

Lelkipásztori marketing

Bevezetés

Megkértek, hogy tartsak öt szentbeszédes nagybőjti lelkigyakorlatot egy kápolnában, amelyet vasárnaponként 30 személy látogat, s amelytől 200 méterre fekszik egy komoly méretű templom, amely vasárnaponként is, lelkigyakorlatok alkalmával is kong az ürességtől. Hivatkozva arra, hogy úgyis tartok két más helyen nagybőjti lelkigyakorlatot, visszautasítottam a felkérést. Elmondtam azt is, hogy egyáltalán nem hiszek ezeknek a lelkigyakorlatoknak a hatékonyságában, mert a kialakult műfaj "karbantartó" jellegű, azaz meglevő közösségünk egy részének megtartását-kitartását hivatott szolgálni, nem hódít Jézusnak új embereket, s így valójában csupán kiszolgálja azt a folyamatot, amely évtizedek óta hazánkban is, Nyugaton is igen sok országban látható: fogy és öregedik a templombajáró közösség.

Amikor a gazdasági életben egy vállalat tőkéje rendre fogy, s a fogyás jövőbeli felgyorsulása előrelátható ("előregedés" a mi esetünkben), akkor a részvényesek vagy kivonják tőkéjüket a vállalatból, vagy lecserélik a vállalatvezetést a célból, hogy az új vezetés olyan módszereket alkalmazzon, amelyek tőkenövekedést, profitot eredményeznek. Mivel azok az értékek, amelyeket a Megtestesült Isten reábízott a maga létrehívta gyülekezetre, az Egyházra, nem kisebbek a gazdasági értékeknél, ezért fölöttébb indokolt, hogy keressük azokat a módszereket, amelyeknek segítségével a reánk bízott értékek sokasodjanak; sokasodjanak azáltal, hogy egyre több embernek jussanak birtokába.

A fent említett beszélgetés során azt a megsemmisítő kritikát kaptam, hogy nem bízik rá semmit a Szentlélekre. Azt feleltem, hogy bizony nem, mert a Szentlélek Úristen magától is tudja, hogy mit kell csinálnia, meg nem szűnően csinálja is a maga végtelen isteni hatékonyságával a dolgát. Ha mégis olyan lesújtóak az eredmények, az csak abból adódhatik, hogy rábízuk a Szentlélekre azt is, amit nekünk magunknak kell megtennünk. Ez pedig nem más, mint hogy kigondoljuk és megvalósítsuk azt a módszert, amely alkalmas arra, hogy embertársaink, akiket Isten reánk bízott, megismerjék, igényeljék és magukévá tegyék azokat az értékeket, amelyeket Isten megintcsak reánk bízott.

A gazdasági értékek növelésére hivatott vállalatok nem kevés gondot fordítanak arra, hogy a maguk értékeit, tőkéjét növelni tudják. A korszerű vállalatvezetés napjainkban nem nélkülözheti a *piackutatást*, az *üzemelemzést* és a *marketinget*.

Szeretnők a következőkben alkalmazni a gazdasági irányítás eme nélkülözhetetlen eljárásait a lelkipásztorkodás területén. Mivel a piackutatás és az üzelemzés eszközjellegű a marketing szolgálatában, ezért kapta a fentiek alkalmazását megkísérlő tanulmányunk a Lelkipásztori marketing címet.

Lássuk tehát előbb az eszközöket.

Piackutatás

A piackutatás célja megállapítani, van-e kereslet a vállalat termékei-szolgáltatásai iránt. Melyik országban, annak mely területén, mely korosztálynál, nemnél, társadalmi osztálynál, milyen anyagi erőkkal rendelkező rétegeknél jelentkezik kereslet? Mik a mai kilátások, és mik a következő évek, esetleg évtizedek igényei és lehetőségei? E tájékozódás rendeltetése operatív jellegű: ez szabja meg ugyanis a vállalat hosszabb vagy hosszútávú beruházási politikáját. Profilját ugyanis nyilvánvalóan át kell alakítania, ha a piackutatás eredményei arról számolnak be, hogy az általa forgalmazott termékek-szolgáltatások iránt a kereslet nem nő, vagy éppenséggel fogy; ha arról számolnak be, hogy erőteljesen növekedik az igény profilján belüli egyéb cikkek és szolgáltatások iránt. Különös mértékben áll fenn a profil átalakításának követelménye, ha a fiatal nemzedékek érdeklődése megcsappant a vállalat

árucikkei iránt, vagy a társadalom politikai-gazdasági változásai következtében egy új réteg jelentkezik a fogyasztók táborában.

Az Egyház természetesen nem piacra-termelő vállalat, azaz nem áll módjában alárendelni szolgáltatásainak természetét annak az igénynek, amelyet koronként és helyenként vele szemben táplálnak. Azaz nem alakulhat át pl. korszerű és alkotóképes politikai ideológiát szolgáltató vállalattá, nem lehet merőben kultúrát, zenét (beat) népszerűsítő intézménnyé, szórakoztatóhellyé sem csökkentheti önmagát; sőt merő rendezvényszolgáltató liturgikus vállalattá sem sorvaszthatja önmagát. Csak az Evangéliumot szolgáltathatja a piacnak. Mindez annyit jelent, hogy semmiféle piackutatás sem befolyásolhatja oly irányban, hogy a fentiekben jelzett arányú profilátalakításokra sor kerülhessen. Ellenkezőleg: ha profilja ilyen elhajlásokat mutatna, előbb-utóbb önnön létével fizetne érte. Az Egyháznak mindenképpen a maga profilján - (az Evangéliumon - belül kell maradnia. Az Egyházat csak az a meggyőződés tarthatja életben, hogy megfelelés van az igényeket kibocsátó emberi természet és az Evangélium által nyújtott szolgáltatás között.

Ha a piackutatás igen vékony és fogyó jellegű keresletet mutat az Evangélium iránt, akkor abból az Egyház két következtetést vonhat le. Az *egyik*: korunkban adott területen vagy általánosan *megromlott az emberi természet*, amely a piackutatás biztonsága szerint csak - vagy elsődlegesen - a pénzzel megszerezhető javak iránt mutat fogékonyságot. A *másik*: korunk embere nem romlott, hanem az *Evangélium depraválódott* az Egyház kezén; azaz az Evangélium helyett olyasmit kínálunk, ami nem találkozik az emberi természetnek avval a felvevő igényével, amelyel az Evangélium harmóniában van.

Mindkét következtetésnek operatív következményekkel kell járnia. Az első következtetés módszertani ill. intenzitásbeli módosításokat kíván, amelyek alkalmasak a romlási folyamatot megállítani és ellenkező irányba fordítani. A másik következtetés is operatív következményű: meg kell vizsgálnunk, hogy amit tanítunk és csinálunk, az mennyire van harmóniában az Evangéliummal, s a vizsgálat eredményei alapján változtatásokat kell eszközölnünk azon, amit és ahogyan tanítunk ill. csinálunk. A Zsinat indításai mindkét irányúak, azaz a múltbéli magasszintű katolikus megnyilatkozásoktól eltérően nyomatékosan képviselik annak szükségességét, hogy tanban és magatartásban felzárkózzunk az Evangéliumhoz. A Zsinat tehát nemcsak azt képviselte, hogy "a világgal" van baj, hanem nyomatékosan azt is, hogy "az Egyházzal" is baj van.

A lelkipásztori piackutatás az Egyház iránti érdeklődés rendjét pl. Angliában is csökkenőnek mutatja. Robinson anglikán püspök írja *Új Reformáció* c. könyvében, hogy tegyenek meg bármit is a lelkipásztorok képzése és buzgóságuk emelése érdekében, hosszú évek óta egyre kevesebben veszik igénybe az Egyház szolgáltatásait. A szilveszteri hálaadások adatai papok és nem-papok számára húsz év óta eléggé szemléletesen mutatják ugyanezt a trendet hazánkban is. Az elmúlt húsz év adatainak grafikus ábrázolása előrejelzésekkel is szolgál: a húsz év alatt kirajzolódó görbe meghosszabbítása előre jelzi a következő évek, évtizedek várható kereslet-vízióit.

Tegyük fel mindenekelőtt a kérdést: a katolikusok hány százaléka jár jelenleg hazánkban vasárnaponként szentmisére? Rendelkezésünkre állnak a népszámlálási adatok. Ha a lakosság hetven százalékát tekintjük nem-protestáns és nem-egyéb vallási csoportokban születettnek, akkor hétmillió jelentené a száz százalékot. A szentmísehallgatás országos százalékarányára vonatkozóan meglehetősen bizonytalanok az elképzelések. Alighanem vannak olyan egyházközségek, amelyekben már csak 1-2 százalék hallgat szentmisét, de vannak olyanok is, amelyekben a szentmisét hallgatók meghaladják a 20-30 százalékot is. Valószínű, hogy az országos arány valamivel öt százalék felett van, anélkül, hogy elérné a tíz százalékot.

Természetesen egyáltalában nem éréktelen, hogy a templomba járók hogyan oszlanak meg nemek ill. korosztályok szerint. E tekintetben közvéleménykutatást és konkrét felmérést is végeztem. Húsz személy megkérdezése azt az átlagot adta, hogy a templomba járók 32%-a férfi, 68%-a nő. Hogy mily komoly statisztikai értéke

lehet a hozzáértő személyek közti közvéleménykutatásnak, azt érdekesen látszik alátámasztani az a tény, hogy a két különböző helyen elvégzett felmérés pontosan ezt a százalékarányt mutatta.

A korcsoportonkénti felmérés szempontjából öt korosztályt állapítottam meg: általános iskolás korúak (6-14), serdülők (14-20), idősebbek (40-60), öregek (60 év fölött). A felmérés könnyen elvégezhető, ha egy személy kezében papírlappal e 2x5, összesen 10 kategóriába bestrigulázza szentmise előtt és elején a templomajtón bejövőket. Erre vonatkozóan is megkérdeztem az említett 20 személyt. Kérdésem így hangzott: össz-tapasztalatai alapján, ha 100 személy megy el vasárnap szentmisére, hogy oszlik meg ez a 100 személy a tíz csoport között. Végezetül a harmadik rovat azt tartalmazza, hogy a közvéleménykutatás átlag-adatai az egyes korosztályokhoz tartozók hány százalékát jelentik 10%-os misehallgatást feltételezve. (Ha egy egyházközségben a szentmisehallgatás pl. 5%-os, akkor természetesen a harmadik rovat adatainak a fele értéke az útbaigazító.)

Férfiak			
korcsoport	1.	2.	3.(%)
0-6	0	42	0
6-14	8	55	14,5
14-20	4,5	57	7,9
20-40	4,5	150	3
40-60	7	125	5,6
60-	8	60	13,3
Össz.:	32	489	6,54%

Nők			
korcsoport	1.	2.	3.(%)
0-6	0	42	0
6-14	10	54	18,5
14-20	7,5	55	13,6
20-40	9,5	146	6,5
40-60	16	134	11,9
60-	25	80	31,3
Össz.:	68	511	13,3%

Összesen:	100	1000	10%
-----------	-----	------	-----

Vessük össze a fenti közvéleménykutatási adatokat két konkrét felmérés adataival. 1972. február 27-én felmértük egy feltehetően 6000 katolikussal rendelkező egyházközség mind az öt szentmiséjének látogatóit a fenti korcsoportok szerint (alábbi táblázatunkban: I.). Március 5-én egy másik, ugyancsak feltehetően 6000 katolikussal rendelkező egyházközség mind a három szentmiséjének látogatóit (táblázatunkban II.). Mindkét egyházközségre vonatkozóan közöljük a korcsoporton belül megjelentek számát, és hogy a község ugyanezen korcsoportba tartozó katolikusainak hány százalékát adják.

		I.		II.	
	korcsoport	fő	%	fő	%
		Férfiak			
6-14	48	14,5	22	6,7	
14-20	36	10,5	8	2,3	
20-40	32	3,6	13	1,4	
40-60	41	5,5	17	2,3	
60-	38	10,6	7	1,9	
Össz.:	195	6,7	67	2,3	

			Nők	
6-14	70	21,6	18	5,6
14-20	50	15,2	8	2,4
20-40	69	7,9	51	5,8
40-60	84	10,5	27	3,4
60-	130	27	21	4,4
Össz.	403	13,1	125	4,1
Összesen:	598 fő	9,97%	192 fő	3,2%

Az elsőül említett egyházközségben 30 esztendő óta egyfolytában kiváló lelkipásztorok dolgoznak hagyományos módszerekkel. A másodikul említett egyházközség viszont nagyon elhanyagolt állapotot mutat, most van föllendülőben, másfél esztendővel ezelőtt a 100 főt is alig érte el a szentmisét hallgatók száma.

Elemezzük a közvéleménykutatás és a két felmérés adatait! Megállapítható, hogy a templombajárók igen jelentős része öregekből és szüleik irányítása alatt álló gyermekekből áll. Közelebbről csak egyetlen kategóriára szeretném fölhívni a figyelmet. Arra a csoportra, amely bármily termék-szolgáltatás esetében rendre a legjelentősebb: a 20 és 40 év közötti férfiak kategóriája. Nem kíván különösebb bizonyítást e réteg jelentősége. Jézus is ebből a rétegből választotta ki a maga tizenkettőjét. A potens eszméket, világnézeteket a történelemben rendre ebbe a korcsoportba tartozó férfiak képviselik. A közvéleménykutatás és a felmérések idevágó számadatai ennek következtében eléggé egyértelmű bizonyítványt állítanak ki jelen evangélium-szolgáltatásunk hatékonyságáról.

Az első helyen említett egyházközségben három ill. nyolc esztendővel korábban is történt felmérés. Nyolc esztendővel korábban 1200 volt a vasárnapi misehallgatók száma, három esztendővel ezelőtt pedig 800. Ennek a trendnek az értékelésénél figyelembe kell vennünk két mozzanatot: e 8 esztendő során a lelkipásztori buzgóság szintje a szóbanforgó egyházközségben semmiképpen sem csökkent - ez az egyik mozzanat. A másik: e 8 év során az elfogadhatóság szempontjából optimálisan alakult a mondott egyházközségben az evangélium-szolgáltatás tartalma. Nevezetesen az igehirdetésből eltűntek azok az ideológiai tartalmak, amelyek a fiatalabb nemzedékek számára visszatetszők, korszerű tudatukkal és meggyőződésükkel összeegyeztethetetlenek (babonás, az eseményekbe belenyúló Isten-fogalom, oportunista politikai nézetek, értelmet ki nem elégítően képviselt tanítások stb.).

A mutatkozó irányvonalból s e két mozzanatból bizonyos következtetéseket kell levonnunk. Ezek legjelentősebbje így foglalható össze: az evangéliumszolgáltatás tudati tartalmainak optimális átalakítása önmagában véve nem elegendő a rajzolt trendnek még a megállítására sem.

Próbáljuk megmagyarázni ennek okát! Az Evangélium iránti igényeket befagyasztó erők az elmúlt nyolc esztendő során ugyanúgy adottak voltak, mint korábban - ez társadalmunk ismerete és az egyes emberek eme erőkre való rezonálásainak ismerete alapján nyilvánvaló. Az elmúlt nyolc esztendő során optimálisra cserélt tudati tartalmak nem tudtak hatást gyakorolni sem azokra, akik már nyolc éve abbahagyták a templombajarást, sem azokra, akik az új tudattartalmakat a templomban még tudomásul vehették. Az első csoporthoz ezek a tudattartalmak el sem jutottak, a második csoportra vonatkozóan pedig nem érvényesültek azzal az erővel, amellyel az őket elhúzó erők hatottak rájuk.

Tegyük pontot piackutatási elmélkedéseinkre. Állapítsuk meg: *az, amit Evangélium címen szolgáltatunk, ill. az, ahogyan szolgáltatjuk - ijesztően és folyamatosan csökkenő keresletet tud csak kiváltani a reánk bízottakból.* Minden túlzás nélkül állíthatjuk: jelen szolgáltatásunkkal csupán saját temetésünket készítjük elő. A Krisztustól ránk bízott feladat kényszerítően megkívánja tőlünk azoknak a szolgáltatási tartalmaknak és módszereknek megtalálását, amelyek elindíthatnak egy sarjadási, azaz a fejlődés, a növekedés csíráját magában hordó folyamatot.

A fentiekben lefektetett tapasztalatok alapján felette valószínű, hogy meglevő hí-

veink igen vékony rétege szolgálhat egy ily sarjadási folyamat alapjául. Ez annyit jelent, hogy a meglevők jóval nagyobbik fele a következő években szükségképpen tovább folytatja a fenti elfogyási trendet. Ha tehát ma megtaláljuk az optimális tartalmat és módszert, akkor is tovább folytatódik az elfogyási folyamat, s csupán a sarjadóképes új ág sarjadásba lendülése indíthat majd el évek múltán egy ellenkező irányú folyamatot. (Ezek a megállapítások ebben a konkrétságban a fentiekben vizsgált jellegű egyházközségekre érvényesek.)

Üzemelemzés

Az üzemelemzés célja felmérni az üzem tevékenységét és annak hatékonyságát. Pasztorális szempontból az a pap tevékenységének felmérését jelenti csupán, mivel Egyházunk abban az állapotban van, hogy az Egyházba tartozók a papot kivéve csupán szolgáltatást *fogyasztók*. Egyházunkban szolgáltatás nyújtásával kizárólag a pap foglalkozik, a pap, akinek egyúttal ez a kenyérkeresete, azaz ebből él meg. Az Egyház többi tagjának más a kenyérkeresete, másból él meg, s éppen ezért az egyházi közfelfogás szerint az ő feladatuk a szolgáltatások elfogadása és megfizetése. Még a kántor, harangozó-sekrestyés, adószedő, tanács- és képviselőtestületi tagok is a pap által nyújtott szolgáltatás technikai feltételeivel foglalkoznak csupán. Magában az evangélium-szolgáltatásban nem vesznek részt. A kántor muzsikál, a harangozó harangoz, a sekrestyés és az adószedő összeszedi a pénzt, a tanácstag és a képviselőtestületi tag gondoskodik a pénz elköltésének hogyanjáról.

Elemezzük tehát a pap munkáját, mint az Egyház üzemének a munkáját. Egyház-községi szinten elemezzük tehát a lényegében egy fős egyházi üzemet; nagyobb egyházközség esetén (káplán) mint két fős üzemet. Mire használja fel tehát idejét a pap? Biológiai tevékenységeit, magánimádságait, szórakozásait bízvást figyelmen kívül hagyhatjuk. Mivel csak lelkiismeretes pap munkáját akarjuk elemezni, ezért feltételezzük, hogy neki is marad még napi nyolc órája, havi 200 órája (heti egy szabadnap!) üzemi tevékenységre - mint a dolgozó embereknek. Osszuk fel a pap havi 200 órás üzemi tevékenységét az alábbiakban meghatározott 8 különböző munkaterület között:

A. szentség- és szentelmény-szolgáltatás (szentmise, gyóntatás, temetés, esketés, keresztelés, közvetlen készület a prédikációkra), röviden: *templomi munka*.

B. Gyermekek hitoktatása iskolában vagy templomban, az ennek érdekében végzett közvetlen készülés, röviden: *gyerekek*.

C. Teológiai továbbképződés - távolabbi készület - közösségi formákban (kerületi gyűlés, rekollekció, papi munkaközösség), röviden: *közösségi önképzés*.

D. Teológiai továbbképződés íróasztal mellett (olvasás, írás, tehát mindaz, ami nem közvetlen készülés a prédikációra, hittanórára), röviden: *magányos önképzés*.

E. Adminisztratív tevékenység (anyakönyvek, pénztárkönyvek, hivatalos levelezés, irodai ügyeleti szolgálat), röviden: *adminisztráció*.

F. A hozzá beköszöntő emberek meghallgatása, jó katolikus családok látogatása (nem kártyázás, nem tanítás, hanem emberi kapcsolat), röviden: *hagyományos kapcsolatok*.

G. Az egyházközség felnőtt elitjének apostollá (a maga tizenkettőjévé) nevelése, röviden: *apostol-nevelés*.

H. Senkit sem kihagyó családlátogatások formájában utánamenés a már templomba sem járó 90-95%-nak, azok hazahozása céljából, röviden: *utánamenés*.

Ha az egyházi üzemet jelentő pap pár héten keresztül minden este feljegyzi az elmúlt nap időfelhasználását, akkor pontos képet kap arról, hogy a felhasznált üzemi órák hány százaléka jutott a fentiekben felsorolt egyes munkaterületekre. (Az utazási idő mindig ahhoz a tevékenységhez tartozik, amelynek szolgálatában az út áll, ezért kerültek a közvetlen készületek az A. és B. munkaterületbe.)

Nem kétséges, hogy a fenti nyolc munkaterületből a templomi munka, a gyerekek, az adminisztráció, a hagyományos kapcsolatok megnevezésű négy munkaterület azokat a papi tevékenységeket foglalja magába, amelyek akármilyen papi buzgóság mellett is azt a folyamatot eredményezik, amelyet tanulmányunk előző ré-

szében megállapítottunk. Az sem kétséges, hogy az eszmétől való elpártolás elsődlegesen - legmélyebb okában - az eszmével való elégedetlenségre vezethető vissza. A közösségi önképzés és a magányos önképzés munkaterületek jelentősége ennek következtében körülményeink között meglehetősen hangsúlyos. Jelentős ilyen irányú munkabefektetésre van szükség ahhoz, hogy kiformáljuk magunkban azt az evangéliumi tanítást, amelyre lehetetlen nem rezonálnia az embernek, akinek természetét Isten mégiscsak az Evangéliumra fogékonnak kellett megalkotnia... Hasonlóan hangsúlyos a jelentősége jelen körülményeink között az apostol-nevelés és utánamenés munkaterületeknek, hiszen az apostol-nevelés nélkül maradunk egyfős üzem, s az utánamenés nélkül semmiféle kapcsolatunk sincs a reánk bízottak 90-95 százalékos többségével.

Az alábbi táblázatban a magam becslése és húsz jó tapasztalatokkal rendelkező világi személy becsléseinek átlaga található a mai lelkiismeretes átlag-papról.

A pap időfelhasználása munkaterületek	saját becslés		20 becslés átlaga	
	óra	%	óra	%
A. templomi munka	70	35	76	38
B. gyerekek	30	15	26	13
C. közösségi önképzés	0-10	2	8	4
D. magányos önképzés	0-10	2	12	6
E. adminisztráció	40-50	23	42	21
F. hagyományos kapcsolatok	40-50	23	28	14
G. apostol-nevelés	0	0	4	2
H. utánamenés	0	0	4	2
Összesen:	200	100%	200	100%

Valószínű, hogy a második rovat adatai jobban megközelítik a valóságot, amikor az önképzésre havi 20 órát állítanak be, ami nálam határértéket jelent, és nem átlagot. ami az apostolnevelést és az utánamenést illeti, a két rovat valójában megegyezik egymással, mert a második rovatban jelzett időfelhasználások mellett ezen a munkaterületeken semmiféle munka sem végezhető. Lényegében megegyezik a két rovat egymással a tekintetben, hogy az egyházi üzem a megjelölt munkaterületek egyik felének az ellátásában tevékenykedik; az üzemi idő 96 ill. 86 százalékát azokra a hagyományos feladatokra fordítja, amelyek a piackutatás során kimutatott elfogyási trendet szolgálják.

Elemezzük a fenti táblázatba foglalt eredményeket. Nem mondhatjuk, hogy a papnak nem kell ellátnia templomi szolgálatát, hiszen a hívők - ők maguk is így gondolják - elsősorban erre tartják a papot. Ha elgondolkodnának Szent Pál szaván, hogy Pált Isten nem erre küldte, hanem az Evangélium hirdetésére (1Kor 1,17), alighanem megbotránkoznának. Nem kétséges, hogy a gyerekek hitoktatását is el kell látnia valakinek, s ha az Egyház evangélium-szolgáltató üzemét az egyházköztségben egyetlen ember, a pap alkotja, akkor a papnak. De híveink bizonyára elcsodálkoznának, ha tudomásukra hoznák, hogy az Egyház abban a három században, amikor véres üldözések ellenére elterjed a "földkerekségen", mindenféle közösségi gyermek-hitoktatás nélkül élt, mert a gyerekek hitoktatását elvégezte a szülők élete és a szülőktől kapott otthoni tanítás.

Nyilvánvaló, hogy az adminisztrációs tevékenységet is el kell látnia valakinek, s ezt jelen körülményeink között megintcsak a papnak kell végeznie. Részint anyagi okokból, részint pedig azért, mert a hívők jobb szeretik magának a papnak bejelenteni, hogy ekkor meg ekkor misét, temetést kérnek. Úgy gondolják, hogy az a helyes, ha a pap irodához-helyhez-plébániához kötött személynek tudja magát, aki a nap bármely időpontjában megtalálható és bármikor rá is ér akárkire és akármire. Ebből a szemléletből adódik, hogy táblázatunk E. és F. munkaterülete igénybeveszi az egyházközségi üzemi időfelhasználás (a pap idejének) 46 ill. 35 százalékát. Jelen

gyakorlatunk szerint: ki-ki, amikor éppen ráér, be-belátogat a plébániára, s felette csodálkoznék, ha a papot nem találná otthon. Még inkább csodálkoznék - meg is botránkozna -, ha azt közölnék vele ott, hogy a pap otthon van, de dolgozik, s csak az eleve megállapított, megbeszélt időpontokban tud híveinek rendelkezésére állni, pl. vasárnap a szentmisét követően, hétköznap a reggeli szentmise után, amely alkalmakkor hosszabb időt kívánó ügy esetén természetesen megbeszélnének egy, a plébánosnak is alkalmas egyéb időpontot. A hívők megbotránkozásának legmélyebb oka valójában az, hogy úgy tudják, hogy papjuknak nincs egyéb feladata, mint ellátni a templomi szolgálatot, s ülni szobájában, ahol is megtalálható, szegről leakasztható az őt keresők számára.

Valójában tehát a papi üzem az A., B., E. és F. pontokban foglalt feladatok ellátását jelenti. Az A. pontbeli tevékenységünk teljességgel alkalmatlan a keresleti viszonyok megváltoztatására. Hiába húzzuk a harangot, meg nem hallják, akik korábbi templomlátogatásaik nyomán úgy döntöttek, hogy nincs igényük arra, amit ott kaptak. Alakítsuk át liturgiánkat akárhogy is, rendezzük be templomainkat akármennyire korszerűen, ízlésesen is, sőt: alakítsuk át mondanivalóinkat akármennyire jézusivá is, mindebből a javakorabeli férfiak több mint 95%-os többsége lényegében semmit sem fog észlelni. Irgalmasak vagyunk önmagunkkal szemben, ha templomi fáradozásainkat önbecsapásnak minősítjük, valójában többször van szó.

Miről? Tudat alatti hitetlenségről. Csak tudatunk szintjén hiszünk az Evangélium siker-lehetőségében. Tudatalattinkban már nem hiszünk. Alakítgatjuk a belső és külső templomteret... ut aliquid fecisse videamur.

A B. pontbeli tevékenységünk tiszta ráfizetés. 80 elsőáldozóból 10 éves korára aligha jár 30-nál több, 14 éves korára 10-nél több templomba, s 20 éves korukra a fiúk egy-két mohikántól eltekintve teljesen elfogynak, s a lányok megmaradási aránya sem éri el a 10%-ot. Az 1. számú vizsgált egyházközségben a 20 és 40 év közötti férfiakból évfolyamonként 1,6 fő jár vasárnaponként templomba, a nők közül 3,4 fő. Eme évfolyamok kb. 30-40 fiút és ugyanannyi leányt láthattak annak idején elsőáldozóként az áldoztatórácsnál. Elégé általános papi tapasztalat, hogy azok a gyermekek, akikkel alsós korukban legfőbb célkitűzésként, szinte hobbyként foglalkoztak, 12-40 éves korukra az utcán átmennek a túloldalra, hogy ne kelljen köszönniök papjuknak. Ha persze az Egyház iskola volna, amelyből annak elvégzése után ki kell maradni, akkor kibékülhetnénk a fenti számadatokkal. Csakhogy az Egyház nem iskola-jellegű üzem...

Az E-vel jelzett tevékenység csak ezt a fenti kettőt adminisztrálja, nyilvánvalóan nem tud hozzászólni a piackutatás során megállapított folyamathoz. Az F. pontbeli tevékenységről még ennyit is nehezen állíthatunk. Alig több, mint egyszerű időbeli lefoglalása a papnak, magyarul: lopja az idejét, lopják az idejét.

Eddigelé a hívők elcsodálkozását emlegettem. bizonyára a papok is nagyon elcsodálkoznának, ha azt képviselném, hogy a Megtestesült Isten földönjártában a fenti négy tevékenységgel nem töltötte az idejét. Nem tartott fenn templomi üzemet, ahol szentségeket vagy szentelményeket szolgáltatott volna ki. Nem foglalkozott gyerekekkel, hiszen a tanítványok éppen azért nem akarták odaengedni hozzá a gyermekeket, mert minden korábbi hagyomány nélküli, Jézus életében addig nem szerepelt új terhelésnek tekintették. Jézus felnőtt emberek tanításával foglalkozott csupán. A magához engedett gyermekeket megáldotta és elbocsátotta, nem tartott hittanórát nekik. Csak természetes, hogy ily körülmények között nem volt neki mit adminisztrálnia. Végezetül Jézus nem ült otthonában, nem várta, hogy ki és mikor ér reányitni az ajtót, s elmondani neki azt, ami történt vele vagy mással a faluban (vö. az öregasszonyok tájékoztató szolgálatával a plébános számára).

Mivel töltötte Jézus a maga idejét? Nyilvánvalóan csak annak a három esztendőnek az "üzemelemzésével" foglalkozhatunk, amelyre vonatkozóan kellő mennyiségű adattal rendelkezünk. A C. és D. pontban foglalt feladatokat eleve biztosította egyfelől isteni természete, másfelől a több évtizedes názáreti felkészülés. Ily módon idejének e részét a G. és H. pontban foglalt tevékenységnek szentelhette. Járt a Atya által rábízott területet (Izrael), s a jó cselekedeteket mintegy követként küldve

maga előtt, tanította mindazokat a felnőtteket, akikkel jártában találkozott. Ez adta üzemi tevékenységének, időfelhasználásának egyik felét.

S a másik felét? E felnőttek közül valakik csatlakoztak Hozzá, azaz követték őt útjain le s föl az országban. Kiválasztott ezekből magának tizenkét 20 év körüli fiatal embert, s ezek tanítása kedvéért időnként elvonult a széles nyilvánosság elől. Világosan jelezte ezzel, hogy ezt a G. számú tevékenységet jelentősebbnek tartotta, mint az előbb említettet. Méltán, hiszen ezek a fiatalemberek voltak azok, akik mennybemenete ill. Pünkösöd után folytatták az általa megkezdett munkát.

A történelmileg kialakult feladatköröket a pap nyilvánvalóan nem tekintheti nemlétezőnek. De tisztában kell lennie avval, hogy e történelmileg kialakult feladatkör ellátása semmi mást nem szolgál, csak a rábízott ügy biztos és nem olyan nagyon lassú teljes tönkremenését.

A gazdasági életben a piackutatás és az üzemelemzés segédeszköze a marketingnek. Mielőtt hozzáfognánk a lelkipásztori marketing tárgyalásához, foglaljuk össze világosan a lelkipásztori piackutatás és üzemelemzés tanulságait!

Erőteljesen csökkenő jellegű kereslet az Evangélium-szolgáltatás iránt.

Keresletébresztésre alkalmatlan szolgáltató-üzem az, ami jelenlegi helyzetünket jellemzi.

Marketing

Az Egyház nem hatalmi szervezet, sem rendőrsége, sem katonasága nincs. Jézus kiadhatja a parancsot a pápának, a pápa a püspöknek, a püspök a plébánosnak, a plébános a hívőnek, hogy szent legyen. De ezt a parancsot se Jézusnak, se a pápának, se a püspöknek, se a plébánosnak nincs módja végrehajtania. Márpedig az Egyháznak semmi más célja nincs, csak az, hogy az ember szent legyen. Ezt azonban csak nekem, az egyednek van hatalmam végrehajtani önmagamon - Isten segítségével... ami rendre adva van.

Ez a legmélyebben fekvő oka annak, hogy míg az országok dolgát felülről csinálják és meg is csinálják, az Egyház dolgát hiába akarják felülről csinálni, nem tudják megcsinálni. Csak alulról lehet megcsinálni. Talán ebből a látásból is fakadt János pápa zsinat-egybehívása - ellenkezésben a felülről-csinálásnak elkötelezett kúriai hivatalnokok elgondolásával. Egyetemes történelmi tapasztalat, hogy az Egyházban a nagy dolgok alulról születnek. Legyen ennek példája akár Jézus baráti köre, akár a ferences mozgalom, akár Loyola Szentjének életműve, vagy napjainkban Foucoud atya kistestvéreinek-nővéreinek munkája. Valaki az alullevők közül szentté akar lenni, és társakat keres - és talál - ehhez. Gazdasági kifejezéssel élve: piacot teremt árujának, vevőkört keres és talál.

A szentté levés elméletét és gyakorlatát számunkra megfellebbezhetetlen érvénnyel - Jézus tanítása és életalakítása nyújtja. Egy pasztorálteológiai tanulmány természetesen nem foglalkozhatik ennek az életszentségnek a mibenlétével. Feltételezzük, hogy az, aki a zsinat nyújtotta lehetőségek és szabadságok világában harcba akar szállni a piackutatás és az üzemelemzés által megmutatott szomorú valóság ellen, az meg van győződve, hogy mindez a Jézustól való elszakadás következménye. Feltételezzük tehát, hogy a harcbaszálló a jézusit akarja képviselni. Ennek következtében most csak módszertani megfontolásokkal foglalkozunk.

Az élet feltétlen törvénye az összefüggés. Szempontunkból ez annyit jelent, hogy marketing-szintű terveket nem lehet csupán egyetlen üzemegységre vonatkozóan (egyházközség) kidolgozni. Annyit jelent ez, hogy a lelkipásztori marketingnek részint országos, részint egyházközségi szintűnek kell lennie. Ennek megfelelően tanulmányunk hátralevő része két további fejezetre oszlik.

Lássuk mindezek után, hogy mi is az a marketing. Legegyszerűbb meghatározása: *a vállalatvezetés filozófiája*, azaz egybelátása mindazoknak a kérdéseknek, amelyeknek szerepük van a vállalat sikerében. Gyakorlatilag a marketing lényege abban áll, hogy szabatosan elkülönítjük egymástól a politikai, a stratégiai és a taktikai célkitűzéseket. Elkülönítjük azért, hogy mindenekfölött meghatározó jellegű legyen a politikai célkitűzés. A stratégiai célkitűzés a már megtalált politikai cél opti-

mális megvalósítása útját jelenti. A taktikai pedig a megtalált optimális stratégiai úton való optimális járást jelenti.

Mi ez a politikai célkitűzés? Semmi köze sincs a politikához. Választ ad egy kérdésre: Mit akarok eladni és kinek? A stratégiai célkitűzés megállapítja, hogy mik az elsődleges feltételei annak, hogy árumat el tudjam adni annak, akit erre a politikai célkitűzés szintjén kiszemeltem. A taktikai célkitűzés a másodlagos feltételekkel foglalkozik.

A pasztorális marketingben a politikai célkitűzést jelentse a következő kérdés megválaszolása: *Milyen sorrendiségben akarom rávenni embertársaimat arra, hogy magukévá tegyék a jézusi életszentség célkitűzését.* A stratégiai célkitűzés ezt a kérdést veti fel: *Milyen egymásutánban adagolom a cél eléréséhez szükséges tudattartalmakat?* Végezetül a taktikai célkitűzés a következő kérdésre felel: *Hogyan vigyázzak a tudattartalmakat meghallók belső lélektani törvényszerűségeire?*

A lelkipásztori marketingnek van egy nagyon jelentős alapvető feltétele. Aki sikerre akar benne jutni, annak Jézusnak odaadott embernek kell lennie. Csak magát Jézusnak odaadva tudja Jézust adni az embereknek. A marketing nem nyújt tehát semmiféle trükköt. Segítség az Egyház célkitűzésének, a szenttélevésnek a szolgáltatásban... de csak annak a kezében, aki a másoknak kínált árut önmaga kiváló mértékben fogyasztja. S mivel ennek az életszentségnek a példája Jézus, aki egy valóságos társadalom valóságos, e társadalomtól megácsolt keresztyén végezte, ezért, aki marketinget akar, annak szembe kell néznie a jézusi búzamag-sorssal. Hinnie kell abban, hogy a legalapvetőbb feltétele a sikernek önmaga teljesen odaadott volta, az önmagáról megfelelő szeretet, ami nélkül semmiféle trükk sem bírhatja reá az embereket arra, hogy szóba álljanak Jézus életútjával, ami pedig az Egyház nevű üzem kizárólagos rendeltetése. S ebben az egyházi jellegű üzem vállalatvezetője nyilvánvalóan transzcendálja a gazdasági jellegű üzem vállalatvezetőjét. Ha sikert akar elérni, a gazdasági vezetőnek is úgynek-odaadottnak kell lennie, de anyagi előnyök és nem jézusi sors ellenében.

Országos marketing

Fejezetünk a három célkitűzésnek megfelelően három szakaszra bomlik.

1. Kinek kell eladnom?

A viszont-eladóknak. Ezek elsősorban a papok. Sok okom van erre: teológiai tudásuk, elkötelezettségi fokuk, valamint az Egyháztól biztosított eladási privilégiumuk.

Másodsorban a fenti szempontokból kevésbé előnyös helyzetben lévő nem-papoknak kell eladnom a rámbízottakat. De másodsorban... A papok nemcsak a fent említett okokból bírnak elsődleges jelentőséggel. Egy további igen jelentős okból kifolyóan is: a nem-papok számára a megfelelő munkaterületet Egyházunkban csak a papok biztosíthatják. A nem-papok csak papi hátvéddel képesek hozzájutni ahhoz az egyházi jellegű tekintélyhez, amely nélkül a katolikus embereknek csak jelentéktelenül vékony rétegét lehet elérni. Ez a jó értelemben véve emancipált vékony réteg viszont általában szellemileg olyan igényes, hogy igényeit általában csak a legjava papok képesek kielégíteni. Arról van tehát szó, hogy a nem-papok a papoktól kaphatnak csupán kellő működési területet: egyházközségit. A "házanként való egyházat" igen sokszor csak kiskorúakkal sikerül megvalósítaniuk. Mindezeknek alapján megokoltnak látszik tehát, hogy a lelkipásztori marketing politikai célkitűzése *mindenekelőtt a papok megnyerése.*

Az átadandó tudattartalmakat az esetek nagy részében csak személytől személyig érő kettesben folyó tárgyalások során lehet sikerrel közvetítenem. Mivel igen sok energia befektetését kívánja a sikeres közvetítés, a megnyerés, hallatlan gazdaságossági jelentősége van annak, hogy jól válasszam meg azt a személyt, akibe ennyi energiát vagyok hajlandó befektetni. Nem jöhetnek szóba tehát az érdektelenek, a valójában elhivatottság nélküliek. De nem jöhetnek szóba azok a tiszteletreméltó elhivatottságot mutató papok sem, akik nem hajlandók a piackutatás és az üzemelemzés tanulságait levonni, akik a Szentlélek Úristentől várják a vizsgált

trend megfordulását, akik ennek következtében - szempontunkból - megrögzött ópiumszívók. E két csoportra nem szabad időt fecsérelni. Az idővel-energiával való gazdálkodás megkívánja, hogy csak hivatással rendelkező és látni hajlandó emberekbe fektessük a fent említett energiát. És ezek közül kiket kell elsőül megkeresnem? A legértelmesebbeket, a legbuzgóbbakat. Hol kell megtalálnom őket?

Arra kell törekednem, hogy minden nagyobb szervezeti egységben (egyházmegye) legyen valakim, akivel szót értek. Alapvetően torpedózhatja meg egy egyházmegye munkáját egy másik egyházmegye szemléleti elmaradottsága. Súlyos, "politikai" szintű hiba az áru-eladásban, ha egyes egyházmegyéket figyelmen kívül hagyunk. Eme szélesarányú talajkereséssel párhuzamosan kell megtalálnom saját egyházmegyém, s ezen belül saját környékem (saját és közeli esperesi kerület, a közeli közigazgatási központ felé koncentrálódó területi egység) legértelmesebb, legbuzgóbb papjait. Ezeken a papokon keresztül át kell alakítani az egyházmegye közgondolkodását, gyakorlatilag az egyházmegyei bizottságokban ki kell vívni gondolkodásmódunk, marketing-látásunk számára a polgárjogot. Az egyházmegyei szintű "jelenlétről" van tehát szó. A jelenlét alapvető szempontja: tudati erjesztésre törekedni. Nem feliratozni és beadványozni. Nem szabad betévedni a "felülről-csinálás" zsákutcájába. azaz rendre éceszeket akarni adni a püspöknek, hogy ezt és ezt rendelje el. Reménytelen és sikertelen törekvés. A püspöknek csak nagyon erős papi tudati háttér esetén van módja - a hívők miatt is, a kúria miatt is - valami olyasmit elrendelni, ami túlmegy a hagyományos elképzeléseken - amelyekről egyébként megállapítottuk, hogy csak saját temetési menetünket készíti elő.

Az az elsőség, amelyet a politikai célkitűzés a papok számára nyújt a nem-papokkal szemben, nem jelent időbeli elsőbbséget. Nem szabad azt jelentenie, mert legalább ötször-tízszer annyi - munkánkra alkalmas - nem-pap él egy adott területen, mint pap. Ezeknek nagy része oly papok egyházközségének területén él, akik nem alkalmasak munkánkra, akik tehát nem fognak eljutni eme alkalmas nem-papokhoz. Következik ebből, hogy ezeket az alkalmas papoknak kell egybegyűjteniök, akik ily módon szükségképpen túlnyúlnak saját egyházközségük határain. Jól ismert jelenség ez a különböző egyházi mozgalmak történetéből, amikor is ez az átnyúlás az illetékes plébános tudtával és nemegyszer kérésével is történik. Az ily módon elért és kellően kiképzett nem-papok jelentős szereppel bírhatnak később saját egyházközségükben mindenekelőtt a pap, s ezt követően már a pappal együtt az egyházközség többi tagjának a megnyerésében.

Látható ebből, hogy az elsődleges politikai célkitűzésnek minősített pap-megnyerést nemcsak a papok végezhetik. sokszor a nem-papok jóval hatásosabbak. Hamarabb elfogadnak valamit egy értelmes és buzgó nem-paptól, aki - például - náluk gyónik, mint a kollégától, akivel szemben könnyen támadhat az az érzése, hogy van ő is olyan okos, mit magyaráz neki a másik.

Mindazonáltal a nem-papoknak elsősorban a nem-papok megnyerésében lehet eredményesen buzgólkodniuk. Mindkét irányú tevékenységükben szükségük van arra, ami pótolja a papi tekintélyt. leginkább családon belüli és kívüli életük, tudásuk és esetleges irodalmi lecsapódásaik jelenthetik a segítséget e tekintetben.

2. A megnyerés stratégiája

bizonyos jól kiszámított egymásutánt kíván meg. Az eddigiekből következik, hogy *a legelső feladat* fölrázni a megnyerendőket az önbecsapó nyugalomból. Rámutatni arra, hogy a kegyelmi idő várása önbecsapás, ópium a magunk számára. Szét kell zúzni mindazokat az elméleteket, amelyekkel körülbástyázza magát a pap abból a célból, hogy tovább folytassa azt a magatartást, amely csupán elfogyást, elöregedést eredményez. Ilyen szemlélet: "ő csak vet, majd az utána jövők aratnak" - "előttem is vetettek, neked már aratni kellene". Egyéb templomok, de főleg saját templomunk statisztikai adataival meg kell győzni őket, hogy az összlétszám, de különösen *a 14 és 50 év közötti férfiak száma kétségbeejtően kicsiny*, valójában egyházközségében ez a réteg teljesen kimúlóban van. Világossá kell tenni számára, hogy minden jószándéka mellett is az Egyház önmagát felszámolásának munkájában buzgól-

kodik.

Döntést kell kivívnunk nála a következő kérdésben: *eladhatatlant bízott ránk Jézus, vagy nem azt árusítjuk, amit reánk hagyott?* Mivel harmadik lehetőség nincs, a Jézusban való hite rá kell, hogy bírja őt arra a szándékra, hogy belemenjen tanításunk és magatartásának kritikai vizsgálatába. Mindezeknek a beszélgetéseknek célja, hogy stratégiánk első lépéseként megszülessék benne a pünkösdi kérdés: *Mit cselekedjünk?*

Második lépésként meg kell mutatnunk, hogy szentségkiszolgáltató gyakorlatunk egyenest szentesíti árunknak azt a semmibevevését, melynek fokozódó voltát statisztikai adatokkal is igazolnunk kell (kereslet-csökkenés). Fel kell vázolnunk komolytalan eseményeink jóvátehetetlen következményeit a házasság felbomlása esetén. Meg kell értetnünk, hogy a *hívók nem becsülhetik azokat a szentségeket, amelyeket szinte minden személyes erőfeszítés nélkül is megkaphatnak*. El kell mondanunk, hogy minden puskaaporunkat ellövődözzük a levegőbe maradandó haszon nélkül.

Mire értelmének használatára eljuthatna a katolikus ember, addigra már túl is van a hétből négy szentségen, mégpedig oly módon, hogy az elsőáldozást rendre követi a vasárnapi templomba nem járás, *s a bér mátkozás után rövidesen elindul az Egyháztól való teljes leszakadás folyamata*. Ily körülmények között a pap számára is csaknem lélektani képtelenség hinni a szentségek hatékonyságában. A beszélgetések során meg kell válaszolni az összes felmerülő nehézségeket. El kell pl. mondani, hogy az Egyháznak nincs olyan tanítása, melynek értelmében Isten kizárná az üdvösségből a meg nem keresztelten elhaló csecsemőket. El kell mondani, hogy az "ex opere operato" nem azt jelenti, hogy a szabályosan kiszolgáltató szentség hatékony abban az emberben, aki a Jézustól kívánt feltételeket nem teljesíti, hanem azt, hogy a hatékonyság nem függ a szentséget kiszolgáltató személy erényes vagy nem erényes voltától.

Ennél a lépésnél azonban nem szabad sem megrekednünk, sem pedig túlságosan hosszasan időznünk. *Harmadik lépésként* azt kell tisztáznunk, hogy *Jézus ügye alapvetően nem szentségkiszolgáltatósi ügy*. Nem, mert a szentségek nem mechanikus indítói és biztosítói a jézusi szándékok életünkben való megvalósulásának. A szentségek lepecsételik Jézus ügye mellett azokat az embereket, akik igent mondanak arra, hogy reáteszik életüket Jézus ügyére. Jézus azokat engedte elsőáldozásra, akiknek ajkán ilyesféle nyilatkozatok hangzottak el: "Menjünk, és haljunk meg Vele együtt mi is... Kész vagyok Vele a börtönbe és a halálba is menni..."

A lepecsételődés jelentőségében nem mérkőzhetik avval, amit lepecsétel. Ha ez az "amit" (Jézus ügye) nem kapja meg az azt megillető hangsúlyt, akkor valójában a szentségeknek nincs is mit lepecsételniök. S éppen ez jellemzi jelen szentségkiszolgáltatósi gyakorlatunkat. Jézus tanítványa elsődlegesen nem szentségkiszolgáltató, hanem a jézusi ügy hirdetője. Utalni kell - a már elmondottak értelmében - arra, hogy akár Jézus, akár - a Szentírásból láthatóan - az első keresztény nemzedék életében milyen csekély szerepe volt a szentségkiszolgáltatásnak. Az evangéliumokban közölt jézusi tanításnak csupán 5%-a foglalkozik szentségtannal és szentségkiszolgáltatósi ügyekkel. Jellemző ez az arány pl. Szent Pál leveleire is. Méghozzá annak ellenére, hogy a páli szövegek tekintélyes hányada egyházépítési kérdésekkel foglalkozik. Világossá kell tenni, hogy ennek a képtelen arányú hangsúlyeltolódásnak a következménye, hogy a kisgyerekeken és az öregasszonyokon kívül csaknem teljes az érdektelenség az Egyház szentségei iránt. Megkérdezzük beszélgetőtársunktól, hogy a 16 és 50 év közötti férfiak között van-e heti áldozója. Közljük, hogy egy sereg egyházköztségben ezeknek a száma - nulla. Ha mégis akad belőlük egy-kettő, ezek nemegyszer lelki sérültek. S éppen azért van ez így, mert nem nyújtjuk számukra azt a feladatot, amelyet csak hasonlóakkal való közösségben tud megvalósítani, s amely feladat és közösség maga után vonná a közösség asztaltársasági lakomája iránti igényt. *Értelmes embereknek azért nem kell az ügyünk, mert azt élük meg, hogy nincs ügyünk*. Ezt a nincset minek pecsételgessék hétről-hétre? A papi tudat is meglehetősen bajban van az "ügyet" illetően. Abban mutatkozik ez

meg, hogy a papok egymás között is inkább csak áruladási ügyekről ill. azok technikai feltételeiről hajlandók tárgyalni (új liturgia, templomátrendezés, renoválás), magáról az ügyről nem. Természetesen közvetlen következménye ez a tünet annak, hogy a papok nagyjából csak prédikáció-készítés, hittanóra készítés címén foglalkoznak magával az ügygel (vö. avval, hogy az üzemelemzés során a C. és D. foglalkozási terület nem kapott munkaórát).

Talán az ezután következő *negyedik lépés* kívánja meg a legnagyobb arányú tudati átalakulást. Világossá kell tennünk, hogy a felénk folyvást közeledő jellegű isten országa nemcsak természetfölötti ország (közösség), hanem immanens ország is. Az Egyháznak nemcsak az a rendeltetése, hogy eljussunk a Mennysországba, hanem az is, hogy Jézus Lelke belénk kerülve, átalakuljon a Föld színe, s történelmileg lemérhető lépésekben valósuljon meg az az ígélet, amelyet a próféták olyan merészen és harsány képekben rajzoltak meg a messiási időkről. A Jézus előtti évszázadok emberei számára is adva van a Mennysországba való bekerülés lehetősége (vö. Jézus nyilatkozataival a niniveiekről és Sába királynőjéről), számukra is adott az üdvözülés lehetősége. Nem ennek a biztosítása az üdvtörténet újszövetségi szakaszának a meghatározója. Korunkra eljutottunk oda, hogy vagy reményt tudunk kelteni az immanens ország, a jézusi szemléletet képviselők, a jézusi életet élők történelmi és történelmet formáló közössége iránt, vagy csak az öregeket, gyermekeket, a haldoklókat és a habalygósokat nyerhetjük meg.

Mindez annyit jelent, hogy korunkban vagy konkrét (pár családot magába foglaló) szeretetközösségek építésének és ezek templomi összehangolásának fogjuk föl küldetésünket, vagy elfogy a küldetés lehetősége a lábunk alól. Vagy létrehozuk a nem biológiai (vérségi) alapú, és nem politikai jellegű (nem gazdagodni, erőt alkalmazni és hatalomra jutni akaró) szeretetközösségeket, vagy nem vagyunk semmi másra valók, csak arra, hogy mint észre sem vehető, jelentéktelen liturgikus szolgáltató üzemet az egyre csökkenő kereslet összetapodjon. Rá kell jönnünk, hogy minden egyéb, mint a radikális Evangélium, *eladhatatlan*. Meg kell értenünk, hogy a tisztesség-etika képviselőit ott vannak a politikai pártok, ott van az ateizmus is. Tudatosítanunk kell, hogy az emberek nem hajlandók többé templomba jönni azért, hogy becsületesek legyenek. Meg vannak győződve arról, hogy erre templombajárás nélkül is képesek. Pótkávéval nem tudjuk újra összeszedni a ráncbízottakat, csak a hamisítatlan jézusi tanítás szívet megdobogtató szemeskávójával.

A stratégia *ötödik, utolsó lépése*. Barátság, szövetség annak íróasztal melletti és beszélgetésekben történő kidolgozására, hogy mi a kinyilatkoztatás tartalma, pontosabban, hogy mi Jézus megtestesülésének nekünk adott programja. Ez a program volna leghatározottabban a jézusi ügy. Amíg ez az "ügy" nem képes belőlünk energia-áldozatot, idő-ráfordítást kiváltani, addig semmi sem történhetik. Azaz amíg nincs időnk foglalkozni avval, hogy mit is bízott reánk Jézus, addig teljesen reménytelen, hogy a hatástalannak megmutatkozott steril mondanivalóinkból eljussunk Jézus alkotóképes mondanivalóihoz. Éppen ezért stratégiánknak alapvetően azt kell megcéloznia, hogy a pap havi 200 üzemi órájából jelentős mennyiség jusson a C. és D. foglalkozási területre. Minden egyéb csak ezután következhetik. Aki Jézust szolgálja, az a jézusi Örömhírt, a jézusi ügyet szolgálja. Amíg meg nem értjük az Örömhírt, az ügy Föld színét átalakító erejét, addig semmit sem tehetünk.

A stratégiai célkitűzés ennek következtében papi munkaközösségek létrejöttében ölt testet. Ahhoz, hogy a létrejövő papi barátkozások ne kérész-életűek legyenek, közös és koordinált szellemi munka végzésére kell szövetkezniük. Egyszerűbben szólva: munka- és nem merő pletyka-közösségnek kell lennie. Inkább az utóbbi felé hajlunk, inkább "gyakorlati" dolgokat szeretünk megbeszélni, ha együtt vagyunk. Az azonban nem biztosítja azt az időráfordítási folyamatos szándékot-fegyelmet, amely nélkül egy papi vagy nem-papi közösség huzamosabban nem maradhat életben.

3. Taktika

Mindezen stratégiai feladatok teljesítése során messzemenően figyelembe kell vennünk a lélektani törvényszerűségeket. Egyszerűbben szólva: nagyon nagy szere-

tettel kell végeznünk dolgunkat. Tekintettel kell lennünk a megnyerendőnek hitére, önérzetére. Feladatunk mindenképpen nehéz. Végeredményben azt kell elérnünk, hogy ne azt gondolja kereszténységnek, amit addig annak gondolt, hogy ne azt tekintse célravezetőnek, amibe idáig törekvéseit fektette.

Talán ezt fogalmazhatnók meg legfőbb szabályként, hogy semmiképpen se támadjon partnerünknek olyan érzése, hogy a viták során őt legyőzték. Meg kell adnom számára a lehetőséget, hogy neki *megfelelő iramban láthassa* be azt, amit képviselek. Csak akkor van erre módja, ha az önérzetét nem tépázom meg. Véleményének bármely értékelhető mozzanatát hangsúlyozottan értékelnem kell. Gyakorlati munkájának általa nagyra értékelt, számára reménykeltő mozzanatai iránt őszinte érdeklődéssel kell viseltetnem. Stilisztikailag soha meg nem engedhetem magamnak az "én" és a "te" ill. "ti" szembeállítását. Mindig csak többes szám első személyt használhatok. Például: nem *látjuk* feladatainkat, saját temetési *menetünket* készítjük elő, botrányosan rossz hatásfokkal *dolgozunk* stb.

Nem kétséges, hogy stratégiai célkitűzésünk nem kevesebbet jelent, mint hogy feje tetejére állítsuk a társunkban meglévő keresztény tudatot, de a lélektani törvényeket figyelembe vevő taktikai cél épp az, hogy ez partnerünk hitének és önérzetének megrendülése, sérülése nélkül történhessék meg. Ez avval jár, hogy kérdő mondatokban fogalmazzuk meg véleményünket, s ne a látók s fényességben lévők kinyilatkoztatásait közöljük a sötétségben járók számára. Például így: "Nem gondolod, hogy Jézus számára elgondolhatatlan a gazdag üdvözülése? Hiszen borzasztóan terhelőnek és egyértelműnek látszanak az idevágó jézusi nyilatkozatok." Vagy: "Te elhiszed, hogy félmillió esztendőn keresztül csak bűnt és kárhozatot termelt az az emberiség, amelyet Isten a maga számára és örömére teremtett? Nem furcsa néked, hogy a Jónás-korabeli niniveiek is üdvözülhetnek?"

Ha ezt a stílust használjuk, akkor van mód a taktikai visszakozásra, ha nagyon nagy és heves az ellenállás. Visszakozzatok: "Ezek bizony nehéz kérdések!" S maradjon a barátság és folytatódhat a párbeszéd. Nagyon fontos szabály: nem leírni a jószándékú embereket, nem összeveszni velük, még kevésbé megsérteni őket, azaz azt az érzést hagyni bennük, hogy megátalkodottaknak, linkeknek, hivatás nélkülieknek gondolom őket. Azokban sem szabad ilyesminek maradni, akikkel nem marketing-kiválasztás következtében, hanem egyéb találkozások formájában van alkalmam beszélgetni. Tisztában kell lennem avval, hogy nagyon érzékeny a papi lélek: tudatalattijában hordja, hogy valami nem stimmel. A taktikai célkitűzés a marketinget csináló pap lelkének szeretet-próbája. Bábaként kell állnunk paptestvéreink mellett, hogy bennük magukban csírázhasson ki s kelhessen életre az a mag, amelyet sikerült lelkük mélyébe juttatnunk.

A taktikai célkitűzésnek van egy további feltétele is. Amíg saját egyházközségemben nincsen semmi eredmény, addig hiányzik szavaim aranyfedezete. Erről a fedezetről a partnernek tudnia kell, de magamnak erről igen keveset és azt is igen szerényen kell mondanom. Igen szerényen, pl. így: megpróbáltam, s tudod úgy örültem, mert azóta két hívem is igényli, hogy foglalkozzam vele. Micsoda helyzeti előnyt jelentene a marketing-célkitűzésű papnak, ha evvel fordulna hozzá egy paptestvére: Hogyan tudod ezt megcsinálni? Jóval könnyebb lenne a dolgunk, felelni kellene csupán, s megtakaríthatnók a kérdésfeltevésekkel történő beszélgetést provokálást nagy tapintatot kívánó nehéz munkáját.

Egyházközségi marketing

Az országos marketing politikai célkitűzése: az értelmes és buzgó pap megnyerése. Nem csupán két szép szeméért, hanem azért, mert egyházközsége van. Mert munkaviszonyoszerűen van rábízva néhány száz, esetleg néhány ezer vagy tízezer ember. rajta fordul, kibővül-e az egy fős üzem több főssé. A pap ellenére nem lehet egy egyházközségben hatásosan dolgozni, bármily kiképzett erők próbálkozzanak is vele. A siker minimális feltétele, hogy a pap jóindulatúan eltérje a kiképzett erők mondanivalóját és gyakorlati munkáját.

Az egyházközségi szintű marketing tennivalóit is a három célkitűzésnek megfele-

lően összegezzük.

1. Kinek kell eladnom?

Az egyházközségi szintű "politikai célkitűzés": a pap tizenkettőjének a kinevelése. A még oly értelmes és buzgó pap sem érhet el eredményt, ha egymagában kell megbirkóznia százakkal, ezrekkel. A tizenkettő nélkül az egyházközség egy olyan zászlóaljhoz hasonlít, amelynek van egy főtisztje és ötezer közlegénye. Ebből adódik a katolikus egyházközségi képlet: az ötezer nem csinál semmit, az ötezernek egy kis töredéke hallgatja, hogy milyen szépen vagy nem szépen prédikálnak neki.

Ahhoz, hogy a pap képes legyen a maga tizenkettőjének kinevelésére, alapvető feltétel, hogy az előző részben tárgyaltak nála sikerre jussanak. Ez a siker éppen azt jelenti, hogy elköteleződött a maga tizenkettőjének a kinevelésére. Ahogyan az országos szintű marketing síkján, itt is a célkitűzés lényegében a kiválasztást jelenti. Kikből válogassa össze a maga tizenkettőjét? Nem gyerekek, nem öregek. Elsődlegesen nem nők és elsődlegesen nem a házasságot nem kötött férfiak. "Elkezdem az elsőáldozókkal, a kis ministránsokkal, s majd ha ezek felnőnek..." - ez az önbecsapás. Miért nem az apjukkal? Hiszen az apjukkal a 20-30 év előtti káplánok még szív-gárdáztak, cserkészkedtek, színdaraboztak is! Eleve fegyverletétel és a marketing-célok megghiúsulása, ha elfogadom: az apjuk nem ér rá ilyesmire... esetleg eljön a templomba, tegeződni, poharazni is hajlandó velünk, de sokkal érdektelenebb számára az egész ügy, semmint, hogy vele le lehessen ülni teologizálni. A gyerekekre való erőösszpontosítás a legalapvetőbb "politikai" szintű hiba. Alapjában teszi lehetetlenné a marketinget.

Az öregek inkább kaphatók. De a nyugdíjasok által képviselt ügy eleve reménytelen, hiszen nem a dolgozó embernek való. Az öregekből alkotott tizenkettő eleve azt a tudatot erősíti a ráknbizottakban, hogy az általunk képviselt kereszténység nem dolgozóknak való. Ugyanez a helyzet a nem-családosok esetében is. "Igen, egy pap vagy egy nővér vagy egy férjhez nem ment nő - ők csinálhatják, mert nincs családjuk". Eredmény: csak családi szolgálat nélkül élőknek való a kereszténység. Ezekkel a választásokkal lényegében leválasztjuk ügyünkről - magát a társadalmat. Főleg fiatal édesapákat és közvetlenül nősülés előtt álló férfiakat kell tehát kiszemelnünk. Másodsorban természetesen nőket is, lehetőleg ezek feleségeit és választottait. Ha ezek mellett adódnak nem családosok, ebből nem születik már meg a fentiekben említett káros szemléleti reakció. A férfiakra tett hangsúly semmiképpen sem sorvaszthatja kivétellé a nőknek a tizenkettőbe való bekerülését. Sok okon: Jézust is kíserő női csapat, korunk hangos a női egyenjogúság igényétől, híveink kétharmada pedig nő.

Mi a legalkalmasabb tizenkettő megtalálásnak optimális módja? Lehet, hogy megtalálom őket a meglévő egyháztanácsban ill. képviselőtestületben, de ez több mint valószínűtlen. Ott rendszerint öregeket találunk, akik belecsonatosodtak már abba, hogy gazdasági hivatalt képeznek, amelyben vagy van valóságos szerepük, vagy csupán fejbőlintó és aláíró jánosok. Lehet, hogy a pap megtalálja a maga tizenkettőjét a gyóntatószékben és az áldoztatórácsnál - legalábbis részben. Ámbár, ha nagyon elhanyagolt állapotban van az egyházközség, esetleg csak öregasszonyokkal és lelki sérültekkel találkozik gyóntatói és áldoztatói tevékenysége során. Az alkalmas személyeknek legalábbis *egy részét a templomtól már elszakadtak körében* fogja megtalálni. Hogyan? A senkit sem kihagyó családlátogatások során. A családlátogatás technikájáról csak ennyit: a lélektani törvények figyelembe vétele mellett a papnak minden egyes családdal külön közölnie kell, hogy nem pénzbeszedő, nem egyházi objektumokat építő, nem liturgikus szolgáltató vállalatot képvisel, hanem az élet Örömhírét hozza nekik. Azaz megnyilatkozásaikba belekapcsolódva ki kell hirdetnie házukban, lakásukban az Evangéliumot. Ha valami kis érdeklődést mutatnak, biztosítania kell őket, hogy amint ideje van rá, újra meglátogatja őket. Ugyanakkor hívnia is kell őket. Nemcsak a vasárnapi szentmisére, hanem a különböző korcsoportok számára rendezett templomi szentírás-magyarázó megbeszélések-re is.

Nem kétséges, hogy ezt a munkát csak óriási idő- és energiaráfordítás mellett lehet elvégezni. Amennyiben a marketingező pap a maga üzemi óráinak egyharmadát fordítja erre a munkára, alighanem a minimumot teszi, ami mellett már munkája a kitűzött cél szempontjából eredményes lehet. Az egész egyházközség egyszeri ilyen módon történő végiglátogatása után a kiszemeltekre koncentrálja energiáit. Ha összesen kettőt, vagy hármat sikerül kiszemelnie és azokban mélyebb érdeklődést támasztani, akkor is úgy fogja kezelni őket, avval az elsőseg-biztosítással, ahogy és amivel Jézus kezelte a maga tizenkettőjét. S evvel áttérhetünk a stratégiai célkitűzésre.

2. A megnyerés stratégiája

A kiszemeltekkel lényegében a papokkal kapcsolatban már leírt hosszas tudatátalakító munkát kell elvégeznünk. Valószínű, hogy a papok számára felvetett kérdéseket meg kell előznie bizonyos alapvető jelentőségű kérdések megtárgyalásának, aminők pl.: lehet-e tudni azt, hogy van Isten? - mire "használható" az Isten? - lehet-e tudni azt, hogy Jézus feltámadott? Ezek tisztázása után kerülhet sor a papokkal kapcsolatban említett kérdések megbeszélésére. Mindez annyit jelent, hogy a pap 200 üzemórájának felosztásában jelentős módosulások történnek. A C. és D. pont időbeli ellátottsága nélkül nem képes a G. és H. ponttal jelölt foglalkozásokra; s a G. és H. pont újabb jelentős időáldozatokat kíván tőle. Ez feltétlenül avval az eredménnyel jár, hogy az a négy hagyományos munkaterület, amely jelenleg a pap üzemi idejének csaknem száz százalékát lefoglalja, ötven százalék alá kell zsugorodjon. Ez természetesen nem lehetséges abban az esetben, ha a pap "ügyeletet tart" a plébánián, ha maga végzi az adminisztrációt.

Az egyházközségi üzem hagyományos formáit természetesen fenn kell tartani, de a pap átalakult jézusi tudattartalmaival átszínezve. Az értelmetlenné vált formákat fokozatosan háttérbe illetőleg ki kell szorítani. Tíz-tizenöt ember kedvéért nem lehet fenntartani az esti szentmisét, amely tönkreteszi a pap családlátogatási lehetőségét. Nem lehet triduumokat rendezni az azon megjelenő 30 öregasszony kedvéért. Közben igyekezni kell a hagyományos munkák területén új, hatékonyabb formákat teremteni: prédikációt helyettesítő megbeszélések, különböző csoportok szentírásolvasási, féléves vasárnap délelőtti házasságelőkészítő tanfolyamok félévenként vagy évenként stb.

A tizenkettővel végzett munka természetesen lassan ugyan, de biztosan megtermi a maga gyümölcsseit. A tizenkettő apostoli próbaútjai nyomán kialakul a tizenkettő tevékenységi területe. Jelenti ez mindenekelőtt a pap családlátogatási munkája nagyrészbani átvételét. Részben területi alapon, részben pedig bizonyos személykategóriákra vonatkozóan. Ez utóbbi pl. annyit jelent, hogy látogatás-sorozatban részesítik azokat a még templombajárásra meg nem nyert házasságokat, akik kisbabát várnak. E látogatások során megbeszélik, van-e igényük keresztelezésre, és mily feltételek teljesítése mellett van értelme annak, hogy megkereszteljék majd a kis jövevényt. A tizenkettő további feladatai: a gyermekek és öregek templomi foglalkoztatásait átvenni a paptól, saját családlátogatási területükön létrehozni a keresztény családok közös szentírásolvasásait, tehát azokat a házankénti egyházakat, amelyeknek összehangoló helye a templom. Az imént említett feladat-átvételeket szükségesszerűvé teszi az, hogy a tizenkettő nevelésének a gyümölcssei megnövelik a pap feladatait. E gyümölcsök ugyanis abban is jelentkeznak, hogy egyre több és több embernek támad igénye igényes jellegű egyéni lelkivezetésre, ami megint csak a pap komoly időráfordítását feltételezi. A gyümölcsök érésének későbbi szakaszában a pap ugyanis jelentős részben mentesül a családlátogatási feladatok alól, de a növekvő számú és állandó fejlődésen keresztülmenő igényes hívők szellemi ellátása egyfelől, egyéni lelki kiszolgálása másfelől igen jelentős készülési ill. emberekkel foglalkozásban megnyilvánuló terhelést rak a marketing-szinten dolgozó papra.

Mindez persze hosszú évek, talán évtizedek munkájának eredményeként jöhet csak létre. De van mód a folyamat bizonyos mértékű felgyorsítására. Hogyan, Egyházközségen kívül élő, másoktól "kiképzett" nem-papok egyházközségi munkára

meghívásával és munkába állításával. Ez jelentősen felgyorsíthatja az egész folyamatot. sok esetben nemcsak az egyházközség hívóinak, hanem a hívók vezetőjének, a papnak a fejlődési folyamatát is.

3. Taktika

A papnak mindenképp be kell fogadtatnia magát azokkal, akik ott helyben az egyházközséget ténylegesen jelentik, a templombajárókkal. Amíg meg nem ismerik, meg nem szeretik, ki nem érdemli megbecsülésüket, addig sem tudattartalmaik, sem egyházközségi életformáik megnyilvánulása ellen nem lendülhet támadásba. Ezután foghat hozzá prédikációi és családlátogatásai során tudatuk fokozatos átalakításához. Semmiképpen sem szabad magára haragítani őket, kellően és sokszor meg nem magyarázott és általuk meg nem emésztett újításokkal. Különösen nem szabad magára haragítani őket liturgiai, templomberendezési újításokkal. Ahhoz, hogy a pap be tudja venni a hívók szívének várát, ahhoz a papnak bizonyos háttérrel kell rendelkeznie a környék papjait illetően is. Függetlenül attól, hogy a környék papjai megnyerhetők-e marketing szintű munkára, feltétlenül szükséges, hogy kialakuljon a különböző szemléletű és gyakorlatú szomszéd papok kölcsönös egymást becsülése, hogy érvényesülhessen az egymás belügyeibe való be nem avatkozás elve.

Következik mindebből, hogy a szentségkiszolgáltatás jézusi feltételeinek törvényerőre emelésében ki kell várni a megfelelő időpontot. Csak akkor kerülhet sor rá, amikor megvan már az említett háttér a környező papságnál, amikor az egész templombajáró közösséget meggyőztem annak szükségességéről, amikor a magam tizenkettőjével annyira jutottam már, hogy tudják hirdetni az Evangéliumot és elkezdődtek egészen a családlátogatások vállalásáig is. Amíg mindez nincs meg, addig a papnak "sírnia" kell, hogy nem szabad megkeresztelnie a templomba nem járó szülők gyermekét, mert ki fogja kereszténnyé nevelni őket..., nem ígérni kell templombajarást, hanem már a keresztelés előtt gyakorolni stb. stb. S a sírás után mégiscsak meg kell tennünk azt, amiről esetleg órákon keresztül magyaráztuk, hogy nem tehetjük. Miért? Mert ha időnk előtt "törvényerőre" emeljük a mondott feltételt, hamarosan az lesz a helyzet, hogy a templomba nem járó szülők el sem mennek a plébánoshoz, "Hiszen úgysem kereszteli meg!", hanem átmennek a szomszéd községbe, ahol a meg nem teremtett háttérrel a következőben minden további nélkül megkeresztelik.

Eredmény: minden kapcsolatomból megszakad azokkal, akiknek egyébként sírhatnék, akik nekem ígéreteket tennének. Nemegyszer ellenségeim lesznek, míg a sírás esetleg jó barátságot is eredményezhet. Ebben a helyzetben a papóhatatlanul előbb-utóbb felszült viszonyba kerül "elkeresztelő" pap-szomszédjaival, ami pedig a taktikai célkitűzés teljes megghiúsulását jelenti.

Nagyon fontos, hogy senkit se érhesen váratlanul semmiféle szentségkiszolgáltatási feltétel. Kereszttség, elsőáldozás, bérnálás, esketés dolgában állandó jelleggel "drágítanunk" kell, de ez a drágítás nem történhetik bőséges és nemcsak közösségekben, hanem személyenként történő tudati ráhatások nélkül. A papnak és a tizenkettőnek a megkívánt feltételeket az érdekeltekkel azok otthonaiban is meg kell beszélniük. Hogy mindezekre az egyházi megajánlás összeszedése biztosítja a megfelelő keretet - ezt talán említeni sem kell.

*

Az elfogyás megállításának, az új sarjadás elindításának nincs varázsszere. Csak egy segíthet: a jézusi tudattal való azonosulás ill. az ettől ihletett munka, ami a jelenlegi üzemi energiák megnövelését... nem, megsokszorozását jelenti.

Befejezés

A fentiek talán azt is nyilvánvalóvá tették, hogy a tanulmányunk elején felvázolt szomorú állapotok nem érthetetlen véletlenek és elsődlegesen nem is rajtunk kívül-

álló erők munkájának a következménye. nem kétséges, hogy a századok során egy olyan, Jézustól elhajló, eltartalmatlanodási folyamat indult meg, amelynek korunkra érték be a gyümölcsei. Korunk embere nem képes többé magát, életét a szentantal-ügyletekre bízni. Tapasztalja, hogy az ország politikai életének intézésére az Egyház a történelmi fejlődés következtében illetéktelennek bizonyult. Mindennek következtében a társadalom 95%-a számára nincs ok, aminek erejében meghallhatná a harang szavát... és elmarad a templomból.

A kereszténység indulásakor is hiányzott a fenti két indíték, harang sem volt, amit meghúzhattak volna, s mégis sarjadásnak indult a Jézustól elvetett mag, mégis növekedett a Tizenkettő által képviselt kisdéd nyáj. Nem véletlenül. Volt ennek a kisdéd nyájnak örömhír-tartalma, szentantal-ügyletek és politikai elhivatottság nélkül is. Megvolt e nyájban a jézusi Örömhír, amely örömhír volt a nyáj számára az említett tartalmak nélkül is, és nem hallgatókból, hanem hirdetőkből állt a nyáj. Meg kell találnunk ezt a tartalmat. S evvel a tartalommal ki kell nevelni a hallgatóvá deformálódott hívőből a hirdetőt. S éppen ennek a deformációnak az eltüntetését szolgálja a lelkipásztori marketing.