

Ks. Dariusz Lipiec

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II
Wydział Teologii

DUSZPASTERSTWO PARAFIALNE A MARKETING

Parafia jest częścią Kościoła partykularnego, nad którą pasterską pieczę sprawuje posłany przez biskupa diecezjalnego proboszcz. Duszpasterstwo parafialne to część zorganizowanej, zbawczej posługi Kościoła, realizowanej w parafii, urzeczywistniającej zbawcze posłannictwo Chrystusa przez przepowiadanie słowa Bożego, liturgię, posługę pasterską, działalność charytatywną i dawanie świadectwa chrześcijańskiego życia¹. Obejmuje ono duszpasterstwo zwyczajne, adresowane do wszystkich parafian, oraz duszpasterstwo nadzwyczajne, adresowane do osób i ich grup, które ze względu na warunki życiowe lub szczególne potrzeby religijne nie mogą w pełni korzystać z duszpasterstwa zwyczajnego². Duszpasterstwo parafialne zmierza do osiągnięcia celu parafii i całego Kościoła, którym jest spotkanie z Bogiem w wierze, nadziei i miłości, oraz zaspokojenie potrzeb religijnych parafian. W realizacji duszpasterstwa parafialnego proboszcz kieruje się zasadami zawartymi w Objawieniu Bożym i nauczaniu Kościoła. Aktualizuje je w świetle współczesnych wyzwań i znaków czasu³. Potrzeba aktualizacji zasad i poszukiwania form duszpasterstwa adekwatnych do teraźniejszej sytuacji każe skierować uwagę na osiągnięcia nauk pozateologicznych. Obok wyników badań nauk tradycyjnie wykorzystywanych w teologii pastoralnej i w duszpasterstwie, takich jak socjologia religii czy psychologia pastoralna, pożyteczne może okazać

¹ Por. R. Kamiński, W. Przygoda, *Duszpasterstwo*, w: *Leksykon teologii pastoralnej*, red. R. Kamiński, W. Przygoda, M. Fiałkowski, Lublin 2006, s. 201.

² Por. R. Kamiński, *Duszpasterstwo nadzwyczajne*, w: *Leksykon teologii...*, s. 209.

³ Por. tenże, *Duszpasterstwo zwyczajne*, w: *Leksykon teologii...*, s. 212.

się korzystanie z rezultatów poszukiwań nauk ekonomicznych. Dla duszpasterstwa parafialnego pomocne może być korzystanie z badań nad marketingiem.

ISTOTA MARKETINGU

Termin „marketing” pochodzi od angielskiego słowa *market* oznaczającego „rynek”. Nie jest to jednak proste tłumaczenie tego słowa, bowiem przez rynek rozumie się tradycyjnie mechanizm składający się z trzech podstawowych elementów: podaży, popytu i ceny. Przez wielu autorów marketing pojmowany jest jako „proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu jednostki i grupy uzyskują to, czego potrzebują i pragną, przez tworzenie oraz wzajemną wymianę produktów i wartości”⁴. W literaturze przedmiotu korzysta się także z definicji przyjętej przez Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu: „Marketing jest procesem planowania i realizacji koncepcji, ustalania ceny, promocji i dystrybucji idei, dóbr i usług w celu dokonania wymiany mającej służyć osiągnięciu celów organizacji i jednostek”⁵. Kluczowymi elementami powyższych definicji są: potrzeby, pragnienia i popyt; produkty i usługi; wartość, satysfakcja i jakość; wymiana, transakcje i relacje; rynki. Potrzeby ludzkie definiowane są jako stan odczuwania braku i klasyfikowane zazwyczaj według hierarchii określonej przez Abrahama Masłowa⁶. Pragnienia z kolei pojmowane są jako konkretne postaci potrzeb; zostały one określone przez indywidualną osobowość człowieka i jego otoczenie kulturowe. Popyt natomiast to ludzkie pragnienia, poparte siłą nabywczą. Potrzeby, pragnienia i popyt są przedmiotem dużej uwagi współczesnych przedsiębiorstw, które prowadzą badania nad nimi. Ich zrozumienie jest punktem wyjścia w planowaniu oferty rynkowej i przygotowaniu strategii marketingowej. Jest także elementem kształtowania konkurencyjności.

Pojęcie produktu ma szeroki zakres. Może być nim zarówno przedmiot materialny, jak i usługa, miejsce, organizacja lub idea. Jest nim wszystko, co można zaoferować na rynku w celu zaspokojenia potrzeb i pragnień. Usługa, będąca formą produktu, to „wszelka działalność lub korzyść, którą jedna ze stron może zaoferować drugiej, z zasady niematerialna i nie prowadząca do uzyskania jakiegokolwiek własności”⁷.

W sytuacji konkurencji ważna jest dla klienta wartość produktu. Jest ona pojmowana jako ocena produktu dotycząca jego zdolności do zaspokojenia potrzeb klienta. Ponieważ ocena klienta ma często charakter subiektywny i niedokładny, dlatego czynnikiem branym pod uwagę przez przedsiębiorstwa jest satysfakcja konsumenta. Określa się ją jako „stopień, w jakim postrzegane cechy produktu

⁴ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa 2002, s. 39, 40.

⁵ Tamże, s. 40.

⁶ Por. T. Malim, A. Birch, A. Wadeley, *Wprowadzenie do psychologii*, Warszawa 1995, s. 49.

⁷ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing...*, s. 41.

odpowiadają oczekiwaniom nabywcy. Jeżeli te cechy nie spełniają oczekiwań, wywołuje to niezadowolenie nabywcy; jeżeli spełniają lub przekraczają, nabywca odczuwa satysfakcję lub zachwyt⁸. Firmy wkładają wiele wysiłku, aby dopasować własne możliwości do oczekiwań klienta. Coraz większą uwagę przywiązują one do jakości produktów, wdrażając programy kompleksowego zarządzania jakością⁹. Ich celem jest stała poprawa jakości produktów oraz procesów marketingowych, a w konsekwencji poprawa poziomu zadowolenia klienta.

Kolejnymi elementami pojęcia marketingu są: wymiana, transakcja i relacje. Wymiana jest aktem uzyskania pożądanego produktu od kogoś, komu w zamian oferuje się coś innego. Jest ona rdzeniem marketingu. Do jej zaistnienia konieczne są dwa podmioty, mające do zaoferowania sobie coś wartościowego i wyrażające wolę wejścia w relację ze sobą. Spełnienie tych warunków nie zawsze skutkuje wymianą. Jeśli jednak do niej dojdzie, oznacza to, że podmioty wymiany zostały w jakiś sposób ubogacone, a przynajmniej nie zostały zubożone. Miarą wymiany jest transakcja. Polega ona na wzajemnym sprzedawaniu wartości. Można określić ją również jako „dokonanie wymiany handlowej między dwiema stronami; na transakcję składają się co najmniej dwie rzeczy mające wartość, uzgodnione warunki oraz czas i miejsce zawarcia umowy”¹⁰. Marketing, polegający na podejmowaniu działań zmierzających do wywołania określonych reakcji przez docelowych klientów na określone produkty, przybiera współcześnie postać marketingu partnerskiego. Jego istotą jest tworzenie silnych i długofalowych relacji firm z klientami, dostawcami i dystrybutorami.

W definicji marketingu występuje pojęcie rynku, obejmującego dotychczasowych i potencjalnych klientów. Nie jest on miejscem fizycznym, lecz sposobem grupowania nabywców ze względu na ich podobne potrzeby. Od rynku, czyli nabywców odróżnia się „branżę”, czyli grupę sprzedawców¹¹.

Orientacja marketingowa nie zawsze była udziałem przedsiębiorstw. Początkowo miały one orientację produkcyjną, ponieważ ich obroty zależały jedynie od tego, ile będą mogły wyprodukować. Nie istniała wówczas bariera po stronie popytu: sprzedawano wszystko, co zdołano wyprodukować. Stopniowe nasycanie się rynków i problemy ze zbytem zmusiły przedsiębiorstwa do obrania orientacji sprzedażowej, skupionej na zbywaniu wyprodukowanych towarów. Wytwarzały one nadal to, co potrafiły najlepiej, lecz wysiłek kierowały głównie w stronę przekonania nabywców do swoich wyrobów. Kiedy jednak w sytuacji nasycenia rynku i silnej konkurencji okazało się, że klienci nie chcą towarów nie odpowiadających ich potrzebom, orientację sprzedażową zastąpiono orientacją marketingową. Do jej istoty należy to, że proces wytwarzania produktu zaczyna się od rozpoznania potrzeb klientów. Przedsiębiorstwo dostosowuje tym samym swoją ofertę do ocze-

⁸ Tamże, s. 42.

⁹ Z ang. *Total Quality Management* – TQM.

¹⁰ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing...*, s. 44.

¹¹ Por. tamże, s. 45, 46.

kiwań rynku. Współczesne firmy wkładają wiele wysiłku w rozpoznanie oczekiwań klientów, jak również w rozbudzanie i kształtowanie ich potrzeb¹².

Marketing przybrał obecnie formę marketingu partnerskiego. Okazało się bowiem, że dla klienta ważna jest nie tylko oferta przedsiębiorstwa, dostosowana do jego potrzeb i oczekiwań, lecz także relacje między nim a firmą. Marketing partnerski opiera się na zaufaniu, budowaniu bliskich i trwałych relacji oraz współpracy w budowaniu oferty firmy i jej realizowaniu. Współczesna filozofia marketingu zwraca się ku „marketingowi za przyzwoleniem”. Jego istotą jest skupienie uwagi przedsiębiorstwa nie na udziale w rynku, ale na relacji z klientem. Skoncentrowanie się na kliencie wynika z jego zmęczenia agresywnością reklamy i innych narzędzi marketingowych, przez co zniechęca się on do produktów i zaniecha ich kupowania. Marketing naprzykrzający się i irytujący klienta jest zastępowany marketingiem za przyzwoleniem, posługującym się reklamą osobistą, użyteczną i oczekiwaną przez klienta¹³.

Na przełomie lat 60. i 70. XX wieku odkryto, że narzędzia i techniki marketingu używane w przedsiębiorstwach nastawionych na zysk można stosować z powodzeniem także do promowania idei i postaw społecznych. W ten sposób narodził się marketing społeczny, definiowany przez „zaprojektowanie, wdrożenie i kontrolę programów mających na celu lepsze przyswojenie idei społecznych i obejmujących planowanie produktu, ustalanie cen, komunikację, dystrybucję i badania marketingowe”¹⁴. Zasadnicza różnica między marketingiem ogólnym a marketingiem społecznym leży w odmienności celów. Celem marketingu ogólnego jest korzyść przedsiębiorstwa, najczęściej w postaci zysku, pozyskania nowych klientów, rozpoznawalności marki itd. W marketingu społecznym cel ten nie występuje, lecz jest nim zmiana zachowań dla dobra wszystkich. Dobro to jest różnie rozumiane przez poszczególnych autorów.

Biorąc pod uwagę potrzeby duszpasterstwa parafialnego i ewangelizacji, użyteczny może okazać się marketing idei, którego celem jest

maksymalizowanie łatwości przyswojenia danej idei, a także przemiany świadomości i docelowych postaw i zachowań grup społecznych. [...] Dąży się do skłonienia odbiorców do zaakceptowania promowanej idei, zmiany postaw i zachowań, porzucenia pewnych opinii i poglądów oraz aktywnego wspierania działań organizacji non-profit. Jednocześnie wykorzystuje się tu zasadę, że problemy społeczne wywołują potrzebę zmian społecznych, które aby występowały w pożądanym kierunku, wymagają sterowania i kontroli¹⁵.

¹² Por. H. Mruk, R. Nestorowicz, *Istota i ewolucja koncepcji marketingu*, w: *Kompendium wiedzy o marketingu*, red. B. Pilarczyk, H. Mruk, Warszawa 2007, s. 12, 13.

¹³ Por. S. Godin, *Marketing za przyzwoleniem. Jak zmieniać ludzi w znajomych, a znajomych w klientów*, Gliwice 2014, s. 19–46.

¹⁴ A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non profit*, Kraków 2004, s. 348.

¹⁵ A. Limański, I. Drabik, *Marketing w organizacjach non-profit*, Warszawa 2007, s. 76.

ORGANIZACJE NON-PROFIT A PARAFIA

Terminy „organizacje non-profit”, „NGO”, „organizacje pozarządowe”, „III sektor” bywają używane zamiennie. Wszystkie organizacje pozarządowe, z ang. *non-governmental organization* (NGO), działają w ramach tzw. III sektora. Określenie „III sektor” wywodzi się z podziału przestrzeni publicznej na trzy sektory: (1) sektor publiczny, którym jest administracja publiczna, (2) sektor rynkowy, na który składają się przedsiębiorcy i firmy, oraz (3) organizacje pozarządowe. W Polsce popiera się rozwój III sektora, postrzegając go jako „element społeczeństwa obywatelskiego, czyli społeczeństwa działającego niezależnie od organizacji państwowych, dostrzegającego potrzeby i dążenia do zaspokojenia tych potrzeb”¹⁶.

Biorąc pod uwagę obszar aktywności, organizacje III sektora prowadzą działalność: społeczną, kulturalną i edukacyjną, integracyjną, zawodową, hobbystyczną i aktywność związaną z bezpieczeństwem. Za najpopularniejszą uważana jest działalność społeczna, obejmująca pomoc społeczną, działania na rzecz poprawy warunków bytowych czy wspierania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Oprócz pomocy materialnej zawiera ona także wsparcie psychiczne. Organizacje działające w sferze kultury i edukacji organizują i propagują przedsięwzięcia kulturalne, wspierają artystów, opiekują się zabytkami, prowadzą szkoły zagrożone likwidacją itd. Działalność integracyjna związana jest z integrowaniem grup społecznych, regionów lub nawet państw i narodów. Zawodowa działalność NGO dotyczy promocji zatrudnienia, udzielania pomocy bezrobotnym, zwłaszcza długotrwale pozostającym bez pracy, przez prowadzenie szkoleń, konsultacji i kursów, pomocy w rozwijaniu samodzielnej działalności gospodarczej, wspierania określonych grup zawodowych itp. Działalność hobbystyczna polega na zrzeszaniu osób mających podobne pasje lub uprawiających określone dyscypliny sportu. Organizacje działające na rzecz bezpieczeństwa krzewią postawy patriotyczne, nawiązują do tradycji wojskowych, strażackich, podnoszą poziom bezpieczeństwa publicznego¹⁷.

Aktywność organizacji pozarządowych wiąże się z działalnością rynkową i ekonomiczną, oddziałującą na ich sposoby pracy, funkcje i pozyskiwanie środków. W związku z koniecznością pozyskiwania klientów, funduszy i fundatorów oraz dążeniem do ich satysfakcji wyróżnia się trzy rodzaje organizacji NGO: organizacje wspólnych korzyści, organizacje charytatywne oraz organizacje z działalnością komercyjną. Organizacje wspólnych korzyści powoływane są przez grupę osób dla rozwiązania wspólnych problemów, głównie członków, i utrzymywane są z ich składek. Organizacje charytatywne ukierunkowane są na udzielanie pomocy niezamożnym osobom lub grupom osób. Utrzymują się ze środków uzyskanych od darczyńców, korzystają ponadto z pomocy wolontariuszy. Współpracują zatem z adresatami pomocy (konsumentami), darczyńcami i wolontariuszami. Organi-

¹⁶ E. Kotnis-Górka, M. Wysocki, *Organizacje pozarządowe. Zarządzanie, kreowanie wizerunku i współpraca z mediami w III sektorze*, Gliwice 2011, s. 7.

¹⁷ Por. tamże, s. 9–11.

zacje pozarządowe prowadzące działalność komercyjną charakteryzują się tym, że stosują częściową lub całkowitą odpłatność za swoje usługi. Nadwyżkę przychodów (zysk) zobowiązane są w całości przeznaczać na działalność statutową, którą może być działalność pomocowa, koszty własne, rozwój infrastruktury itp. Oznacza to, że działalność pomocowa tych organizacji finansowana jest z uzyskiwanych zysków¹⁸.

Parafia katolicka nie jest organizacją pozarządową w świetle polskiego prawa, nie można jej również zakwalifikować do żadnej kategorii według wskazanych powyżej kryteriów. W wielu aspektach przypomina ona jednak organizacje NGO, dzięki czemu można w duszpasterstwie na jej terenie wykorzystywać zasady, które stosowane są w zarządzaniu organizacjami III sektora. Podobieństwo parafii do NGO wyraża się przede wszystkim w orientacji marketingowej, czyli orientacji na klienta. Parafia, jako wspólnota o charakterze bosko-ludzkim, zorientowana jest na Boga i człowieka. W wymiarze ludzkim ukierunkowana jest na dobro człowieka, którym jest jego zbawienie. Odpowiada to pierwszeństwu, jakie organizacje pozarządowe przyznają interesowi publicznemu, w tym także swoim klientom, nad interesem własnym. Parafia przyznaje pierwszeństwo dobru osoby ludzkiej. W tym przejawia się także służebny charakter parafii.

Marketingowa orientacja parafii przejawia się w dostrzeganiu potrzeb parafian. Chodzi tu przede wszystkim o potrzeby duchowe, jednak, na miarę możliwości, także o potrzeby materialno-bytowe. W parafii prowadzona jest refleksja nad religijnością jej członków oraz osób stanowiących jej otoczenie. Stan religijności wskazuje na potrzeby religijne poszczególnych osób i ich grup. Dokonująca się ocena zaspokojenia potrzeb religijnych parafian wpływa na podejmowanie odpowiednich inicjatyw pastoralnych¹⁹. Niezaspokojone potrzeby religijne ogółu parafian wskazują na konieczność podjęcia reform w duszpasterstwie zwyczajnym: w zakresie przepowiadania, liturgii, życia modlitewnego lub posługi pasterskiej. Istnienie specyficznych potrzeb niektórych wiernych sugeruje z kolei konieczność wdrażania stosownych działań o charakterze otwartym na ogół parafian, bądź też rozwijania zrzeczeń religijnych, których charyzmat odpowiada potrzebom wierzących.

Orientacja marketingowa duszpasterstwa parafialnego przejawia się ponadto w patrzeniu na religijność i potrzeby w perspektywie przyszłości. Obserwuje się ciągłość religijności i jej przemiany oraz zanik potrzeb religijnych u części społeczeństwa, ukierunkowanego bardziej egocentrycznie i hedonistycznie²⁰.

¹⁸ Por. B. Iwankiewicz-Rak, *Marketing w organizacjach pozarządowych – obszary zastosowań*, Wrocław 2011, s. 57, 58.

¹⁹ Por. I. Cieślík, *Przezwyciężyć kryzys parafii*, w: *Nowa ewangelizacja u progu Trzeciego Tysiąclecia. Program duszpasterski na rok 2000/2001*, Katowice 2000, s. 159–168.

²⁰ Wyzwaniem dla współczesnego duszpasterstwa parafialnego jest zmniejszanie się potrzeb religijnych parafian. Duszpasterze stają coraz częściej wobec pytania, w jaki sposób zainteresować ludzi, zwłaszcza młodych, problematyką religijną i odkryć przed nimi potrzeby, które w sobie noszą, a które nie są przez nich uświadamiane.

Orientacja marketingowa organizacji pozarządowych przejawia się w dostarczaniu usług o jakości oczekiwanej przez klientów, która to jakość jest gwarantowana przez kompetencje i profesjonalizm usługodawców²¹. Oczekiwania dotyczące jakości usług, podobne do klientów organizacji NGO, mają również parafianie i inni wierni, którzy korzystają z posługi duszpasterzy parafialnych. Oczekują oni, że głoszenie słowa Bożego, szafowanie sakramentów i inne formy działalności pastoralnej sprawowane będą według przepisów prawa kanonicznego i liturgicznego, a także tego, że duszpasterze w odpowiednim stopniu zaangażują się w sprawowanie posługi²².

Przejawem orientacji marketingowej duszpasterstwa parafialnego jest kultura parafii i Kościoła, którego jest częścią²³. Kultura parafii – według kryteriów przyjętych przez badaczy procesów marketingowych – rozumiana jest szeroko. Składa się na nią przede wszystkim etos chrześcijański, z orędziem ewangelicznym stawiającym na centralnym miejscu miłość jako zasadę życia wspólnoty wierzących oraz jako imperatyw. Obok etosu chrześcijańskiego na kulturę parafii składa się także jej własny etos, obejmujący wartości i zasady charakterystyczne dla konkretnej wspólnoty lokalnej. Przejawia się on w zwyczajach parafialnych, stylu kierowania parafią i sposobie budowania relacji między duszpasterzami a ich najbliższymi współpracownikami – radą duszpasterską, służbą kościelną, zrzeszeniami religijnymi – oraz między duchownymi a świeckimi członkami parafii²⁴. Innym elementem kultury parafii są miejsca święte w parafii: kościoły, cmentarze, krzyże i kapliczki przydrożne, budynki mające cele duszpasterskie i gospodarcze itd. Kultura parafii tworzy jej klimat, sprzyjający mniej lub bardziej budowaniu wspólnoty, działalności misyjnej, a tym samym jej rozwojowi ilościowemu i jakościowemu.

W organizacjach pozarządowych orientacja marketingowa wyraża się także przez „przystosowanie struktury organizacyjnej do funkcji rynkowych poprzez tworzenie komercyjnych linii produktu”²⁵. Dotyczy to przede wszystkim organizacji prowadzących działalność komercyjną, ale także pozostałych, które w zmieniającym się otoczeniu muszą szukać nowych sposobów pozyskiwania środków i wolontariuszy. W odróżnieniu od organizacji pozarządowych, mających

²¹ Por. A. Dejnaka, B. Iwankiewicz-Rak, J. Nogięć, P. Spychała, *Marketing społeczny w organizacjach komercyjnych i non-profit*, Poznań 2013, s. 16.

²² Troska duszpasterzy parafialnych o właściwą jakość sprawowanej posługi wiąże się coraz częściej z koniecznością przeciwstawiania się wypaczeniom, jakich oczekują niektórzy wierzący, i które usiłują wywierać na duchownych. Najczęściej jest to przeakcentowanie wizualnego aspektu liturgii, zwłaszcza podczas zawierania małżeństwa, celebracji chrztu czy pogrzebu chrześcijańskiego. Troska o właściwą jakość duszpasterstwa parafialnego wymaga formacji wiernych do świadomego uczestnictwa w życiu parafii i budowaniu jej wspólnoty. Towarzyszyć jej powinna stała formacja kapłanów, obejmująca wszystkie jej aspekty.

²³ Por. B. Iwankiewicz-Rak, *Marketing w organizacjach pozarządowych...*, s. 63.

²⁴ Por. M. P. Domingues, *Parafia jako miejsce ewangelizacji*, w: *Nowa ewangelizacja u progu Trzeciego Tysiąclecia...*, s. 143, 144.

²⁵ A. Dejnaka, B. Iwankiewicz-Rak, J. Nogięć, P. Spychała, *Marketing społeczny w organizacjach komercyjnych...*, s. 16.

wąsko określone cele i skierowanych do wybranych grup osób, parafia ma wiele celów związanych z realizacją swoich funkcji podstawowych i uzupełniających, a jej oferta duszpasterska skierowana jest do szerokiego grona osób, mających różnorakie cechy i potrzeby. Z tego względu zabieganie o środki materialne i wolontariuszy nie może być jednokierunkowe, lecz musi obejmować wiele działań, nakierowanych na dobro zarówno całej wspólnoty parafialnej, jak i wybranych jej grup: niepełnosprawnych, starszych, chóru, młodzieży itd.

Określenie „linia produktu” odnosi się także do idei propagowanych przez organizacje non-profit. Zmieniające się potrzeby społeczeństwa skłaniają je do propagowania innych wartości niż dotychczas, lub sposobu ich promowania. W przypadku parafii „oferta” jest zawsze taka sama: jest nią Dobra Nowina o zbawieniu dokonany przez Jezusa Chrystusa. Odczytując znaki czasów, duszpasterze parafialni mają za zadanie wyjaśniać Objawienie Boże, odpowiadając na aktualne pytania parafian, w sposób dostosowany do ich mentalności i możliwości komunikowania. Nie mogą oni zapominać przy tym, że orędzie zbawcze powinno być przekazywane w całości, nawet jeśli jakieś prawdy wiary lub zasady moralności chrześcijańskiej nie są chętnie akceptowane²⁶.

Na inny przejaw orientacji marketingowej duszpasterstwa parafialnego, którym jest odpowiedzialność i wrażliwość na oczekiwania wierzących, zwraca uwagę pośrednio papież Franciszek (zob. EG 115–118)²⁷. Odpowiedzialność duszpasterzy nie jest jedynie odpowiedzialnością wobec parafian, ale przede wszystkim wobec Boga i władzy kościelnej. Wiąże się jednak z koniecznością poważnego traktowania wiernych i ich potrzeb²⁸. Wrażliwość duszpasterska każe z jednej strony wychodzić naprzeciw ich prośbom, gdy o dobra duchowe roztropnie proszą, z drugiej natomiast sprzeciwiać się takim prośbom, które stoją w sprzeczności z zasadami wiary i moralności chrześcijańskiej oraz przepisami prawa kościelnego. Otwartość na potrzeby wiernych nie oznacza godzenie się wszelkie ich oczekiwania, także z obawy o utratę ich sympatii. Motywem działania jest odpowiedzialność duszpasterzy za ich zbawienie.

Przejawem orientacji marketingowej duszpasterstwa parafialnego są bazy danych, jakie tworzone są w parafiach. Troska o osobiste poznanie parafian, uwarunkowań ich życia i indywidualnych potrzeb jest realizowana przez osobiste kontakty duchownych, wizytę duszpasterską zwaną kolędą, katechezę, duszpasterstwo w kancelarii i wiele innych form działalności pastoralnej. Wykorzystywane

²⁶ Potrzebę dostosowania struktur kościelnych do współczesnych wymogów duszpasterstwa akcentuje papież Franciszek. Przypomina on o służebnym charakterze instytucji parafialnych względem jej posłannictwa misyjnego, a pośrednio zwraca także uwagę na marketingową orientację duszpasterstwa parafialnego, które powinno być ukierunkowane na dobro duchowe wierzących, przede wszystkim na ich wspólnotę z Bogiem. Por. Adhortacja apostolska *Evangelii gaudium* (EG), 24 XI 2013, nr 28.

²⁷ Por. B. Iwankiewicz-Rak, *Marketing w organizacjach pozarządowych...*, s. 63.

²⁸ Por. A. Petrowa-Wasilewicz, *Parafia przyszłości – dom otwartych drzwi*, w: *Nowa ewangelizacja u progu Trzeciego Tysiąclecia...*, s. 170–174.

w coraz większym zakresie systemy informatyczne pozwalają nie tylko gromadzić dane o parafianach, ale pomagają formułować i coraz lepiej dostosowywać „ofertę duszpasterską” do ich potrzeb, także tych, które nie są przez nich w pełni uświadamiane.

O ile w organizacjach III sektora ich orientacja marketingowa wiąże cele organizacji z interesem klientów, to w parafii łączy ona cele parafii z dobrem parafian, którym jest szeroko rozumiane zbawienie. Chociaż cele organizacji pozarządowych i parafii różnią się zasadniczo, to orientacja marketingowa parafii, podobnie jak organizacji III sektora, wyznacza trzy główne działy działań dla zrealizowania wyznaczonych celów. Są to: doskonalenie oferty, w wypadku parafii oferty duszpasterskiej; zdobywanie środków na działalność i gromadzenie wolontariuszy; wpływ na parafian i otoczenie parafii – kształtowanie opinii publicznej i szeroko rozumiana ewangelizacja²⁹.

WYBÓR INSTRUMENTÓW MARKETINGOWYCH

Stosowanie marketingu w parafii, podobnie jak w organizacjach pozarządowych, „polega na badaniu warunków, w jakich organizacja [parafia – D.L.] funkcjonuje, a następnie wykorzystaniu zgromadzonej wiedzy w celu oddziaływania na odbiorców działalności. Na tej podstawie powstaje koncepcja zwana strategią marketingową. Etapem wstępnym celowego oddziaływania jest wybór w miarę precyzyjnie zdefiniowanej grupy odbiorców [...], a następnie wykorzystanie dostępnych narzędzi, tzw. marketingu-mix”³⁰. W duszpasterstwie parafialnym można skorzystać z tradycyjnej kompozycji czterech narzędzi marketingowych (4P): produkt (ang. *product*), cena (ang. *price*), dystrybucja (ang. *place*) i promocji (ang. *promotion*), lub z kompozycji 5P, czyli kompozycji 4P powiększonej o piąty element, którym jest personel (ang. *personnel*)³¹. Za ich pomocą duszpasterze parafialni mogą oddziaływać na wybrane osoby lub grupy osób w parafii lub w jej otoczeniu.

Polityka produktu organizacji non-profit polega na kształtowaniu trzech elementów: oferty usługowej, asortymentu oraz podejmowania decyzji dotyczących wprowadzania usługi (produktu) na rynek lub jej wycofania. W duszpasterstwie parafialnym kształtowanie „polityki produktu” natrafia na wiele trudności, wyrażanych pytaniem duchownych: co i jak trzeba robić, aby doprowadzić ludzi do zbawienia? Odpowiedź na tak postawione pytanie jest skomplikowana i uwarunkowana różnorodnymi okolicznościami duszpasterstwa.

„Oferta usługowa” Kościoła, w tym także parafii, została określona przez jego Założyciela. Jako organizacja doskonała Kościół posiada środki do zrealizowania

²⁹ Por. A. Dejnaka, B. Iwankiewicz-Rak, J. Nogięć, P. Spychała, *Marketing społeczny w organizacjach komercyjnych...*, s. 16.

³⁰ M. Krzyżanowska, *Marketing usług organizacji niekomercyjnych*, Warszawa 2000, s. 110.

³¹ Zob. H. Mruk, R. Nestorowicz, *Istota i ewolucja koncepcji marketingu*, s. 20–28.

wyznaczonych mu celów. Środkami tymi są: słowo Boże, sakramenty i miłość chrześcijańska. Są one przeznaczone dla wszystkich parafian i mogą być dostępne dla wszystkich, którzy zdecydują się wejść do wspólnoty kościelnej. Wybór „oferty” nie zależy zatem od duszpasterzy parafialnych³². Ich zadaniem jest natomiast dążenie do wykorzystania wszystkich tych środków i poszukiwanie jak największej liczby osób, którym środki te mogłyby być udzielone.

W duszpasterstwie parafialnym „kształtowanie asortymentu”, jego szerokości, głębokości i spójności odnosi się do konkretnych działań, składających się na przepowiadanie słowa Bożego, szafowanie sakramentów, modlitwę i realizację miłości chrześcijańskiej. Chodzi tu zatem o wybór form i metod duszpasterskich, dzięki którym cele parafii mogą zostać zrealizowane. „Szerokość asortymentu” oznacza w przypadku duszpasterstwa parafialnego wielość i różnorodność form pasterzowania stosowanych przez duchownych i form apostołstwa realizowanych przez laikat. Wybór „oferty duszpasterskiej” uzależniony jest od potrzeb parafian. Im większa jest parafia, tym różnorodność potrzeb jest większa. Stwarza to konieczność zwiększania i różnicowania „oferty duszpasterskiej”. Błędem duszpasterzy jest zarówno brak działań zmierzających do zaspokojenia potrzeb religijnych parafian, jak i niedostosowanie oferty do ich potrzeb. W pierwszym przypadku skutkiem jest coraz mniejsze zaangażowanie wierzących w życie parafii lub nawet odchodzenie z Kościoła, w drugim natomiast frustracja i podejmowanie dalszych poszukiwań duchowych przez parafian, co również może prowadzić do odejścia ze wspólnoty.

Coraz bardziej różnicujące się potrzeby religijne współczesnych parafian stawiają przed duszpasterzami wyzwanie stałego rozwoju „oferty duszpasterskiej”. Jej poszerzanie może przebiegać wielokierunkowo. Pierwszym kierunkiem jest uzupełnianie duszpasterstwa zwyczajnego w parafii o nowe dziedziny duszpasterstwa nadzwyczajnego, obejmującego – w zależności od potrzeb – niepełnosprawnych, chorych, osoby starsze, młodzież, dzieci, grupy zawodowe itd.³³. Z kolei zagubienie wielu osób we współczesnej skomplikowanej, pluralistycznej rzeczywistości rodzi konieczność dalszego rozwoju duszpasterstwa indywidualnego i duszpasterstwa rodzin. Uzupełnieniem „oferty duszpasterskiej” parafii są zrzeczenia religijne: stowarzyszenia, ruchy, małe grupy, cechujące się różnorodnością charyzmatów i proponujące różnorakie sposoby zaspokojenia potrzeb osób wierzących, poszukujących, a nawet niewierzących³⁴.

W kształtowaniu „oferty duszpasterskiej” konieczne jest określenie jej głębokości. Cecha ta wiąże się z jakością realizacji inicjatyw pastoralnych, aby były one dostosowane do intensywności potrzeb wiernych. Działania duszpasterskie

³² Por. M. Olszewski, *Duszpasterstwo parafialne*, Białystok 2005, s. 45–56.

³³ Por. R. Kamiński, *Duszpasterstwo nadzwyczajne*, w: *Teologia pastoralna*, t. 2, red. R. Kamiński, Lublin 2000, s. 309–312.

³⁴ Por. W. Śmigiół, *Apostolstwo świeckich w parafii*, „Roczniki Pastoralno-Katechetyczne” 1 (2009), s. 45–55.

realizowane pobieżnie i powierzchownie mogą tylko częściowo zaspokoić potrzeby parafian. Błędem jest także podejmowanie inicjatyw duszpasterskich jedynie ze względu na posłuszeństwo władzy duchownej, bez należytej troski o dostosowanie ich do potrzeb wierzących.

Kolejną cechą „oferty duszpasterskiej” jest spójność. Jej oceny dokonuje się z punktu widzenia kompletności działalności pastoralnej, odpowiadającej potrzebom parafian. W ocenie spójności zwraca się uwagę zarówno na to, czy inicjatywy duszpasterskie obejmują wszystkie potrzeby wiernych, a także czy działania pastoralne nie dublują się albo nie stanowią dla siebie nawzajem konkurencji.

Trzecim elementem polityki produktu w organizacjach non-profit, obok kształtowania oferty usługowej i asortymentu, jest podejmowanie decyzji dotyczących wprowadzania lub wycofywania produktu³⁵. U podstaw tych decyzji leży pojawianie się lub wygasanie potrzeb społecznych. Także w duszpasterstwie parafialnym zmiana jego strategii, wprowadzanie, przekształcanie lub rezygnacja z dotychczasowych form działalności uzależniona jest od zmian potrzeb. Chodzi tu o potrzeby parafian, jak również potrzeby parafii, diecezji i Kościoła. Jako błąd należy postrzegać zmiany dokonywane przez nowo przybyłych duszpasterzy jedynie ze względu na odmienność ich koncepcji pasterzowania, jak również brak zmian w sytuacji nowych potrzeb.

Do narzędzi marketingu-mix należy cena. W przedsiębiorstwach komercyjnych jest ona skalkulowana tak, aby przychód przekraczał koszty, natomiast w organizacjach non-profit cena nie musi spełniać tego wymogu³⁶. Podobnie w parafiach katolickich w Polsce nie ma ścisłego powiązania źródeł finansowania z adresatami duszpasterstwa parafialnego. Wprawdzie parafia jako wspólnota jest samofinansująca, lecz coraz częściej korzysta ona z zewnętrznych źródeł dochodu. Nie wszyscy wierzący uczestniczą również w równym stopniu w utrzymaniu wspólnoty.

W parafiach nie istnieje ustalony cennik posług duszpasterskich, dlatego wysokość składanych ofiar zależna jest od woli i hojności wierzących. W wysokości ofiar brane pod uwagę są przede wszystkim koszty parafii, takie jak opłaty za media, podatki państwowe i kościelne, koszty działalności duszpasterskiej i inne, oraz możliwości finansowe wiernych, spośród których wielu uzyskuje skromne dochody. Wysokość ofiary składanej przy okazji sakramentów lub sakramentaliów ma więc charakter indywidualny. Podobnie jest przy ustalaniu składek obejmujących wszystkich parafian, np. przy budowie lub remoncie budynków parafialnych.

Poszczególne inicjatywy duszpasterskie mogą mieć jednak ściśle określoną cenę, którą muszą zapłacić ich uczestnicy. Dotyczy to m.in. pielgrzymek parafialnych, wycieczek, kolonii itd. Koszt, jaki ponoszą uczestnicy, nie zawsze jest zwrotem pełnej ich wartości. Mając na względzie dobro uczestnika i uwzględniając jego mniejsze możliwości finansowe, pobiera się od niego jedynie część kosztów.

³⁵ M. Krzyżanowska, *Marketing usług...*, s. 112.

³⁶ Por. tamże, s. 113.

Kosztem działalności duszpasterskiej mogą być nie tylko pieniądze, lecz także inne dobra materialne³⁷.

W orientacji marketingowej organizacji III sektora kalkulacja kosztów uwzględnia przede wszystkim dobro klienta osiąganę przez zaspokojenie jego potrzeb. Podobnie w duszpasterstwie parafialnym, koszt poniesiony przez wiernych związany jest z otrzymanym przez nich dobrem duchowym lub materialnym. Oprócz tego na wysokość kosztów ma wpływ maksymalizacja liczby adresatów duszpasterstwa, czyli koszty ewangelizacji otoczenia parafii i misji ad gentes. Wkład pojedynczego wiernego nie może być zbyt wysoki; należy jednak brać pod uwagę fakt, że „cena może nawet pełnić funkcje uwiarygodniające dla oferty, podnosząc tym samym jej atrakcyjność, a w konsekwencji przyczyniać się do podnoszenia skuteczności podjętych działań”³⁸.

„Dystrybucja produktów jest instrumentem strategii marketingowej wykorzystywanym w celu tworzenia warunków realizacji produktu dogodnych dla konsumenta pod względem miejsca, czasu i formy”³⁹. W przypadku parafii katolickiej zagadnienie dystrybucji dotyczy stworzenia wiernym miejsca i czasu dogodnych do słuchania słowa Bożego, sprawowania kultu i uczestnictwa w funkcji pasterskiej. Dotychczas dążono do umożliwienia wszystkim parafianom uczestniczenia w liturgii, a zwłaszcza we Mszy św. W tym celu dzielono większe parafie, budowano nowe kościoły i kaplice dojazdowe, zwiększano liczbę sprawowanych Mszy św., a godziny ich celebracji ustalano w ten sposób, aby mogła w nich uczestniczyć jak największa liczba wiernych.

Zróźnicowane potrzeby współczesnych parafian wymagają rozwoju działalności pastoralnej pozaliturgicznej, a co za tym idzie tworzenia parafialnych centrów duszpasterskich⁴⁰. W niektórych parafiach na takie cele zostały zaadaptowane dawne sale katechetyczne lub inne pomieszczenia; w niektórych istnieje potrzeba przystosowania istniejących lub zbudowania nowych. Ważną rolę gra stan techniczny, estetyka i wyposażenie tych pomieszczeń. Dla korzystających ważne jest, aby standardem nie odbiegały od lokali instytucji, z którymi mają do czynienia na co dzień. Ze względu na powagę duszpasterstwa, będącego działalnością o charakterze bosko-ludzkim, jest ważne, aby zapewnić mu godziwe warunki realizacji.

Problematyka „dystrybucji dóbr duchowych” przez duszpasterstwo parafialne obejmuje także zagadnienie jej intensywności. Dotychczasowa praktyka wskazuje, że wiele potrzeb nie jest zaspokajanych w wystarczającym stopniu. Powoduje to

³⁷ Tak dzieje się wtedy, gdy uczestnicy np. ogniska przynoszą ze sobą wiktuały, lub gdy dzieci korzystające ze świetlicy przynoszą środki żywnościowe. Pozafinansowe koszty parafii ponoszą niekiedy większe grupy parafian w postaci wspólnych prac. Niejednokrotnie podczas realizacji budów parafialnych wierni wnosili pracę fizyczną. Podobnie dzieje się wtedy, gdy rodzice dzieci pierwszokomunijnych przygotowują Kościół i jego otoczenie do uroczystości, gdy taką działalność podejmuje młodzież przed przyjęciem sakramentu bierzmowania itd.

³⁸ M. Krzyżanowska, *Marketing usług...*, s. 113.

³⁹ A. Limański, I. Drabik, *Marketing w organizacjach...*, s. 202.

⁴⁰ Por. A. Petrowa-Wasilewicz, *Parafia przyszłości...*, s. 170–174.

wędrowanie wiernych od parafii do parafii, a w skrajnych przypadkach odejście od Kościoła. Aby móc zaspokoić istniejące potrzeby wierzących, a także by przyciągnąć poszukujących i stworzyć możliwość przyjscia niewierzących, konieczne jest stworzenie sytuacji swego rodzaju nadmiaru „oferty duszpasterskiej”. Inną trudnością w korzystaniu z dóbr parafii jest dostęp do duchownych. Ich zadania pozaparafialne, formacja własna, czas na konieczny wypoczynek i inne zajęcia sprawiają, że ich czas dla potrzebujących jest ograniczony. W tradycyjnych parafiach wierni mają świadomość, że do duszpasterzy mogą przyjść w dowolnej porze; w parafiach większych, zwłaszcza miejskich, konieczne jest wyznaczenie godzin na spotkanie z wiernymi.

Jako narzędzie polityki marketingowej organizacji pozarządowych coraz większe znaczenie zyskuje współcześnie promocja. „Jej głównym celem jest informowanie, perswazja i przypominanie o ofercie, względnie o samej organizacji. Zakres oddziaływania tego instrumentu jest stosunkowo największy, w porównaniu z innymi, gdyż wykorzystywany jest w odniesieniu do najszerzej rozumianej grupy odbiorców działalności organizacji”⁴¹. Innym celem jest „wzmocnienie organizacji poprzez zdobywanie zaufania (oraz funduszy warunkujących działalność i rozwój) i pozyskiwanie nowych ochotników do pracy (wolontariuszy)”⁴². W duszpasterstwie parafialnym oba te cele, związane zarówno z umacnianiem wierzących, jak i przyciąganiem dystansujących się i niewierzących, a przez to z rozwojem jakościowym i ilościowym parafii, są ważne. Kreowanie polityki promocji parafii przypomina takie działania w organizacjach III sektora i obejmuje wybór instrumentów promocji oraz określenie zakresu ich działania. Instrumentami tymi są: reklama, sprzedaż osobista, promocja uzupełniająca, public relations i sponsoring.

Reklama ma niewielkie zastosowanie w duszpasterstwie parafialnym ze względu na wątpliwości moralne, jakie instrument ten wywołuje, gdy stosowany jest w marketingu przedsiębiorstw komercyjnych. Może jednak być wykorzystywana – w ograniczonym zakresie – w promowaniu działalności charytatywnej parafii lub niektórych idei.

To, co w organizacjach pozarządowych określane jest mianem „sprzedaż osobista”, w duszpasterstwie parafialnym oznacza indywidualne kontakty duchownych i ich pomocników z ogółem wierzących. Podobnie jak w organizacjach non-profit, w duszpasterstwie parafialnym osobiste kontakty są najbardziej efektywną formą oddziaływania na ludzi⁴³. Dają one możliwość przedstawienia, wyjaśnienia, perswazji i nakłonięcia do przyjęcia Dobrej Nowiny o zbawieniu.

Termin „promocja uzupełniająca” w przypadku organizacji pozarządowych „oznacza wszelkie bezpośrednie zachęty [...], bardzo zróżnicowane w formie, takie jak darmowe upominki, rabaty, premie, konkursy, loterie, aukcje, ekspozycje, pokazy, i imprezy rozrywkowe mają na celu pozyskanie i zachęcenie klientów do

⁴¹ M. Krzyżanowska, *Marketing usług...*, s. 115.

⁴² B. Iwankiewicz-Rak, *Marketing w organizacjach pozarządowych...*, s. 85.

⁴³ Por. M. Krzyżanowska, *Marketing usług...*, s. 115.

skorzystania z produktów znajdujących się poza ich preferencjami [...], jak również nadanie rozgłosu organizacji, zdobycie poparcia społecznego oraz pozyskanie funduszy”⁴⁴. Wiele z tych instrumentów może być wykorzystanych w duszpasterstwie parafialnym jako forma zainteresowania chrześcijaństwem oraz forma zachęty do nawrócenia i utwierdzenia w dokonanym wyborze.

Coraz częściej stosowaną formą promocji jest public relations. Jest to „świadomy, zaplanowany i systematyczny proces budowania wizerunku i pielęgnowania relacji różnych podmiotów z ich bliższym i dalszym otoczeniem”⁴⁵. Zadaniem public relations w parafii, podobnie jak w organizacjach pozarządowych, jest prezentacja jej roli w społeczeństwie oraz tworzenie jej pozytywnego wizerunku. „Wizerunek jest subiektywnym odczuciem (oceną, wrażeniem), jakie ma pojedyncza osoba w stosunku do innej osoby, instytucji [...] czy innego podmiotu funkcjonującego w określonym środowisku”⁴⁶. Pozytywny wizerunek dla organizacji III sektora jest ważny, ponieważ są one instytucjami zaufania społecznego. Z tego powodu jest ważny także dla parafii. Obok przychylnego stosunku pozytywny wizerunek należy do fundamentalnych warunków realizowania przez parafię misji w społeczeństwie⁴⁷.

W public relations wykorzystywane są różnego rodzaju pisemne materiały informacyjne, kontakty internetowe i telefoniczne, elementy identyfikujące organizację, informacje dla mediów, wystąpienia publiczne oraz wydarzenia specjalne. O ile organizacje pozarządowe coraz sprawniej sięgają po PR, to parafie nie wykorzystują w pełni potencjału, jaki istnieje w tym narzędziu marketingowym.

Narzędziem promocji jest także sponsoring, polegający na „finansowym lub rzeczowym wspieraniu jakiejś działalności (najczęściej przez podmiot gospodarczy) w zamian za korzyści o charakterze komercyjnym”⁴⁸. Korzyścią tą jest najczęściej reklama, dlatego parafie unikają sponsoringu. Częściej korzystają z pomocy darczyńców, którzy udzielają wsparcia bezinteresownie. Działania takich osób lub przedsiębiorstw wspierają całą działalność pastoralną parafii, bądź tylko niektóre jej formy, np. wybrane formy działalności charytatywnej.

Ostatnim instrumentem marketingu-mix 5P jest polityka personalna. W parafii, podobnie jak w organizacjach pozarządowych, znaczenie personelu jest bardzo duże, ponieważ „zaspokojenie potrzeby odbiorcy i poziom osiągniętej przez niego satysfakcji są w dużej mierze rezultatem pracy ludzkiej”⁴⁹. Dobór pracowników etatowych parafii, jak również osób zaangażowanych w duszpasterstwo i apo-

⁴⁴ A. Limański, I. Drabik, *Marketing w organizacjach...*, s. 217.

⁴⁵ M. Michalik, B. Pilarczyk, *Komunikacja marketingowa (promocja)*, w: *Kompendium wiedzy o marketingu*, red. B. Pilarczyk, H. Mruk, Warszawa 2007, s. 223.

⁴⁶ Por. E. Kotnis-Górka, M. Wysocki, *Organizacje pozarządowe...*, s. 81.

⁴⁷ Por. M.M. Przybysz, *Public relations w nowej ewangelizacji*, w: *Ewangelizacja odpowiedzią Kościoła w Polsce na wyzwania współczesności*, red. W. Przygoda, E. Robek, Sandomierz 2011, s. 425–430.

⁴⁸ M. Krzyżanowska, *Marketing usług...*, s. 117.

⁴⁹ Tamże.

stolstwo parafialne na zasadzie wolontariatu – pod względem predyspozycji osobistych, jak i przygotowania merytorycznego – powinien być ściśle dopasowany do posłannictwa parafii.

O ile liczba pracowników etatowych parafii jej uwarunkowana potrzebami parafii, a liczba członków parafialnej rady duszpasterskiej przepisami prawa diecezjalnego, to liczba osób zaangażowanych wolontarystycznie nie jest ograniczona. Ze względu na fakt, że każdy parafianin jest powołany do podmiotowego zaangażowania w życie swojej wspólnoty lokalnej, w duszpasterstwie parafialnym dąży się do angażowania coraz większej liczby wiernych poprzez posługę w różnego rodzaju zrzeczeniach religijnych lub realizowanych wspólnie inicjatywach celowych.

Polityka personalna w duszpasterstwie parafialnym obejmuje problematykę szkolenia pracowników. Pracownicy etatowi parafii objęci są zazwyczaj duszpasterstwem nadzwyczajnym realizowanym na płaszczyźnie diecezjalnej, w ramach którego realizuje się formację intelektualną i pastoralną. Konieczna jest także stała formacja parafian wolontarystycznie zaangażowanych w duszpasterstwo parafialne. Potrzebna jest więc formacja członków parafialnych rad duszpasterskich, chórów parafialnych, ministrantów, lektorów itd. Taka formacja powinna być zunifikowana w całej diecezji.

Kolejnym elementem polityki personalnej jest system motywacyjny, mający za cel mobilizowanie do osiągania coraz lepszych wyników. W przypadku pracowników etatowych kluczowe znaczenie ma system wynagrodzeń, natomiast dla osób zaangażowanych wolontarystycznie ważniejsze są wartości pozafinansowe. Składają się nań różnego rodzaju zachęty i nagrody, awanse w strukturze organizacyjnej i im podobne. System motywacyjny związany jest z systemem kontroli i oceny pracowników, zarówno etatowych, jak i pozaetatowych⁵⁰.

ZAKOŃCZENIE

Parafia jest wspólnotą bosko-ludzką, której cele wyznaczone są przez Chrystusa. Z tego względu refleksji pastoralnej nad jej funkcjonowaniem musi towarzyszyć świadomość, że duszpasterstwo realizowane na jej terenie ma przede wszystkim wymiar nadprzyrodzony. Parafia osadzona jest jednak w rzeczywistości ludzkiej, a jej działalność, mająca charakter zewnętrzny, powinna być sprawna i efektywna. Skuteczność duszpasterstwa w aktualnej rzeczywistości wymaga nie tylko znajomości jego uwarunkowań, ale także zasad zarządzania.

Zasady zarządzania nie mogą być dowolnie stosowane w duszpasterstwie parafialnym i zastępować pryncypiów wynikających z Objawienia Bożego oraz nauczania Kościoła. Mogą jednak usprawnić pracę duszpasterzy i pomóc w skuteczniejszym osiągnięciu zakładanych celów pastoralnych, zaspokajaniu potrzeb religijnych parafian oraz prowadzeniu ewangelizacji wśród osób dystansujących się i niewierzących.

⁵⁰ Por. tamże, s. 118.

PARISH PASTORAL CAR AND MARKETING

Summary

The article raises the issue of the possible use of the marketing tools in the parish pastoral care. The first part of the paper is devoted to the nature of marketing and its application in promoting social ideas and values. The second part presents the Catholic parish and the parish pastoral care against the background of the non-governmental organizations. The emphasis was laid on the similarities and differences between a parish and a non-profit organization. The third part of the article presents the basic marketing tools and the suggestions for their application in the parish pastoral care. The analyses presented in the article lead to the conclusion that although a parish, according to the criteria of the Polish law, is not a non-governmental organization, it resembles one in some aspects. That is why the marketing tools used in the organization of the third sector can be used in the parish pastoral care and in the evangelization in its broad sense.

Słowa kluczowe: duszpasterstwo, duszpasterstwo parafialne, marketing, parafia, proboszcz

Keywords: ministries marketing, parish, parish pastoral car, pastor, pastoral car