



ks. Dariusz Lipiec

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

dlipiec@kul.pl

 <https://orcid.org/0000-0002-8890-2062>

Zastosowanie marketingu relacji w duszpasterstwie

 <https://doi.org/10.15633/ps.26104>

Ks. Dariusz Lipiec — prof. dr hab. nauk teologicznych, prof. KUL, pracownik Katedry Teologii Pastoralnej na Wydziale Teologii Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II.

Article history • Received: 1 Sep 2021 • Accepted: 12 Nov 2021 • Published: 31 Mar 2022

ISSN 1428-5673 (print) • **ISSN** 2391-6575 (online) • Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Abstrakt

Zastosowanie marketingu relacji w duszpasterstwie

Marketing relacji polega na budowaniu długotrwałych relacji z klientem w celu dostarczenia mu określonych wartości. Zmierza on do zaspokojenia potrzeb i oczekiwań klienta oraz wzbudzenia i podtrzymania jego satysfakcji. Chociaż Kościół nie jest organizacją produkcyjną ani usługową, to może wykorzystywać mechanizmy marketingu relacji w swojej posłudze. W duszpasterstwie dokonuje się segmentacji adresatów działalności Kościoła ze względu na ich potrzeby oraz sytuację religijną. W naukach o zarządzaniu wyróżnia się cztery etapy stosowania marketingu relacji: etap formacji, zarządzania, oceny wyników i ewolucji. Wszystkie one mają zastosowanie w duszpasterstwie katolickim.

Słowa kluczowe: marketing relacji, duszpasterstwo, marketing partnerski, Kościół a marketing, organizacja duszpasterstwa

Abstract

The Use of Relationship Marketing in Pastoral Care

Relationship marketing consists in building long-term customer relationships in order to provide the customer with certain values. It aims to satisfy the customer's needs and expectations as well as creating and fostering his satisfaction. Although the Church is not an organization which provides certain products or services, she can make use of relationship marketing mechanisms in her ministry. Pastoral care uses the segmentation of "customers" — the addressees of the Church's ministry, on the basis of their needs and their religious conditions. Marketing sciences indicate four stages of relationship marketing: formation, management, evaluation of results and evolution. All of these are used in Catholic pastoral care.

Keywords: relationship marketing, pastoral care, affiliate marketing, the Church and marketing, the organization of the pastoral care

Zmiany zachodzące w otoczeniu Kościoła mają wpływ na życie jego członków oraz funkcjonowanie wspólnoty eklezjalnej. Nie wszystkie one mają pozytywne skutki, dlatego próbuje się dostosować duszpasterstwo do przemian społeczno-kulturowych i religijnych w taki sposób, aby jak najskuteczniej realizowało posłannictwo zbawcze Kościoła oraz jak najpełniej odpowiadało na potrzeby i oczekiwania wierzących. Dostosowanie duszpasterstwa do obecnej sytuacji społeczno-religijnej obejmuje nie tylko akomodację dotychczasowych form i metod pracy pastoralnej do aktualnych wyzwań, ale także wprowadzanie nowych, bardziej odpowiadających mentalności współczesnych ludzi. Zmierza ono również do poszukiwania nowych strategii duszpasterskich, mających charakter bardziej całościowy, ukierunkowanych na pracę w dalszej perspektywie czasowej.

Jakkolwiek pierwszoplanowy cel Kościoła ma charakter nadprzyrodzony — jest to uczestnictwo w zbawczej działalności Jezusa Chrystusa — to sam Kościół jest wspólnotą bosko-ludzką, funkcjonującą w rzeczywistości doczesnej. Z tego względu w jego działalności pastoralnej można korzystać z efektów badań nauk szczegółowych, w tym także marketingu jako dyscypliny naukowej. Pomocne może okazać się zastosowanie koncepcji marketingu relacji, zwanego także marketingiem partnerskim. Koncepcja ta pojawiła się w latach osiemdziesiątych XX wieku jako reakcja na marketing transakcyjny, który był coraz mniej skuteczny w ówczesnym środowisku społeczno-gospodarczym. Z punktu widzenia współczesnego duszpasterstwa Kościoła szczególnie przydatne wydaje się zwrócenie uwagi w koncepcji marketingu relacji na oczekiwania poszczególnych odbiorców oraz stymulowanie ich lojalności. Nie bez znaczenia są także rozwijanie rdzenia oferty pastoralnej, wzbogacanie go o nowe wartości oraz zastosowanie działań marketingowych wobec członków własnej organizacji. Zastosowanie instrumentów marketingu relacji może przysłużyć się do poprawy skuteczności działalności pastoralnej Kościoła.

1. Określenie marketingu relacji

Marketing relacji „oznacza mobilizację personelu, mającą na celu uczynić z nabywcy nie tylko współtwórcę produktu — wartości, ale co więcej, «związać» usługobiorcę z organizacją usługową”¹.

Autorzy Marketingu. Podręcznika europejskiego zauważają, że

W marketingu coraz wyraźniej odchodzi się od pojedynczych transakcji z nabywcami na rzecz budowania długookresowych, kreujących wartość relacji i sieci powiązań marketingowych między podmiotami rynku. Jego celem jest dostarczanie klientom [...] wartości w długim okresie, a miarą sukcesu — ich długofalowa satysfakcja. Marketing [...] wymaga współdziałania wszystkich działań przedsiębiorstwa w wysiłkach służących jak najlepszej obsłudze klienta. Budowanie relacji musi się odbywać na różnych poziomach — ekonomicznym, społecznym, technicznym i prawnym — aby osiągnąć skutek w postaci wysokiego stopnia lojalności klientów².

Charakterystycznymi cechami marketingu relacji są: uznawanie przez organizację i jej klientów wspólnych wartości oraz zaufanie. Od różnią one marketing relacji od marketingu partnerskiego, w którym zasady współpracy przedsiębiorstwa i klientów są przez nich wypracowywane i stanowią swego rodzaju kompromis, a przebieg współpracy zasadza się na przestrzeganiu reguł³.

Podstawową różnicą, jaka zachodzi pomiędzy przedsiębiorstwami, o których mówi powyższa definicja marketingu relacji, a Kościołem jest ta, że przedsiębiorstwa należą do pierwszego sektora gospodarki, Kościół zaś nie. Przedsiębiorstwa te to organizacje, które zajmują się produkcją lub handlem i mają za cel przynoszenie zysku. Cel Kościoła jest pozamaterialny i nie jest on związany z jakimkolwiek zyskiem, rozumianym w znaczeniu marketingowym. Może być on porównywany

1 K. Rogoziński, Wpisanie relacji w marketingowy kontekst, w: Zarządzanie relacjami w usługach, red. K. Rogoziński, Difin, Warszawa 2006, s. 37.

2 P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Marketing. Podręcznik europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 531.

3 K. Rogoziński, Wpisanie relacji w marketingowy kontekst, s. 36.

z celami organizacji non-profit, mającymi cele związane z propagowaniem idei społecznych i wartości pozamaterialnych.

Podobieństwo organizacji korzystających z marketingu relacji a Kościołem wyraża się przede wszystkim w dwóch aspektach. Pierwszym z nich jest dostarczanie osobom wartości i wynikającej z niej satysfakcji, drugim natomiast długotrwałość relacji zachodzących między działającym podmiotem a adresatami jego oddziaływania. Wartością, którą Kościół proponuje ludziom, jest uczestnictwo w zbawczym dziele Jezusa Chrystusa. Oznacza ono pomoc w nawiązywaniu i pogłębianiu osobowych relacji z Bogiem, realizowanych w wymiarze doczesnym i eschatologicznym. Kościół sprawuje swoje posłannictwo przez realizację funkcji nauczycielskiej, kapłańskiej i pasterskiej, czyli przez słuchanie i głoszenie słowa Bożego, przyjmowanie i szafowanie sakramentów oraz budowanie wspólnoty wierzących i prowadzenie jej do jedności z Bogiem⁴. Misja Kościoła jest w rozumieniu marketingowym spoiwem wszelkich działań, jakie podejmuje on w odniesieniu do poszczególnych i wszystkich razem adresatów swojej aktywności.

Z punktu widzenia marketingu relacji Kościół rozwinął specyficzną i sobie właściwą kulturę organizacyjną. Kultura organizacji jest to „zestaw wartości, przekonań, zachowań, obyczajów i postaw, który pomaga członkom organizacji zrozumieć, za czym organizacja się opowiada, jak działa i co uważa za ważne”⁵. Charakterystyczny dla Kościoła zestaw wartości i przekonań wynika z Objawienia Bożego. Wartości te to przede wszystkim prawdy wiary i zasady moralności chrześcijańskiej, które stanowią podstawę orientacji życiowej członków Kościoła i dają możliwość udzielania odpowiedzi na pytania dotyczące postaw i zachowań w różnorodnych sytuacjach egzystencjalnych. Na „kulturę organizacji” Kościoła składa się także zbiór obyczajów i zachowań, który został wykształcony w ciągu jego wielowiekowej historii. Są to obyczaje i zwyczaje związane z życiem osobistym, małżeńskim, rodzinnym i szerzej rozumianym życiem społecznym. Przeniknięcie działalnością kościelną życia ludów i narodów w długim czasie zaowocowało wytworzeniem się

4 Por. M. Rusecki, Siła wiary — siła odnowy, w: *Rok wiary — rok odnowy*, red. K. Kaucha, A. Pietrzak, W. Rebeta, Wydawnictwo KUL, Lublin 2013, s. 155–158.

5 R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 178.

kultury chrześcijańskiej, z jej specyficznym odniesieniem do rzeczywistości nadprzyrodzonej, pojmowaniem miejsca i roli człowieka w świecie oraz samego świata jako środowiska życia ludzkiego.

Realizując marketing relacji, organizacje dbają o rozwijanie bazy klientów oraz kooperantów. Troską Kościoła jest także podtrzymywanie relacji z wiernymi i organizacjami w jego otoczeniu. Relacje z wierzącymi podtrzymywane są przez wykonywanie wspólnotowych aktów kultu, wspólne działania charytatywne, społeczne i im podobne. Także nawiązywane są relacje z osobami spoza Kościoła: innowiercami i niewierzącymi, którzy traktowani są jako obiekt ewangelizacji. W archiwach parafialnych przechowywane są bazy danych o osobach stanowiących wspólnotę kościelną, a niekiedy nawet o innych osobach przebywających na terenie parafii. Kościoł, a zwłaszcza parafie, starają się ponadto rozwijać kontakty z organizacjami w swoim otoczeniu, zwłaszcza z tymi, z którymi mają wspólne cele, jak inne Kościoły chrześcijańskie czy organizacje trzeciego sektora.

W marketingu partnerskim, obok organizacji dostarczającej towaru lub usługi, duże znaczenie przywiązuje się do konsumentów, czyli odbiorców produktów. Współczesnych klientów postrzega się często jako zindywidualizowanych i chcących być traktowanymi w sposób indywidualny. Różnią się oni między sobą, mają różnorakie potrzeby, przyzwyczajenia, motywy, postawy itd. Zauważa się, że nabywane przez nich produkty i usługi służą nie tylko zaspokajaniu podstawowych potrzeb, ale potrzeb wyższego rzędu⁶. Zmieniający się odbiorcy towarów i usług są dużym wyzwaniem dla specjalistów od marketingu w przedsiębiorstwach. Duża dynamika zmian dokonująca się wśród adresatów duszpasterstwa jest również wyzwaniem dla Kościoła. Wyzwaniem jest nie tylko sama dynamika, ale także indywidualizacja potrzeb i oczekiwań wierzących i innych osób w otoczeniu wspólnot kościelnych. Odpowiedzialni za duszpasterstwo zostali postawieni wobec konieczności różnicowania form i metod działalności, dostosowując je do odmienności poszczególnych adresatów. Współcześni adresaci działalności Kościoła charakteryzują się ponadto znacznymi różnicami pod względem stosunku do wiary i moralności chrześcijańskiej, zaangażowania w życie

6 M. Mitrega, *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2011, s. 27–28.

wspólnoty eklezjalnej. Subiektywizm, chęć „wyrażania siebie”, dążenie do indywidualnego traktowania przez otoczenie, które stanowią trudność dla marketingu przedsiębiorstw pierwszego sektora, są także wyzwaniem dla Kościoła i jego działalności pastoralnej⁷.

Trzecim elementem marketingu relacji, oprócz wytwórcy i konsumenta, jest sam proces świadczenia usługi. Wśród usług świadczonych przez przedsiębiorstwa należące do pierwszego sektora dostrzega się dwa ich rodzaje, rozróżniając je ze względu na typ odbiorcy. Pierwszy rodzaj to usługi produkcyjne, polegające na obsłudze procesu produkcyjnego lub zwiększaniu wartości produktów wytwarzanych przez inne przedsiębiorstwo. Drugi rodzaj usług to usługi konsumpcyjne, które są działaniami zmierzającymi bezpośrednio lub pośrednio do zaspokajania potrzeb indywidualnych albo zbiorowych⁸.

Duszpasterstwo Kościoła obejmuje oba te rodzaje działalności o charakterze usługowym. Na pierwszy plan wysuwa się dostarczanie wartości dla osób oraz ich wspólnot. Jednakże Kościół uczestniczy w pośrednictwie zbawczym Jezusa Chrystusa i Jego dary duchowe przekazuje ludziom w konkretnej społecznej i historycznej rzeczywistości. Ma on więc udział w działalności Zbawiciela, nadając jej konkretny kształt. Ten wkład Kościoła wnoszony przez duszpasterstwo i apostołstwo ma niekiedy duże znaczenie dla przyjęcia orędzia zbawczego. Forma działalności pastoralnej może bowiem w stopniu większym lub mniejszym odpowiadać potrzebom i oczekiwaniom współczesnych ludzi, którzy mogą w niej odkryć odpowiednio wartość większą lub mniejszą.

2. Segmentacja adresatów duszpasterstwa i wymiary marketingu relacji w działalności pastoralnej

Chociaż idea marketingu relacji skupia się wokół poszczególnych klientów, budowania relacji z nimi i podtrzymywania ich lojalności, to — podobnie jak w marketingu transakcyjnym — potrzebna jest segmentacja klientów. Nie jest możliwe, z punktu widzenia przedsiębiorstw, aby

7 Por. K. Świąś, Społeczne i religijne uwarunkowania duszpasterstwa w Polsce, w: *Duszpasterstwo w Polsce. 50 lat inspiracji Soboru Watykańskiego II*, red. M. Fiałkowski, Wydawnictwo KUL, Lublin 2015, s. 35–38.

8 M. Mitrega, *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, s. 32.

z każdym klientem utrzymywać i rozwijać indywidualne kontakty. Ze względu na fakt, że nie wszyscy klienci są dla przedsiębiorstw jednakowo dochodowi, a przez to tak samo ważni, organizacje pierwszego sektora różnicują klientów przede wszystkim pod względem korzyści. Działy marketingu skupiają się przede wszystkim na tych, którzy dostarczają maksymalnych zysków⁹.

Z punktu widzenia Kościoła segmentacja adresatów duszpasterstwa w oparciu o kryterium dochodowości jest nie do przyjęcia. Mimo oskarżeń Kościoła o skupianie się wokół wartości materialnych, nie są one celem jego działalności, jakkolwiek są wykorzystywane w realizacji jego posłannictwa. Adresaci działalności pastoralnej nie tylko nie mogą być klasyfikowani pod względem ich zamożności czy ofiarności, ale także tych cech nie można brać pod uwagę jako podstawy ich postrzegania. Z punktu widzenia Kościoła adresaci jego duszpasterstwa mogą i powinni być poddani segmentacji na wzór segmentacji marketingowej. Motywy są tu podobne jak w marketingu relacji. Duszpasterstwo przestaje mieć charakter masowy. Dzieje się tak dlatego, że dokonuje się odchodzenie od Kościoła. Ma ono charakter nieformalny, ale zauważalne jest zmniejszanie się liczby osób deklarujących wiarę chrześcijańską, podtrzymujących praktyki kultu i zachowujących chrześcijański styl życia¹⁰. Konieczna jest zatem indywidualizacja „oferty” duszpasterskiej skierowanej do współczesnych ludzi. Podobnie jednak jak w przypadku przedsiębiorstw pierwszego sektora nie jest możliwe utrzymywanie intensywnych relacji z każdym człowiekiem będącym w Kościele i w jego otoczeniu, chociaż z wieloma takie relacje są utrzymywane. Konieczna jest zatem segmentacja adresatów działalności pastoralnej, której celem jest objęcie działaniem jak największej liczby osób oraz dostosowaniem przekazu jak najbardziej dostosowanego do specyfiki danej grupy.

Segmentacja adresatów działalności pastoralnej nie może się dokonywać pod względem użyteczności rozumianej w sposób ekonomiczny, ponieważ dla Kościoła wszyscy są jednakowo ważni. Do wszystkich bowiem została skierowana Dobra Nowina o zbawieniu, za wszystkich

9 Por. P. Kotler, M. Kotler, *Przez marketing do wzrostu. 8 zwycięskich strategii*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2013, s. 54–55.

10 Por. K. Świąś, *Aktualne uwarunkowania nowej ewangelizacji w Polsce*, w: *Polskie drogi nowej ewangelizacji*, red. K. Świąś, D. Lipiec, Wydawnictwo KUL, Lublin 2014, s. 42–49.

Chrystus oddał życie i wszyscy są powołani do wspólnoty z Bogiem. Konieczna jest więc segmentacja adresatów w oparciu o kryterium ich potrzeb, przede wszystkim potrzeb religijnych. Chodzi tu zarówno o potrzeby uświadamiane przez nich, które starają się oni zaspokoić, jak i o potrzeby nieuświadomione, niebędące przedmiotem ich troski. Z tego powodu stosowane dotychczas w Kościele klasyfikacje adresatów jego działalności trzeba poddać rewizji. Zwykło się powiem wyróżniać ludzi głęboko wierzących i wierzących, agnostyków, wątpiących, niewierzących itd. Współczesne zmiany społeczno-kulturowe i religijne spowodowały różnorodność w spojrzeniu na religię i przyjmowaniu postaw religijnych. Duże zmiany zaszły zwłaszcza w grupie osób dystansujących się od Kościoła. Występujący na przełomie tysiącleci selektywizm w akceptacji prawd wiary i zasad moralności chrześcijańskiej przybrał nowe formy, dlatego w tej dużej grupie można wyróżnić wiele mniejszych, cechujących się odrębną specyfiką osób je stanowiących¹¹.

Ponieważ istotą marketingu jest wychodzenie naprzeciw potrzebom nabywców, więc potrzebna jest klasyfikacja adresatów działalności pastoralnej nie tylko ze względu na charakter ich religijności, ale przede wszystkim na ich potrzeby. Adresaci mogą być mniej lub bardziej świadomi potrzeb religijnych, albo nawet zupełnie nie być ich świadomych. Zależy to od sposobu wychowania, jakiemu byli poddani, środowiska kulturowego, w którym przebywają i innych czynników. Potrzeb tych powinni być świadomi duszpasterze, którzy są zobowiązani, by je znać i identyfikować je u poszczególnych osób. Zadaniem duszpasterzy jest ponadto rozbudzać potrzeby u tych, do których zostali posłani. Poznanie potrzeb psychicznych i duchowych, jakie mają adresaci działalności pastoralnej może pozwolić na lepsze dostosowanie treści i sposobów duszpasterzowania. Segmentacja adresatów tej działalności dotyczy wierzących, bez względu na głębokość wiary, jaki deklarują, oraz w jakikolwiek sposób pozostających w oddaleniu od Kościoła, a także niewierzących. Daje ona szansę na lepsze efekty działalności ewangelizacyjnej.

¹¹ Por. K. Świąś, Aktualny kontekst społeczno-kulturowy jako zagrożenie wiary, w: *Duszpasterstwo wobec kryzysu wiary*, red. W. Przygoda, K. Świąś, Wydawnictwo KUL, Lublin 2013, s. 72–77.

Kryterium użyteczności klientów pod względem ich dochodowości dla przedsiębiorstwa¹², które jest niemożliwe do zastosowania w duszpasterstwie, może być zastosowane w zmodyfikowanej formie jako kryterium przydatności do wykonywania określonych działań. Pogrupowanie osób na grupy: najcenniejsi, mający najwyższy potencjał rozwoju i najmniej przydatni, może zostać zastosowane przy ich weryfikacji do pracy charytatywnej, apostołskiej i im podobnych. Błędem jest angażowanie osób do aktywności w Kościele bez rozeznania, jakie mają do tego kompetencje.

W naukach o zarządzaniu rozróżnia się trzy wymiary marketingu relacji: finansowy, społeczny i strukturalny. Wymiary te nazywa się także poziomami, ponieważ określają one głębię relacji między organizacją a klientem oraz sposoby pozyskiwania i utrzymywania klientów. Pierwszy wymiar nazywany jest finansowym. Zdobywanie i podtrzymywanie więzi z klientami odbywa się na pomocą instrumentów finansowych, takich jak: zniżki, rabaty, dodatkowe bonusy w postaci usług lub towarów itd. Wymiar ten można określić jako powierzchowny, ponieważ siła więzi klienta z organizacją jest stosunkowo niewielka i dzięki bardziej atrakcyjnej dla niego ofercie konkurencji może on łatwo tę więź zerwać. Drugi wymiar nazywany jest społecznym i zasadza się on na osobistych relacjach klienta z organizacją. Więzy te mogą być podtrzymywane w sposób bezpośredni lub pośredni, za pomocą mediów. W wymiarze tym relację między przedsiębiorstwem a klientem utrzymuje się poprzez kanały komunikacyjne, w których biorą udział różni pracownicy organizacji, nie tylko dział marketingu. Relacje z klientem często nie ograniczają się tylko do sprzedaży towarów lub usług, ale są wzbogacone o dodatkowe wartości kulturowe. Dzięki takim relacjom istnieje możliwość indywidualnej obsługi klienta, wzrost jego zadowolenia i lojalności wobec przedsiębiorstwa. Trzeci wymiar marketingu relacji określanym jest mianem strukturalnego. Nie opiera się on na osobistych relacjach, lecz na właściwym dostosowaniu oferty do potrzeb klienta. Ten wymiar marketingu relacji uznawany jest za najtrudniejszy do osiągnięcia, a jednocześnie za najbardziej pożądany, ponieważ dzięki

12 Por. W. M. Maziarz, Marketing relacji jako płaszczyzna kształtowania lojalności konsumentów, w: *Marketingowe mechanizmy kształtowania lojalności*, red. S. Makarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007, s. 24–25.

trwałym relacjom, dającym klientowi dodatkowe korzyści, wytwarzają się strukturalne kanały dystrybucji produktów¹³.

Podobnie jak dla przedsiębiorstw pierwszego sektora, tak również dla Kościoła najważniejszy jest trzeci wymiar marketingu relacji. Chodzi w nim o wytworzenie trwałych więzi, mających charakter strukturalny, niepodlegających wahaniom z powodów osobistych, indywidualnych, a tym bardziej opartych na krótkotrwałych korzyściach. Z tego względu w duszpasterstwie dąży się do uczestnictwa we wspólnocie eklezjalnej, opierając swe więzi na wartościach, które podaje Kościół¹⁴. Kształtowanie indywidualnych relacji między wierzącymi i niewierzącymi a duszpasterzami postrzega się bardziej jako etap pośredni niż docelowy w działalności pastoralnej. Wymiar społeczny marketingu relacji stosowanego w duszpasterstwie skupia się na osobistych potrzebach ludzi i ich zaspokajaniu, oraz wyraża się znacznym zaangażowaniem emocjonalnym podmiotu i adresatów działalności pastoralnej. Sferę emocjonalną człowieka postrzega się jako mało stabilną z punktu widzenia trwałości jego relacji, dlatego — chociaż dostrzega się jej znaczenie — nie na niej, lecz na wartościach opiera się więzi ze wspólnotą Kościoła. Natomiast, wbrew pomówieniom, nie korzysta się z wartości materialnych w nawiązywaniu i rozwoju relacji Kościoła o osobami. Działalność charytatywna należy do funkcji podstawowych Kościoła i służy wprost realizacji jego posłannictwa zbawczego.

3. Etapy marketingu relacji w duszpasterstwie

W marketingu relacji wyróżnia się cztery etapy jego stosowania. Są to: etap formacji, zarządzania, oceny wyników i ewolucji. Etap formacji dotyczy planowania strategii marketingowej. Na tym pierwszym etapie określa się cele szczegółowe wynikające z ogólnego celu marketingu relacji, jakim jest zwiększenie wartości dla klienta. W przedsiębiorstwach pierwszego sektora celami takimi mogą być szeroko rozumiana maksymalizacja wyników lub ograniczenie nakładów. Na etapie formacji dokonuje się także określenia partnerów działalności, ze szczególnym

¹³ M. Mitrega, *Marketing relacji, Teoria i praktyka*, s. 37–39.

¹⁴ Sobór Watykański II, *Konstytucja dogmatyczna o Kościele Lumen gentium*, nr 15, w: *Sobór Watykański II, Konstytucje, dekryty, deklaracje, Pallottinum, Poznań 2002*, s. 119.

uwzględnieniem kluczowych klientów, a także eliminacją najslabiej rokujących. Określenie partnerów dotyczy zarówno grup, jak i pojedynczych osób. Etap formacji obejmuje również programu działania. Mogą to być programy marketingowe ukierunkowane na trwałość relacji, na indywidualizację relacji z klientami lub programy partnerskie¹⁵.

W działalności pastoralnej Kościoła, także na szczeblu parafialnym, coraz bardziej konieczne jest określanie jej celów. Tradycyjnie duszpasterstwo kierowano do osób wierzących i praktykujących w celu pogłębienia ich religijności i umocnienia więzi z Kościołem. Do niechrześcijan kierowano działalność misyjną, rozumianą najczęściej jako *misje ad gentes*, natomiast do osób i ich grup, które odeszły od chrześcijaństwa kierowana była działalność określana jako reewangelizacja lub nowa ewangelizacja. Ten podział działalności kościelnej jest coraz mniej adekwatny do rzeczywistości. Aktualnie bowiem, także na terenie parafii, egzystują obok siebie ludzie wierzący, deklarujący odejście od Kościoła i ci, którzy z różnych przyczyn nigdy ochrzczeni i wierzący nie byli. Określenie celów działalności pastoralnej konieczne jest nie tylko na szczeblu krajowym czy diecezjalnym, lecz także parafialnym. Ze względu na pluralizm społeczności zamieszkujących teren parafii konieczna jest realizacja zarówno duszpasterstwa, jak działalności misyjnej i reewangelizacyjnej. Wydaje się, że wszystkie te cele zwiera w sobie idea „duszpasterstwa w duchu misyjnym”, wskazywana przez papieża Franciszka¹⁶.

Złożonym zagadnieniem jest dobór partnerów działania w duszpasterstwie. Adresatami działalności pastoralnej, rozumianymi w sensie marketingowym jako partnerzy, są wszyscy ludzie, ponieważ zostali odkupieni przez Chrystusa. Obok adresatów istnieją także partnerzy w duszpasterstwie, którzy mają status podmiotu aktywności, a są to osoby, ich grupy i instytucje, z którymi Kościół współpracuje w realizacji posługi zbawczej. W tym wypadku ważna jest ich identyfikacja i określenie zakresu i długości współpracy. Dla osiągnięcia celów ewan-

15 M. Mitrega, *Marketing relacji, Teoria i praktyka*, s. 45–46.

16 Franciszek, *Adhortacja apostolska Evangelii gaudium o głoszeniu Ewangelii w dzisiejszym świecie*, nr 25–33, Wydawnictwo M, Kraków 2013, s. 18–23; por. D. Lipiec, *Duszpasterstwo misyjne w nauczaniu papieża Franciszka*, w: *Duszpasterstwo w świetle nauczania papieża Franciszka*, red. D. Lipiec, Wydawnictwo KUL, Lublin 2015, s. 18–22.

gelizacyjnych dąży się, aby była ona — w większości przypadków — jak najtrwalsza i jak najdłuższa.

Określanie programów, czyli schematów działalności pastoralnej, w przypadku Kościoła jest zagadnieniem skomplikowanym. Ze swej natury działalność pastoralna ukierunkowana jest na tworzenie trwałych i silnych więzi między wiernymi i Kościołem. Według teologii katolickiej mają oni tworzyć wspólnotę na kształt rodziny, opartą na chrześcijańskiej miłości¹⁷. Z tego względu w duszpasterstwie zwraca się uwagę na trwałość relacji oraz na ich indywidualny charakter, mając na uwadze osobową podmiotowość każdego wiernego.

Drugim etapem marketingu relacji nazywany jest etapem zarządzania i obejmuje okres realizacji zaplanowanych działań. Na tym etapie następuje określenie ról stron działalności, prowadzona jest komunikacja, budowanie więzów i troska o spójność operacyjną. Charakterystyczne dla marketingu relacji jest wspólne — wytwórców i odbiorców — planowanie dalszych działań oraz realizowane już przez organizację szkolenie i motywowanie własnej kadry oraz monitorowanie zachodzących procesów. Z punktu widzenia duszpasterstwa wyróżnia się tu proces wspólnego planowania. Dotyczy on działalności pastoralnej Kościoła na różnych jej szczeblach. Po Soborze Watykańskim II wspólne planowanie odnosi się przede wszystkim do współpracy duchowieństwa i laikatu. Zostały ukształtowane różnorakie formy współpracy. Niektóre z nich mają postać struktur. Należą do nich synody, wyznaczające niejako plany strategiczne dla działalności pastoralnej na wiele lat do przodu, a także różnego rodzaju rady. Spośród nich — ze względu na uczestnictwo laikatu — wyróżniają się rady duszpasterskie: diecezjalne i parafialne, w których duszpasterze i wierni ustalają plany taktyczne i realizacyjne na krótkie okresy czasu¹⁸. Pewnym problemem jest realne funkcjonowanie rad. Jak pokazują badania, część z nich nie spełnia wła-

17 Benedykt XVI, Encyklika *Deus caritas est* o miłości chrześcijańskiej, nr 16–18, Wydawnictwo AA, Kraków 2008, s. 35–41.

18 K. Półtorak, *Współodpowiedzialność i uczestnictwo w życiu Kościoła. Rady diecezjalne i parafialne 40 lat po Soborze Watykańskim II*, w: *Recepcja wskazań Soboru w życiu i działaniu Kościoła w Polsce*, red. K. Półtorak, Wydawnictwo Atla 2, Wrocław 2006, s. 133–138.

ściwie swoich celów, co wymaga wprowadzenia korekt w prowadzoną przez nie działalność¹⁹.

Trzeci etap marketingu relacji obejmuje ocenę uzyskanych wyników. W przedsiębiorstwach pierwszego sektora do wcześniej stosowanych wskaźników oceny efektów działalności, którymi są m.in. udział w rynku i wielkość obrotów, dodaje się wskaźniki dotyczące kształtowania relacji z klientami. Mierzy się je za pomocą tzw. indeksów satysfakcji konsumenckiej. W duszpasterstwie z kolei oceny wyników dokonuje się tradycyjnie poprzez wyniki badań statystycznych. Szczególny nacisk kładzie się na liczbę wiernych uczestniczących w niedzielnych i świątecznych Mszach Świętych, przystępowaniu do komunii świętej oraz sakramentu pokuty i pojednania w okresie wielkanocnym. Wyniki badań statystycznych mają charakter ilościowy, a ich analiza niewiele mówi na temat natury i siły więzi, jaka istnieje między wiernymi a wspólnotą Kościoła. Ich obserwacja w czasie daje pogląd na zmiany religijności²⁰. Jakościowy charakter mają natomiast badania prowadzone w ośrodkach akademickich, jednakże dotyczą one często określonej, wąskiej dziedziny działalności pastoralnej. Brak jest jednak szerszych badań dotyczących kapitału relacji Kościoła ze swymi członkami, z niewierzącymi i innowiercami w jego otoczeniu.

Ostatni, czwarty etap marketingu relacji nazywany jest etapem ewolucji. W organizacjach pierwszego sektora dotyczy on dłuższego czasu relacji między wytwórcą a klientem i ma na celu podtrzymanie i pogłębianie satysfakcji klienta. Zabiegi te służą utrzymaniu klienta, co wiąże się z jeszcze pełniejszym zaspokajaniem oczekiwań obu stron. Podobnie jest w przypadku duszpasterstwa, którego celem jest także zacieśnianie relacji wierzących z Kościołem i przyciąganie do niego osób będących poza jego wspólnotą. Świadomość potrzeby ewolucji w działalności jest powszechna, ponieważ dostrzegalne są trudności w relacjach odpowiedzialnych za wspólnotę Kościoła z wiernymi i ludźmi w jego otoczeniu. Pomocą w pokierowaniu procesem zmian może być, podobnie jak w marketingu relacji stosowanym w usługach, lepsze poznanie

¹⁹ T. Wielebski, M. Tutak, *Diecezjalne Rady Duszpasterskie w Polsce. Między ideałem a rzeczywistością*, „Teologia Praktyczna” 13 (2012), s. 17–27.

²⁰ Por. A. Potocki, *O Kościele także socjologicznie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 20–36.

oczekiwań wierzących i innych ludzi. Oczekiwania duszpasterzy są znane i artykułowane. Dotyczą one akceptacji prawd wiary, akceptacji zasad moralności oraz przyjmowania stylu życia chrześcijańskiego. Są to oczekiwania od dawna wyrażane w piśmiennictwie naukowym i popularnym, a także w przekazie ustnym. Problemem współczesnego duszpasterstwa jest niedostateczne poznanie oczekiwań ludzi stanowiących wspólnotę kościelną, a także innych ludzi, mających z nimi kontakty. Wydaje się, że brak dostatecznej znajomości oczekiwań i w związku z tym wychodzenia im naprzeciw, leży u podstaw odchodzenia od Kościoła pewnej grupy osób²¹.

Zakończenie

Kościół różni się od przedsiębiorstw pierwszego sektora oraz od organizacji pozarządowych. Zasadnicze różnice wynikają z jego natury i posłannictwa, ponieważ łączy ze sobą rzeczywistość naturalną i nadprzyrodzoną. Wykazuje jednak pewne podobieństwa do innych organizacji dzięki funkcjonowaniu w społeczności ludzkiej. Z tego powodu niektóre mechanizmy marketingu relacji można zastosować w duszpasterstwie. Spojrzenie na Kościół z pozycji marketingowej umożliwi uzyskanie całościowego obrazu mocnych i słabych stron realizacji posługi pastoralnej. Może to ułatwić wyprowadzanie wniosków i postulatów pastoralnych służących podniesieniu efektywności działalności pastoralnej. Dziedziną badań, do której nikt nie sięgał są pomiary satysfakcji wierzących. Ponieważ marketing relacji nie jest doskonałym narzędziem do poprawy działalności pastoralnej, odpowiedzialni za jej realizację mogą sięgać do koncepcji marketingu systemowego lub hybrydowego.

Bibliografia

- Benedykt XVI, Encyklika *Deus caritas est* o miłości chrześcijańskiej, Wydawnictwo AA, Kraków 2008.
- Franciszek, Adhortacja apostolska *Evangelii gaudium* o głoszeniu Ewangelii w dzisiejszym świecie, Wydawnictwo M, Kraków 2013.

²¹ Por. S. Hall, J. Brogniez, *Jak przyciągać doskonałych klientów. Sztuka tworzenia idealnego partnerstwa w biznesie*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2010, s. 143–155.

- Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Hall S., Brogniez J., *Jak przyciągać doskonałych klientów. Sztuka tworzenia idealnego partnerstwa w biznesie*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2010.
- Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
- Kotler P., Kotler M., *Przez marketing do wzrostu. 8 zwycięskich strategii*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2013.
- Lipiec D., *Duszpasterstwo misyjne w nauczaniu papieża Franciszka*, w: *Duszpasterstwo w świetle nauczania papieża Franciszka*, red. D. Lipiec, Wydawnictwo KUL, Lublin 2015, s. 9–24.
- Maziarz W. M., *Marketing relacji jako płaszczyzna kształtowania lojalności konsumentów*, w: *Marketingowe mechanizmy kształtowania lojalności*, red. S. Makarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007, s. 21–28.
- Mitręga M., *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2011.
- Potocki A., *O Kościele także socjologicznie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017.
- Półtorak K., *Współodpowiedzialność i uczestnictwo w życiu Kościoła. Rady diecezjalne i parafialne 40 lat po Soborze Watykańskim II*, w: *Recepcja wskazań Soboru w życiu i działaniu Kościoła w Polsce*, red. K. Półtorak, Wydawnictwo Atla 2, Wrocław 2006, s. 119–146.
- Rogosiński K., *Wpisanie relacji w marketingowy kontekst*, w: *Zarządzanie relacjami w usługach*, red. K. Rogosiński, Difin, Warszawa 2006, s. 13–43.
- Rusecki M., *Siła wiary — siła odnowy*, w: *Rok wiary — rok odnowy*, red. K. Kaucha, A. Pietrzak, W. Rebeta, Wydawnictwo KUL, Lublin 2013, s. 155–168.
- Sobór Watykański II, *Konstytucja dogmatyczna o Kościele Lumen gentium*, 21.11.1964, w: *Sobór Watykański II, Konstytucje, dekryty, deklaracje, Pallottinum*, Poznań 2002, s. 104–163.
- Święś K., *Aktualny kontekst społeczno-kulturowy jako zagrożenie wiary*, w: *Duszpasterstwo wobec kryzysu wiary*, red. W. Przygoda, K. Święś, Wydawnictwo KUL, Lublin 2013, s. 57–78.

- Święś K., Aktualne uwarunkowania nowej ewangelizacji w Polsce, w: Polskie drogi nowej ewangelizacji, red. K. Święś, D. Lipiec, Wydawnictwo KUL, Lublin 2014, s. 21–56.
- Święś K., Społeczne i religijne uwarunkowania duszpasterstwa w Polsce, w: Duszpasterstwo w Polsce. 50 lat inspiracji Soboru Watykańskiego II, red. M. Fiałkowski, Wydawnictwo KUL, Lublin 2015, s. 19–40.
- Wielebski T., Tutak M., Diecezjalne Rady Duszpasterskie w Polsce. Między ideałem a rzeczywistością, „Teologia Praktyczna” 13 (2012), s. 7–32.

