünnipäeval koguduse poolt tähelepanuta. Küll aga õnnitleti kõiki koguduse ametlikest liikmetest sünnipäevalapsi, kes ei olnud kogudusse panustanud ja kes aastaid koguduses käinud ei olnud. (KL3)

Vastajate jaoks on kognitiivsel, käitumuslikul ja emotsionaalsel tasandil kaasamine koguduses oluline. Enamasti on Agape koguduses kaasatus kõigil kolmel tasandil olemas. Kõige nõrgemalt on koguduseliikmed kaasatud kognitiivsel tasemel. Ühe koguduseliikme puhul võib hinnata tema kaasamist nõrgaks. Intervjuus koguduse suhtes kõige kriitilisemat vastajat võib kirjaliku osa põhjal hinnata kaasatuks nii kognitiivsel, emotsionaalsel kui ka käitumuslikul tasandil.

Intervjuudes käsitleti ka kaasamise kasutegurite teemat ning koguduses potentsiaalselt eksisteerivate probleemide ennetamist ja lahendamist kaasamise abil. Autor uuris intervjuueeritavatelt probleemide eksisteerimise kohta Agapes ning kas vastaja hinnangul saaks seda probleemi kaasamisega leevendada või lahendada.

Selles, kas **ülesannete ebahühtlast jaotumist ja läbipõlemise ohtu** koguduses eksisteerib, jäid intervjuueeritavad eriarvamustele. Oli neid, kes probleemi ei näinud: „Ma arvan, et sellega on siiani nagu hästi. Ei ole kellelgi sellist suurt koormust.“ (KL3) „Suuremas pildis ei ole sellist suurt ohtu või nii suurt koormat kellegi peal“ (KL2). Kuid oli ka teise äärmuse esindajaid: „See on probleem kirikus. Siin ei ole üldse küsimus.“ (P2) „Neid momente on ikka päris palju, et üleväsinud“ (KL6). „Ma olen seda ise ka kogenud, just siis, kui läheb rutiiniks“ (KL4). „Mõnel inimesel siin koguduses on väga, väga suur koormus. Väga, väga, väga suur koormus.“ (KL7) Ülekoormuse ilmingutena nimetasid intervjuueeritavad üleväsimust, unetust, stressi (KL6), rõõmu kadumist, füüsilise ja vaimse jõu otsalõppemist (P2).

Ülekoormuse ohuga seostati erinevaid riskigruppe:

- uute tulijate puhul, kes on kõigest hästi vaimustuses (KL4), pulbitsevad ideedest ning soovivad olla igal pool (P2), nähti ohutegurina seda, et suurest entusiasmist võetakse enda peale väga palju ülesandeid (KL4);
- aktiiv, kelle suhtes on kõik harjunud sellega, et nad tegutsevad ja panustavad palju. Kui tekivad uued plaanid ja tähtajad suruvad peale, siis lihtsam on töö ise ära teha, kui otsida inimest, kellele delegeerida. Sealt hakkab lumepallina veerema see, et järjest vähem inimesi on kaasatud ja nendel, kes on kaasatud, on järjest rohkem ülesandeid (KL4);
- ka nendel, kellele on palju talente antud, on suurem oht sattuda suurema koormuse alla (P1). Kes on mitmel alal tubli ja andekas, siis ta võtab endale liiga palju kohustusi (KL4);
- läbipõlemisohus on ka need, kes on mingit ülesannet pikka aega teinud. „Kui läheb rutiiniks, et mingid asjad on võetud teha ja siis on kõik harjunud, et nii tehakse. Läheb endal meelest ära, et sealt ree pealt saab maha ka astuda. Ja keegi teine saab ka seda teha.“ (KL4);
- ka iseloomu peab üks intervjuueeritav ülekoormuse ohu puhul määravaks. Kui inimene kas ei julge ära öelda või mõtleb, et ülesande puhul on tegemist ainult väikese asjaga, aga lõpuks võib juhtuda nii, et neid väikeseid asju on kümme, siis on oht läbipõlemiseks (KL4).

Ülekoormuse ja läbipõlemise ennetamisega on Agapes juba tegeldud. Ülesandeid jagades arvestatakse sellega, mis on vabatahtlike südamelähedased ülesanded. Kui on otsitud inimesi appi, siis on väga selgelt sõnastatud, et see ülesanne peab olema midagi sellist, mida see inimene teeb rõõmsa südamega, mitte üksnes kohusetundest (KL1). Selline tegutsemisviis läbipõlemise ennetamiseks langeb kokku Winsemani (2007, lk 98-99) väitega: aktiivne tegutsemine viib läbipõlemiseni, kuid tehes rõõmu pakkuvat tööd inimene ei märkagi, kui palju ta panustab.

Ülekoormuse vähendamiseks organiseeritakse Pärnu Agape koguduses asendusi ning väsimuse märke nähes soovitatakse koguduseliikmel puhata või koormust vähendada. Need, kes koormat ja vastutust kannavad, nad teavad, et keegi on nende selja taga, kes vajadusel päästab hädast välja või tuleb asendab. Või mõni asi võib ka tegemata jääda. Grupijuht või töövaldkonna juht kaasates endale abilisi on ise oma tiimiliikmete asendaja. Kui keegi ootamatult tulla ei saa, siis valdkonna juht on alati valmis spontaanselt auku täitma. (P1)

Teises organisatsioonis ettevalmistamata teostamises osalemist kogunud koguduseliige on tundud sealse olukorra päästmise tõttu jõuetust ning hindab Agape põhjalikku ettevalmistust läbipõlemist ennetava faktorina (KL6). Ülekoormuse ennetamiseks püütakse ülesandeid töögrupi liikmete vahel jaotada ühtlaselt. Iga valdkonna juht püüab oma tööd organiseerida nii, et keegi ei saaks liiga palju ülesandeid (KL2). Erinevatele ülesannetele on otsitud rohkem inimesi (KL1) ning liigselt hõivatud liikmetelt antakse osa ülesandeid üle teisele (KL2).

Kõik intervjuueeritavad nõustuvad, et läbipõlemist ja ülesannete ebaühtlast jaotumist aitab ennetada ja lahendada kaasamine. „Mida rohkem on inimesi, mida rohkem inimesi kaasatakse, seda kergem on kõikidel teistel“ (P2). Küll aga tõi üks vastaja välja teatud olukorrad, kui kaasamine ei ole lahenduseks. Näiteks teatud ülesannete tegemine eeldab konkreetseid oskusi, mida abi pakkujatel olla ei pruugi (KL6). Teine nüanss, millele vastaja viitas, on see, et ülesanne või töövaldkond on selle tegija nägu. Kui see anda kellelegi teisele, siis on tulemuseks midagi muud. (KL6)

Intervjuudest selgus, et liikmete seas **rahulolematust** koguduse tegevuste suhtes on, kuid mitte häirivalt palju. Teatud määral rahulolematust ja eriarvamuste eksisteerimist peetakse normaalseks:

„Nii palju kui on inimesi, nii palju on ka arvamusid, alati on ühed, kes ütlevad, et „Oi, see on suurepärane!“ ja teised ütlevad, et see on paha. /.../ Väga hea näide näiteks on talvekirik /.../, on inimesi, kes praegu kannatamatult ootavad, millal ometi saaks suurde kirikusse, see on nagu õige koht Jumala teenimiseks, ja on teised, kes ootavad ülejäänud pool aastat, millal me saame sinna hubasesse talvekirikusse, kus on nagu selline osadus on tihedam, teistega koos olemise tunne rohkem. Kõikide ootustele on raske vastata.“ (KL4)

Pastori sõnul on väga rahulolematud kogudusest juba lahkunud:

„Need, kes on sellised ülinõudlikud, et kogudus peab minu pilli järgi tantsima, /.../ neil on kaks valikut, kas nad hakkavad koguduse pilli järgi tantsima ja nagu ühinevad sellesse või kaasateenimise võrgustikku või leiavad oma koha või kui nad nii nõudlikud, et keegi ei vasta nende vajadustele, siis nad leiavad uue koha.“ (P1)

Rahulolematust teatud koguduse elu aspektide suhtes tundsid ka intervjuueeritavad (KL1, KL2). Tõdeti rahulolematust jutluste ja krooniliste küttearvete probleemide pärast: „Mõned inimesed võib-olla seostavad seda kirikut liiga palju suurte arvetega“ (KL1). Üks koguduseliige kirjeldas olukorda, mille suhtes ta on ise rahulolematu ning mida ta on püüdnud lahendada tagasiside andmisega, kuid seda ei võetud kuulda. Sellises olukorras ei ole abi ka kaasamisest, vaid selle olukorra lahenduseks on uued inimesed nendes ülesannetes. (KL2)

Rahulolematust põhjustavad ka generatsioonide erinevused. Noored tahaksid koguduses muutusi ja uuendusi ellu viia, kuid vanem generatsioon ei mõista, milleks seda vaja on:

Vanad on jäänud nagu traditsiooniliseks. Oli, mis see nüüd oli, jälle mingisugune teistpidi. Kas see ikka on Jumalale meelepärane? Siis saad rääkida ja seletada ära, et miks see nii või teisiti on. Üldiselt väga suuri pahandusi ei olnud. Mõni memmeke puhub ennast küll täis, ütleb ära, aga siis ta lepib sellega. Lõpuks saab aru, et kõlarid

võib-olla ei olegi saatanast. /.../ Lihtsalt inimesed on vanad, harjunud oma traditsioonidega. Nüüd äkki midagi muutub. Isegi projektor seina peal – kas see nüüd on kirikule kohane? Sellist asja tuleb küll. Aga et me just teie peale mõtleme, et teie silmanägemine ei näe seda asja, me just teile mõtlesime, et näeksite paremini, siis näed pisarat silmas. Aga seda tuleb selgitada. (KL6)

Lisaks selgitamisele püütakse rahulolematust vähendada ka kaasamise abil ehk inimestele antakse võimalust kaasa rääkida (KL3). Näiteks korraldatakse seminare, kus küsitakse liikmete ootusi (KL4). Nii nagu kirjandusallikate autorid (Jaakkola & Alexander, 2014, lk 257), nägid ka intervjueeritavad kaasamist rahulolematuse vähendamise tegurina. Jutluste kvaliteedi tõstmisel nägi üks koguduseliige lahendusena rohkemate inimeste kaasamist sellesse ülesandesse:

Ma arvan näiteks, et väga paljud koguduseliikmed suudaksid teha hea jutluse üle pika aja. Et kui inimestel on aega pika aja jooksul koguda ja oma kogemusi läbi mõelda, siduda neid Piibli tarkusega, siis tegelikult paljud inimesed on selleks võimelised. (KL1)

Teine koguduseliige väitis, et kaasamine aitab paremini mõista neid, kes mingites ülesannetes on ning see vähendab kriitilisust. „Kui inimene teeb midagi, siis ta saab aru, et see ei ole lihtne. Siis ta on vähem rahulolematu.“ (KL5)

Kaasamist nähakse ka **inimeste lahkumise** ennetamise abinõuna – seda nii kirjandusallikate (Bowden, 2009, lk 71; Vivek, 2009, lk 47) kui ka intervjuude põhjal. Vastajad tõdesid, et kaasamine ei hoiaks kinni neid inimesi, kes õpingute, töö, elukoha vahetamise või põhimõtete muutumise tõttu kogudusest lahkuvad, kuid teiste puhul on kaasatud olemine kogudusega seotuks jäämise puhul tugevaks mõjufaktoriks (P1). „Kohe kindlasti aitab hoida koguduse juures. /.../ Et inimesel on koguduse juures mingi roll, see kindlasti hoiab teda tegevuses.“ (KL6) „Olen kuulnud väga palju tunnistusi, et kui inimene tuleb kirikusse ja ei hakka midagi tegema, siis kiiresti kaob, kui hakkab, siis laseb juured ja kasvab.“ (KL5). Ka Agape kontekstis toodi mitmeid näiteid selle kohta, kuidas kaasamine on inimesi kirikuga sidunud. Räägiti viimaste aastate jooksul kogudusega ühinenud kahest aktiivsest inimesest,

kellel on koguduses kindlad ülesanded, millega nad tegelevad, ning nad käivad aktiivselt koguduses (KL1). Üks intervjuueeritav rääkis loo oma emast, kes oli vahepeal keskendunud rohkem laste hoidmisele ja käis kirikus üsna vähe, aga nüüd on tal konkreetne ülesanne ja ta tajub, et kogudus vajab seda, mida ta teeb. See motiveerib teda ja ta tuleb igal pühapäeval kirikusse. (KL4) Pastor rääkis loo teisest kogudusest tulnud inimesest, kes tundis, et ta saab Agapes rohkem kasuks olla ja nüüd on ta aktiivne mitmes valdkonnas (P1). Üks intervjuueeritav rääkis loo enda kogemusest (KL5):

Ükskord kui ma kurtsin, et tahan kirikust ära minna /.../, siis järgmisel pühapäeval kohe paluti mind midagi teha, kaasati. /.../ Väga hea tunne oli, et kutsuti uuesti. Nüüd ma ei taha ära minna. Mitte ainult selle pärast, aga see oli üks tilgake, mis mõjus rahulolematule hingele.

Ainuüksi kaasamisest ei piisa, et inimest kogudusega tugevamalt siduda. Intervjuueeritavate väitel on see vaid üks mõjutegur. Esimene etapp on suhtlus, et teda märgatakse, et teda pannakse tähele, etapp kaks on kaasamine (KL2). Suhte vajalikkusele inimese kogudusse püsima jäämisel viitas ka üks pastoritest (P1). Inimeste lahkumise ennetamise abinõuna nimetasid koguduseliikmed veel Jumala Sõna õpetust (KL7) ning sõprussuhteid või nende puudumise korral kontakti pastoriga (KL4). Ühe intervjuueeritava väitel on väga paljud Agapesse tulnud inimesed öelnud, et nad kogevad seal sellist õhkkonda ja armastust, mida mõnes teises kirikus ei ole, ning see on põhjus, miks nad tahavad jääda (KL8). Sisuliselt väitsid intervjuueeritavad, et inimese kogudusest lahkumise ennetamiseks ei piisa käitumuslikul tasandil kaasamisest ning viitasid vajadusele kaasata koguduseliikmeid nii emotsionaalsel (suhtlemine, tähele panemine, väärtustamine) kui ka kognitiivsel (Jumala Sõna õpetus) tasandil. Samale järeldusele on jõudnud ka mitmed kirjandusallikate autorid (Brodie *et al.*, 2011, lk 260; Graffigna, 2017, lk 12; Hollebeek, 2011, lk 555; Kuvykaite & Tarute, 2015, lk 657; Wang, Bergin, & Bergin, 2014, lk 517), kes kirjeldavad kaasamist mitte üksnes käitumusliku, vaid ka emotsionaalse ja kognitiivse dimensiooni abil.

Inimeste kogudusest lahkumise probleemi olemasolu hindasid vastajad erinevalt. Mõned tunnistasid, et probleem eksisteerib ja on tõsine: „See probleem on siin jah, siit on väga palju inimesi läbi käinud“, väitis inimene, kes on koguduseliige olnud aastakümneid (KL7). Teised

aga näevad, et viimasel ajal on küsimus vaid mõnes inimeses ning olukorda problemaatiliseks nimetada küll ei saa. „Üldiselt on selliseid inimesi vähe.“ (P1) Paljude inimeste kogudusest lahkumise põhjuseks on teistesse linnadesse või riikidesse kolimine, abiellumise tõttu toimunud koguduse vahetamine ning mitmed vanemaealised ei jaksa enam kogudusse tulla. Kuid tunnistati, et on lahkutud ka seetõttu, et inimesi ei ole kaasatud. „Tihtipeale jäädakse kirikust kõrvale sellepärast, et ei rakendata inimesi“ (P2). „Ta ei leidnud endale /.../ sellist kohta, kus panustada“ (KL4). Üks intervjuueeritav rääkis loo inimesest, kellel ei lubatud teha seda, mida ta soovis, ning teda ei kaasatud. Mõne aasta pärast ta enam kirikus ei käinud. (K5)

Kolme probleemi Agape koguduses eksisteerimise suhtes olid intervjuueeritavad eriarvamustel – mõni nägi probleeme väga teravalt, teiste jaoks olid need mõõdukad ning mõne jaoks probleeme ei eksisteeri. Enamasti nähti kaasamist olulise faktorina nimetatud kolme probleemi ennetamises, leevendamises või lahendamises.

Defineerimise faasi eesmärkide täitmiseks valis autor teenuste disaini meetoditest personade koostamise, kuna see võimaldab detailset ja individuaalset lähenemist, et mõista teenust kasutavaid kliente, ja empaatiakaartide loomise, sest need aitavad mõista, kuidas kliendid teenust kogevad ning tekitada teenust disainides klientide suhtes empaatiat (Moritz, 2005, lk 220, 225; Vianna *et al.*, 2012, lk 83).

Intervjuude sünteesitud materjali põhjal koostas autor klienditüüpide profiilid ehk personad (lisad 4, 5, 6) kirjeldamaks koguduse liikmeskonna segmente. Personade puhul on esindatud erinevad generatsioonid ning sood. Kolme persona vahel on jaotatud omadused ja kaasamisega seotud probleemid, mis pärinevad kirjandusest ja intervjuudest saadud andmetest ning täiendatud autori fantaasiaga. Selles töös ei käsitle autor personana koguduseliiget, kes ei soovi olla kaasatud, kuna üheski intervjuus sellist suhtumist autor ei kohanud – kõik soovisid mingilgi viisil koguduses kaasa aidata.

Persona 1 on 71-aastane leseks jäänud ja üksinda elav Peeter, kes aktiivse abikaasa tõttu oli varem koguduses kaasatud väga paljudes tegevustes, kuid nüüd on tegevusetu. Tema initsiatiivi käivitada koguduses uus tegevus ei tervitatud. Persona 2 on 44-aastane pereema Katrin, kes on hõivatud nii kirikus kui ka selle väliselt mitmetes ülesannetes. Praeguse

töökoha tõttu ei saa Katrin kogudusse panustada enam nii palju aega ja energiat kui varem. Kuid ta on jätkuvalt koguduse juhatuse liige, töövaldkonna koordinaator ning kaasatud paljudesse kiriku tegemistesse. Persona 3 on 23-aastane koguduse noortejuht Markus, kes kasvas üles koguduse keskel. Suuresti tegutseb ta koguduses enda initsiatiivist lähtudes algatades tegevusi, mis talle endale huvi pakuvad. Lisaks kiriku tegemistele on ta aktiivne ka noorteorganisatsioonis ja discgolfi klubis.

Kirjandusele ja intervjuudele tuginevad empaatiakaardid (lisad 7, 8, 9) kirjeldavad personade mõtte- ja tundemaailma. Persona 1 (Peeter) tunneb ennast ebavajalikuna ja väärtusetuna ning ta on koguduse juhtkonna peale solvunud. Persona 2 (Katrin) tunneb end vajalikuna ja ka süüdi, kuna uue töökoha tõttu ei saa ta enam koguduse töösse nii palju panustada kui varem. Vastupidiselt Peetrile tunneb persona 3 (Markus) end väärtustatuna ja olulisena ning talle pakuvad põnevust väljakutsuvad ülesanded.

Lisaks personade ja empaatiakaartide loomisele koostas autor joonised, mis illustreerivad personasid käesolevas töös käsitletavate olulisemate kaasamise komponentide valguses. Kolmele personale on omistatud erinevad kaasamisviisid ehk etapid (lisa 10) ning kaasamise tasandid (lisa 11). Lisa 10 näitab, millisel kaasamisviisil personad peamiselt kaasatud on ning milline on olnud etappide vaheline liikumine läbi koguduses oldud ajaperioodi. Mitmeid ülesandeid täitnud ja otsustamises osalenud Peeter on praegusel hetkel peamiselt informeerimise etapis omamata võimalust olla kaasatud otsustamises või teostamises. Katrini ja Markuse liikumine etappides on toimunud ühesuunaliselt. Katrin on püsima jäänud koos loomise etappi olles juhatuse liige ja kaasatud paljudesse kogudus tegemistesse. Markus jättis vahele koos otsustamise etapi ning liikus edasi võimustamise faasi tegutsedes peamiselt iseseisvalt noortetööd juhtides.

Kaasamise tasandeid väljendaval joonisel (lisa 11) näitab noole liikumissuund seda, kuidas on läbi koguduses oldud ajaperioodi kaasamine selles dimensioonis muutunud – kas on nõrgenenud (nool allapoole) või tugevnenud (nool ülespoole). Horisontaalne nool näitab, et kaasamine vastavas dimensioonis on jäänud samaks. Noole pea asukoht väljendab seda, millisel tasemel on persona kaasamine praegusel hetkel.

Kuna Peeter on alarakendatud, on tema kaasatus käitumuslikul tasandil mõistagi madal. Peetri emotsionaalne kaasatus on samuti madal, sest ta ei tunne enam kogudusega tugevat emotsionaalset seost, ta tajub enda sees barjääri koguduse noorte suhtes ning ta tunneb end ebavajaliku ja väärtusetuna. Kognitiivsel tasemel kaasatus on tema puhul langenud keskmisele tasemele – koguduses toimuval on tema jaoks tähendus, aga kuna paljudki juhtkonna otsused jäävad tema jaoks mõistetamatuks, on kognitiivsel tasandil kaasatus vähenenud. Katrini jaoks omab kõik koguduses toimuv väga suurt tähendust ning ta tunneb tugevat seost kogudusega. Seetõttu on tema kaasatud olemine kognitiivsel ja emotsionaalsel tasandil kõrged. Tõusu ja seejärel languse on teinud tema kaasamine käitumuslikul tasandil. Langus on põhjustatud tema praegusest töökohast, mis ei võimalda tal panustada oma aega ja energiat samaväärselt varasemale perioodile. Markuse puhul on kognitiivne ja emotsionaalne tasand keskmisel tasemel, sest peamiselt ajendab teda koguduses aktiivselt panustama võimalus eneseteostuseks ja arenguks. Tugevamat emotsionaalset sidet tunneb Markus pigem noorteorganisatsiooniga, kus ta on samuti tegev.

Personadega seostuvad töös püstitatud kolm peamist lähteprobleemi:

- ülesannete ebahühtlane jaotumine koguduseliikmete vahel,
- koguduseliikmete rahulolematuse koguduse tegevustega,
- liikmete kogudusest eemaldumine.

Esimene probleem on kõige teravam Katrini puhul – ta on ülekoormatud ja läbipõlemise äärel. Läbipõlemise võimalike tagajärgede hulgas võivad olla näiteks terviseprobleemid, pereprobleemid või kogudusest eemaldumine. Peetri puhul, kes varasemalt oli koguduse erinevatesse tegevustesse aktiivselt kaasatud ja nüüd end alarakendatuna tunneb, on aktuaalsed kaks esimest probleemi – tal puudub regulaarne ülesanne ning kuna tal puudub võimalus oma arvamuse avaldamiseks, on ta koguduse tegevuse suhtes rahulolematu. Alarakendatuse ja rahulolematuse probleemi süvenedes võib ka kolmas probleem tema jaoks aktuaalseks muutuda. Markust häirib koguduses ressursside piiratus, seega on tema puhul tegemist rahulolematuse probleemiga ning välistatud ei ole ka kogudusest eemaldumine, kuna Markus võib leiab endale koguduse või organisatsiooni, kus on tema ideede

elluviimiseks rohkem finantse. Markuse kaasamine emotsionaalsel ja kognitiivsel tasemel ei ole väga tugev, seega hoiab teda kõige tugevamini koguduse juures eneseteostuse võimalus.

Arendamise faasi eesmärkide teostamiseks valis autor:

- kovisiooni, mis keskendub lahenduste leidmisele (Vesso, *s.a.*) ja võimaldab olukordi analüüsida üksikisiku tasandil;
- fookusgrupi intervjuu, mis toob kokku erinevad vaatenurgad, arvamused ja suhtumised (Moritz, 2005, lk 191);
- ning väärtuspakkumise lõuendi, kus kliendi vajadused on kõrvutatud organisatsiooni pakkumisega, mistõttu on lihtne nende vahel seoseid luua ja pakkumist kliendi vajadustele kohandada (Osterwalder *et al.*, 2014, lk 36-37).

Kovisiooni ja fookusgrupi intervjuu viis autor läbi 29. märtsil 2019. Mõlemas tegevuses osales kahte kristlikku konfessiooni ja kolme kogudusse kuuluvad viis inimest. Osalejate hulgas oli mõlema soo ja erinevate generatsioonide esindajad. Üks osalejatest oli pastor, ülejäänud kogudustes erineva aktiivsusega tegutsevad koguduste liikmed. Kovisiooni raames esitas autor grupile personade kirjeldused ja informatsiooni empaatiakaartidelt, osalejad arutlesid iga persona olukorra üle ning genereerisid ideid kaasamise parendamiseks. Kovisioonile järgnes fookusgrupi intervjuu samade inimeste osalusega. Analüüsiti kovisiooni raames välja töötatud lahendusideid ning kõige sobivamate lahendusideede valimiseks toimus fookusgrupis hääletusring, kus iga osaleja sai ära märkida need lahendusviisid, mis tema hinnangul aitaksid kõige paremini olukorda lahendada.

Fookusgrupis enim hääli saanud lahendusideede põhjal koostas autor igale personale väärtuspakkumise (lisad 12, 13, 14). Väärtuspakkumise lõuendi alla lisas autor info selle kohta, milline on tõenäoline stsenaariumi juhul, kui kaasamise parendust selle persona puhul ei rakendata. Väärtuspakkumise lõuendi eesmärk on testida väljapakutud lahenduse vastavust persona vajadustele (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014, lk 36-37).

Peetri vajadustele saada suhelda ja olla rakendatud saab kõige paremini vastata pakkudes talle regulaarset ülesannet ning luua Peetriga sarnases olukorras olevatest inimestest

väikegrupp, mille juhtimiseks võiks Peetri saata grupijuhtide koolitusele. Regulaarne kohustus (nt abivajajate transportimine jumalateenistusele või väiksemate ülesannete täitmine jumalateenistusel) ja vastutus grupi juhtimise eest aitavad Peetril tunda end vajaliku ja väärtustatuna, lisaks on temal ja temaga sarnases olukorras olevatel inimestel võimalik omavahel väikegrupis regulaarselt suhelda. Sellele lisaks pakuti kovisioonil lahenduste hulgas välja, et Peeter tuleks kaasata koguduse plaanide arutellu kutsudes teda koguduse visioonipäevale ning Peeter võiks täitma hakata rolli, mille jaoks Katrinil enam aega ei ole – eakate ja haigete külastamise töövaldkonna koordineerimine. Selliste lahenduste rakendamisel on Peeter koguduses rakendatud ning vähenevad tema rahulolematuse koguduse suhtes ja oht tema kogudusest eemaldumiseks.

Katrini aja- ja vabatahtlike puuduse ning tegemata tööde murele pakuti kovisioonis lahenduseks tema ülesannete vähendamist koguduses, et vältida läbipõlemist. Katrini poolt varem tehtud ülesannetele uute vabatahtlike leidmiseks soovitasid kovisioonil osalejad koguduseliikmete individuaalset ning korduvat kutsumist ülesandesse. Selliselt olukorda lahendades saab rohkem koguduseliikmeid rakendatud ning ülesanded on jaotatud võrdsemalt. Lisaks on koguduse tulevik mõnevõrra kindlam, kuna sarnaste oskustega inimesi on koguduses rohkem ning väheneb oht, et teatud töö jääb ühe inimese puudumisel tegemata.

Markuse kaasamine koguduse eelarve koostamisse ja juhtimisse ning andes talle võimalusi leida teda häirivale ressursipuudusele projektide kirjutamise ja rahakogumiskampaaniate korraldamise abil ise lahendusi, aitab tekitada temas vastustus- ja omanikutunnet ning näha tal olukorda organisatsiooni vajadustest lähtuvalt. Seetõttu tugevneb Markuse kaasatus emotsionaalsel ja kognitiivsel tasandil, kogudusse tekib juurde finantspädevustega juht ning väheneb Markuse rahulolematuse ning oht kogudusest eemaldumiseks. Markuse ideede rakendamise tulemusel kasvab kogukonnas koguduse noortetöö ja kogu koguduse maine.

Fookusgrupp tõi kõikide personade puhul välja vajaduse koguduse juhtkonnal personasid tunnustada, tänada nende panuse eest ja kinnitada, et nende panus on oluline, ning selgitada, et personad mõistaksid koguduse juhtkonna tehtud ja tulevase otsuseid. Fookusgrupi poolt

välja pakutud lahenduste rakendamine aitab lahendada, leevendada või ennetada kirikutes eksisteerivaid probleeme ning tekitab personade ja koguduse vahel tugevama seose (lisa 15).

Elluviimise faasis koostas autor väärtuspakkumise põhjal iga persona kohta ärimudeli lõuendid (lisad 16, 17, 18), et näha organisatsiooni poolt loodavat väärtust suures pildis. Ärimudeli lõuend näitab, kuidas organisatsiooni väärtuspakkumine personani jõuab, milliseid suhteid ja kanaleid organisatsioon selleks kasutab ning milliseid ressursse, vahendeid, tegevusi ja partnereid väärtuse loomiseks vaja on. (Osterwalder & Pigneur, 2010, lk 14-15)

Kaasamise parendamise lahenduste rakendamisel kaasnev finantskulu ei ole koguduse jaoks märkmisväärne, seetõttu eelarvelisi muudatusi kogudus lahenduste elluviimiseks tegema ei pea. Küll aga eeldavad lahendused juhtkonna poolset aega ja pühendumist, et iga inimese ja tema kaasamisega tegeleda. Kuid nii nagu ärimudeli lõuendil koguduse kasu kirjeldus kinnitab, tasub selline investeering ennast küllaga ära.

2.3. Kaasamise parendusettepanekud, uuringu järeldused ja arutelu

2.3.1. Kaasamise parendusettepanekud

Ebaühtlase ülesannete jaotuse tõttu on osa inimesi kogudustes ülekoormatud, teised alakoormatud ja on inimesi, kes on küll kaasatud, kuid kelle parim potentsiaal avaldub siis, kui tema panust suunata õigetes ülesannetes. Kaasamise parendamise lahendusvariandid lähtuvad konkreetse isiku taustast, võimalustest ja omadustest, mis näitab, et lähenemine ja lahendus iga inimese jaoks on erinev. Küll aga on töös loodud personade kaasamise lahenduste teatud aspektid universaalsed ning võivad sobida vastava profiiliga inimeste puhul. Kaasamise parendamine erinevate inimeste puhul võib tähendada:

- inimese hõivatuse vähendamist koguduse ülesannetes, et vältida läbipõlemist;
- ülesannete pakkumist, et koguduseliige saaks oma andidega koguduse töösse panustada;
- inimese rakendamise suunamist teistesse ülesannetes või rollidesse, mis tema anded ja potentsiaali paremini esile toovad;
- inimese kaasamisviisi muutmist;
- suurema tähelepanu pööramist kaasamise teatud dimensioonidele.

Liigse koormuse vältimiseks soovitati intervjuudes ühe ja sama ülesande jagamist mitme inimese vahel. Näiteks üks intervjuueeritav arvas, et paljud koguduseliikmed oleksid suutelised tegema head juttust, kui neile ettevalmistuseks anda piisavalt aega (KL1). Mida rohkem inimesi jutlusi teeb, seda pikem aeg on igaühel ettevalmistuseks. Lisaks võib see tõsta ka jutluste kvaliteeti, sest pikem ettevalmistusaeg võimaldab materjali põhjalikult läbi töötada. Sarnasel moel võib ka muid ülesandeid paljude liikmete vahel ära jagada.

Fookusgrupp rõhutas isikliku kutse tähtsust inimeste kaasamisel. Individuaalne lähenemine inimeste kutsumiseks eeldab kutsujalt rohkem aega, kuid tulemus on oluliselt efektiivsem võrreldes kantslist öeldud või infolehes kirja pandud üleskutsega. Intervjuueeritavad rõhutasid järjepidevuse olulisust inimeste ülesannetesse kutsumisel (KL4). Mõne inimese puhul on vaja teda korduvalt mingisse ülesandesse kutsuda, sest tagasihoidlikkusest või muudel põhjustel ei pruugi ta esimese või teise kutse peale jaatavalt vastata.

Vältimaks hirmu pikaajaliste kohustuste ees soovitati intervjuudes koguduseliikmeid ülesannetesse värvates kokku leppida periood (esialgu lühiajaline), mille vältel talt ülesande täitmist oodatakse (P1). Perioodi lõppedes on hea võimalus selle inimesega tehtud tööd analüüsida ning otsustada, kas ta soovib ülesandega jätkata. Selline tähtajaliste kohustuste võtmine on inimese jaoks lihtsam kui võtta vastutus määramata ajaks.

Inimeste kaasamine pikaajalistesse ülesannetesse peab käima läbi koguduse juhtkonna, kellel peaks olema terviklik vaade töövaldkondades tegutsevatest vabatahtlikest ning vajadustest abikäte järele. Intervjuudest selgus, et mitmed intervjuueeritavad on vähemal või suuremal määral olnud kaasatud ühes ja samas töövaldkonnas, mille juht on väga hea kaasaja (KL4, KL5, KL6). Olukorras, kus valdkondade juhtidel on erinevad kaasamise pädevused, võib tulemuseks olla see, et kõik asjalikud ja aktiivsed inimesed on hõivatud ühe valdkonna ülesannetesse ning teised valdkonnad kiratsevad. Seetõttu on oluline, et pikaajalised rollid lepitaakse kokku koguduse juhtkonnaga.

Koguduseliikmete kaasamisel tuleb arvesse võtta nende sobivust ja eelistusi kaasamisviiside (koos teostamine, koos otsustamine ja koos loomine) ehk etappide osas. On inimesi, kes eelistavad kaasatud olla vaid koos teostamise etapis, teiste jaoks on oluline kaasa rääkida

otsustamises ning kolmandad soovivad olla kaasatud nii otsustamises kui teostamises. Koguduseliikmed võivad ühe ülesande puhul eelistada üht ning teise ülesande puhul teist kaasamisviisi. Koguduses tuleks võimaldada liikmete initsiatiivi rakendamist, mis on kooskõlas koguduse väärtustega.

Parendamaks kaasamist käitumuslikul tasandil tuleb koguduseliikmeid rakendada regulaarsetesse ülesannetesse, mis neil hästi välja tulevad. Südamelähedane ülesanne ja head töövahendid võimaldavad ülesande täitmist nautida. Intervjueeritavad pidasid oluliseks koguduse tuge andide avastamisel ja rakendamisel. Erinevate ülesannete andmine lühiajaliseks perioodiks võimaldab koguduseliikmel end proovile panna ning oma ande avastada (P1). Meeles tuleb pidada ka seda, et andides arenetakse. Kui ülesanne kohe esimestel kordadel väga hästi välja ei tule, ei tähenda, et ta sellesse rolli ei sobi. Juhendamise abil ja aega andes võib koguduseliige selles ülesandes professionaalsele tasemele jõuda.

Emotsionaalsel tasandil kaasamise parendamiseks tuleb igat inimest koguduses väärtustada ning anda võimalus tunda end vajaliku ja olulisena. Unustada ei tohi ka tunnustamist – seda nii koos teostamise, koos otsustamise kui ka koos loomise etappides kaasatud inimeste puhul. Koguduses tuleb luua kuuluvustunde ja sõprussuhete tekkimiseks soodne keskkond. Üheks võimaluseks koguduseliikmete omavaheliste suhete tugevdamiseks on väikegrupid.

Kaasamise parendamine kognitiivsel tasandil eeldab head kommunikatsiooni:

- koguduse ootuste, eesmärkide ja otsuste põhjuste selgitamist;
- koguduseliikmetega individuaalselt nende ootustest, vajadustest, oskustest, talentidest ja vaimulikust kasvust rääkimist;
- selgitamist, kuidas on liikmete poolt tehtavad ülesanded seotud koguduse eesmärkidega.

Kaasamise parendamine kõigil kolmel tasandil aitab ennetada, leevendada või lahendada kogudustes eksisteerivaid probleeme nagu ülesannete ebäühtlane jaotumine ja sellega seotud läbipõlemine ja alarakendus, rahulolematuse ning inimeste lahkumine. Koguduseliikmete kaasamine võimaldab juhtkonnal saada erinevatest vaatenurkadest ja vajadustest lähtuvat sisendit ja koguduse tegevuste parendamise ettepanekuid – see võimaldab kogudusel

pakkuda tegevusi, mis vastavad koguduseliikmete vajadustele ja soovidele (Davies & Simon, 2013, lk 5). Kaasamise puhul on vajalik kasutada rätseplahendusi. Ei ole ühte sobivat kaasamisviisi kõigi jaoks. Küll aga on oluline, et igat ühte kaasatakse.

2.3.2. Kaasamise uuringu järeldused ja arutelu

Kaasamise tähendus on laiaulatuslik nii kaasamise teemalise kirjanduse põhjal kui ka koguduseliikmete jaoks. Käitumuslikku, kognitiivset ja emotsionaalset dimensiooni näevad paljud teoreetikud ja intervjueeritavad kaasamise komponentidena, kuid kaasatud olemist hinnatakse pigem vaid käitumusliku tasandi põhjal, kuna see väljendub tegudes. See on tõenäoliselt ka põhjus, miks mitmed teoreetikud just käitumuslikku tasandit kaasamise põhiolemuseks peavad (Vivek, 2009, lk 54-55, 61). Käesoleva töö autor nõustub paljude teiste teoreetikutega pidades käitumuslikku dimensiooni küll väga oluliseks, aga mitte ainsaks kaasamise komponendiks. Ilma mõtte- ja tundetasandi kaasamiseta ainult tegudega organisatsiooni tegevusse panustamine ei ole autori hinnangul kaasamine. Autor näeb kirjandusest pärinevaid kaasamise defineerimisel kasutatud märksõnu (osalemine, pühendumine, brändi haaramine eneseteadvuse osaks, suhestumine, emotsionaalne side, tähelepanu pühendumine, käitumise manifestatsioon) valdavalt käitumusliku, emotsionaalse ja kognitiivse dimensiooni osadena.

Kuigi uuringus osalejad näisid teiste kaasamist hindavat pigem käitumuslikul tasandil, kirjeldasid nad kaasamisest rääkides kõigi kolme kaasamise dimensiooni aspekte. Intervjueeritavate kaasamise kirjeldused kattusid kaasamise definitsioonides esinenud märksõnadega, mille autor koondas kirjalikest allikatest (tabel 5 lk 42). Lisaks kaasamise definitsioonidest pärinevate märksõnade võrdlusele dimensioonidega, kategoriseeris autor kognitiivse, emotsionaalse ja käitumusliku tasandi põhjal ka koguduse eelised teiste organisatsioonidega võrreldes (tabel 11 lk 74). Kaasamise eelistega koguduses seostuvad intervjuudes esile toodud kaasamise motivaatorid, mille autor samuti kolme dimensiooni vahel ära jaotas (tabel 11 lk 74).

Tabel 11. Kolme dimensiooniga seostatud koguduse kaasamise eelised ja intervjueeritavate kaasatud olemise motivaatorid

Kaasamise dimensioon	Koguduse kaasamise eelis	Näiteid intervjueeritavate poolt nimetatud motivaatoritest, miks ollakse kaasatud
Emotsionaalne	liikmete regulaarsed kohtumised sotsialiseerumise võimaldamiseks ja kuuluvustunde tekitamiseks	kuuluvustunne suhted
Käitumuslik	mitmekülgne tegevus erinevate oskustega inimeste rakendamiseks	eneseteostus andide avastamine nauditav tegevus
Kognitiivne	liikmete usulised tõekspidamised	Jumala teenimine piibellik üleskutse

Töö annab ülevaate kaasamise praktikast Agape koguduse näitel kirjeldades kaasamise mõiste tähendust uuritavate jaoks, koguduses olevaid rolle ja ülesandeid, koguduses kasutatavaid kaasamisviise ehk etappe, kaasamise tasandeid, kaasatud olemise motivaatoreid, põhjuseid, miks osa inimesi ei ole kaasatud ning koguduses eksisteerivaid probleeme.

Kiriku kontekstis kaasamist uurides on kohane käsitleda ka kaasamise vaimset ehk spirituaalset dimensiooni, mida töö mahu piiratuse tõttu käesolevas töös tehtud ei ole. Vaimset tasandit eraldi dimensioonina kirjeldavad Penman ja Harrington (2013, lk 39) ning Pine ja Gilmore (1999, lk 99), kes näevad vaimse kaasamise komponendina osalemist religioossetes praktikates, mis aitab kaasa iseloomu ja käitumise muutumisel. Kiriku kontekstis on kaasamise vaimne tasand oluline komponent, mille uurimine annab tõenäoliselt palju olulist lisainformatsiooni ning aitab paremini mõista kaasamist koguduses. Töö mahu piiratuse tõttu jääb selle dimensiooni uurimine edasiste uuringute pärusmaaks.

Kahest allikast pärineva üheksa kaasamisviisi täieliku või osalise kattumise tõttu koondas autor need viieks etapiks, millest töös käsitlemiseks valis kolm: koos teostamine, koos otsustamine ja koos loomine. Informeerimise etapi välistas autor põhjusel, et sellisena kaasatud koguduseliige ei panusta organisatsiooni tegevusse. Võimustamise ehk majutamise etapi jättis autor välja pidades seda vaid ühe osapoole tegutsemiseks. Uuringus aga selgus, et lisaks koos teostamisele, koos otsustamisele ja koos loomise etappidele on ka uuringust välja

jäetud etapid koguduse igapäevaelu osa. Kuna piirid kaasamisviiside vahel ei ole väga tugevad, tasub edaspidistes kaasamise uuringutes terviku hoomamiseks võtta arvesse ka kaasamisega piirnevad tegevused.

Kuigi teenuste disaini meetodika ja selles sisalduvad tööriistad võivad kiriku kontekstis esialgu võõrana tunduda, on nende kasutamine abiks, et koguduse tegevust selle liikme või kirikuküllastaja silmade läbi näha ning sihtgrupist lähtuvalt oma tegevust parendada. Kohati võib kiriku kontekstis teenuste disaini lähenemise suhtes tõrkeks olla mõistes sisalduv sõna “teenus” – see seab eelduse, et meetodika sobib vaid puhtakujuliste teenuste disainimiseks. Autori hinnangul sobib aga teenuste disaini meetodika mitte ainult teenuste, vaid ka organisatsiooni tegevuste parendamiseks ja olukordadele lahenduste leidmiseks.

Disainmõtlemises kasutusel oleva topeltteemandi mudeli rakendamine kaasamise teemalise uuringu läbiviimiseks andis ette kindla struktuuri, mille abil samm-sammult lahendusteni jõuda ning samas võimaldas tööriistade lai valik piisavat paindlikkust, et käesolevale tööle ja teemale sobiv meetodite komplekt kokku panna. Disainmõtlemise rakendamine kogudustes kaasamise parendamiseks võimaldab mõista kaasamist koguduseliikmete silmade läbi ning pakkuda neile väärtust, mis vastab nende vajadustele ja ootustele. Uuring näitas, et teenuste disaini meetodika võimaldab leida kaasamise parenduseks lahendusi, mis aitavad loodud personade puhul leevendada, lahendada või ennetada kogudustes eksisteerivaid probleeme nagu ülesannete ebaühtlane jaotumine ja sellega seotud läbipõlemine ja alarakendatus, rahulolematuse ning inimeste lahkumine.

Nii intervjuud kui ka teenuste disaini meetodika abil välja töötatud lahendused kinnitavad, et kaasamine võib ennetada, leevendada või lahendada koguduses eksisteerivaid probleeme nagu ülesannete ebaühtlane jaotumine ja sellega seotud läbipõlemine ja alarakendatus ning rahulolematuse. Seetõttu saab väita, et tööle püstitatud uurimisülesanded on lahendatud, uurimisküsimused on saanud vastused ning töö eesmärgid on täidetud.

KOKKUVÕTE

Käesolevas töös uuris autor kaasamist kiriku kontekstis. Organisatsiooni ja kliendi uus suhestumisviis, milles kaasamine on keskne märksõna, on kanda kinnitamas nii avalikus, äri- kui ka kolmandas sektoris, sealhulgas ka kiriku kontekstis (Graffigna, 2017, lk 2; Tankler, 2013, lk 57). Senisest efektiivsem kaasamine on kogudustele vajalik eelkõige aktiivsemate liikmete läbipõlemise ennetamiseks, passiivsemate liikmete rakendamiseks, sihtgrupi vajadustele paremini vastavate tegevuste ja tegevusviiside kujundamiseks, liikmete arvulise vähenemise pidurdamiseks ning koguduse jätkusuutlikkuse tagamiseks. Kaasamine kõigil kolmel tasandil (kognitiivne, käitumuslik ja emotsionaalne) kindlustab selle, et inimesel on tugev side kogudusega.

Suuresti on kaasamine kirikus samasugune nagu teistes organisatsioonides. Küll aga on kogudustel teiste organisatsioonide ees teatud eeliseid (liikmete regulaarsed kohtumised, mitmekülgne tegevus erinevate oskustega inimeste rakendamiseks ja liikmete usulised tõekspidamised), et kaasata oma liikmeid nii kognitiivsel, käitumuslikul kui ka emotsionaalsel tasandil. Nende ära kasutamine koguduseliikmete kaasamiseks eeldab teadlikku rakendamist.

Et saada selgust, kuidas kogudustes kaasamist korraldatakse ja millistel tasanditel ning viisidel liikmeid kaasatakse, viis autor EMK Pärnu Agape koguduses läbi uuringu kasutades selleks teenuste disainis rakendatavat topeltteemanti mudelit ning tööriistu nii disainmõtlemise valdkonnast kui ka mujalt. Intervjuudest, vaatlustest ja dokumendianalüüsist kogutud andmeid kajastas autor personade ja empaatiakaartide abil.

Fookusgrupp leidis kovisiooni meetodi abil igale personale parima lahenduse kaasamise parendamiseks ning autor töötas nende põhjal välja iga persona vajadustele vastava väärtuspakkumise ja ärimudeli. Lahenduste rakendamine aitab lahendada, leevendada või ennetada kogudustes eksisteerivaid probleeme. Kaasamise parendamine erinevate inimeste puhul võib tähendada koormuse vähendamist, koormuse suurendamist, ülesannete muutmist, kaasamisviisi muutmist või suurema tähelepanu pööramist kaasamise dimensioonidele.

Töö tulemusteks on:

- ülevaade kaasamisest ja selle komponentidest;
- ülevaade kaasamise praktikast EMK Pärnu Agape koguduses;
- kirjeldus kogudustes eksisteerivatest probleemidest nagu ülesannete ebäühtlane jaotumine ja sellega seotud läbipõlemine ja alarakendatus, rahulolematuse ning inimeste lahkumine;
- loodud seosed kogudustes eksisteerivate probleemide ja kaasamise vahel;
- loodud seosed kaasamise mõiste definitsioonides kasutatud märksõnade ja kaasamise kolme dimensiooni vahel;
- loodud seosed kaasatud olemise motivaatorite ja kaasamise kolme dimensiooni vahel;
- ettepanekud kaasamise parendamiseks kogudustes.

Uurimisülesannete täitmise abil leidis autor töös vastused küsimustele: kuidas toimub kaasamine EMK Pärnu Agape koguduse kontekstis, kas kaasamine lahendab kogudustes eksisteerivaid probleeme nagu ülesannete ebäühtlane jaotumine ja sellega seotud läbipõlemine ja alarakendatus, rahulolematuse ning inimeste lahkumine ning millised on võimalused kaasamise parendamiseks. Töö eesmärgid – anda ülevaade kaasamise praktikast EMK Pärnu Agape koguduse näitel, hinnata kaasamise seost kogudustes eksisteerivate probleemide lahendamisel ning leida kaasamise parendusvõimalusi teenuste disaini meetodika abil – said täidetud. Töös kogutud materjalid ja tulemused on rakendatavad eelkõige kogudustes, kuid võivad kasulikuks osutada ka teistes mittetulundusühingutes.

VIIDATUD ALLIKAD

- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of marketing*, 69(3), 19–34. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.69.3.19.66363>
- Atieno, O. P. (2009). An analysis of the strengths and limitation of qualitative and quantitative research paradigms. *Problems of Education in the 21st Century*, 13(1), 13–38. Retrieved from http://www.scientiasocialis.lt/pec/files/pdf/Atieno_Vol.13.pdf
- Au, I. (2013). Statistilisi andmeid. Loetud addressil <http://bit.do/ePnR4>
- Axelson, R. D., & Flick, A. (2010). Defining Student Engagement. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 43(1), 38–43. <https://doi.org/10.1080/00091383.2011.533096>
- Baldus, B. J., Voorhees, C., & Calantone, R. (2015). Online brand community engagement: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 68(5), 978–985. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.09.035>
- Bhalla, G. (2011). *Collaboration and Co-creation: New Platforms for Marketing and Innovation*. New York: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7082-4>
- Bitgood, S. (2010). An attention-value model of museum visitors. *Center for Advancement of Informal Science Education: Washington, DC, USA*. Retrieved from <http://bit.do/ePnwf>

- Blair, R. R. (2010). *Using Design to Facilitate Personal Engagement in a Church Community*. (Master's thesis). University of Kansas. Retrieved from <https://kuscholarworks.ku.edu/handle/1808/10474>
- Bowden, J. L.-H. (2009). The process of customer engagement: a conceptual framework. *Journal of marketing theory and practice*, 17(1), 63–74. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679170105>
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Davies, A., & Simon, J. (2013). The value and role of citizen engagement in social innovation. *Brussels: European Commission, DG Research*. Retrieved from <https://urlzs.com/WUkM>
- Design Council. (2015). Design methods for developing services – and introduction to service design and a selection of service design tools. Retrieved from <https://urlzs.com/YdRx>
- Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2016). Capturing consumer engagement: duality, dimensionality and measurement. *Journal of Marketing Management*, 32(5–6), 399–426. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2015.1130738>
- van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253–266. <https://doi.org/10.1177/1094670510375599>
- Edwards, M. (1987). *John Wesley*. General Commission on Archives and History, the United Methodist Church. Retrieved from <http://bit.do/eR5nU>
- Eesti Evangeeliumi Kristlaste ja Baptistide Koguduste Liit. (s.a.). Jumalateenistuse juhatamine – teenistuse ettevalmistamine ja planeerimine. Loetud aadressil <http://www.ekklesia.ee/oomega/5/pdf/kogudus17.pdf>
- Engagement. (n.d.). In *Merriam-Webster's online dictionary*. Retrieved from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/engagement>

- Franke, R. H., & Kaul, J. D. (1978). The Hawthorne experiments: First statistical interpretation. *American sociological review*, 623–643. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/2094540>
- Gambetti, R. C., Graffigna, G., & Biraghi, S. (2012). The grounded theory approach to consumer-brand engagement: The practitioner's standpoint. *International Journal of Market Research*, 54(5), 659–687. <https://doi.org/10.2501/IJMR-54-5-659-687>
- Graffigna, G., & Gambetti, R. C. (2015). Grounding consumer-brand engagement: a field-driven conceptualisation. *International Journal of Market Research*, 57(4), 605–630. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2015-049>
- Graffigna G. (2017). Is a Transdisciplinary Theory of Engagement in Organized Settings Possible? A Concept Analysis of the Literature on Employee Engagement, Consumer Engagement and Patient Engagement. *Frontiers in Psychology*, 8(872). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00872>
- Hammersley, M. (2003). Recent radical criticism of interview studies: any implications for the sociology of education?. *British Journal of Sociology of Education*, 24(1), 119–126. <https://doi.org/10.1080/01425690301906>
- Hollebeek, L. (2011). Exploring customer brand engagement: definition and themes. *Journal of strategic Marketing*, 19(7), 555–573. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.599493>
- Hollebeek, L., & Chen, T. (2014). Exploring positively- versus negatively-valenced brand engagement: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 23(1), 62–74. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2013-0332>
- Idoughi, D., Seffah, A., & Kolski, C. (2012). Adding user experience into the interactive service design loop: a persona-based approach. *Behaviour & Information Technology*, 31(3), 287–303. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0144929X.2011.563799>
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation: a service system perspective. *Journal of service research*, 17(3), 247–261. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>

- Jõks, E. (toim). (2012). *Astu alla rahva hulka: artikleid ja arutlusi Eesti elanikkonna vaimulaadist*. Eesti Kirikute Nõukogu.
- Jõks, E. (toim). (2016). *Kuhu lähed Maarjamaa? Quo vadis Terra Mariana?* Eesti Kirikute Nõukogu.
- Kaasamine. (s.a.). Eesti Märksõnastik. Loetud aadressil <https://ems.elnet.ee/index.php>
- Kadak, S. (2017). Kommunikatsioonitegevused vabatahtlike kaasamiseks ja hoidmiseks. (Lõputöö). Tartu Ülikool: Tartu. Loetud aadressil <https://dspace.ut.ee/handle/10062/56861>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. Retrieved from <http://bit.do/eJsFw>
- Kilemit, L., & Rentel, A. (2012). Eestimaalaste ootused kirikule. Kilemit, L., Rentel, A., & Jõks, E (toim). *Astu alla rahva hulka* (lk 143–165). Eesti Kirikute Nõukogu.
- Kuivamäki, M. (2015). Designing a Service Concept for Government Licensing: Case: Valvira's private sector licensing services. Retrieved from <https://urlzs.com/Bei6>
- Kulp, H. (2013). *Kogudusest eemale jäämise põhjused EELK Tallinna Toompea Kaarli Koguduse ja Seitsmenda Päeva Adventistide Tallinna I Koguduse liikmete kogemusjutustuste näitel*. (Lõputöö). Loetud aadressil <http://bit.do/ePk9w>
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: capturing total customer engagement value. *Journal of service research*, 13(3), 297–310. <https://doi.org/10.1177/1094670510375602>
- Kuvykaite, R., & Tarute, A. (2015). A Critical Analysis of Consumer Engagement Dimensionality. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 213, 654–658. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.468>
- Kübar, U. & Hinsberg, H. (2014). Kaasamine avalikus sektoris ja vabakonnas. Käsiraamat ametnikele ja vabaihendustele. Ecoprint. Loetud aadressil <https://urlzs.com/GhRN>
- Lahi, S. (2013). *Läbipõlemissündroomi ohufaktorid ja stressijuhtimise võimalused vaimulike pastoraalteenistuses*. (Lõputöö). Eesti Metodisti Kiriku Teoloogiline Seminar, Tallinn.

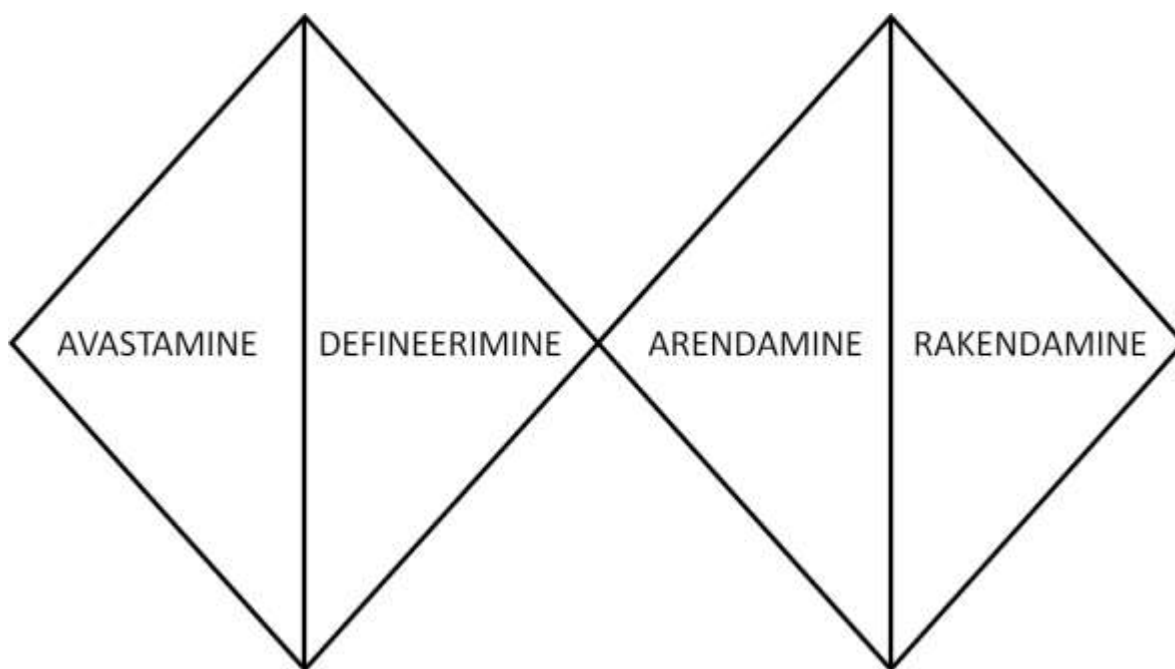
- Liiman, R., & Tuisk, T. (2012). Eestimaalaste arusaamad usu- ja moraaliküsimustes 1990-2010. Kilemit, L., Rentel, A., & Jõks, E (toim). *Astu alla rahva hulka* (lk 113–142). Eesti Kirikute Nõukogu.
- Lotina, L. (2016). *Conceptualizing Engagement Modes: Understanding Museum-Audience Relationships in Latvian Museums*. (Doktoritöö). Retrieved from <https://dspace.ut.ee/handle/10062/50608>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.17549434.2007.0002.x>
- Manzini, E. (2015). *Design, When Everybody Designs: An Introduction to Design for Social Innovation*. Cambridge, Massachusetts, London: The MIT Press.
- McIntyre, M. H. (2007). Audience knowledge digest. *Why people visit museums and galleries, and what can be done to attract them*. Manchester, UK. Retrieved from <https://urlzs.com/6QcA>
- Moritz, S. (2005). *Service Design: Practical access to an evolving field*. Saksamaa: Köln International School of Design. Loetud aadressil <http://bit.do/ePuzB>
- Mustamäe Kristlik Vabakogudus. (s.a.). *Kuidas toetada pastori tööd?* Loetud aadressil <http://mkvk.ee/kuidastoetadapastoritood>
- Onwuegbuzie, A. J., Johnson, R. B., & Collins, K. M. (2010). A framework for assessing legitimation in mixed research. In K. M. T. Collins, A. J. Onwuegbuzie & Q. G. Jiao (Eds.), *Toward a broader understanding of stress and coping: Mixed methods approaches* (pp. 3–29). USA: Information Age Publishing Inc. Retrieved from <https://urlzs.com/PoGf>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons. Retrieved from <http://bit.do/ePur9>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons. Retrieved from <http://bit.do/ePuvG>

- Paharia, R. (2013). *Loyalty 3.0: how big data and gamification are revolutionizing customer and employee engagement*. McGraw-Hill Education.
- Palts, T. (2013). *Sisemise brändingu praktikad tantsuklubis Danceact*. (Lõputöö). Tartu Ülikool: Tartu. Loetud aadressil <https://dspace.ut.ee/handle/10062/31088>
- Penman, J., Oliver, M., & Harrington, A. (2013). The relational model of spiritual engagement depicted by palliative care clients and caregivers. *International journal of nursing practice*, 19(1), 39–46. <https://doi.org/10.1111/ijn.12035>
- Pew research center's forum on religion & public life. (2012). *The global religious landscape: A report on the size and distribution of the world's major religious groups as of 2010*. Pew Research Center. Retrieved from <https://urlzs.com/8YK2>
- Pew Research Center. (2018). *Large drops in Christian affiliation in Belgium, Norway, Netherlands, Spain, Sweden*. Retrieved from <http://bit.do/ePnVw>
- Piibel. Vana Testament, Apokrüüfid, Uus Testamine. Eesti Piibliselts, 1999.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard business review*, 76, 97–105. Retrieved from <http://bit.do/eR5kx>
- Pomeroy, R., & Douvere, F. (2008). The engagement of stakeholders in the marine spatial planning process. *Marine Policy*, 32(5), 816–822. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2008.03.017>
- Puidet, R. (2018). Probleeme maailmale ei näidata. *Eesti Kirik 18*. Loetud aadressil <https://dea.digar.ee/cgi-bin/dea?a=d&d=eestikirik20180418.2.8.3>
- Rommel, A., & Uibu, M. (2015). Outside Conventional Forms: Religion and Non-Religion in Estonia. *Religion and Society in Central and Eastern Europe*, 8(1), 5–20. Retrieved from <http://rascee.net/index.php/rascee/article/view/93>
- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M., & Ormston, R. (Eds.). (2003). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. SAGE Publications. Retrieved from <https://urlzs.com/fCbx>
- Rieger, T., & Kamins, C. (2006). Are You Failing to Engage? *Gallup Management Journal*. Retrieved from <https://news.gallup.com/businessjournal/25345/failing-engage.aspx>

- Segelström, F., & Holmlid, S. (2011). Service design visualisations meet service theory: strengths, weaknesses and perspectives. *Proceedings of Art & Science of Service, San Jose, California*. Retrieved from <http://bit.do/ePuBZ>
- Seitsmenda Päeva Adventistide Kogudus. (2018). *Kogudusepistikute inspiratsioonipäeval koguti uut indu ja motivatsiooni*. Loetud aadressil <https://urlzs.com/hV98>
- Simon, N. (2010). *The Participatory Museum*. Museum 2.0. Retrieved from <http://www.participatorymuseum.org/read/>
- Soom, K., & Jõks, E. (2016). Eestimaa ristiusu süda – kristlaste analüüs EEU 2015 põhjal. Jõks, E. (toim). *Kuhu lähed Maarjamaa? Quo vairs Terra Mariana?* (lk 69–88). Eesti Kirikute Nõukogu.
- Soosaar, R. (2016). Kasvavate koguduste saladus. *Eesti Kirik*, 47/48. Loetud aadressil <http://www.eestikirik.ee/kasvavate-koguduste-saladus/>
- Sprott, D., Czellar, S., & Spangenberg, E. (2009). The importance of a general measure of brand engagement on market behavior: Development and validation of a scale. *Journal of Marketing Research*, 46(1), 92–104. <https://doi.org/10.1509/jmkr.46.1.92>
- Tankler, M. (2013). *Harmonizing Individual and Ecclesiastical Expectations with the Institution of Theological Education*. (Doctoral dissertation). Asbury Theological Seminary, Asbury.
- Teenus. (s.a.). Eesti keele seletav sõnaraamat. Loetud aadressil <http://www.eki.ee/dict/ekss/index.cgi?Q=teenus&F=M>
- Unt, L. (2015). *Y-generatsiooniga arvestamine koguduses ühe koguduse näitel*. (Lõputöö). Eesti Metodisti Kiriku Teoloogiline Seminar, Tallinn.
- Verhoef, P. C., Reinartz, W. J., & Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of service research*, 13(3), 247–252. <https://doi.org/10.1177/1094670510375461>
- Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: Evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68–84. <https://doi.org/10.1177/1094670513494015>

- Vesso, S. (s.a.). Kõivisioon. Loetud aadressil <http://dictum.ee/teenused/kõivisioon/>
- Vianna, M., Vianna, Y., Adler, I. K., Lucena, B., & Russo, B. (2012). Design thinking. Retrieved from <http://na-magazynie.pl/wpcontent/uploads/2015/03/Design-Thinking-The-Book.pdf>
- Vivek, S. D. (2009). *A Scale of Consumer Engagement*. (Doctoral dissertation). The University of Alabama Retrieved from <http://bit.do/eJsFC>
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of marketing theory and practice*, 20(2), 122–146. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200201>
- Wang, Z., Bergin, C., & Bergin, D. A. (2014). Measuring Engagement in Fourth to Twelfth Grade Classrooms: The Classroom Engagement Inventory. *School Psychology Quarterly*, 29(4), 517–535. Retrieved from <https://urlzs.com/s2zg>
- Winseman, A. L. (2007). *Growing an Engaged Church: How to Stop „Doing Church“ and Start Being the Church Again*. New York: Gallup Press. Retrieved from <https://bit.ly/2SobxIs>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu Ülikool. Loetud aadressil <http://dspace.ut.ee/handle/10062/36419>

Lisa 1 Topeltteemandi mudel



Allikas: Design Council, 2015, lk 6; autori koostatud

Lisa 2 Intervjuuplaan koguduseliikmele

Küsimused rollide ja nendesse sattumise kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kui kaua oled olnud Pärnu Agape koguduse liige?	Autor	Teemasse sissejuhatamiseks.
Mida sa koguduses teed? Millised rollid sul koguduses on?	Autor	Välja selgitada, milliseid ülesandeid liikmed koguduses täidavad, kuidas liikmeid kaasatakse, kellest kaasamine sõltub, kas liikmeid juhendatakse nende ülesannetes.
Kuidas sa sellesse rolli sattusid? Kes kutsus/pakkus?	Autor	
Kellest sõltub, keda kaasatakse? Kuidas saab inimene kaasatud?	Autor	
Kes sind juhendas? Kas sulle anti pigem vabad käed rolli täitmiseks või konkreetsed juhised selle teostamiseks? Kellega arutad oma ülesande täitmise tulemusi?	Autor	

Küsimus piibelliku üleskutse koht. Küsimust esitades andis autor paberil trükitult

Piiblitekstid intervjuueeritavale lugemiseks.

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
<p>Kas neid kirjakohti võib tõlgendada kui piibellikku üleskutset kaasamisele?</p> <p>1.Pe 4:10 “Teenigu igaüks teisi selle andega, mille ta on saanud”.</p> <p>1.Kor 14:26 “Kui te tulete kokku, siis on igaühel midagi: on laulu, on õpetust, on ilmutust, on keelterääkimist, on nende tõlgendamist – see kõik toimugu ülesehitamiseks.”</p> <p>Ro 12:4-6 “Sest otsekui meil on ühes ihus palju liikmeid, aga kõigil liikmeil ei ole sama tegevus, nõnda oleme meie paljud üks ihu Kristuses, üksikult aga üksteise liikmed. Aga meil on meile antud armu järgi erinevaid armuande.”</p> <p>Ef 4:16: “Temas on kogu ihu liidetud kokku ja hoitakse koos kõigi üksteist toetavate liikmete abil, nii nagu on iga üksikliikme ülesanne. Sel viisil saab ihu kasvujõu iseenese ülesehitamiseks armastuses”.</p>	Autor	Mõista, kas intervjuueeritavad näevad Piibli tekstides üleskutset kaasamisele.

Lisa 2 järg

Küsimused kaasamise etappide kohta. Küsimusi esitades andis autor paberil trükitult kaasamisviiside nimetused ja kirjeldused intervjueeritavale lugemiseks.

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas Pärnu koguduses esineb sellist kaasamist, kus koguduseliige panustab teostamisse, kuid mitte ideede arutellu ega otsustusprotsessidesse?	Kübar & Hinsberg 2014, lk 18-20; Simon, 2010, ptk 5	Välja selgitada, kas koguduse kontekstis ilmnevad kaasamisega seoses erinevad etapid ning kas kaasamise etappide suhtes liikmete ootused erinevad praktikast.
Kas Pärnu koguduses esineb sellist kaasamist, kus koguduseliige panustab ideede arutelus ja otsustamises, aga mitte teostamises?		
Kas Pärnu koguduses esineb sellist kaasamist, kus koguduseliige ja juhtkond tegutsevad püsivas partnerluses otsustades ühiselt, millega tegelema hakatakse, ning panustavad koos elluviimisesse?		
Millisel viisil neist neljast oled sina kaasatud?	Autor	
Millisel viisil sooviksid olla kaasatud?	Autor	

Küsimused kaasamise vajalikkuse ja kasutegurite kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas ja miks peaks kogudus oma liikmeid tegevustesse kaasama? Milliseid koguduses olevaid probleeme või väljakutseid aitaks kaasamine lahendada?	Autor	Mõista, kas töös käsitletavad kolm probleemi (läbipõlemine, rahulolematuse ja liikmete lahkumine) on koguduses aktuaalsed. Välja selgitada, kas intervjueeritavate hinnangul aitab kaasamine neid probleeme lahendada.
Kuivõrd suur probleem on ülesannete ebauhtlane jaotumine ja läbipõlemine koguduses? Kas sinu arvates aitab kaasamine vähendada ülesannete ebauhtlast jaotust koguduses ja sellega seoses ennetada liikmete läbipõlemist?	Liiman & Tuisk, 2012, lk 121; Winseman, 2007, lk 99	
Kuivõrd suur probleem koguduses on see, et koguduse poolt pakutav ei vasta liikmete ootustele? Kas kaasamine aitab kogudusel paremini vastata liikmete ootustele?	Davies & Simon, 2013, lk 5; Vivek, 2009, lk 173-174	
Kuivõrd suur probleem on liikmete arvuline vähenemine ja liikmete lahkumine koguduses? Kas kaasamine aitab lahendada koguduseliikmete lahkumise ennetamist?	Autor	

Lisa 2 järg

Küsimused kaasamise motivatsiooni kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas koguduseliikmed soovivad kaasa rääkida koguduse töös?	Bhalla, 2011, lk 4	Mõista, millistel põhjustel on liikmed koguduses kaasatud.
Mis põhjustel on liikmed kaasatud koguduse tegevustes? Mida kaasatud olemine liikmetele annab? Mis põhjustel oled sina kaasatud?	Autor	
Mis põhjustel osa liikmeid ei ole kaasatud?	Autor	

Kirjaliku küsimustiku esimene osa – väited kaasamise tasandite kohta. Vastusevariandid:

Jah, Pigem jah, Raske öelda, Pigem ei, Ei.

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
KOGNITIIVNE	Soovin kursis olla kõigega, mis Pärnu Agape kogudust puudutab.	Välja selgitada, millistel tasanditel on liikmed kaasatud.
	Ülesanded, mida ma koguduses täidan, on koguduse eesmärkide saavutamiseks vajalikud.	
	Ma ei tea päris täpselt, mis on selle koguduse eesmärgid.	
	Ma ei saa väga selgeid juhiseid selle kohta, millist panust minult koguduses oodatakse.	
	Minu arvamusega arvestatakse koguduses.	
	Viimase poole aasta jooksul on minuga individuaalselt räägitud minu vaimulikust kasvamisest.	
KÄITUMUSLIK	Panustan regulaarselt oma aega ja energiat koguduse heaks täites mingit ülesannet.	Bhalla, 2011, lk 57; Winseman, 2007, lk 111
	Mul on võimalus koguduses regulaarselt teha seda, mida ma kõige paremini oskan.	
	Kogudus on aidanud mul avastada oma ande	
	Koguduses püütakse mind rakendada ülesannetesse, mis vastavad minu andidele.	
	Tankler, 2013, lk 113; Unt, 2015, lk 22; Winseman, 2007, lk 42	

Lisa 2 järg

Küsimus		Allikas	Küsimuse põhjendus
EMOTSIONAALNE	Tunnen koguduse ja selle liikmetega tugevat emotsionaalset sidet.	Blair, 2010, lk 11; Dessart, Veloutsou ja Morgan-Thomas, 2016, lk 408; Winseman, 2007, lk 56	Välja selgitada, millistel tasanditel on liikmed kaasatud.
	Mul on Pärnu Agape koguduses palju häid sõpru.	Winseman, 2007, lk 126	
	Tunnen uhkust Pärnu Agape koguduse üle.	Hollebeek, 2011, lk 567; Winseman, 2007, lk 56	
	Viimase kuu aja jooksul olen saanud koguduses tunnustust või kiitust.	Winseman, 2007, lk 126	

Kirjaliku küsimustiku teine osa – kaasamise tasandite olulisus. Kui oluline on sinu jaoks...

Vastusevariantideks: Väga oluline, Oluline, Vähe oluline, Ebaoluline.

Küsimus		Küsimuse põhjendus
KOGNITIIVNE	... kursis olemine kõigega, mis puudutab Pärnu Agape kogudust?	Välja selgitada, kuid oluliseks peavad intervjuueeritavad kaasamise tasanditega seotud faktoreid.
	... see, et ülesanded, mida sa koguduses täidad, oleksid koguduse eesmärkide saavutamiseks vajalikud?	
	... koguduse eesmärkidest teadlik olemine?	
	... selgete juhiste saamine selle kohta, millist panust sinult koguduses oodatakse?	
	... see, et koguduses arvestatakse sinu arvamusega?	
	... see, et koguduses räägitakse sinuga sinu vaimulikust kasvamisest?	
KÄITUMUSLIK	... oma aja ja energia regulaarne panustamine koguduse heaks mingit ülesannet täites?	
	... omada võimalust teha koguduses regulaarselt seda, mida sa kõige paremini oskad?	
	... see, et kogudus aitaks sul oma ande avastada?	
	... see, et kogudus püüaks sind rakendada ülesannetesse, mis vastavad sinu andidele?	
EMOTSIONAALNE	... tunda koguduse ja selle liikmetega tugevat emotsionaalset sidet?	
	... omada palju häid sõpru Pärnu Agape koguduses?	
	... tunda uhkust Pärnu Agape koguduse üle?	
	... saada koguduses tunnustust või kiitust?	

Lisa 2 järg

Küsimused kaasamise mõiste kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas ja mille poolest eristub “koguduseliikmeks olemine” “koguduses kaasatud olemisest”?	Autor	Välja selgitada, kuidas mõistab intervjuueeritav kaasamist ning mida ta sel teemal oluliseks peab.
Kuidas defineeriksid kaasamist?	Autor	
Kas soovid midagi lisada, mis on oluline, aga mis jäi rääkimata?	Autor	

Muu küsimus

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kui vana sa oled?	Autor	Välja selgitada, kas vastused eristuvad soo ja vanuse põhjal.

Lisa 3 Intervjuuplaan pastoritele

Küsimused rollide ja nendesse sattumise kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Millised rollid Agape koguduses koguduseliikmetel on?	Autor	Välja selgitada, milliseid ülesandeid liikmed koguduses täidavad, kuidas liikmeid kaasatakse, kellest kaasamine sõltub, kas liikmeid juhendatakse nende ülesannetes.
Kuidas nendesse rollidesse satutakse?	Autor	
Kellest ja millest sõltub, keda kaasatakse? Kuidas saab inimene kaasatud?	Autor	
Kas rollides tegutsemist juhendatakse või antakse pigem vabad käed? Kellega arutatakse oma ülesande täitmise tulemusi?	Autor	

Küsimus piibelliku üleskutse kohta. Küsimust esitades andis autor paberil trükitult Piiblitekstid intervjuueeritavale lugemiseks.

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
<p>Kas neid kirjakohti võib tõlgendada kui piibellikku üleskutset kaasamisele?</p> <p>1.Pe 4:10 “Teenigu igaüks teisi selle andega, mille ta on saanud”.</p> <p>1.Kor 14:26 “Kui te tulete kokku, siis on igaühel midagi: on laulu, on õpetust, on ilmutust, on keelterääkimist, on nende tõlgendamist – see kõik toimugu ülesehitamiseks.”</p> <p>Ro 12:4-6 “Sest otsekui meil on ühes ihus palju liikmeid, aga kõigil liikmeil ei ole sama tegevus, nõnda oleme meie paljud üks ihu Kristuses, üksikult aga üksteise liikmed. Aga meil on meile antud armu järgi erinevaid armuande.”</p> <p>Ef 4:16: “Temas on kogu ihu liidetud kokku ja hoitakse koos kõigi üksteist toetavate liikmete abil, nii nagu on iga üksikliikme ülesanne. Sel viisil saab ihu kasvujõu iseenese ülesehitamiseks armastuses”.</p>	Autor	Mõista, kas intervjuueeritavad näevad Piibli tekstides üleskutset kaasamisele.

Lisa 3 järg

Küsimused kaasamise etappide kohta. Küsimusi esitades andis autor paberil trükitult kaasamisviiside nimetused ja kirjeldused intervjueeritavale lugemiseks.

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas Pärnu koguduses esineb sellist kaasamist, kus koguduseliige panustab teostamisse, kuid mitte ideede arutellu ega otsustusprotsessidesse?	Kübar & Hinsberg 2014, lk 18-20; Simon, 2010, ptk 5	Välja selgitada, kas koguduse kontekstis ilmnevad kaasamisega seoses erinevad etapid ning kas kaasamise etappide suhtes liikmete ootused erinevad praktikast.
Kas Pärnu koguduses esineb sellist kaasamist, kus koguduseliige panustab ideede arutelus ja otsustamises, aga mitte teostamises?	Kübar & Hinsberg 2014, lk 18-20; Simon, 2010, ptk 5	
Kas Pärnu koguduses esineb sellist kaasamist, kus koguduseliige ja juhtkond tegutsevad püsivas partnerluses otsustades ühiselt, millega tegelema hakatakse, ning panustavad koos elluviimisesse?		

Küsimused kaasamise vajalikkuse ja kasutegurite kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas ja miks peaks kogudus oma liikmeid tegevustesse kaasama? Milliseid koguduses olevaid probleeme või väljakutseid aitaks kaasamine lahendada?	Autor	Mõista, kas töös käsitletavad kolm probleemi (läbipõlemine, rahulolematuse ja liikmete lahkumine) on koguduses aktuaalsed. Välja selgitada, kas intervjueeritavate hinnangul aitab kaasamine neid probleeme lahendada.
Kuivõrd suur probleem on ülesannete ebahütlane jaotumine ja läbipõlemine koguduses? Kas sinu arvates aitab kaasamine vähendada ülesannete ebahütlast jaotust koguduses ja sellega seoses ennetada liikmete läbipõlemist?	Liiman & Tuisk, 2012, lk 121; Winseman, 2007, lk 99	
Kuivõrd suur probleem koguduses on see, et koguduse poolt pakutav ei vasta liikmete ootustele? Kas kaasamine aitab kogudusel paremini vastata liikmete ootustele?	Davies & Simon, 2013, lk 5; Vivek, 2009, lk 173-174	
Kuivõrd suur probleem on liikmete arvuline vähenemine ja liikmete lahkumine koguduses? Kas kaasamine aitab lahendada koguduseliikmete lahkumise ennetamist?	Autor	

Lisa 3 järg

Küsimused kaasamise motivatsiooni kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas koguduseliikmed soovivad kaasa rääkida koguduse töös?	Bhalla, 2011, lk 4	Mõista, millistel põhjustel on liikmed koguduses kaasatud.
Mis põhjustel on liikmed kaasatud koguduse tegevustes? Mida kaasatud olemine liikmetele annab? Mis põhjustel oled sina kaasatud?	Autor	
Mis põhjustel osa liikmeid ei ole kaasatud?	Autor	

Kirjaliku küsimustiku – kaasamise tasandite olulisus. Kui oluline on sinu jaoks see, et

Vastusevariantideks: Väga oluline, Oluline, Vähe oluline, Ebaoluline.

Küsimus		Küsimuse põhjendus
KOGNITIIVNE	... koguduseliikmed oleksid kursis kõigega, mis puudutab Pärnu Agape kogudust?	Välja selgitada, kuidas oluliseks peavad intervjuueeritavad kaasamise tasanditega seotud faktoreid..
	... ülesanded, mida liikmed täidavad, oleksid koguduse eesmärkide saavutamiseks vajalikud?	
	... liikmed oleksid koguduse eesmärkidest teadlikud?	
	... liikmed saaksid selgeid juhiseid selle kohta, millist panust sinult koguduses oodatakse?	
	... koguduses arvestatakse liikmete arvamusega?	
	... koguduses räägitakse liikmetega nende vaimulikust kasvamisest?	
KÄITUMUSLIK	... liikmed saaksid oma aega ja energiat regulaarselt panustada koguduse heaks mingit ülesannet täites?	
	... liikmetel on võimalus teha koguduses regulaarselt seda, mida nad kõige paremini oskavad?	
	... kogudus aitaks liikmetel nende ande avastada?	
	... kogudus püüaks liikmeid rakendada ülesannetesse, mis vastavad nende andidele?	
EMOTSIONAALNE	... liikmed tunnevad koguduse ja teiste liikmetega tugevat emotsionaalset sidet?	
	... liikmetel oleks palju häid sõpru Pärnu Agape koguduses?	
	... liikmed tunneksid uhkust Pärnu Agape koguduse üle?	
	... liikmed saaksid koguduses tunnustust või kiitust?	

Lisa 3 järg

Küsimused kaasamise mõiste kohta

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kas ja mille poolest eristub “koguduseliikmeks olemine” “koguduses kaasatud olemisest”?	Autor	Välja selgitada, kuidas mõistab intervjueeritav kaasamist ning mida ta sel teemal oluliseks peab.
Kuidas defineeriksid kaasamist?	Autor	
Kas soovid midagi lisada, mis on oluline, aga mis jäi rääkimata?	Autor	

Muu küsimus

Küsimus	Allikas	Küsimuse põhjendus
Kui vana sa oled?	Autor	Välja selgitada, kas vastused eristuvad soo ja vanuse põhjal.

Lisa 4 Persona 1

PEETER

71-aastane

PEREKOND

8 aastat lesk. Tütar elab perega Soomes. Vend elab perega Tallinnas.

KODU

Elab kahetoalises korteris.

TÖÖ

Pensionär. Töötas ehitajana ja autojuhina.

SÕBRAD

Olulisemad sõbrad olid koguduse eakaaslased, kuid suur osa neist on surnud või ei saa terviseprobleemide tõttu koguduses käia.

HOBID

Hobiks on ristsõnade lahendamine.



KAASATUS KOGUDUSES

Koguduse liige olnud üle 40 aasta.

Varem olid Peetri ülesanneteks koguduses remonttööd, kütmine ja korjanduste tegemine.

Koguduses aktiivset rolli mänginud abikaasa tõttu oli ka Peeter haaratud paljudesse koguduse tegevustesse. Pärast abikaasa surma ja koguduse kolimist uude hoonesse on Peetri koormus koguduses vähenenud.

Ta abistab 1-2 korda aastas transpordiga ning mõnikord palutakse tal teha korjandust.

Peeter tegi koguduse juhtkonnale ettepaneku, et ta võiks hakata meeste Piiblitunde korraldama. Seda tal ei lubatud, põhjenduseks toodi elektrikütte suurt kulu. Peeter pakkus Piiblitundide toimumiskohaks enda kodu, kuid juhtkond vastas eitavalt viidates sellele, et tal puudub grupi juhtimise koolitus või vastav haridus.

Koguduse visioonipäevadel ta ei osale, sest teda ei ole sinna isiklikult kutsutud.

Lisa 5 Persona 2

KATRIN

44-aastane

PEREKOND

Abikaasa ja 3 last.

Abikaasa töötab laojuhina.

Vanim laps õpib gümnaasiumis, nooremad põhikoolis.

Katrini pere on tugipereks ühele lastekodu lapsele.

KODU

Elavad neljatoalises korteris.

TÖÖ

Sotsiaalkindlustusameti ametnik.

HOBID

Hobide jaoks tal aega ei ole. Meeldib reisida.



KAASATUS KOGUDUSES

Koguduse liige olnud 26 aastat.

Nooruses oli Katrin koguduses väga aktiivne tegeledes lastetöö, noortetöö, kontserdite korraldamisega, olles juhatuse liige ning kaasas kõikide koguduse tegemistega.

Pärast laste sündimist on Katrini panus koguduse töösse vähenenud, kuid endiselt panustas ta teistega võrreldes väga palju aega ja energiat. Laste kasvades sai Katrin taas kogudusele rohkem aega ja energiat panustada.

Viimased 6 kuud on Katrinil uus töökoht, mis nõuab temalt rohkem aega kui varasemad töökohad. Seetõttu saab ta nüüd vähem koguduses kaasa töötada.

Katrin tegutseb ülesannetes, mida on vaja ära teha. Vajadusi nähes püüab ta leida aega, et asjad koguduses saaksid tehtud.

Katrin on juhatuse liige, koguduse eakate ja haiglakülastuste organisator ja kaasatud paljudes kiriku tegemistes.

Lisa 6 Persona 3

MARKUS

23-aastane

PEREKOND

Vallaline.

Elab van emate, õe ja vennaga.

KODU

Elavad perega linnast väljas eramajas.

ÕPINGUD

Põhikooli ajal õppis muusikakoolis.

Praegu õpib Tallinnas noorsootöös.

SÕBRAD

Markusel on palju sõpru erinevatest kogudustest ja noorteorganisatsioonist, kus ta on tegev.

HOBID

Discgolf, muusika.



KAASATUS KOGUDUSES

Pärit kristlikust perest. Lapsest saadik kirikus käinud.

Olles koguduse keskel üles kasvanud osales ta pühapäevakoolis ja noortetöös. Oli noorte koosviibimistel aktiivne, täitis erinevaid rolle.

Markus on omal initsiatiivil teinud koguduse kodulehe ja Facebook'i lehe.

Praegu tegutseb noort juhina. Aeg-ajalt teeb koguduse kaaslastega koos muusikat.

Markus käib aktiivselt erinevatel koolitustel ning pärast innustavat koolitust soovib uusi teadmisi koguduses rakendada. Korraldab aeg-ajalt koolituspäevi.

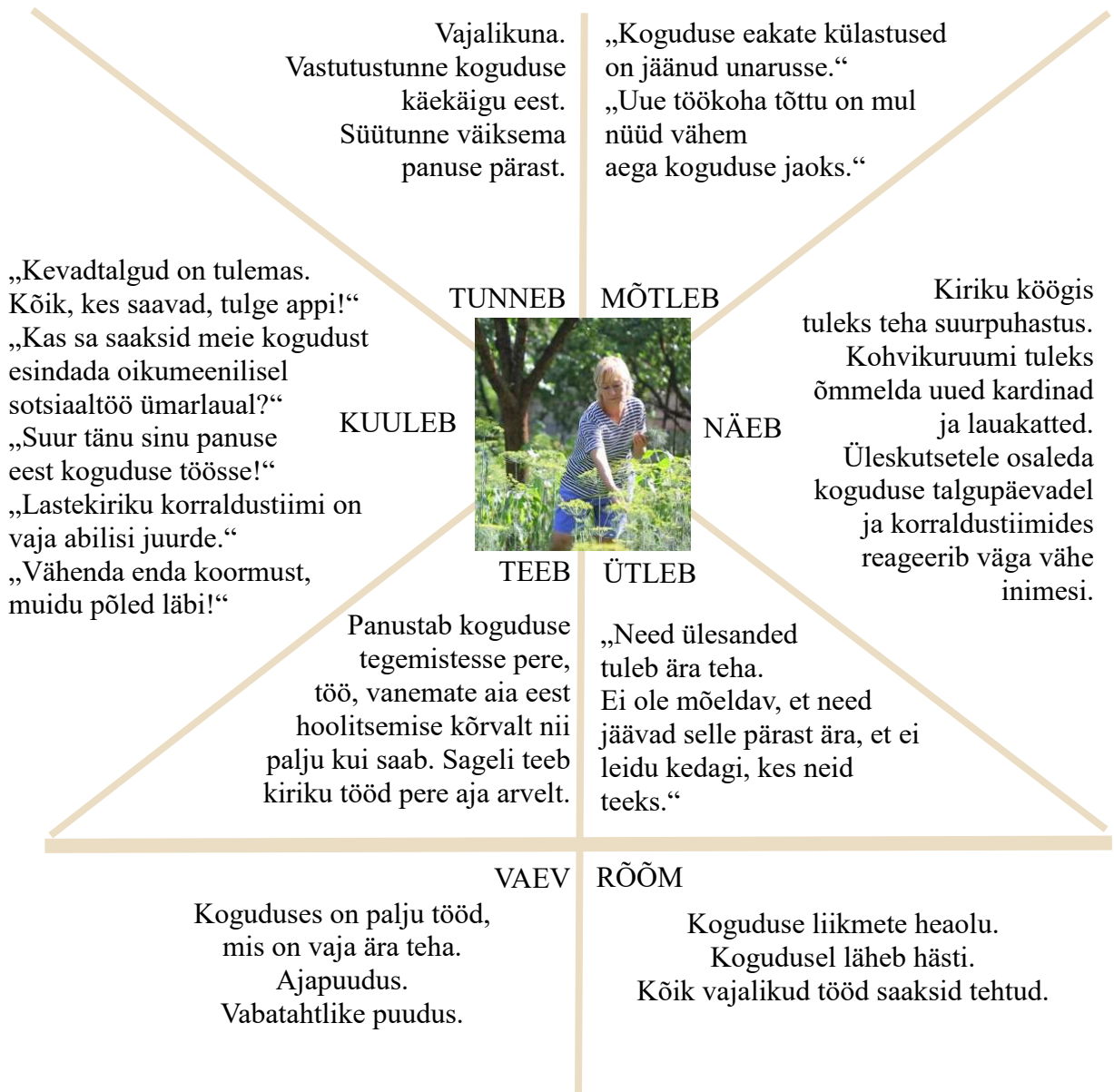
Markust on kutsutud juhatuse liikmeks, aga kuna ta ei saa päris täpselt aru, mida see roll talle annab, ei ole ta juhatusse kandideerinud.

Markusel on palutud lastejutlust teha, kuid Markuse arvates ei ole see tema teema ning ta ei soovi midagi teha lihtsalt tegemise pärast.

Lisa 7 Persona 1 empaatiakaart



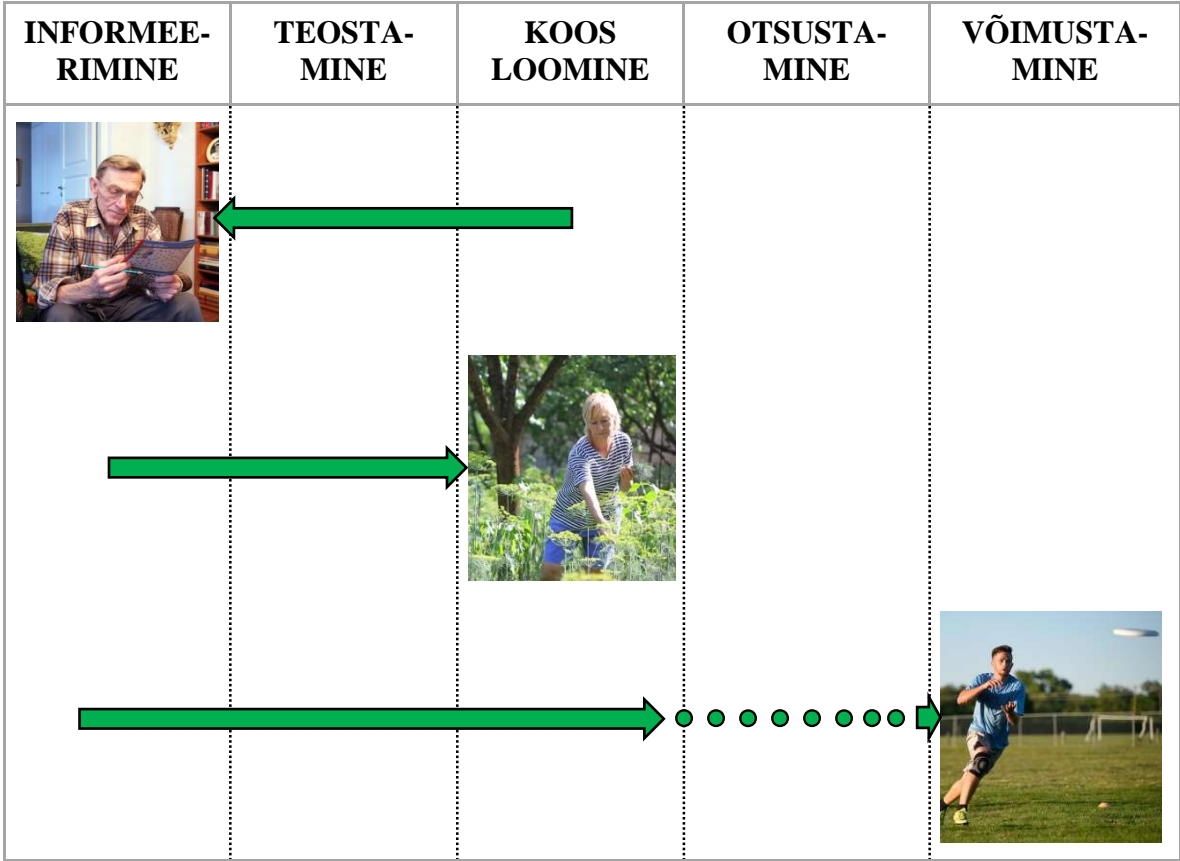
Lisa 8 Persona 2 empaatiakaart



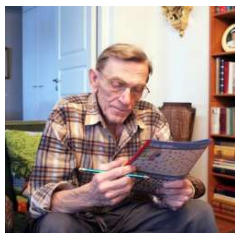




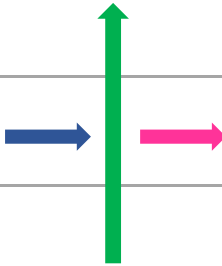
Lisa 9 Persona 3 empaatiakaart



Lisa 10 Personade kaasatud olemise kaasamisviisid koguduses oldud ajaperioodil

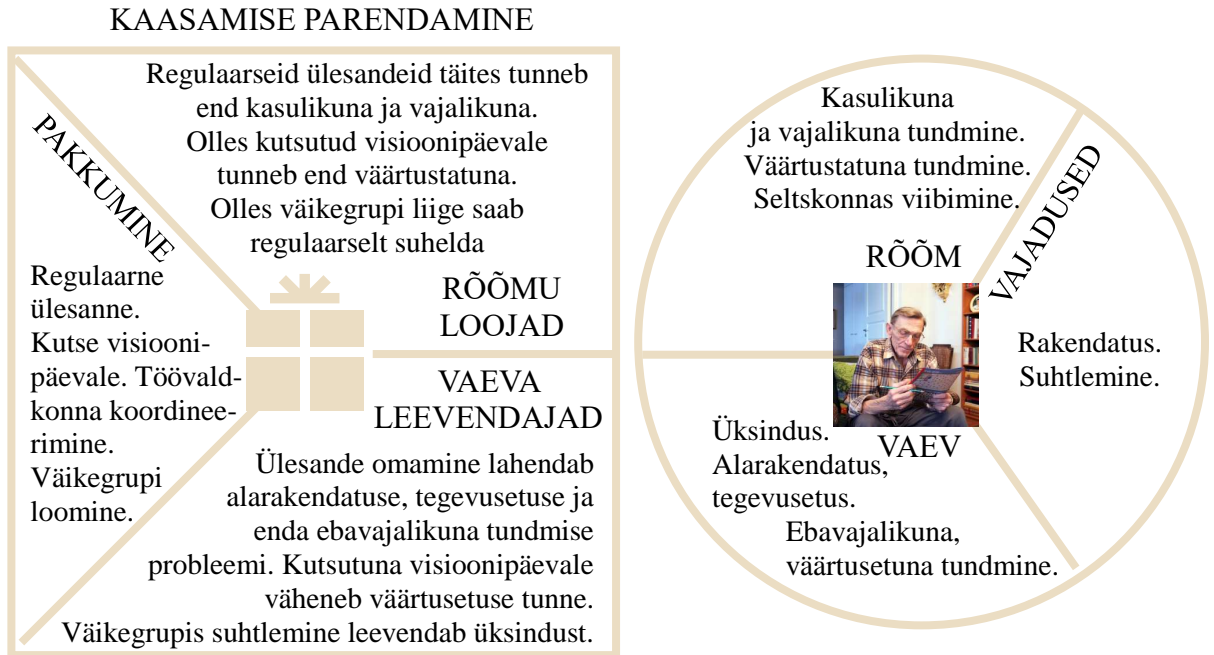


Lisa 11 Personade kaasatud olemine tasanditel koguduses oldud ajaperioodil

			
KÕRGE			
KESKMINE			
MADAL			

kognitiivne, käitumuslik, emotsionaalne

Lisa 12 Persona 1 väärtuspakkumise lõuend



Võimalikud tagajärjed juhul, kui kaasamise parendamisega ei tegelda:

Alarakendatuse ja tegevusetuse probleem püsib.

Ebavajalikuna ja väärtusetuna tunne süveneb.

Üksindus süveneb.

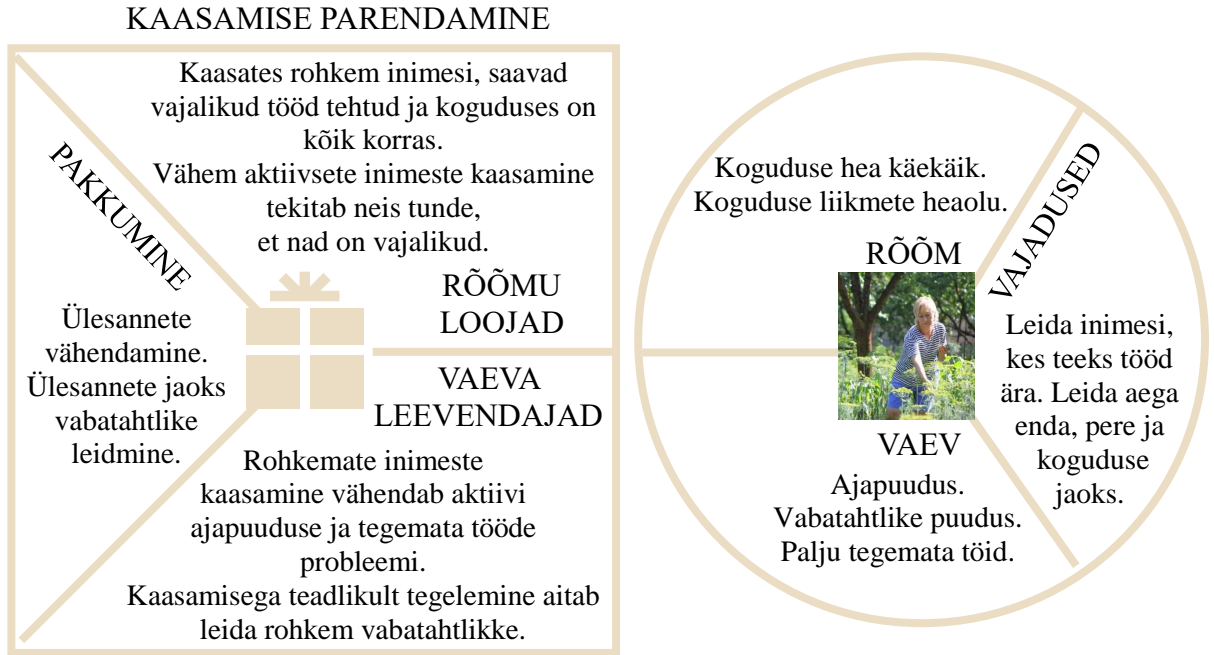
Rahulolematus süveneb.

Side koguduse ja tema vahel nõrgeneb.

Kirikus käimise tähendus nõrgeneb.

Eemaldub kogudusest.

Lisa 13 Persona 2 väärtuspakkumise lõuend



Võimalikud tagajärjed juhul, kui kaasamise parendamisega ei tegelda:

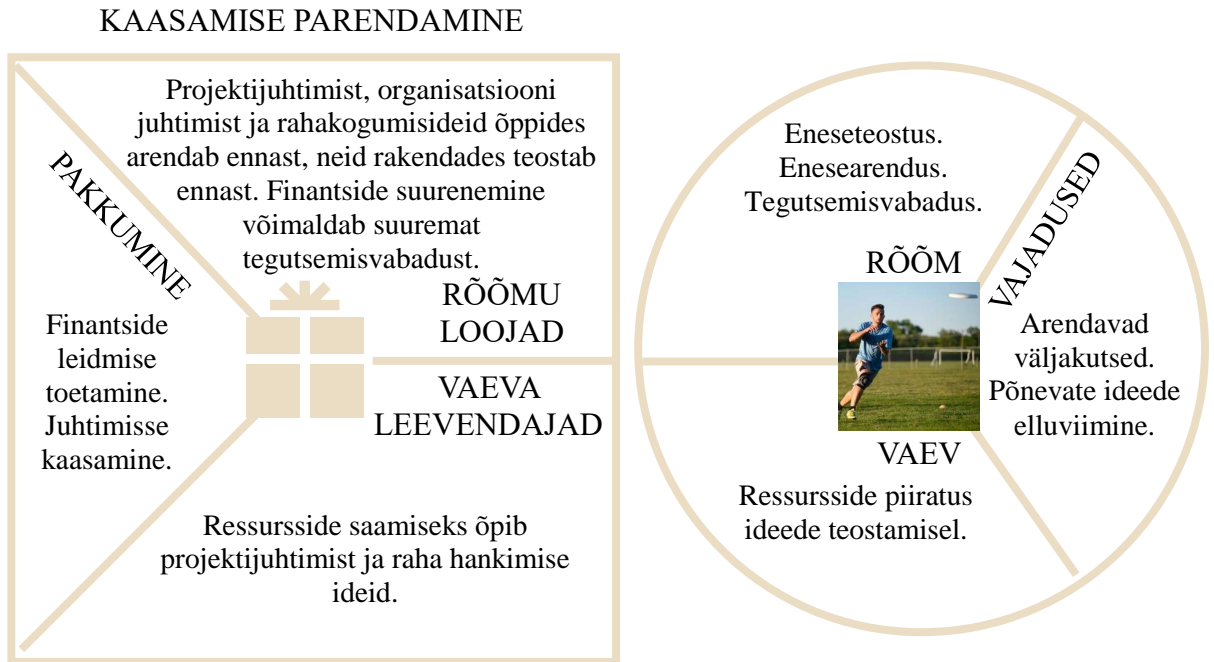
Ajapuuduse, vabatahtlike puuduse ja tegemata tööde probleemide säilimine.

Pereprobleemide tekkimise ohu suurenemine.

Läbipõlemise ohu suurenemine.

Läbipõlemisega kaasnevate ohtude (terviseprobleemid, kogudusest eemaldumine) suurenemine.

Lisa 14 Persona 3 väärtuspakkumise lõuend

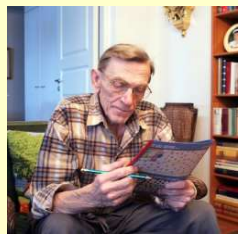




Võimalikud tagajärjed juhul, kui kaasamise parendamisega ei tegelda:

Rahulolematus ressursside piiratuse tõttu kasvab.

Kasvab tõenäosus, et ta leiab koguduse või organisatsiooni, kus on rohkem ressursse tema ideede teostamiseks ja enese arenguks ning ta eemaldub kogudusest.


Lisa 15 Lahenduste rakendamisega kaasnevad muutused kolme persona puhul

			
LAHENDUS	Regulaarse ülesande andmine töövaldkonna koordineerimise andmine, väigegrupi käivitamine.	Koormuse vähendamine, vabatahtlike leidmine.	Finantside leidmise toetamine ideede teostamiseks, juhtimisse kaasamine.
MUUTUS KAASAMIS- VIISIDES	Informeerimise tasandist teostamise ja otsustamise tasandile.	Teostamise ja otsustamise tasandilt teostamise tasandile.	Võimustamise tasandile lisaks teostamise ja otsustamise tasand.
MUUTUS KAASAMISE TASANDITES	Suureneb kaasamine käitumuslikul ja emotsionaalsel tasandil.	Väheneb kaasamine käitumuslikul tasandil.	Suureneb kaasamine kognitiivsel ja emotsionaalsel tasandil.
AITAB LAHENDADA VÕI LEEVENDADA ÜLESANNETE EBAÜHTLAST JAOTAMIST	Jah.	Jah.	Probleem ei ole aktuaalne.
VÄHENDAB RAHULOLEMATUST	Jah.	Probleem ei ole aktuaalne.	Jah.
ENNETAB KOGUDUSEST LAHKUMIST VÕI EEMALDUMIST	Jah.	Jah.	Jah.

Lisa 16 Persona 1 ärimudeli lõuend

<p>PARTNERID Grupi juhtimise koolitaja. Visioonipäeval osalejad. Kogudus.</p>	<p>TEGEVUSED Selgitada korjanduse tegemise ülesande teistele andmise põhjuseid. Kutsuda koguduse visioonipäevale. Tunnustada pikaajalise ja ustava panuse eest. Otsida regulaarseid ülesandeid, nt jumalateenistusega, hoone korrashoiuga, inimeste transportimisega seotud ülesandeid. Luu väikegrupp sarnases olukorras olevatest inimestest. Suunata grupijuhtide koolitusele. Anda koguduse eakate ja haigete külastamise töövaldkond Peetri koordineerida.</p>	<p>VÄÄRTUS-PAKKUMINE Regulaarne ülesanne. Töövaldkonna koordineerimise ülesanne. Kutse visioonipäevale. Väikegrupp.</p>	<p>SUHTED Partnerlus. Võimustamine. KANALID Individuaalne vestlus vanema pastoriga.</p>	<p>SIHTGRUPP</p>  <p>Teised kasusaajad Peetri kaasamise parendamise tulemusel: koguduse eakad ja haiged, väikegrupi liikmed, transpordi vajajad, jumalateenistuste läbiviijad, kogudus, visioonipäeval osalejad</p>
<p>RESSURSID Väikegrupi juhtimise koolitusega seotud kulud.</p>		<p>KASU KOGUDUSELE Teatud ülesandeid koguduses täidab kohusetundlik vabatahtlik, kellel on läbitud väikegrupi juhtimise koolitus. Ülesanded koguduses on ühtlasemalt liikmete vahel jaotunud. Koguduses käivitub väikegrupp ja eakate-haigete töövaldkond, mistõttu on koguduse eakate ja haigete side kogudusega tugevam. Abivajajatele on korraldatud transport jumalateenistusel osalemiseks, seetõttu suureneb jumalateenistustel osalemise aktiivsus. Väheneb Peetri rahulolematuse koguduse suhtes, mistõttu väheneb oht tema kogudusest eemaldumiseks. Visioonipäeval on esindatud rohkemate koguduse liikmete mõtted.</p>		

Lisa 17 Persona 2 ärimudeli lõuend

PART- NERID Perekond. Koguduse liikmed.	TEGEVUSED Tunnustamine panustamise eest. Nõustamine. Selgitamine, et praegune eluetapp eeldab tema tähelepanu mujal, mitte koguduses. Läbipõlemisega kaasnevate tagajärgede selgitamine. Suunamine südamelähedase ülesande valimiseks. Teistele ülesannetele uute vabatahtlike leidmine kasutades selleks erinevaid värbamismeetodeid.	VÄÄRTUS- PAKKUMINE Koormuse vähendamine. Uute vabatahtlike leidmine.	SUHTED Nõustav.	 <p>Teised kasusaajad Katrini kaasamise parendamise tulemusel: perekond, kogudus.</p>
	VAHENDID Uute vabatahtlike leidmiseks vajalik aeg ja energia. Katrini nõustamiseks vajalik aeg ja pühendumine.		KANALID Individuaalne vestlus,	
RESSURSID Uute vabatahtlike juhendamise seotud ajakulu.		KASU KOGUDUSELE Õnnelik koguduse liige, kellel on aega iseenda ja pere jaoks. Rahulolev perekond. Rohkem koguduse liikmeid on rakendatud ülesannetesse. Ülesanded on jaotatud võrdsemalt. Koguduses on rohkem samade oskustega inimesi, kes saavad vajadusel üksteist asendada. Erinevate värbamismeetodite leidmine ja rakendamine koguduse töös. Kogudusel käekäik on hea ja koguduse tulevik on kindlam, sest see ei tugine vaid mõne üksiku koguduse liikme panusele. Koguduse liikmete rahulolematuse väheneb, sest ise kaasatud olles hinnatakse ka teiste panust rohkem. Rohkem inimesi tunnevad end vajalikuna, neil on kogudusega tugevam seos.		

Lisa 18 Persona 3 ärimudeli lõuend

<p>PARTNERID Noorteorganisatsioon. Koguduse liikmed. Projektijuhtimise koolitaja. Kogudus.</p>	<p>TEGEVUSED Tunnustada initsiatiivi ja suure panuse eest. Selgitada koguduse sissetulekute piiratuse põhjuseid ja anda ülevaade väljaminekutest. Otsida ideid rahakogumiskampaaniate läbiviimiseks. Suunata projektijuhtimise koolitusele. Kaasata koguduse eelarve koostamisse. Kaasata koguduse juhtimisega seotud otsustesse, võimalusel juhatusse. Tugevdada noorte ja koguduse omavahelisi suhteid ning tutvustada kogudusele noorte ideid eesmärgiga saada liikmetelt nendeks suuremat toetust. Koostöö tegemine noorteorganisatsiooniga.</p>	<p>VÄÄRTUS-PAKKUMINE Finantside leidmise toetamine ideede teostamiseks. Juhtimise kaasamine.</p>	<p>SUHTED Partnerlus. Võimustamine. Nõuandmine.</p>	<p>SIHTGRUPP</p>  <p>Teised kasusaajad Markuse kaasamise parendamise tulemusel: noorte-grupp, kogudus, noorteorganisatsioon, kogukond</p>
<p>RESSURSID Projektijuhtimise koolitusega seotud kulud.</p>			<p>KANALID Nõupidamised. Juhatuse koosolekud.</p>	
		<p>KASU KOGUDUSELE Kogudusel on emotsionaalse, käitumuslikul ja kognitiivsel tasemel kaasatud omaniku tundega tugev juht kellel on eelarve koostamise, raha hankimise ja projektijuhtimise pädevused. Kogudusel on rohkem finantse oma tegevusteks. Tugevneb side koguduse ja noorte vahel. Ägedate ideede rakendamise tulemusel kasvab noortetöö ja sellega koos ka koguduse maine linnas. Toimub koostööpartnerlus noorteorganisatsiooniga. Koguduses on aktiivsem tegevus seoses rahakogumise kampaaniatega. Väheneb oht Markuse rahulolematuse kasvaks ja kogudusest eemaldumiseks.</p>		

SUMMARY

USING SERVICE DESIGN TO IMPROVE ENGAGEMENT: THE EXAMPLE OF PÄRNU AGAPE UNITED METHODIST CHURCH

Marjana Luist

This study is based on three problems that exist in Christian churches in Estonia:

- tasks are divided unevenly between church members. For that reason, some people are in danger of burnout because of overwork, and other people are underused (Helde, as cited in Lahi, 2013, p. 29);
- dissatisfaction with congregation's activities and services (Jõks, 2016, p. 465-468, 473-474; Kilemit & Rentel, 2012, p. 148, 155-156; Kulp, 2013, p. 83-85);
- decreasing number of church membership (Pew Research Center, 2018, p. 19; Soom & Jõks, 2016, p. 74; Soosaar, 2016; Winseman, 2007, p. 15).

In this study the author examines engagement in congregational context, tries to find an answer to question whether engagement helps to solve, alleviate or prevent the problems mentioned above, and seeks the possibilities to improve engagement in the church. To achieve the goals, the author:

- created an overview of engagement and its components based on theoretical approaches;
- described the peculiarities of engagement in congregational context;
- introduced service design and its methods;
- described three problems existing problems in Estonian churches;
- conducted the study in Estonian Methodist Church in Pärnu among pastors and church members;

- analyzed the results of the study and worked out the possibilities to improve engagement using service design methods;
- presented findings and proposals for improving engagement in churches.

The idea of engagement has spread to different disciplines and fields – that has led to the situation where there is no common theoretical concept and definition for engagement (Graffigna, 2017, p. 13). In this study engagement is defined as enabling church members to contribute to church activities in emotional, cognitive and behavioral level. The definition of engagement phrased for this study is based on Hollebeek's (2011, p. 555) description of engagement.

The new way how organization and its client relate to each other is rising in public, private and third sector, including the church (Graffigna, 2017, p. 2; Tankler, 2013, p. 57). Engagement is the central keyword in this new relationship (Graffigna, 2017, p. 2). Although customer engagement in congregational context is similar to engagement in other organizations (Winseman, 2007, p. 103), church has some advantages in order to engage its members in emotional, cognitive and behavioral level: regular gatherings, various activities where people with different skills can contribute and religious beliefs.

Congregations need to engage their members to prevent burnout of active members, activate passive members (Winseman, 2007, p. 98-99), improve its activities and services (Moritz, 2005, p. 7, 13), stop the decrease of its membership (Bowden, 2009, p. 71; Jaakkola & Alexander, 2014, p. 257; Vivek, 2009, p. 47) and ensure the congregation's sustainability (Graffigna, 2017, p. 2, 13). Engagement in emotional, cognitive and behavioral level ensures a strong connection between congregation and its members (Brodie *et al.*, 2011, p. 260; Graffigna, 2017, p. 12; Hollebeek, 2011, p. 555; Wang, Bergin, & Bergin, 2014, p. 517; Kuvykaite ja Tarute, 2015, p. 657).

Author conducted a study in Pärnu Agape Methodist Church to find out how does the congregation engage its members. For the study author used double diamond model used in service design (Design Council, 2015, p. 6-9) and methods from design thinking and other

peer counseling. The author used the data gathered from interviews, observation and document analysis in creating personas and empathy cards (Moritz, 2005, p. 220; Design Council, 2015, p. 16). Based on the ideas of engagement improvements created by focus group the author composed value propositions and business models for each persona (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014, p. 36-37; Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 14-15, 44).

The study showed that improving engagement can mean different solutions for different people: it is necessary to lessen the workload for some people, for other people it may be useful to give more tasks and for some other people improving engagement may mean to give them different tasks. Implementing the solutions helps to solve, alleviate or prevent the problems existing in church: uneven task division that causes burnout and underuse in congregation, dissatisfaction with congregation's activities and services and decrease of church membership.

The study gives suggestions for improving engagement in church context for preventing, alleviating or solving the problems existing in congregation and threatening the existence of the church. The suggestions and results are suitable for implementing in churches and may be useful for other non-profit organizations as well.

The results of the study are:

- overview of engagement practice in Pärnu Agape Methodist Church;
- links between engagement and solving, alleviating or preventing three problems existing in church;
- suggestions of engagement improvement.

Lihtlitsents lõputöö elektroonseks avaldamiseks

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Marjana Luist,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Kaasamise uuring Eesti Metodisti Kiriku Pärnu Agape koguduses“, mille juhendaja on Marko Uibu ja kaasjuhendaja on Meeli Tankler, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creatice Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Marjana Luist

22.05.2019