

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS – FUCAPE**

ANTONIO CARLOS GUIDI

**LIMITES DAS FRONTEIRAS TRABALHO-LAR: um estudo sobre o
cotidiano dos ministros evangélicos**

**VITÓRIA
2015**

ANTONIO CARLOS GUIDI

**LIMITES DAS FRONTEIRAS TRABALHO-LAR: um estudo sobre o
cotidiano dos ministros evangélicos**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas - Área de concentração Estratégia e Governança Pública e Privada.

Orientadora: Prof. Dra. Márcia Juliana D'Angelo.

**VITÓRIA
2015**

ANTONIO CARLOS GUIDI

**LIMITES DAS FRONTEIRAS TRABALHO-LAR: um estudo sobre o
cotidiano dos ministros evangélicos**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças - FUCAPE, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, Estratégia e Governança Pública e Privada.

Aprovada em 14 de Outubro de 2015.

COMISSÃO EXAMINADORA

Profa. Dra. MARCIA JULIANA D'ANGELO
Orientadora

**(Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade Economia e
Finanças - FUCAPE)**

Prof. Dr. BRUNO FELIX VON BORELL DE ARAUJO
**(Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade Economia e
Finanças - FUCAPE)**

Prof. Dr. RUBENS DE ARAUJO AMARO
(Universidade Federal do Espírito Santo - UFES)

AGRADECIMENTOS

Neste momento de reflexão em virtude de tão elevado projeto alcançado, meu agradecimento maior e inquestionável é a Deus “[...] àquele que é poderoso par vos guardar de tropeçar e apresentar-vos irrepreensíveis, com alegria, perante a sua glória, ao único Deus, Salvador nosso, por Jesus Cristo, nosso Senhor, seja glória e majestade, domínio e poder, antes de todos os séculos, agora e para todo o sempre. Amém!” (JUDAS, vers. 24-25). Não fosse o SENHOR TODO PODEROSO não teria chegado até aqui, e, o fim a que tende o esforço de alcançar, mesmo que em parte a construção do saber.

Não posso deixar de agradecer a minha família, em especial aos meus pais Armando Guidi e Ana Maria Cosme Guidi, às minhas irmãs Luciana Guidi e Adriana Guidi, que sempre acreditaram em mim e pela ajuda e suporte no trabalho, especialmente durante minhas faltas que não foram poucas.

A minha querida esposa Karina Couto da Silva Guidi pelo apoio, cuidado e companheirismo, que nos momentos difíceis dedicou a mim, torcendo e intercedendo em oração para que este momento se concretizasse e a meus filhos Mariana da Silva Guidi e João Marcos da Silva Guidi que tanto torceram por mim, os quais amo sinceramente.

A minha orientadora, Dra. Márcia Juliana D’Angelo, pela paciência, dedicação e contribuição e suporte. Por ter acreditado em mim, e especialmente pelo excelente direcionamento, sem o qual não teria alcançado tamanha vitória.

A direção da Fucape, e seus professores, por todo ensinamento, disposição e auxílio.

A todos o meu sincero, ***muito obrigado!***

"Somente a consciência individual do agente dá testemunho dos atos sem testemunha, e não há ato mais desprovido de testemunha externa do que o ato de conhecer."

(Olavo de Carvalho)

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a influência mútua presente no processo de negociação das fronteiras trabalho-lar e de identidade pessoal e social. Ou seja, analisar o processo de adaptação e gerenciamento dos conflitos domésticos e profissionais que interferem na harmonia do trabalho e do lar dos ministros evangélicos. O estudo apoiou-se na Teoria das Fronteiras, e em diversos autores. Para alcançar os objetivos propostos, foi conduzido um estudo qualitativo interpretativo básico junto aos ministros de uma específica instituição eclesial: Assembleias de Deus no Brasil. No total foram realizadas 20 entrevistas, que, após os procedimentos da codificação, foram encontradas táticas de manejo de fronteiras, cuja taxionomia se enquadra nas quatro dimensões, como segue: física, comportamental, temporal e comunicativa. Não obstante, foram também encontradas táticas de trabalho de identidade, cuja taxionomia igualmente se aproxima das dimensões apresentada por esses autores (2006b): demandas e conflitos de identidade. Os resultados revelam, que ao contrário de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), a distinção marcante percebida foi que os sujeitos tenderam mais para integração em suas interações nas fronteiras trabalho-lar. As táticas de negociação das fronteiras trabalho-lar revelaram-se claramente multifuncionais, ou melhor, são táticas de dupla função, sendo utilizadas tanto para segmentar, como para integrar. E o alinhamento da identidade pessoal com sua identidade social é motivado pelo senso de pertencimento ao qual se vinculam e pelos aspectos salientes de sua identidade presentes nesse ambiente eclesial específico.

Palavras-chave: Táticas de negociação. Conflitos de identidade. Teoria das Fronteiras.

ABSTRACT

This survey aimed to analyze the mutual influence present in the negotiation process of the frontiers work-home and the personal and social identity. That is, analyze the adaptation process and the management of the domestic and professional conflicts that interfere in the work harmony and in the evangelical ministers' home. The study was based on the Frontier's 'Theory and in several authors. To achieve the proposed objectives a basic interpretative qualitative study was conducted along with the ministers from a specific ecclesiastical institution: Assemblies of God in Brazil. In a whole, twenty interviews were made, that after the codification were checked as tactics of frontiers handling which taxonomy equally fits within the four dimensions, as it follows: physical, behavioral, temporal and communicative. Nevertheless, there were also found work tactics of identity, which taxonomy equally fits within the four dimensions presented by these authors (2006b): demands and conflicts of identity. The results reveal that opposite to Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), the predominant distinction seen was that the people tended more to the integration of their interactions in the work-home frontiers. The negotiation tactics of the work-home frontiers were revealed clearly multifunctionals, or rather, they are double function tactics, being used as much to segment as to integrate. And the alignment of the personal identity with its social identity is motivated by the belonging sense which they bind and by the salient aspects of its identity present in this specific ecclesiastical environment.

Keywords: Borders. Negotiation tactics. Limits. Interactions. Social behavior

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: <i>Continuum</i> papel de segmentação versus integração.....	21
Figura 2: Papel do processo de transição para integração.	24
Figura 3: Teoria da fronteira trabalho-lar: representações ilustrativas e lista de conceitos e suas características.....	26
Figura 4: Identidade social baseado nas relações entre membros do grupo.	34
Figura 5: Modelo de manejo de fronteira trabalho-lar.....	44
Figura 6: Sistemas de categorias.	60
Figura 7: Subdivisão do processo de negociação de fronteiras.	62
Figura 8: Subdivisão das táticas físicas.	63
Figura 9: Subdivisão das táticas comportamentais.	69
Figura 10: Subdivisão das táticas temporais (TTE).....	79
Figura 11: Subdivisão das Táticas Comunicativas (TCO)	84
Figura 12: Demanda de identidade pessoal e social.....	92
Figura 13: A natureza do conflito de identidade (CID).....	101

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 A TEORIA DAS FRONTEIRAS	15
2.1 A BUSCA PELO EQUILÍBRIO NOS DOMÍNIOS TRABALHO-LAR	16
2.1.1 As Fronteiras e seus Papéis Integradores e Segmentadores	19
2.1.2 A Interface da Identidade Pessoal e Social	28
2.1.3 A Interação entre Vocação e Profissão	36
2.1.4 Os Elementos Geradores de Conflitos	38
2.1.5 As Táticas de Trabalho de Fronteira em Resposta aos Conflitos nos Domínios Trabalho-Lar	44
3 METODOLOGIA	52
4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	62
4.1 PROCESSO DE NEGOCIAÇÃO DE FRONTEIRAS	62
4.1.1 Tática Física (TFI)	63
4.1.2 Tática Comportamental (TCM)	69
4.1.3 Tática Comunicativa (TCM)	84
4.2 A NATUREZA DA DEMANDA DE IDENTIDADE SOCIAL SITUACIONAL	92
4.2.1 Demandas de Identidade (DID)	94
4.2.2 A Natureza do Conflito de Identidade (CID)	101
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	105
5.1 PESQUISAS FUTURAS E LIMITAÇÕES	112
REFERÊNCIAS	114
ANEXO A - PERGUNTAS DA ENTREVISTA DE PROTOCOLO	120
ANEXO B – ACÓRDÃO: TRT 15ª 1ª TURMA REC. ORD. Nº 34.904/96-2- RIBEIRÃO PRETO-SP	123
APÊNDICE A – PROTOCOLO DE ENTREVISTA	126
APÊNDICE B – PROTOCOLO DE ENTREVISTA	128

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

As sociedades atuais surgem como um aglomerado de diferentes arranjos, intrincados e globalizados, que se proliferam sob diferentes estruturas administrativas, a saber: organizações estatais, privadas, educacionais, religiosas, associações, organizações não governamentais etc.). Por outro lado, algumas tensões, como as pressões internas (trabalhadores autônomos, recursos humanos e equipes de trabalho) e externas (mercado, políticas e econômicas), advindas dessas tipicidades exigem uma melhor compreensão de como indivíduos interagem entre si ou se adaptam aos conflitos insurgidos por força dessas interações (DIEHL; TATIM, 2004; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006; 2009a).

Uma das análises generalizadas dessas tensões é chamada de “desarmonia trabalho-lar” (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009), que envolve desafios relacionados às atividades arroladas ao trabalho e ao lar.

Nessa conjuntura, ao oferecer a expressão de limites ou manejo de fronteira (*boundary work*), Nipperg-Eng (1996) menciona duas categorizações distintas, ou seja, o lar e o trabalho. Os indivíduos atribuem significados diferentes a esses dois constructos, resultados ora da reunião de grupos distintos, ora da segregação de grupos diferentes uns dos outros, em um processo mental (ZERUBAVEL, 1996). Assim, conforme Nipperg-Eng (1996), o comportamento fica exposto em suas escolhas ao preferir segmentar ou integrar seu trabalho à vida doméstica. A compreensão desses limites e de suas identidades, individuais e organizacionais

favorece futuras adaptações às mudanças no ambiente corporativo e institucional (NIPPERT-ENG, 1996; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b).

Para amparar esta temática, as investigações recentes sobre essas ações chamadas por manejo das fronteiras (*boundary work*), concentraram suas inquirições nos procedimentos organizacionais (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006; 2009; DIKKERS et al., 2007); na necessidade de conservação de recursos adicionais objetivando o equilíbrio da interface trabalho-família (HALL; HALL, 1978; ROTH; DAVID, 2009); nas influências culturais e no uso da comunicação trabalho-lar (CLARK, 2000; 2002; DIKKERS, 2007; QUINN, 2011; ADKINS et al., 2014). Outros estudos avaliaram a importância do suporte organizacional desempenhado por meios informais descrevendo a importância da investigação dos conflitos gerados na interface trabalho-lar (BEHSON, 2005; SANZ-VERGEL, 2011; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006; ROGERSON, 2009; KNAPP et al., 2013).

Tendo-se em mente a dinâmica do manejo das fronteiras (*boundary work*) e as duas categorizações distintas que os indivíduos atribuem ao seu trabalho e ao seu lar, bem como os conflitos que emergem dessas interações, sejam elas motivadas por necessidades econômicas, pessoais ou vocacionais, surge o seguinte problema de pesquisa: **como os ministros evangélicos administram os conflitos gerados nos limites das fronteiras trabalho-lar?**

Para investigar esse problema, esta pesquisa se baseou na teoria das fronteiras trabalho-lar no universo religioso. Devido às cobranças intensas que o exercício da função requer, esses ministros do evangelho representam um grupo social peculiar com demandas extremas na fronteira trabalho-lar, o que torna a pesquisa desafiadora. Para tanto, o objetivo geral desse estudo foi analisar o

processo de adaptação e gerenciamento dos conflitos domésticos e profissionais que interferem na harmonia do trabalho e do lar dos ministros evangélicos.

Os objetivos específicos desse estudo são:

1. Identificar, classificar e discutir as táticas de negociação de limites de fronteira adotadas por esses ministros evangélicos;
2. Descrever as consequências dos conflitos nos limites de fronteira trabalho-lar; e
3. Discutir a natureza da demanda de identidade situacional localizada nessas ocupações particularmente desafiadoras.

A seleção desse grupo social faz-se relevante devido à percepção do seu célere crescimento e ampliação, tornando-se em pouco tempo a maior denominação evangélica no país. Esta denominação religiosa foi fundada na cidade de Belém, estado do Pará, em 02 de junho de 1911, inicialmente com 17 pessoas sob a liderança de dois missionários suecos vindos dos Estados Unidos. Para identificar este movimento religioso, no princípio, foi denominado como movimento de Missão da Fé Apostólica e, em 11 de janeiro de 1918, esse nome foi alterado para Assembleia de Deus. Atualmente, o número de fiéis pertencentes a essa denominação religiosa é de 12.314.410, somente no Brasil (CONDE, 2000; OLIVEIRA, 1997; IBGE, 2010).

Esse estudo também se justifica pela necessidade de ampliação do conhecimento acerca da teoria das fronteiras em seus domínios do trabalho e do lar, pois objetiva compreender como os preceitos teóricos podem regular e engrandecer as relações domésticas, vocacionais e profissionais, conforme recomendado por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009).

O avanço a que se propõe é o aprofundamento desta investigação em um ambiente religioso culturalmente distinto do objeto dos estudos de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009). Nesse sentido, e, segundo Hofstede (2001), trata-se de um ambiente culturalmente mais masculino, ao qual não há presença feminina em seu ministério eclesiástico, devido a critérios próprios. Não obstante, sua gestão eclesiástica apresenta distinções idiossincráticas em comparação com a forma de governo dos bispos episcopais do estudo desses autores. Esta população possui características singulares, tornando assim interesse particular dessa pesquisa. Admitindo-se que a ocupação, a cultura, o gênero e a demografia do trabalho-lar são peculiares a cada indivíduo, o estudo do universo dos ministros evangélicos pode preencher esta lacuna de investigação, uma vez que as pesquisas recentes não se concentram em ambientes distintos do mundo corporativo.

A pesquisa de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) é uma exceção às pesquisas sobre fronteiras trabalho-lar cujo foco está nas corporações privadas. O universo religioso, tal como foi feito nessa pesquisa em questão, também foi seu objeto de estudo. A contribuição da pesquisa de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) está na percepção de que a fronteira revela espaços de negociação contínua, integrados ou segmentados em diferentes graus. Com isso, tornou-se possível o aprofundamento da análise das táticas dominantes para gestão dos conflitos e compreensão das consequências geradas por essas tensões nos limites de fronteira. Por fim, também foi possível confrontar as diferentes identidades do agente em estudo, que afetam seu desempenho no trabalho e sua vida em família (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b; 2009).

Na análise de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009) compreendeu-se que algumas instâncias dos dados observados variaram entre táticas muito simples

e influências profundas. Seguindo essa linha de investigação e, de acordo com Ebyn *et al.*, (2005), objetivou-se refletir sua orientação metodológica para focar mais em 'como' e menos em 'quanto', relativa às pesquisas sobre interações trabalho-lar. Do mesmo modo, o que se pretende é o aprofundamento nessa direção, por meio da replicação do fenômeno pesquisado (YIN, 2005). Também segundo Behson (2005), a replicação sistemática de um estudo por meio de amostras diferentes e com diferentes medidas é profícua na generalização dos resultados, atenuando-se as suas limitações, e, de acordo com Benson e Brown (2011), a possibilidade de se generalizar a partir de uma única, mesmo que excepcional investigação qualitativa, é restringida.

Outra importante contribuição desta pesquisa é o aprimoramento e o avanço da compreensão de como indivíduos gerenciam seus limites de fronteira, por meio de diversas táticas adotadas. Assim, essa compreensão pode colaborar na evolução da teoria nas relações trabalho-lar (KNAPP *et al.*, 2013). Buscando-se alcançar os fins almejados para essa pesquisa, a estratégia de investigação metodológica a ser seguida foi o estudo qualitativo interpretativo básico com a aplicação de um roteiro de entrevistas semiestruturados, para explorar e perceber a significação que esses ministros imputam a uma dificuldade social ou humana, em seus intercâmbios cotidianos (MERRIAN, 1998; GODOY, 1995a). Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) sugerem que futuras pesquisas aprofundem ainda mais nesta direção, especialmente no exame de como a congruências da fronteira pode direcionar o enriquecimento e facilitação da negociação do trabalho-lar.

Segundo os fins almejados esse estudo é classificado como descritivo, e com corte transversal, pois os dados da pesquisa foram coletados em um dado ponto no tempo, e, desta forma fornecendo um panorama desses elementos administrativos

(HAIR JUNIOR *et al.*, 2005). Os estudos descritivos têm como objetivo proporcionar uma visão geral do fenômeno pesquisado, com a finalidade de alargar, elucidar e transformar conceitos e ideias, a fim de colaborar para estudos posteriores (GIL 2002; YIN, 2005; HAIR JUNIOR *et al.*, 2005; CRESWEL, 2010).

Esta dissertação está estruturada da seguinte forma: a segunda e próxima seção reconstrói a literatura que trata sobre a teoria da fronteira trabalho-lar, em um referencial teórico. A terceira seção detalha os procedimentos metodológicos e as técnicas de pesquisa. A quarta seção especifica os resultados encontrados. A quinta e última seção encerra o debate, aferindo se os resultados corroboram a literatura existente, bem como os achados da pesquisa, e sugerindo novas linhas de investigação para futuros pesquisadores.

Capítulo 2

2 A TEORIA DAS FRONTEIRAS

A teoria das fronteiras é conceituada como uma teoria de classificação social (ZERUBAVEL, 1996), que define a facilidade e a constância para permitir a transição entre distintos domínios (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000), dando foco aos significados atribuídos pelos sujeitos aos domínios do trabalho e do lar (NIPPERT-ENG, 1996).

Os limites de fronteiras são mais facilmente mantidos quando tais limites são preservados de forma separada e nítida, de forma tal que sua percepção não seja ofuscada. Por outro lado, limites mais integrados permitem transições de papéis com menor dificuldade. Assim sendo, podem ser definidas como uma experiência de papéis distintos, pois permite, em alguns casos, integrar com mais facilidade do que segmentar, como por exemplo, levar trabalho para ser concluído ou realizado em casa e não levar assuntos familiares para serem deliberados no local de trabalho (DESROCHERS; SARGENT, 2004). Neste caso, a distinção do conjunto de demandas integração *versus* segmentação permanece como um *continuum* na teoria das fronteiras (NIPPERT-ENG, 1996).

Dentre as diversas análises ponderadas, observou-se que o foco de autores como Ashforth, Kreiner e Fugate (2000) e Clark (2000; 2002) são as fronteiras integradoras e segmentadoras e suas características permeáveis e impermeáveis, bem como o nível de comunicação pertinente aos domínios trabalho-lar. Porém, os autores Desrochers e Sargent (2004) abordam principalmente a flexibilidade e inflexibilidade inerente a tais domínios. Já Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a;

2006b; 2009) pesquisaram os elementos congruentes e incongruentes geradores de conflitos, bem como as táticas de negociação de fronteiras para lidar com tais conflitos na teoria das fronteiras. Destarte estudaram também os elementos geradores de conflitos e as identidades pessoais e sociais relativas aos bispos episcopais, bem como avaliaram as distinções presentes nas identidades pessoais e vocacionais presentes na vida desses sacerdotes (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2006b). Cada uma dessas contribuições será discutida a seguir, mas antes será abordada como é importante a congruência, ou seja, a busca pela harmonia, em cada um dos domínios trabalho-lar.

2.1 A BUSCA PELO EQUILÍBRIO NOS DOMÍNIOS TRABALHO-LAR

Sob a lente construtivista social, a interface trabalho-lar é socialmente construída (NIPPERT-ENG, 1996; CLARK, 2000). Ou seja, o indivíduo é concebido como um agente ativo na construção das fronteiras trabalho-lar por meio de interações com outros agentes sociais. E, por meio dessas interações, tais fronteiras são negociadas e transformadas continuamente e, suas ações práticas sobrevêm ao longo do tempo (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). Por conta das opções diárias, os domínios do trabalho e do lar de cada indivíduo podem ser direcionados a algum nível de integração ou segmentação, consciente ou inconscientemente. Contudo, nesse sentido, o ambiente pode permanecer em harmonia ou mesmo em desarmonia.

Essas escolhas são em parte demandas idiossincráticas desses atores sociais, como um processo mental de esculpir os domínios trabalho-lar como reinos físicos e reais, segmentados ou integrados (ZERUBAVEL, 1996; NIPPERT-ENG, 1996). Logo, trata-se de uma construção social, não obstante seu aspecto individual

(NIPPERT-ENG, 1996). Assim sendo, o esboço da definição trabalho-lar é similar a um procedimento físico ou mental de se 'esculpir' um fato, que pode implicar em infindáveis diferenças (ZERUBAVEL, 1996).

A teoria das fronteiras trabalho-lar desvenda a complexa interação entre esses domínios. Essa teoria procura entender as diferenças entre tais domínios, na qual um domínio tem potencial para exercer influência sobre o outro. A correlação primária entre o trabalho e o lar objetiva presumir quando os conflitos, por forças dessas interações, irão ocorrer, e desta forma, fornece uma composição para alcançar o equilíbrio desejado entre as partes. Embora muitos aspectos do trabalho e do lar sejam de difícil modificação, os indivíduos podem compartilhar diversos níveis da natureza do domínio do trabalho e do lar, bem como as conexões presentes entre eles para se alcançar o desejado equilíbrio (CLARK, 2000).

A teoria das fronteiras tende a simplificar e ordenar o seu ambiente, classificando os comportamentos pessoais e as atividades diárias (NIPPERT-ENG, 1996; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009). Também procura atribuir significado em torno dos múltiplos domínios da vivência, como por exemplo, o lar, o trabalho e a igreja, com base em pressupostos subjacentes a um específico limite de domínio, e, por vezes, atentando em prever a classificação desses intercâmbios (KNAPP et al., 2013).

Para Ashforth, Kreiner e Fugate (2000), as transições diárias de papéis que envolvem o lar, o trabalho, a igreja e demais lugares são consideradas limites de transição nesses domínios. Neste sentido, para Knapp et al., (2013), esses papéis são construídos com base em valores, crenças, normas, estilos de interação, e, também em horizontes temporais normalmente associados a uma específica função.

Por conseguinte, um determinado domínio arquiteta um conjunto de pré-requisitos, responsabilidades e até mesmo maneiras pertinentes de se coligar a tais domínios.

Segundo Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a), o equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida no lar é um estado intimamente procurado, porém, raramente encontrado. Clark (2000) define equilíbrio (*balance*) como um contentamento e um saudável funcionamento nos domínios do trabalho e do lar, com um mínimo de conflitos de papéis. Nesse sentido, indivíduos e organizações são estimulados a observarem a importância de se alcançar o equilíbrio necessário nesses dois domínios. Por conta disso, esses autores apresentam táticas de negociação de fronteiras, descritos como ações necessárias para melhorar o equilíbrio e reduzir os conflitos trabalho-lar, ainda que em níveis inferiores ao nível ideal (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009).

O equilíbrio entre trabalho e lar significa coisas diferentes para diferentes indivíduos. A combinação de atividades profissionais e familiares de um indivíduo e o relativo tempo e energia despendida em cada domínio não pode ser a combinação que outro indivíduo iria ponderar de forma equilibrada para ele. O equilíbrio é alcançado quando um indivíduo se sente confortável com o modo em que alocou o seu tempo e energia, de maneira integrada ou segmentada aos seus encargos relacionados ao trabalho e ao lar (CLARK, 2002).

Na busca por essa harmonia, as fronteiras têm papéis próprios e relevantes para caracterizar cada um dos domínios trabalho-lar.

2.1.1 As Fronteiras e seus Papéis Integradores e Segmentadores

Autores como Desrochers e Sargent (2004) abordam as peculiaridades presentes nesses limites das fronteiras, ou seja, se são flexíveis ou inflexíveis. As fronteiras flexíveis referem-se à capacidade de adaptar as demandas de um domínio ou mesmo de outro domínio, ou seja, é o grau em que o limite de espaço e de tempo é maleável. Essas demandas podem ser promulgadas em diversas configurações (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000). Por exemplo, um indivíduo que labora em um negócio familiar, pode ser requisitado a auxiliar um membro de sua família em qualquer ponto ou horário do dia com mais facilidade. Por outro lado, os limites inflexíveis acarretam restrições de quando e onde um domínio pode ser expresso, ou seja, um guarda de segurança, por exemplo, não possui a flexibilidade semelhante ao exemplo anterior (DESROCHERS; SARGENT, 2004).

Uma fronteira permeável envolve um alcance em que um limite consente que aspectos psicológicos ou comportamentais de um domínio possam adentrar a outro domínio. Por exemplo, um trabalhador que tem a permissão para receber chamadas e visitas pessoais com regularidade exerce sua atividade profissional em um domínio permeável. Por outro lado, um trabalhador que possui poucas oportunidades de participar em funções em outro domínio exerce sua atividade profissional em um domínio impermeável (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000; DESROCHERS; SARGENT, 2004). A comunicação no lar sobre o trabalho e comunicação no trabalho sobre a família altera de acordo com a permeabilidade da fronteira do trabalho e do lar. Os indivíduos que se dedicam a este tipo de integração demonstram maior satisfação no trabalho e no lar (CLARK, 2002).

Segundo Shockley e Allen (2007), algumas formas de flexibilidade fornecem vantagens em termos de redução dos conflitos trabalho-família, de forma tal que postularam que alguns indivíduos tendem a se beneficiar mais dos arranjos de trabalho flexíveis do que outros, devido às características idiossincráticas desses indivíduos. A fim de orientar melhor as condições das fronteiras, esses autores sugerem que essas características são prevalentes em indivíduos que mantêm maiores responsabilidades no lar, como por exemplo, mulheres que trabalham fora e zelam pelas tarefas domésticas. Da mesma forma, quando a fronteira psicológica é flexível, um indivíduo pode refletir sobre o trabalho no momento em que estiver no seu lar, e, também pode refletir sobre o seu lar no momento em que estiver em seu local de trabalho. Assim sendo, ideias, *insights* e emoções fluem com maior facilidade entre esses domínios quando a fronteira psicológica é flexível (CLARK, 2000).

O foco de autores como Ashforth, Kreiner e Fugate (2000) e Clark (2000; 2002) são as fronteiras permeáveis e impermeáveis, bem como a flexibilidade e a inflexibilidade destas e seus papéis integradores e segmentadores. Prosseguindo assim, e em conformidade com esses autores, a flexibilidade e a permeabilidade podem harmonizar um possível conflito ao permitir que um indivíduo empreenda quando necessário, uma transição de domínio. Por exemplo, um empregado pode ser capaz de sair cedo do seu trabalho para lidar com um problema em sua igreja, ou vice versa.

Por outro lado, a frouxidão do limite também pode agravar os conflitos por meio da criação de confusão entre o indivíduo e seu papel definido. Segundo Ashforth, Kreiner e Fugate (2000) e Clark (2000; 2002), os arranjos de trabalho flexíveis são formalmente definidos como opções de trabalho alternativas que

permitem as realizações do trabalho fora dos limites temporais ou espaciais tradicionais em uma jornada diária. Esses arranjos possuem duas formas principais que são *flexitime* e *flexplace*. Assim, a flexibilidade em um calendário de trabalho é definida como *flexitime*, enquanto que a flexibilidade no local onde o trabalho é realizado ou concluído, muitas vezes se referindo ao trabalho que é realizado em casa, é definida como *flexplace* (SHOCKLEY; ALLEN, 2007).

A Figura 1 esclarece os conceitos de flexibilidade, permeabilidade e o contraste presente nos domínios denominados como segmentados ou integrados. Igualmente argumenta-se que a alta segmentação e integração apresentam 'benefícios' associados à criação, manutenção e interseção dos contornos desses domínios. Os limites altamente segmentados tendem a ter pouca similaridade entre os conjuntos que confirmam cada domínio e as metas peculiares, valores, crenças, normas, estilos de interações e horizontes momentâneos que constituem cada um dos domínios identificados. Assim, as transições entre domínios altamente segmentados tendem a ser relativamente pouco habitual, porém elas podem ser bastante previsíveis (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000).

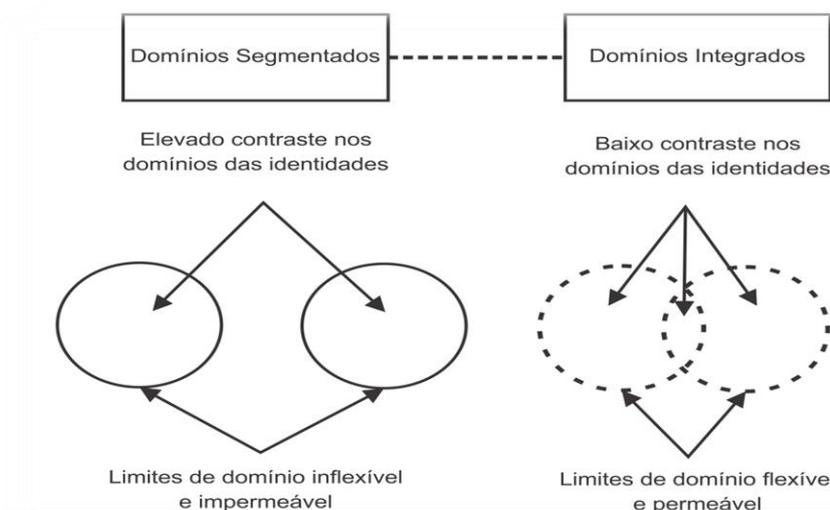


Figura 1: *Continuum* papel de segmentação versus integração.
 Fonte: Asforth, Kreiner e Fugate (2000, p. 476).
 Nota: Traduzido pelo autor.

Ainda de acordo com a Figura 1, a integração é representada por limites pouco distinguidos, e estes não se apresentam conectados a locais e horários característicos. Os limites altamente integrados tendem a abranger identificações similares, ser inseridos em contextos idênticos, e sobreporem-se à localização física. Em um limite com alta flexibilidade e permeabilidade, as transições entre os domínios altamente integrados tendem ocorrerem com mais frequência, e talvez de forma imprevisível. Domínios com elevada integração é muito mais comum do que domínios com uma integração plena, conforme apresentado na área de sobreposição dos domínios flexíveis e permeáveis (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000).

As fronteiras mentais nesses casos são nitidamente visíveis, preservando as características idiossincráticas de cada esfera de ação. Essas fronteiras apresentam maneiras distintas de como projetar mentalmente o limite entre trabalho e lar, com esses limites ora favorecendo a segmentação, e, ora favorecendo a integração. Também apresenta que essa fronteira cognitiva é influenciada pelas características estruturais do trabalho e do lar, tais como, ambiente físico, social e cultural de cada um destes domínios (NIPPERT-ENG, 1996; 2010). Por conseguinte, a teoria das fronteiras explica como os mecanismos, de forma individual ou coletiva, são construídos, modificados e mantidos nessas fronteiras. Assim, esses limites podem se referir a limites físicos, temporais e cognitivos (SANDARAMURTHY; KREINER, 2008).

Os domínios nas fronteiras podem ser dispostos em um *continuum*, de forma a medir a intensidade da segmentação e da integração. A segmentação diminui o papel nebuloso, ou seja, permite uma melhor compreensão desses domínios, não obstante, aumenta a mudança de magnitude, tornando o ato de atravessar a

fronteira mais complexo. Por outro lado, a integração diminui a magnitude da mudança elevando conjuntamente a indefinição, tornando a concepção de limite e sua manutenção mais complexa. Assim sendo, este desafio muitas vezes é sobrepujado na negociação das fronteiras (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000).

Conforme Ashforth, Kreiner e Fugate (2000), a Figura 2 ilustra que um conjunto de domínios altamente (mas não completamente) integrado consiste em três áreas distintas. Assim sendo, são representadas três alterações nas transições entre os domínios integrados, sendo que todas se distinguiram na medida em que as identificações dos domínios se sobrepujam, sendo assim descritas:

- a. Um limite exclusivo para domínio 1;
- b. Um limite exclusivo para o domínio 2;
- c. Um limite de sobreposição entre os domínios.

Por conseguinte, no 'extremo' (transição A), uma transição de domínios dentro do espaço de sobreposição pode não abranger nenhuma transição significativa, ou seja, devido à sobreposição da amostra ressaltar as identificações totalmente, não apresenta nenhuma alteração significativa física ou mesmo psicológica. No outro 'extremo' (transição B), uma transição entre dois domínios peculiares podem parecer similares a uma transição entre domínios segmentados, pois apresenta ao menos certa alteração psicológica ou física. Um terceiro 'extremo' (transição C) sobrevém quando a transição de um domínio exclusivo para um espaço em sobreposição com outro domínio, ou mesmo reciprocamente (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000).

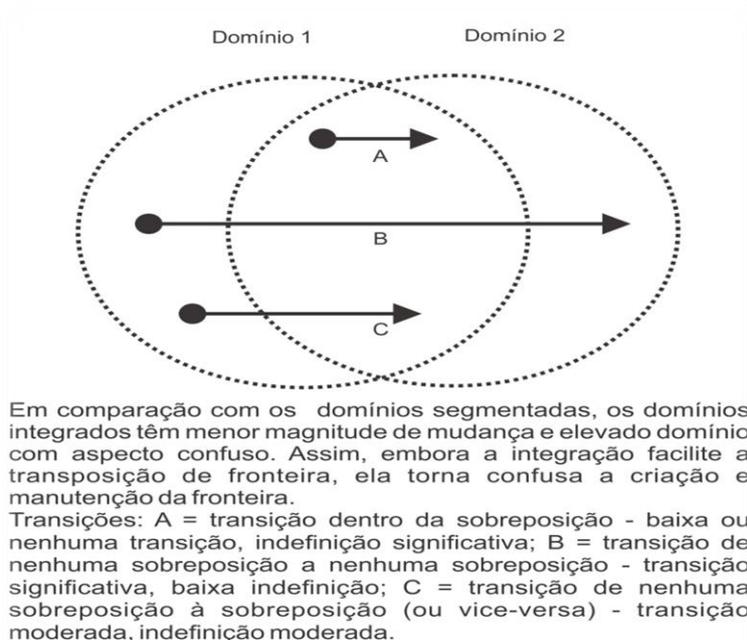


Figura 2: Papel do processo de transição para integração.
 Fonte: Asforth, Kreiner e Fugate (2000, p. 480).
 Nota: Traduzida pelo autor.

No entanto, com o que pode ser livremente definido como teoria das fronteiras, os agentes ativos exploram o conceito dessa teoria e compartilham que um limite pode ser descrito em termos da interface com o ambiente (papel da fronteira) e a natureza ou conteúdo (papel da identidade). O conceito tem sido usado em diversas disciplinas para se referir a um limite físico, temporal, emocional, cognitivo e relacional, e, as conceitua como entidades separadas uma das outras (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000; NIPPERT-ENG, 1996; ZERUBAVEL, 1996). Esses agentes podem criar e manter essas fronteiras como forma de simplificar e ordenar o ambiente. Neste sentido, para Zerubavel (1996), cercas mentais são erguidas ao redor de áreas geográficas, eventos históricos, pessoas, ideias e assim por diante, funcionalmente pautados, ou então, de outra forma pertinente.

Esse processo consiste na criação domínios que tem significados particulares para os envolvidos criando e ou mantendo suas fronteiras. As fronteiras após sua

institucionalização, mesmo que apenas na mente, ganham status autêntico no sentido que os indivíduos às percebem tal como são e agem como se elas fossem verdadeiras. O trabalho, o lar, a igreja etc., são exemplares de domínios sociais edificados pelas fronteiras, embora um específico domínio possa ser socialmente construído, esses atores sociais podem compartilhar vários de seus significados (NIPPERT-ENG, 1996; CLARK, 2000).

Conforme demonstrado por Clark (2000), a Figura 3 descreve uma ilustração representativa da teoria das fronteiras e uma lista de conceitos centrais referentes à teoria e suas quatro características principais, conforme segue:

a. Os domínios do trabalho e do lar

Conforme Nippert-Eng (1996), Clark (2000) e Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009), o trabalho e o lar podem ser considerados dois domínios diferentes, ou seja, um universo no qual as pessoas se associam com diferentes regras, padrões de pensamento e comportamento. Suas diferenças podem ser classificadas de duas maneiras (e.g. valores extremos e valores médios). Na verdade, para Clark (2000), muitas pessoas que segmentam o trabalho-lar têm criado uma sinergia entre eles exatamente porque eles são separados e diferentes.

De acordo com este modelo de equilíbrio, cada domínio fornece o essencial, contudo, permanecendo, conforme o caso, necessidades e obrigações distintas (e.g. a necessidade de estar satisfeito no trabalho e no lar). Por conseguinte, Clark (2000) concluiu que os exames das fronteiras nesses domínios e a maneira como os indivíduos as compartilham e as administram fornecerá as respostas de como os indivíduos segmentam ou integram o trabalho e o lar, bem como, fornecerá a resposta se o nível de separação ou integração conduz ao equilíbrio desejado.

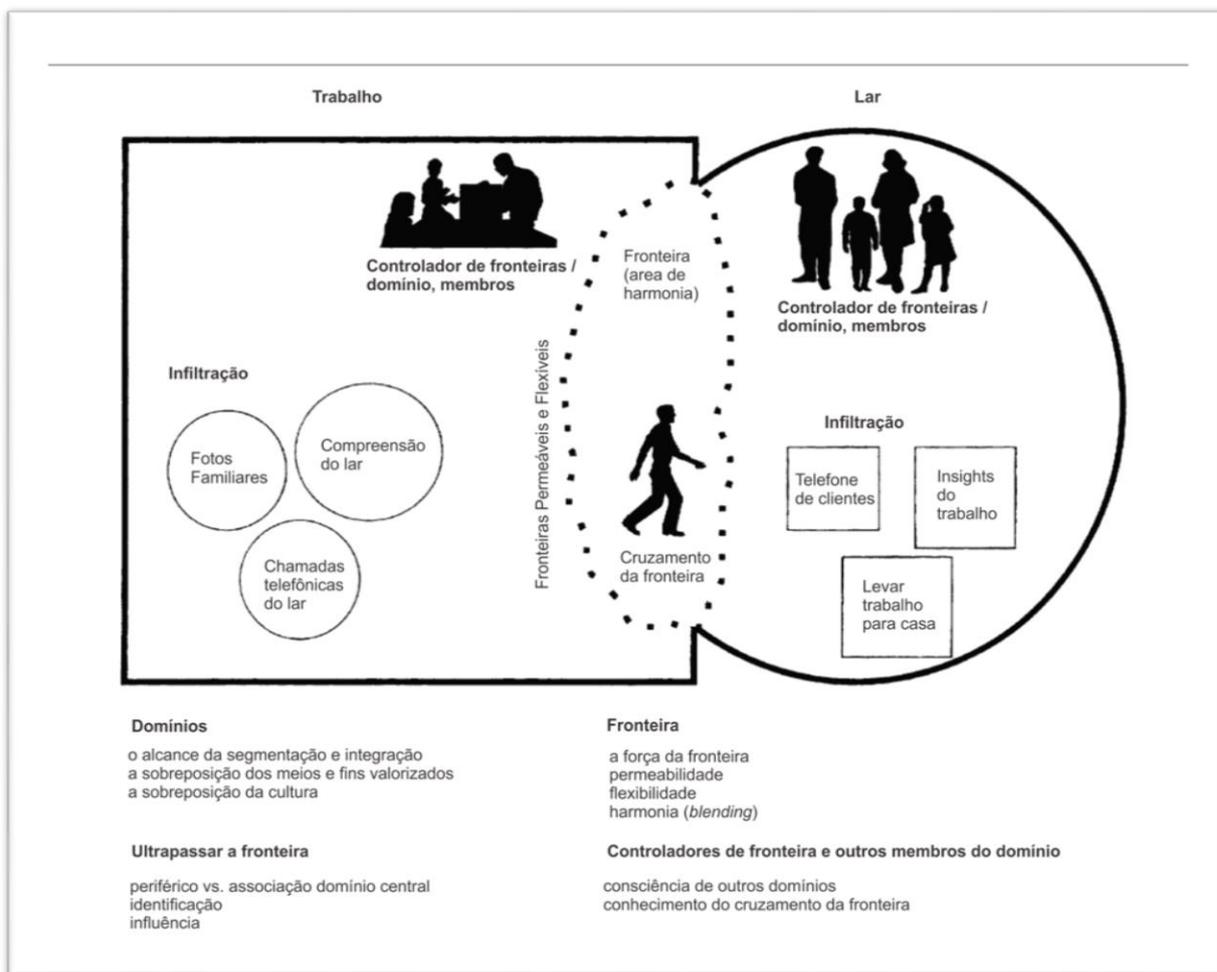


Figura 3: Teoria da fronteira trabalho-lar: Representações ilustrativas e lista de conceitos e suas características.

Fonte: Clark (2000, p. 754).

Nota: Traduzido pelo autor.

As fronteiras entre o trabalho e o lar

As fronteiras são horizontes que demarcam os domínios, definindo o ponto em que um comportamento relevante de um domínio começa ou termina. Esses domínios possuem três formas principais: física, temporal e psicológico (CLARK, 2000).

O limite físico, tal como uma parede no local de trabalho ou no lar, define onde o comportamento relevante do domínio tem lugar. O limite temporal, tal como as horas de trabalho definidas *a priori*, define a separação de quando o trabalho é

feito a partir das responsabilidades familiares que podem ser percebidas de cuidados. Os limites psicológicos são regras criadas por indivíduos que definem quando padrões de pensamento, comportamento e emocionais são apropriados para um domínio, mas não são apropriadas para outro domínio. São exemplificados como um processo em que indivíduos tomam elementos pertencentes em seus ambientes e os organizam de forma a conceder-lhes sentido (CLARK, 2000).

b. Aqueles que ultrapassam os limites das fronteiras (border-crosser) inerente a essa interseção

Os domínios e as fronteiras são parcialmente um produto de criação própria. Aqueles indivíduos que ultrapassam as fronteiras (*border-crossers*) podem ser definidos como participantes em um nível periférico ou central em qualquer um dos domínios do trabalho ou do lar. Desta forma, ainda de acordo com Clark (2000), os participantes são definidos como aqueles que apresentam: 1) uma cultura interna dominante, incluindo o conhecimento da linguagem e os valores internos; 2) uma competência demonstrada na sua responsabilidade; 3) estar conectados com outros que tenham qualidades centrais de membros; e, 4) identificação pessoal com as responsabilidades do domínio. Consequentemente, os atributos daqueles que ultrapassam as fronteiras mais relevantes são aqueles que cooperam para a sua habilidade de alterar os domínios e fronteiras para adaptá-las às suas necessidades (CLARK, 2000).

Não obstante, para a citada autora, os elementos de participação periféricos necessariamente convencionam: 1) a ignorância ou desdém com valores dominantes ou normas culturais; 2) a competência plena ainda não alcançada; 3) a falta de interação com membros da comunidade central do domínio; e 4) o pouco ou nenhum sentido de identificação com as responsabilidades dos domínios.

c. Os controladores de fronteira (*border-keepers*) e outros importantes membros deste domínio

Os controladores de fronteira comuns no trabalho são os supervisores e no lar são os cônjuges. Outros membros do domínio podem ser influentes na definição do domínio e das fronteiras, mas não têm poder para ultrapassar tal fronteira, pois não têm a flexibilidade necessária para lidar com tais demandas idiossincráticas conflitantes. Entretanto, a comunicação frequente entre os que controlam e ultrapassam tais fronteiras pode ajudar no sentido de se alcançar um nível de entrosamento satisfatório (CLARK, 2000). Desta forma, a ação de criar e manter um limite institucionalizado torna confusa a atividade de integrar um domínio em outro, ou seja, de se chegar à outra margem por meio de uma ponte. Conforme a natureza das fronteiras trabalho-lar, os papéis tendem a ser mais relevantes em certas localizações (NIPPERT-ENG, 1996; CLARK, 2000).

Feita essa discussão sobre as fronteiras e seus papéis próprios em cada um dos domínios trabalho-lar, agora será discutida as identidades pessoais e sociais relativas aos Bispos episcopais para compreender como esses atores sociais segmentam ou não essas identidades.

2.1.2 A Interface da Identidade Pessoal e Social

A estratégia de gestão das fronteiras em segmentar e, ou integrar difere em seus custos e benefícios associados. Para estratégias de segmentação, o benefício primário está na reduzida indefinição (*blurring*), ambiguidade e interrupções entre os domínios por causa de suas separações, contudo, o custo primário possui uma dificuldade elevada na transposição da fronteira entre os dois domínios. Para estratégias de integração, o benefício primário está na facilidade de se mover entre

os domínios e o custo primário está na elevada ambiguidade resultante da indefinição dos domínios (KNAPP *et al.*, 2013).

Enquanto organizações, como regra, coletivamente formam fronteiras por meio de políticas, *designs*, ou mesmo estruturas organizacionais, as idiosincrasias individuais também desempenham um importante papel na criação e manutenção dessas fronteiras (NIPPERT-ENG, 1996; KNAPP *et al.*, 2013).

Para entender como os indivíduos se comportam de maneiras apropriadas na busca por alcançar um equilíbrio perfeito (*optimal*), Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) pesquisaram as peculiaridades e distinções do trabalho de identidade, o qual apresenta forças propensas à integração da identidade pessoal e vocacional do indivíduo. Assim, concluíram que essas forças podem ocorrer concomitantemente, entretanto, também podem variar em intensidade, podendo variar em maior ou menor grau a influência sobre o campo de identidade.

Destarte, estabeleceram que o equilíbrio ideal será alcançado quando estas influências encontrarem-se em equilíbrio, ou seja, a desejada simetria torna-se alcançada quando o benefício individual assimila as pressões para inclusão (assimilação) e para singularidade (distinção). Desta forma, os indivíduos podem adotar medidas (via estratégias de gerenciamento de identidade) para compensar flutuações em outras forças no campo que indicam um desequilíbrio (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b).

Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) em seu artigo estabeleceram as pressões de identificação em direção ao coletivo ou em direção ao individual, como fatores situacionais, que são externos para um indivíduo e que representam a existência de forças que afetam a busca pelo equilíbrio ideal almejado. Também delineiam as contestações individuais pertinentes aos indivíduos (e.g., a necessidade por inclusão

e a necessidade por singularidade). Desta forma, tais obrigações forçam um indivíduo em direção à integração de sua identidade pessoal com sua identidade vocacional ou em direção à separação de sua identidade pessoal da sua identidade vocacional. Nesse sentido, incluem igualmente os conflitos de identidade que frequentemente resultam de fortes questões de identidade, como segue abaixo:

- a. Excesso ou pouca identificação;
- b. Preservação da identidade pessoal ou intrusão da identidade social;
- c. Transparência de identidade ou sua falta.

Em suma, fica exposto que a situação de equilíbrio não estimula ações, ou seja, o indivíduo não considera a necessidade de utilizar táticas ou estratégias, e assim conserva recursos comportamentais, afetivos e cognitivos intactos. Contudo, em resposta a uma condição que designa uma situação de desequilíbrio, o indivíduo por considerar neste caso necessário, adota diversas táticas ou estratégias de segmentação ou integração para contrastar esta situação de desequilíbrio (KREEINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Consequentemente, indivíduos gerenciam suas identidades pessoais, sempre que, uma forte demanda social conduz-se para um compartilhamento de uma identidade coletiva (que pode ser resultado de uma excessiva homogeneidade do grupo social). Os autores definem as demandas de identidade como fatores situacionais que pressionam os indivíduos para dois extremos, ou seja, integração ou segmentação das identidades pessoais ou sociais (KREEINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b). Essas duas perspectivas, a despeito das alterações, ressaltam o valor das afinidades do sujeito com o seu lugar e de como esse sujeito se delinea alicerçado nessas afinidades (MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014).

Para compreender tais conflitos de identidade, Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) definem os conflitos de identidade como *stress* e tensões experimentadas por um indivíduo em relação à interação entre sua identidade pessoal e social. Assim, ao passo que as demandas de identidade são situacionais, as tensões de identidade são sentidas em um nível individual. Os autores Brewer (1991) e Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) argumentam que as identidades individuais conjeturam duplas obrigações compassivas que estão em constante tensão entre si e que distinguem os indivíduos uns dos outros. Uma é refletida com uma característica de inclusão, a qual reflete o seguinte questionamento: "Como eu sou parecido com os outros?" (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b, p. 1033) e a outra é ajuizada com uma propriedade da singularidade, não obstante reflete o seguinte questionamento: "Como eu sou diferente de os outros?" (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b, p. 1033). Portanto, em conjunturas ideais, para esses autores, os papéis duplos de se trabalhar em conjunto, objetivam-se à:

- a. Prevenir a disfunção da identidade;
- b. Consentir com processos de identidade profícuos.

Desta forma, a identidade é compreendida como relacional, pois além do entendimento que o indivíduo apresenta de si próprio, ele ao mesmo tempo é "dependente do reconhecimento e da legitimação dos outros indivíduos com a sua realidade social" (MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014, p. 53). Esta classificação social concede aos indivíduos uma forma para se deliberarem e se identificarem em determinadas sociedades, ou seja, o conceito próprio. Este conceito é entendido com a maneira do indivíduo compreender a si próprio, em relação aos demais indivíduos que constituem este grupo social e é constituído pelo somatório da

identidade pessoal ou social pertinentes de sua própria classificação (ASHFORTH; MAEL, 1989; MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014).

Contudo, as demandas de identidades são estabelecidas como categorizações convenientes das integrações sociais que despessoalizam o próprio conceito. Essas identidades sociais podem adicionar categorias como raça, sexo, papéis ocupacionais, associações organizacionais, e assim por diante (BREWER, 1991; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b). Essas características de inclusão e de singularidade, se alcançadas, fornecerão o equilíbrio ideal para se conseguir um nível de redução do stress e de outras consequências geradoras de conflitos, bem como de maior bem-estar e satisfação (BREWER, 1991).

O termo 'identificação' é utilizado na literatura de duas formas significativas, ou seja, como um 'estado' refere-se àquela parte da identidade pessoal que deriva de sua associação com um grupo social (e.g., um clube, uma denominação religiosa, uma instituição de ensino, entre outras). A segunda forma significativa de se definir o termo identificação refere-se ao 'processo' de alinhamento da identidade pessoal com sua identidade social (BREWER, 1991). É imperativo entender a identidade, pois sua construção aborda de um processo cíclico, que, por conseguinte, não termina quando o indivíduo inicialmente se identifica com uma entidade. Consequentemente, a identidade se ajusta, evolui e está sujeita a muitas influências, incluindo demandas organizacionais, profissionais e vocacionais, não obstante, o impulso individual tanto para mudança individual quanto para mudança social (MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014).

Prosseguindo, e, de acordo com Forth, Harrison e Corley (2008) e Marra, Fonseca e Marques (2014) diferentes ciências do conhecimento comentam sobre as distinções de identidade e identificação, sob variadas perspectivas, entre elas faz-se

imperioso enfatizar a sociologia e a psicologia social. Essas diversas perspectivas, a despeito das diferenças, ressaltam a relevância das afinidades do indivíduo com o seu ambiente e de como esse indivíduo se constitui em conformidade a essas relações.

Segundo Marra, Fonseca e Marques (2014), as significações de identidade e identificação se justapõem em diversos momentos, possuindo uma significativa diferenciação. A identidade é essencialmente o conjunto de crenças ou significados do indivíduo consigo próprio e a identificação refere-se a quem é o sujeito em analogia ao outro ou aos outros sujeitos. Os indivíduos podem se distinguir caracteristicamente como diferentes uns dos outros, sendo competentes a se contraporem, argumentarem e abrangerem sua vida social.

Na visão de Ashforth e Mael (1989), corroborada por Marra, Fonseca e Marques (2014), a identificação pode ser definida como o conceito, a revelação de singularidades e a fascinação procedente de um método interno de incorporação de crenças, valores e atitudes pertinentes a uma aliança social. Assim sendo, quando o grupo social é identificado pelos sujeitos que nele estão inseridos, “eles se vinculam psicologicamente a ele e às suas práticas, compartilhando suas vivências positivas e negativas, seus sucessos e fracassos, por meio do senso de pertencimento” (MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014, p.53).

Portanto, os indivíduos que se submergem no gerenciamento de identidade, o fazem com a finalidade de negociar e aperfeiçoar as fronteiras da identidade social e pessoal (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b). Por conseguinte, de acordo com Ashforth e Mael (1989, p. 25), as partes interessadas (*stakeholders*) “tendem a escolher as atividades congruentes com os aspectos mais salientes de suas identidades, e eles apoiam as instituições que contém essas identificações”.

A Figura 4 apresenta a natureza da relação entre as identidades sociais e os participantes de um grupo social. De acordo com Crane e Ruebottom (2011), os indivíduos têm um repertório de identidades sociais disponíveis que eles podem atribuir significado. Estes repertórios podem permanecer latentes ou formar a base de uma identificação junto a este grupo, ou seja, a própria identificação reflete um elemento da escolha entre um repertório de marcadores de identidades potenciais, que pode tornar-se mais ou menos saliente ou significativo para distintas pessoas, diferentes espaços de tempo e contextos. Desta forma, uma identificação significativa requer entender a base onde estes grupos por meio de interações se identificam de maneira própria, ou seja, pessoal e íntima.

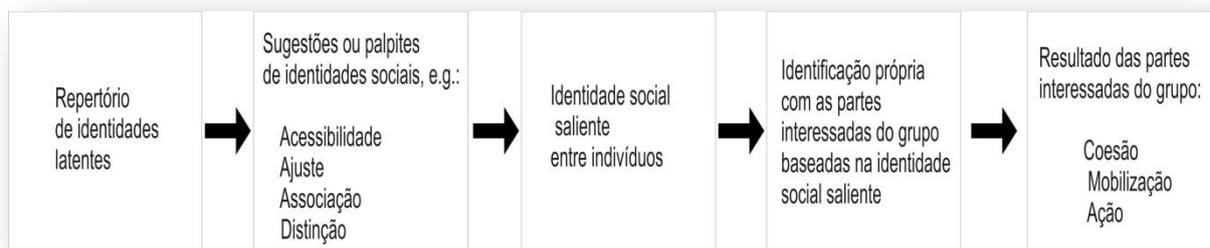


Figura 4: Identidade social baseado nas relações entre membros do grupo.
 Fonte: Crane e Ruebottom (2011, p. 82).
 Nota: Traduzido pelo autor.

Prosseguindo, e, ainda segundo Crane e Ruebottom (2011), a identificação coletiva é um contínuo processo de construção e de interação, pois estas identidades apresentam características peculiares como:

- a. Pouco fluidas;
- b. Contingentes;
- c. Tópicos permanentes;
- d. Objetos de negociação constantes.

A relevância de uma categoria particular pode ser um produto da sua acessibilidade e ajuste em uma situação específica (CRANE; RUEBOTTOM, 2011). A associação também pode afetar a importância da identidade. Já a distinção é outro fator chave para influenciar a tendência de se identificar com um grupo específico (ASHFORTH; MAEL, 1989; CRANE; RUEBOTTOM, 2011). Entretanto, a identidade mais saliente em uma específica situação plausível é aquela que contém uma diferença distintiva e observável. Isto se torna particularmente relevante quando consideramos específicos grupos sociais minoritários ou vulneráveis, como por exemplo, as identidades sociais baseadas na religião, raça ou sexualidade, entre outras (CRANE; RUEBOTTOM, 2011).

Quanto mais elevado o estado de harmonia resultante desse processo de comparação, maior o estado de identificação do sujeito (ASHFORTH; MAEL, 1989), e, de acordo com Mafra, Fonseca e Marques (2014), essa metodologia para comparação da identificação pessoal ou mesmo social tem sido administrado de duas formas, como segue:

- a. A ponderação do indivíduo sobre as crenças e os valores dominantes dentro da organização com base na sua própria definição pessoal;
- b. A checagem entre as singulares compreensões dos competentes membros acerca do que entendem ser uma identidade dominante da organização (real) com o que eles prefeririam que fosse a identidade dominante (ideal).

Uma vida dentro de um limite muitas vezes tipicamente em um nível menor que o ideal presumido e muitas vezes esperado distancia a elevação da ênfase na identidade pessoal, ou seja, eleva a distinção dos grupos sociais (MAFRA; FONSECA; MARQUES, 2014). Desta forma, podendo conduzir ao isolamento e conseqüentemente a solidão, por conseguinte, sacrificando qualquer senso comum

de coletividade para uma conexão individualista. No entanto, demasiada ênfase nas identidades sociais pode despersonalizar a individualidade do indivíduo, sacrificando qualquer senso comum de individualidade para uma conexão coletivista. Nesse sentido, fica exposto nitidamente o potencial para o desequilíbrio do ambiente pessoal (ASHFORTH; MAEL, 1989; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b; MAFRA; FONSECA; MARQUES, 2014).

Por conseguinte, quando um indivíduo assenta seu trabalho numa organização em primeiro plano em sua vida, a maioria de seus modos e reflexões gira em torno do seu trabalho, e assim, tem-se o caso de excesso de identificação. Diversos autores afirmam ainda, que nessa circunstância a identidade individual fica inteiramente afetada e subjugada à identidade conectada à organização. Nessa expectativa, os indivíduos transferem para a organização suas idiosincrasias individuais, por meio de projeção, e absorvem aspectos da organização como se fossem imanentes a si próprios. Consequentemente atribui-se que, nesse caso, permanece uma afinidade de vinculação e afeto do indivíduo com a organização referenciada (ASHFORTH; MAEL, 1989; BREWER, 1991; FORTH; HARRISON; CORLEY, 2008; MAFRA; FONSECA; MARQUES, 2014).

Por conta da necessidade de administrar os diversos papéis assumidos nas fronteiras trabalho-lar, uma das consequências são os conflitos gerados em cada um desses domínios, que serão discutidos a seguir.

2.1.3 A Interação entre Vocação e Profissão

A sociedade atual encontra-se repleta de interações sociais como organizações, igreja etc., nas quais, as vocações peregrinam em sintonia com os anseios dos membros que a representam. Nesse sentido, segundo Kreiner

Hollensbe e Sheep (2006b), uma chamada vocacional para o exercício religioso requer a submissão às necessidades, valores ou identidades dessa coletividade. Dada a preponderância notória do excesso de trabalho, por vezes, também estendido ao homem ou à mulher moderna, essas alianças sociais podem estar auferindo exatamente o que elas demandam. No entanto, a completa conformidade à identidade coletiva pode derivar da homogeneidade demasiada de uma determinada interação social que muitas vezes despersonalizam o próprio conceito (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b).

Assim, os indivíduos e os que partilham a responsabilidade por seu bem-estar convivem em um contínuo estado de tensão, sobre aspectos relativos à preservação de identidades pessoais no contexto de exigências de identidade sociais. As identidades sociais muitas vezes se manifestam em empregos, bem como em vocações religiosas. (KREINER, HOLLENSBE, SHEEP, 2006b). Esta dissertação, em particular, concentrou sua atenção em uma amostra populacional com demandas extremas na fronteira trabalho-lar, especialmente em termos de identidade: pastores evangélicos.

Em decorrência da natureza das igrejas, suas características são definidas conforme os artigos 40, 44 e 53 do Novo Código Civil Brasileiro (NCCB), como segue: a) uma pessoa jurídica de direito privado; b) a união de pessoas; c) o objetivo comum; e, d) a ausência de finalidade econômica. Assim, um padre ou um pastor no exercício de um ministério pastoral, não é qualificado como empregado da igreja. Não obstante, ele poderá ser empregado quando exercer outra função, como por exemplo, atuando como zelador ou motorista (DUARTE, 2003).

Desta forma, o padre, pastor ou bispo não é um prestador de serviços espirituais, ou seja, sob o ponto de vista jurídico, é reconhecido apenas como um

vocacionado para uma atividade religiosa (DUARTE, 2003). O pastor, como tal, não desempenha uma profissão pastoral, nem o seu ministério se embaraça com a prestação de serviço, como se ele fosse um profissional liberal. Ainda neste sentido, um pastor não está sob a dependência da igreja, bem como não recebe salário, e, a relação jurídica existente, não preenche os requisitos necessários, de acordo com o artigo 3º da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Ou seja, “a atividade de pastor, como pregador do Evangelho, diretamente ligada a culto religioso, não se confunde com a prestação de serviço na qualidade de empregado”. Deste modo, o pastor é autônomo apenas para fins de previdência social, não tendo direito a salário e sim a uma prebenda (MORAES, 1998, p. 13).

Segundo Duarte (2003), e, ainda conforme o Anexo B, os tribunais brasileiros reiteradamente têm entendido a inexistência de vínculo empregatício entre o pastor e a igreja.

2.1.4 Os Elementos Geradores de Conflitos

Habitualmente, as fronteiras delimitam o perímetro e o escopo de um específico domínio (e.g. um domínio, uma nação, um lar ou um local de trabalho). Estas podem ser erigidas ao longo de um limite descontínuo, como a seguir: fino (*thin*) e neste sentido fraco (*weak*), para um limite espesso (*thick*), e assim sendo forte (*strong*). A fronteira fino/fraco (*thin/weak*) é caracteristicamente permeável, ou seja, neste sentido apresenta-se aberta às influências externas apresentando tendências para integração, e, por conseguinte, inclinadas à fusão dos seus aspectos característicos. Entretanto, a fronteira espesso/forte (*thick/strong*) é caracteristicamente impermeável, ou seja, neste sentido apresenta-se fechada às influências externas apresentando tendências à segmentação, e, por conseguinte,

inclinadas a dividir os seus aspectos mais característicos (ASHFORTH *et al.*, 2000; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Portanto, neste sentido, Clark (2000) apresenta que, quando os domínios são similares, uma fronteira fino/fraco (*thin/weak*) facilitará o equilíbrio trabalho-lar, bem como, quando os domínios são diferentes, uma fronteira espesso/forte (*thick/Strong*) semelhantemente facilitará o equilíbrio trabalho-lar. Já fronteiras que apresentam peculiaridades muito impermeáveis, inflexíveis e que não permitem interações entre si (*blending*) são consideradas como 'fortes'. Por outro lado, as fronteiras que permitem infiltrações (*permeations*) e que facilitam suas interações (*blending*) são flexíveis e consideradas como 'fracas'. Em geral, as fronteiras são mais fortes na direção do domínio menos espessos. Embora isto possa parecer funcional, pois os interesses imanentes em um determinado domínio podem não ser o mesmo que os interesses do indivíduo.

Ainda segundo Clark (2000) devido aos domínios e fronteiras serem particularmente um produto da criação própria, torna-se essencial neste caso, a descrição dos atributos destes indivíduos que ultrapassam as fronteiras (*border-crossers*) e que enfrentam transições entre os limites inerentes ao trabalho e ao lar. Estas transições podem ser descritas em níveis centrais ou periféricos, segundo seus participantes em qualquer um dos domínios. A autora citada acima descreve e define dois aspectos devidamente ajustados para a interface trabalho-lar, conforme segue:

- a. **Influência:** refere-se ao poder para negociar e proceder às mudanças no domínio e em suas fronteiras. (e.g. colaboradores que exercem sua função profissional onde têm autonomia e capacidade para efetuarem escolhas demonstraram estar mais satisfeitos e melhor adaptados ao trabalho-lar).

- b. **Identificação:** refere-se à responsabilidade para com o referido domínio. (e.g. quando os indivíduos estão inteirados com os valores de um domínio e quando sua identidade está intimamente ligada com sua liderança no domínio, sua motivação para gerir as fronteiras e domínios aumenta).

Específicos programas e políticas organizacionais permitem aos empregados negociarem de forma mais fluida tais fronteiras. Os programas e benefícios familiares são de crescente interesse e importância do panorama das políticas pessoais das organizações. Em síntese, segundo Osterman (1995), sua adoção possui três explicações admissíveis, como segue:

- a. A primeira é que os programas são adotados como respostas concretas para as dificuldades da força de trabalho ligadas aos domínios trabalho-lar;
- b. A segunda é que a adoção está relacionada com os mercados de trabalho internos burocráticos ou racionalizada;
- c. A terceira é que a presença de um subconjunto específico de práticas de mercado de trabalho interna associada a sistemas de elevada desempenho e comprometimento. Assim sendo, estão associados com a adoção de programas familiares.

Os conflitos e as negociações de fronteira inerentes a essas interações sociais tornam-se um fenômeno útil para ser examinado (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Kossek e Ozeki (1998) expõem uma relação entre a experiência de conflito trabalho-lar e dois de seus correlatos mais estudados, como segue:

- a. Satisfação com o trabalho;

b. Satisfação com a vida doméstica.

Prosseguindo, segundo Kossek e Ozeki (1998), quando os indivíduos experimentam maior intensidade de conflitos entre os domínios em ambas as esferas (trabalho e lar), o seu nível de satisfação diminui. No entanto, a natureza e a força desta interação permanecem excessivamente variáveis. Assim relatam que, apesar de desenvolvimento generalizado, artifícios organizacionais desenhados para amparar os funcionários objetivando integrar os domínios trabalho-lar, não necessariamente reduzem o conflito e são peculiarmente ativos na melhor das pressuposições. Neste sentido, os autores tratam o conflito como, uma construção bidirecional e sugerem que o conflito 'lar-trabalho' e 'trabalho-lar' têm efeitos relacionados entre si, os quais incluem:

- a. As atitudes e os comportamentos que são postulados para transitar de um domínio para o outro;
- b. A compensação em que os papéis são muitas vezes considerados para ser interligados de uma forma harmônica;
- c. A segmentação, na qual se assumem que se possa existir demandas de funções distintas.

Neste contexto, Kossek e Ozek (1999) avaliaram a natureza e a extensão de várias práticas, programas e políticas trabalho-lar. Em sua revisão de literatura encontraram dois fluxos de fundamento: um fluxo demográfico e um fluxo de ímpeto político. O fluxo demográfico analisou como as características dos empregados e dos familiares se relacionam diretamente em relação aos resultados do trabalho (e.g., taxas de absentismo de mulheres com filhos pequenos) e a percepção do interesse das políticas voltadas ao trabalho-lar. O fluxo de impacto político avalia

como a utilização de um sistema de políticas direcionadas ao domínio trabalho-lar afetam as atitudes e os comportamentos no trabalho.

Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009) estudaram os elementos congruentes e incongruentes geradores de conflitos, bem como as táticas de negociação de fronteiras para lidar com tais conflitos na teoria das fronteiras. Em sua pesquisa, eles documentaram e classificaram as peculiares táticas de trabalho das fronteiras utilizadas em resposta à desarmonia que podem ser originadas através da interação entre familiares, superiores, subordinados, entre outros, bem como as demandas do cargo entre si. Perceberam assim, que tais incongruências geram violações de fronteira e conflitos em ambos os domínios trabalho-lar.

Desta forma, Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009) examinaram e documentaram que as violações de fronteira manifestam-se de duas formas, como segue:

- a. **Violação por intrusão:** ocorre quando um indivíduo apresenta expectativa por maior segmentação, mas a integração dos domínios trabalho-lar é forçada. Este tipo de violação perfura (*punctures*) a fronteira, mesmo que o ocorrido se dê temporariamente. Como exemplos de seus dados, os autores citam chamadas de telefone ou visitas na residência do sacerdote, em momentos que estas não foram desejadas ou mesmo ocorridas em momentos inapropriados. Essencialmente, a “violação por intrusão” de fronteira cria mais integração do que é desejada;
- b. **Violação por distância:** ocorre quando um indivíduo apresenta expectativa por maior integração, mas a segmentação é forçada.

Conseqüentemente, tais violações de fronteira também ocorrem quando um indivíduo é simplesmente incapaz para prevenir indesejadas repercussões de um

domínio junto ao outro. Isto pode ocorrer devido a muitas causas, incluindo sentimentos negativos, esgotamento físico, entre outras. Desta forma fica ressaltado que a violação trata-se de um comportamento, evento ou episódio específico (KEINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009).

Entretanto o conflito trabalho-lar é um estado generalizado de incongruência e um subconjunto de conflito entre os domínios que resulta da incompatibilidade entre essas expectativas. Enquanto o conflito trabalho-lar é um conflito existente, apresentaram duas nuances interessantes em seus dados: demandas ocupacionais e intensidade cíclica. Assim sendo, muitos dos entrevistados apontaram para componentes estruturais particulares da vocação sacerdotal (demandas ocupacionais), pois essas demandas ao contrário não são experimentadas por muitos outros indivíduos que não vêem seu trabalho como uma chamada divina (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b; 2009).

Além disso, os conflitos trabalho-lar seguiram uma intensidade cíclica, com a maioria dos conflitos sendo experimentadas com mais intensidade durante certos períodos do ano, tal como Páscoa ou Natal. Os autores sugerem claramente uma ligação entre a incongruência das fronteiras trabalho-lar e os conflitos trabalho-lar (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b; 2009).

Para administrar tais conflitos, os atores sociais fazem uso de algumas táticas de negociação de trabalho de fronteira.

2.1.5 As Táticas de Trabalho de Fronteira em Resposta aos Conflitos nos Domínios Trabalho-Lar

Por meio de uma investigação obtida junto a sacerdotes episcopais, em uma amostra contendo ambos os sexos, os autores desenvolveram um padrão que evidencia como os indivíduos negociam as fronteiras em os domínios do trabalho e do lar (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a), conforme descrito na Figura 5.

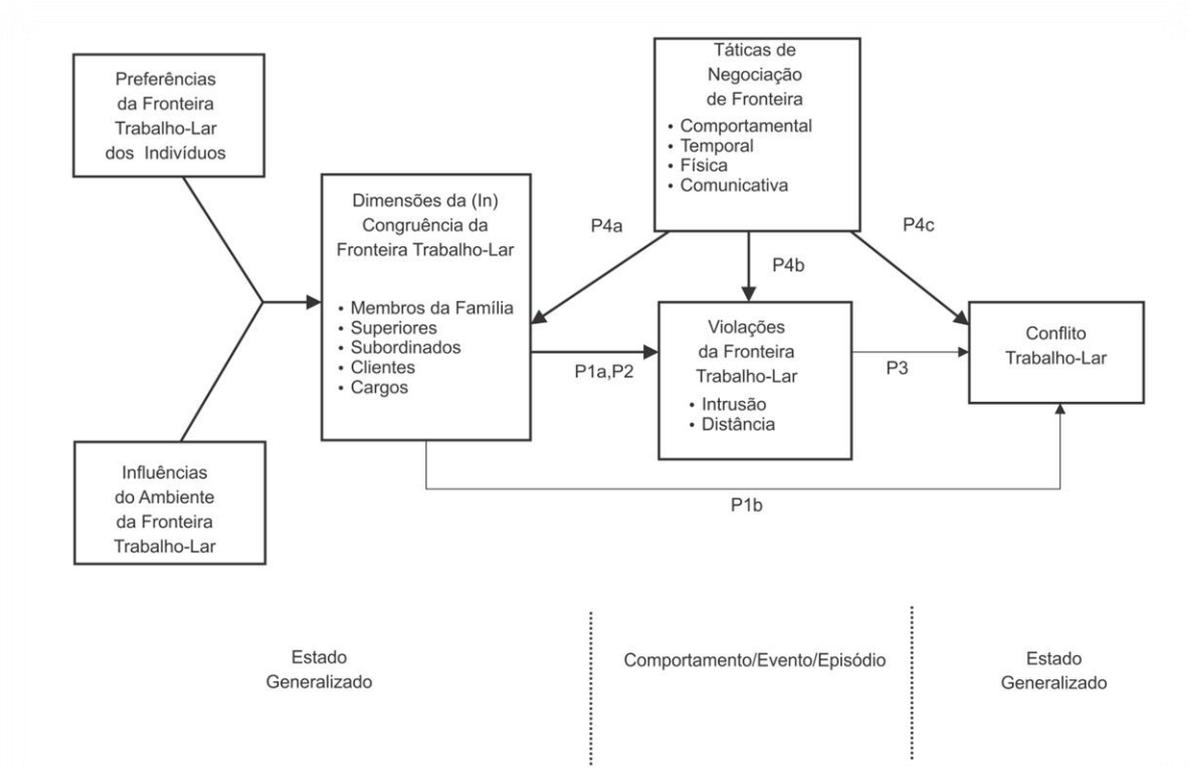


Figura 5: Modelo de Manejo de Fronteira Trabalho-Lar.

Fonte: Kreiner, Hollensbe e Sheep, 2009, p. 711.

Nota: Traduzido pelo autor.

Os indivíduos utilizam táticas de trabalho de fronteira para melhor gerir e moldar os domínios do lar e do trabalho. Estas táticas de trabalho de fronteira definem-se como um conjunto de atividades que os agentes empregam para criar e manter limites sociais, não obstante, inerentes aos domínios do lar e do trabalho

(KNAPP *et al.*, 2013). As quatro dimensões das táticas observadas por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009) define-se como segue abaixo:

- a. Comportamentais;
- b. Temporais;
- c. Físicas;
- d. Comunicativas.

As táticas comportamentais são empregadas para segmentar ou integrar conscientemente o domínio do trabalho-lar e auxiliam para melhorar a congruência relacionada aos limites do trabalho e do lar. São as práticas sociais que incluem a utilização de outras pessoas como membros, ministros, secretários, tesoureiros e demais subordinados, ou seja, fazem uso de suas habilidades como uma qualidade de filtro (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Neste sentido, o indivíduo alavanca a tecnologia disponível como agente facilitador da fronteira trabalho-lar (e.g., correio de voz, identificador de chamadas telefônicas, bem como e-mails); invoca triagem, como maneira de priorizar a aparência urgente e importante das demandas trabalho-lar, como por exemplo, “a determinação entre o que se tem e o que se deve e o que se quer fazer” (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009, p. 716); e permitindo permeabilidade diferenciada, ou seja, escolhendo que aspectos específicos da fronteira trabalho-lar deverão ou não ser permeável (*permeable*). Por conseguinte, está inserida nas práticas sociais, que são essenciais para diminuir a incongruência da fronteira trabalho-lar (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

As táticas temporais, conforme Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009), estão relacionadas com as estratégias de como os indivíduos passam e manipulam o seu espaço de tempo. A atual sociedade requer desafios temporais

particularmente notáveis para o trabalhador hodierno. As convergências tecnológicas e competitivas, bem como as mudanças na natureza do trabalho profissional, conduzem ao aumento das exigências de trabalho e das alterações nas perspectivas sobre quanto tempo se gasta para perseguir e harmonizar o equilíbrio trabalho-lar. Os indivíduos podem exercer escolhas estratégicas sobre as questões temporais em torno do trabalho, por exemplo: quando e quanto tempo pode dedicar a uma necessidade específica. Foram documentadas pelos autores, as duas principais maneiras de como a natureza da fronteira temporal pode ser manipulada, conforme segue:

- a. **Controlando o tempo de trabalho:** neste caso, controlando o tempo dedicado a cada tarefa relacionada a um específico domínio, como por exemplo: banco de horas e gerenciamento de agenda de trabalho
- b. **Encontrando momentos para pausas:** (*respite*) neste caso, uma forma de ausentar-se das demandas de cada um dos referidos domínios, como por exemplo, nos períodos de férias, pausas (*getaways*), e retiros (*retreats*)

Já as táticas físicas remetem intrinsecamente às peculiaridades físicas do ambiente. A gestão do limite físico entre trabalho-lar, segundo Nippert-Eng (1996) e Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009), é a componente-chave para sua conceptualização, não obstante, muitos locais de trabalho atualmente são constituídos no próprio lar. Destarte, o trabalho e o lar são domínios físicos distintos e se deparam nas fronteiras em diferentes níveis de interação. Esses limites podem ser: uma fronteira física fraca (*Weak*) ou forte (*Strong*), a qual requererá ou não esforço para ser ultrapassada. Foram documentadas por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009) três maneiras originais de como a natureza da fronteira física pode ser manipulada, conforme segue:

- a. **Por adaptação das fronteiras físicas:** neste caso, envolve onde a interface trabalho-lar está edificada ou utilizada para criar uma separação para o trabalho e para o lar, ou desconstruída para criar uma integração entre o trabalho e o lar (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).
- b. **Por manipulação de espaço físico:** os indivíduos constroem, desconstroem e mantêm a distância física entre as fronteiras trabalho-lar, com maiores ou menores níveis de distância segundo a preferência individual. Aqueles que desejam maior segmentação aumentam a distância entre o trabalho e o lar, enquanto que aqueles que desejam maior integração diminuem a distância entre o trabalho e o lar. Foi observado pelos autores através dos dados de sua pesquisa que esta é uma tática que pode ser usada como parte de uma resposta de curto ou longo prazo em relação a um problema imediato (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).
- c. **Por administração de artefatos físicos:** neste caso, refere-se às representações culturais, que se encontram supostamente onipresentes na vida organizacional e familiar. Estes são visualmente salientes e tipicamente tangíveis como uma marca sugestiva para uma representação cultural. Podem ser encontrados e vêm para simbolizar ambos os domínios. Os autores documentaram diversos tipos de artefatos utilizados instrumentalmente como, por exemplo: calendários, jogos de chaves, fotos e e-mails utilizados tanto para separar como para unir ambos os domínios (NIPPERT-ENG, 1996; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009).

Assim, a quarta e última das classificações de táticas de trabalho de fronteira observadas consistiu na estratégia comunicativa, que segundo os autores Kreiner,

Hollensbe e Sheep (2006a; 2009) incluem as expectativas de ajuste e confrontando os violadores, conforme segue abaixo:

- a. **As expectativas de ajuste:** tipicamente significa o delineamento da preferência para as partes interessadas (*stakeholders*), tais como cônjuge, filhos, colaboradores, paroquianos, entre outros. Essa tática envolve sinais ou conversões diretas para anúncios no boletim da igreja, ou mesmo em diálogos informais, entre outras expectativas similares. Significa também gerenciar as expectativas com antecedência ou mesmo durante uma violação do limite trabalho-lar (e.g., declarando suas preferências aos paroquianos ou mesmo à família antecipadamente).
- b. **Confrontando violadores:** diferentemente da citação anterior, esta tática ocorre somente depois do problema ter ocorrido na fronteira trabalho-lar. Esta tática é típica para se tentar corrigir o que um indivíduo percebe como um descuido das outras pessoas para uma compreensão de uma fronteira adequada (e.g., solicitando para não ser contatado no lar pelos paroquianos, por questões fúteis, entre outras similares situações).

Estas táticas colaboraram em formar níveis ideais e estilos de integração e segmentação (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009), conforme apresentado na Figura 5. Percebeu-se diferenças relevantes entre a condição generalizada de violações de fronteira e conflitos trabalho-lar, definidos pelos autores como procedimentos, acontecimentos, ou episódios que violam ou enfraquecem a desejada fronteira trabalho-lar (NIPPERT-ENG, 1996; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009).

De acordo com Park, Jex e Fritz (2011), os limites da fronteira trabalho-lar que apresentam vários níveis de segmentação e integração são ou valorizados ou

desestimulados por meio de práticas e políticas formais ou até mesmo informais. A comunicação exerce papel em municiar nichos mentais claramente homogêneos no intuito de aglomerar ocorrências entrelaçadas, contudo, ao mesmo tempo em que se admite esculpir categorias aparentemente discretas de disposição intersubjetivas (ZERUBAVEL, 1996). Desta forma, a gama da visão 'integração' *versus* 'segmentação' entre domínios do trabalho e do lar, implica na necessidade de negociação do teor destas fronteiras (NIPPERT-ENG, 1996).

De acordo com Clark e Framer (1998), os indivíduos possuem distinções relativas ao significado desejado para o trabalho e para o lar. A responsabilidade e a capacidade foram classificadas como as mais importantes características para se alcançar os resultados desejados para o trabalho, enquanto que, ser afetuoso e generoso foram classificadas como as mais importantes características para se alcançar os resultados desejados para o lar. O trabalho e o lar podem ser classificados como dois domínios diferentes e, estão associados a regras, padrões de pensamento e de comportamento. Estes domínios possuem culturas e propósitos distintos, pois as responsabilidades inerentes ao trabalho e ao lar são realizadas em momentos e locais diferentes. O trabalho primariamente satisfaz pela renda provida e, não obstante concede um senso de realização, enquanto que a vida no lar primariamente satisfaz pelo resultado de se alcançar um relacionamento e felicidade pessoal (CLARK, 2000).

O interesse específico nesse campo centraliza-se na análise das atuações individuais, e, na atuação entre o ideal e o possível presente nos níveis de integração e segmentação desejados (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009; NIPPERT-ENG, 1996). Assim, as demandas de um único domínio profissional ou vocacional (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a) são focadas para entender

as negociações da fronteira em relação aos domínios trabalho-lar, refletindo assim, o nível de análise individual em ambos os domínios (KNAPP *et al.*, 2013). Neste sentido, de acordo com Nippert-Eng (1996), o trabalho é nitidamente percebido como um significado para um fim específico. Em resumo, trata-se da atitude necessária de buscar as comodidades desejáveis a fim de manter o lar em harmonia ao longo das suas várias dimensões.

Indivíduos com preferência elevada por segmentação tendem a edificar suas fronteiras no lar de maneira propícia para a manutenção nítida da separação entre trabalho e lar. A percepção subjetiva desse indivíduo manifestará níveis mais elevados de distanciamento psicológico do trabalho durante o período que se encontra de folga do trabalho. Designadamente, indivíduos com alta preferência por segmentação são mais propensos de criar limites de fronteira mais fortes (PARK; JEX; FRITZ, 2011).

As fronteiras podem ser edificadas com uma tendência à integração (inclinada à fusão dos domínios), não obstante permeáveis (aberta a influências), portanto nesta instância a unidade subjacente de coesão é assumida (CLARK, 2000; 2002). Já a tendência à segmentação (inclinada à separação dos domínios), não obstante (fechada a influências) é considerada impermeável (KREINER; HOLLENSBE; SHEET, 2009), portanto, este domínio revela a visão íntima relacionada aos esforços na busca da preservação da fronteira entre o indivíduo e o que o rodeia. Trata-se de uma conduta que equilibra e harmoniza uma extensa gama de comportamentos (NIPPERT-ENG, 2010).

Nesta direção, em semelhança a conduta dos teóricos que ao construir uma teoria esta é projetada e interpretada por meio de experiências imaginárias, suas atividades seguem três processos de evolução (principais): variação, seleção e

retenção (WEIC, 1989). Além disso, imaginar fronteiras coletivas inicialmente construídas por meio de experiências imaginárias pode comunicar normas a respeito de um específico domínio. Por exemplo, os domínios do lar ou do trabalho que tratam a fronteira trabalho-lar como permeável ou impermeável (NIPPERT-ENG, 1996). Como resultado, chega-se a imaginar campos mentais relativamente homogêneos, onde se permite que a similaridade alcançada seja contrabalançada por eventuais diferenças intercambiáveis (ZERUBAVEL, 1996).

Capítulo 3

3 METODOLOGIA

Buscando-se alcançar aos fins especificamente propostos para essa pesquisa, a estratégia de investigação metodológica seguida foi o estudo qualitativo interpretativo básico. Do ponto de vista metodológico, e, conforme Godoy (1995a) busca-se captar a realidade e enxergar o mundo pela visão dos pesquisadores, ou seja, uma investigação do mundo empírico, do modo como esse depara. O mérito da opção por essa estratégia foi o de alcançar como indivíduos, por meio de intercâmbios com seu “mundo social” erigem sua realidade de vivência social para, assim, melhor compreender a edificação dessa definição (MERRIAN, 1998). Esta pesquisa focou na compreensão dos significados que os indivíduos pesquisados conferem aos fatos e à sua história (GODOY, 1995a), ou seja, compreender e interpretar a realidade como ela é entendida pelos participantes (FLORES, 1994).

Poucos estudos das interações nas relações trabalho-família têm utilizado métodos exploratórios. O percentual desses estudos é relativamente pequeno, perfazendo um percentual de 11% para esses estudos, quando comparado com outros métodos de pesquisa. Nesta análise realizada pelos autores, a maioria foi categorizada como teste de hipóteses apresentando assim, um resultado em percentual de 62%, e, os estudos categorizados como métodos mistos totalizaram 8%, refletindo dessa forma a orientação metodológica de investigação da maioria dos estudos sobre esse fenômeno (EBY et al., 2005).

A metodologia qualitativa adotada objetivou uma melhor compreensão dessa demanda investigatória. No campo da Administração, *designs* de pesquisa nesta

direção devem ser prevaletentes em termos de investigação (JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Neste sentido, Whetten (2003) orienta que, para produzir melhores conceptualizações é preferível que se averiguem transformações qualitativas nas limitações da teoria, em vez de maiores ampliações de dados quantitativos.

NOMECLATURA	DESCRIÇÃO
Ontologia	Interação sujeito-objeto: não considera a existência de uma realidade totalmente objetiva, nem totalmente subjetiva, mas que há uma interação entre as características de um determinado objeto e a compreensão que os seres humanos criam a respeito desse objeto, socialmente, por meio da intersubjetividade.
Epistemologia	Construtivista: todo o conhecimento sobre a realidade depende das práticas humanas, sendo construído por meio da interação entre as pessoas e o mundo em que vivemos, e sendo transmitido em um contexto social. Preocupa-se com a INTERPRETAÇÃO dos fatos.
Paradigma de pesquisa	Interpretativista.
Método	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitativo Interpretativista básico. • Busca a flexibilidade e a consideração do contexto no qual o fenômeno está sendo pesquisado. Possui critérios de qualidade específicos desse paradigma.
Técnicas de coleta e análise de dados	<ul style="list-style-type: none"> • Roteiro de entrevista semiestruturadas, • Observação não participante, • Análise documental.
Lógica	Indutiva.
Axiologia	Reconhece a presença de valores pessoais do pesquisador no processo de pesquisa.
Local de pesquisa	A pesquisa é sempre situada, isto é, ocorre no contexto real e considera as suas particularidades.
Representação da realidade	Lança mão de uma descrição consistente (<i>thick description</i>) dos dados levantados e das interpretações do pesquisador, tornando-os passíveis de consulta e análise. Os modelos – representações da realidade – são baseados em conceitos, e não em cálculos matemáticos.
Controle	Acredita que o contexto e o padrão de conduta social muda constantemente; as organizações não são estáticas. Não há interesse em prever ou controlar eventos, apenas compreendê-los profundamente.
Amostragem	Considera a visão de diferentes atores que estejam relacionados ao fenômeno em estudo.

Quadro 1: Exemplo de definição de pesquisa.

Fonte: Saccol (2009, p. 268). Adaptado pelo autor.

Após a definição da estratégia de investigação metodológica adotada, conforme demonstrada no Quadro 1, apresenta-se conforme Creswel (2010) e Saccol (2009), a visão dos fatos e da formação do conhecimento que embasa essa pesquisa para compreender e torná-la mais definida. Objetivou-se primeiramente definir a ontologia, em segundo lugar definir a epistemologia, e, conseqüentemente em terceiro lugar, definir o paradigma de pesquisa que fundamenta o método de pesquisa aqui utilizado.

Assim sendo, pela ordem proposta, busca-se conjeturar sobre a posição ontológica adotada, ou seja, à compreensão sobre “qual é a natureza da realidade?” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 34). A posição ontológica de interação sujeito-objeto adotada estabelece a forma de se perceber o mundo ao nosso redor e seu fenômeno (físico ou social) investigado, ou seja, considera que a realidade social é produto da negociação e do compartilhamento de significados entre os indivíduos. Dessa forma, o conhecimento é entendido como algo que não se percebe nem nas pessoas, ou fora delas, mas sim, é construído progressivamente por meio das interações, por conseguinte, a realidade é intersubjetiva (GIL, 2008).

A epistemologia está relacionada com a forma como se crê que o conhecimento é gerado, e está fortemente relacionada aos pressupostos ontológicos (DENZIN; LINCOLN, 2006; SACCOL, 2009). Nesse sentido, pelo interesse em descobrir um conhecimento adicionável, optou-se por seguir uma lente de pesquisa que enquadre a interface trabalho-lar como uma fronteira socialmente construída entre os distintos domínios da vida no trabalho e no lar (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Dessa forma, segundo Saccol (2009), a linha de pensamento epistemológico, adotada foi à epistemologia construtivista social, a qual defende suposições de que

os indivíduos buscam compreender, experimentar e compartilhar o mundo em que habitam e trabalham, para entender os ambientes históricos e culturais dos sujeitos, ou seja, objetiva-se “entender como o conhecimento é gerado” (SACCOL, 2009, p. 256). Por conseguinte, o *locus* do conhecimento está nas relações. Essas crenças ontológicas e epistemológicas influenciam a maneira como o pesquisador observa o mundo e nele se comporta (DENZIN; LINCOLN, 2006).

Neste método o indivíduo é um agente ativo, em que os significados atribuídos à vida no trabalho e no lar são negociados e transformados por meio de interações sociais ao longo do tempo. A visão subjacente é que os indivíduos podem compreender o mundo de maneiras distintas (FLICK, 2010). A epistemologia construtivista social é uma lente de pesquisa extremamente útil para estudar como a realidade é construída por meio de interações entre as pessoas e o mundo em que se habita: ‘a teoria da fronteira’ (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Busca-se desta maneira reconhecer como a interpretação dos significados atribuídos flui de suas experiências sociais, culturais e históricas (CRESWEL, 2010; SACCOL, 2009), pois a realidade social é uma construção dos atores mediante a interação com outros membros de sua comunidade (FLORES, 1988). A intenção é extrair o sentido dos significados e dos valores que outros indivíduos através de suas percepções apresentam do mundo, assim sendo, os pesquisadores indutivamente desenvolvem um padrão de significados (GIL, 2008).

De acordo com Godoi, Bandeira-de-Mello e da Silva (2010, p.33) “a comunidade científica alcança melhor identidade enquanto explana as demandas da vida cotidiana em termos técnicos”. Desta forma, conforme Saccol (2009) o *modus operandi et argumentandi* da instância filosófica que apresentará os pressupostos

básicos da visão de mundo foi o paradigma interpretativista, pois procura entender um fenômeno social, a partir da perspectiva de seus participantes.

A lógica prevalecente é indutiva, devido ao fato de o pesquisador não impor sua visão prévia do fenômeno pesquisado (GIL, 2008; CRESWEL, 2010). Para a compreensão do fenômeno, fez-se necessário uma imersão no mundo em que este fenômeno foi gerado. Desta forma, ainda de acordo com Saccol (2009, p. 262), “isso envolve conhecer como as práticas e os significados são formados e informados pela linguagem e por normas tácitas compartilhadas em um determinado contexto social”. Trata-se, portanto de um processo hermenêutico, por meio do qual o interpretador busca descobrir o sentido dos dados qualitativos por meio da análise do seu contexto.

Este estudo é descritivo, porque segundo Gil (2008), esses estudos têm como objetivo harmonizar uma visão geral do fenômeno pesquisado, com a finalidade de alargar, elucidar e transformar conceitos e ideias, a fim de contribuir com estudos posteriores.

Os sujeitos de pesquisa foram compostos de pastores filiados à Convenção Geral das Assembléias de Deus no Brasil (CGADB), casados e que vivem o que a sociedade considera uma vida familiar tradicional. Consequentemente experimentam desafios em ambos os limites de fronteira. Como líderes de uma Instituição Religiosa, esses ministros evangélicos também exercem diversas funções concomitantes, como por exemplo: gestão de orçamento, contratação, demissão, gerenciamento de pagamentos diversos e de trabalho voluntário, e reuniões diversas, entre outras (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

A seleção dos entrevistados foi por conveniência e organizada por meio da técnica denominada de “bola de neve” (*Snowball*), pois os participantes foram

alcançados por meios diversos, como por exemplo: contatos pessoais, amigos e conhecidos (BIERNACKI; WALDORF, 1981; PEDERNEIRAS *et al.*, 2011). O limite do número da seleção dos entrevistados, segundo a perspectiva de Godoi, Bandeira-de-Mello e da Silva (2010), não teve a preocupação da representatividade estatística, pois esse número será determinado em parte durante a execução do trabalho de campo. A estratégia para a definição do tamanho da amostra escolhido foi o juízo crítico percebido pela saturação dos dados coletados (MARSHALL, 1996; FONTANELLA; RICAS; TURATO, 2008; FONTANELLA *et al.*, 2011), pois a construção do *corpus* de pesquisa, evidencia que o tamanho da amostra é relevante até que haja evidência de saturação dos dados (JUNIOR; LEÃO; MELO, 2011).

A coleta de dados foi efetuada por meio de entrevistas seguindo o roteiro semiestruturado estabelecido por meio de uma adaptação do protocolo de entrevistas utilizado na pesquisa de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b; 2009), conforme consta no Anexo A.

O roteiro de entrevistas semiestruturadas permitiu maior liberdade em realizar questionamentos relacionados que não foram previamente refletidos e que não estavam inclusos originalmente. Ou seja, essa estrutura permitiu flexibilidade ao pesquisador para incluir questionamentos não-estruturados anteriormente (HAIR JUNIOR *et al.*, 2005). Godoi, Bandeira-de-Mello e da Silva (2010) comparam a abordagem qualitativa de uma entrevista com a situação de confissão religiosa, onde o sujeito selecionado é convidado à confiança, a participar de uma investigação social, como um ritual de revelação de si próprio e de análise de sua vida cotidiana.

Para eliminar as imprecisões das anotações de campo e para ampliar o detalhamento do acesso às informações alcançadas, procedeu-se a opção pelas gravações e transcrições dos conteúdos das entrevistas (GODOI; BANDEIRA-DE-

MELLO; DA SILVA, 2010). As entrevistas foram realizadas em local estabelecido *a priori* por cada ministro, com horário e data previamente estabelecida. As gravações das entrevistas somente procederam após a permissão dos entrevistados, sob a condição de sigilo dos nomes pessoais de cada um deles. Os entrevistados foram informados que suas respostas não serão consideradas certas ou erradas e que não será objeto dessa pesquisa avaliar suas competências (GODOY, 2006).

Em reservado, o processo de coleta de dados e de sua análise abrangeu um olhar simultâneo, ou seja, trata-se de uma atividade simultânea, de forma que a análise de dados começa com a primeira entrevista, com a primeira observação, com a leitura de cada documento secundário pertinente. A metodologia em questão é recursiva, dinâmica e interativa, e, do começo ao fim consente ao pesquisador produzir descobertas confiáveis. Neste sentido, o rigor da pesquisa qualitativa emana da presença do pesquisador, do caráter da influência mútua presente, não obstante, também da triangulação dos dados, da interpretação das percepções e de uma circunscrição rica e densa.

Os dados foram analisados de acordo com o método de categorização proposto por Flores (1994), que consiste na separação dos dados textuais em unidades de conteúdos agrupados posteriormente segundo suas categorias. As categorias foram definidas *a priori*, a partir do referencial teórico, mas também emergiram dos dados. O objetivo desses agrupamentos é criar, posteriormente, metacategorias em consonância com afinidades comuns presentes nessas informações, que poderão referir-se a situações e contextos, atividades e acontecimentos, comportamentos, opiniões, perspectivas de um problema, relações entre pessoas, etc. Por último, essas metacategorias foram agrupadas em temas, conforme Quadro 2 e Figura 6.

Código	Definição da Categoria
AFF	Adaptando Fronteiras Físicas
CID	Conflito de Identidade
CTE	Controlando o Tempo
CVI	Confrontando Violadores
DID	Demandas de Identidade
EDE	Encontrando Descanso
EFO	Expectativas de Identidade: Funcionais ou Ontológicas
EID	Excesso de Identificação
FPE	Fixando Perspectivas
FSI	Fortes Situações
GAF	Gerenciando Artefatos Físicos
ISC	Identidade Social como uma Chamada
ITR	Invocando Triagem
MEF	Manipulando Espaços Físicos
PPD	Permitindo Permeabilidade Diferenciada
TCM	Tática Comportamental
TCO	Tática Comunicativa
TFI	Tática Física
TTE	Tática Temporal
UOP	Utilizando Outras Pessoas
UTE	Utilizando Tecnologia

Quadro 2: Relação alfabética dos códigos e definição das categorias correspondentes.
Fonte: Elaborado pelo autor.

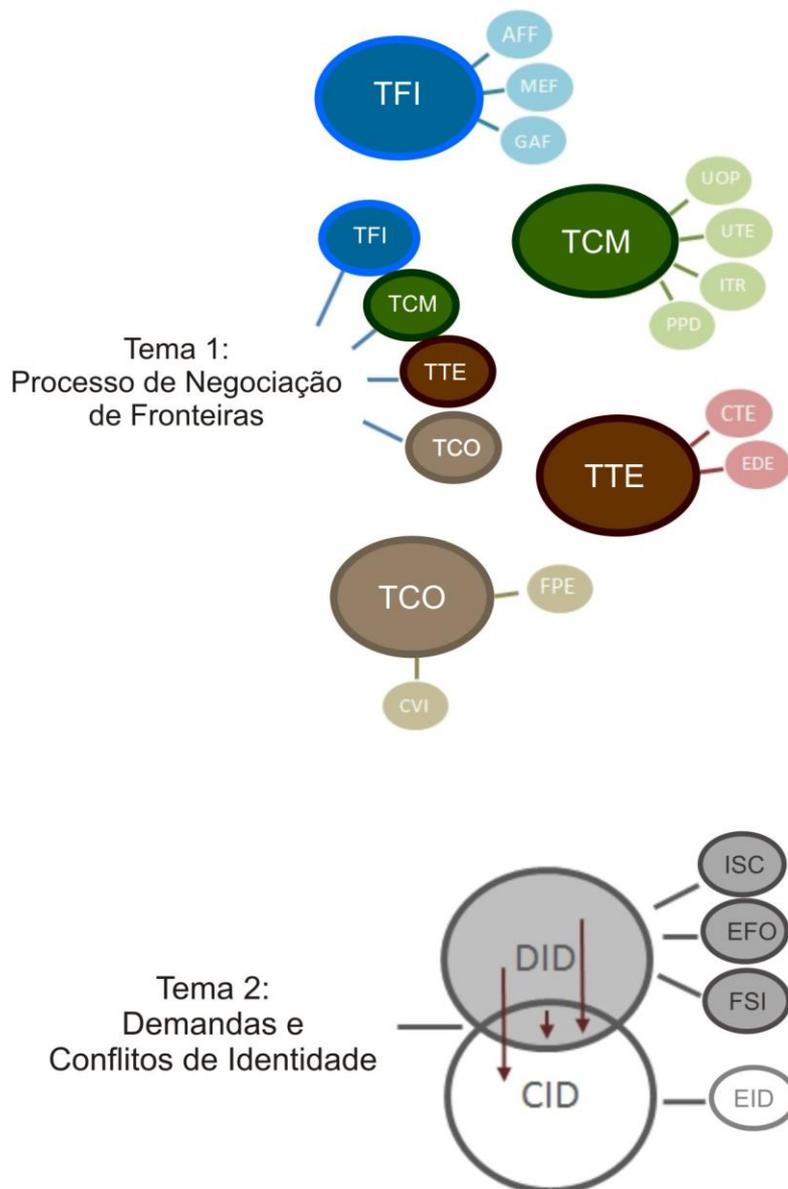


Figura 6: Sistemas de categorias.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Prosseguindo, foram consideradas as inter-relações entre as categorias com a finalidade de agrupá-las de acordo com a sua semelhança temática com o intuito de instituir as metacategorias, conforme Flores (1994), apresentadas na Figura 6.

A importância da escolha dos sujeitos de pesquisa pode ser caracterizada por ser as Igrejas Evangélicas Assembleias de Deus, uma denominação religiosa que possui filiais espalhadas por quase todos os países, até mesmo presente em outros

continentes, e, não obstante apenas no Brasil os dados oficiais apresentam os seus fiéis em mais de doze milhões. Este fato apresenta a relevância da escolha desses sujeitos de pesquisa por analisar uma população proeminente no quadro religioso de nosso país, bem como em outros países também.

Durante as entrevistas, o pesquisador consistentemente questionou aproximadamente vinte e seis questões que lidaram com o equilíbrio da interface trabalho-lar, e não obstante, acerca das identidades social e pessoal desses sujeitos. Seguiu-se basicamente uma ordem pré-estabelecida com o objetivo comum de se alcançar uma embasamento comum nos dados de todas as entrevistas, ora realizada, contudo, cada um dos entrevistados teve a liberdade necessária para articular explicações importantes com a devida particularidade própria de si.

Cada entrevista teve o áudio textualmente transcrito por profissionais habilitados. As transcrições resultaram na totalização de 630 páginas com espaçamento duplo, como resultante dos áudios que somados totalizaram vinte horas e trinta e três minutos para todas as 20 entrevistas realizadas. Para análise das entrevistas ora transcritas foi utilizado o software NVivo 10.

Passa-se agora para a apresentação e a verificação das análises e interpretação dos dados, baseadas principalmente no referencial teórico de Nippert-Eng (1996) e Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009).

Capítulo 4

4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 PROCESSO DE NEGOCIAÇÃO DE FRONTEIRAS

O tema 1 – Processo de Negociação de Fronteiras – descreve e discute o contexto e a percepção das fronteiras delimitadas no processo de adaptação na fronteira trabalho-lar.

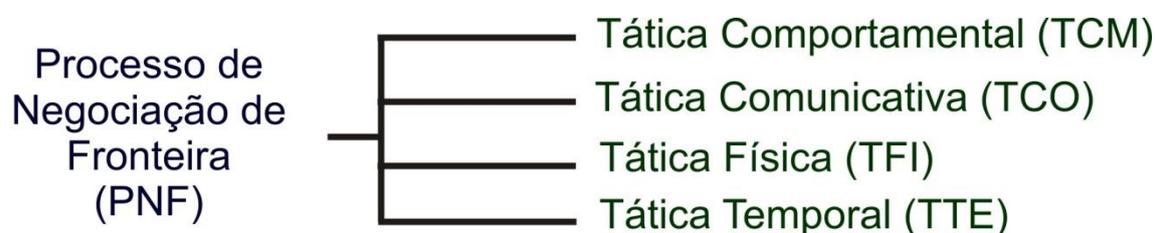


Figura 7: Subdivisão do processo de negociação de fronteiras.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Para fornecer maior clareza e parcimônia, este capítulo providencia uma análise detalhada de vários aspectos dos resultados alcançados, incluindo as adaptações necessárias para a gestão dos conflitos que emergem nos limites de fronteira trabalho-lar, não obstante suas consequências. Além disso, apresenta-se a taxionomia das táticas de negociação da fronteira trabalho-lar agregadas por esses ministros em resposta às incongruências percebidas.

Ainda que se tenha sustentado aberto à descoberta de outras classificações, as presentes táticas podem ser arraigadas da taxionomia de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), não obstante, o resultado encontrado seja antagônico a preferência por segmentação percebida por esses pesquisadores. Além disso, em persecução aos objetivos propostos, o Quadro 4 apresenta o modelo conceitual que expõe a

descrição e a citação do exemplo, que propiciou a discussão da natureza da demanda de identidade conquanto à procura do equilíbrio ideal, apesar de consciente que, em um ambiente por vezes aquém ao ideal almejado.

4.1.1 Tática Física (TFI)



Figura 8: Subdivisão das táticas físicas.
Fonte: Elaborado pelo autor.

As particularidades físicas do ambiente e o estudo do comportamento humano na interface trabalho-lar foram sendo construídas com o passar do tempo, no transcurso da história dos ministros do evangelho. Com o passar do tempo, as características do ambiente que englobam várias atividades profissionais são propensas a sofrer transformações, ou seja, vão se alterando na medida em que há necessidade de ajustá-lo às incongruências trabalho-lar.

As fronteiras físicas deste ambiente podem sofrer alterações como, por exemplo, uma parede no lar separando o escritório da residência. No entanto, a despeito da percepção tangível ou real de limites físicos, os dados das pesquisas realizadas por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) e por Nippert-Eng (1996) sugerem que eles podem ser manipulados literalmente e metaforicamente, o que é consistente com a lente epistemológica construtivista social. Esta pesquisa, não obstante, documentou também três maneiras que podem ser observadas, ou seja,

por adaptação de fronteiras físicas (AFF), por manipulação de espaço físico (MEF) e pela administração de artefatos físicos (GAF).

4.1.1.1 A Adaptação das Fronteiras Físicas (AFF)

As fronteiras físicas que envolvem a conexão na interface trabalho-lar, usualmente, foram constituídas para conservar ou desmanchar uma separação entre esses domínios. Curiosamente, essa tática constantemente foi invocada para melhorar a harmonia entre as preferências e o ambiente, destarte, ela ilustra com nitidez a lente construtivista social apresentando o significado ou mesmo, reforçando o significado desse por meio deste artefato físico. Por outro lado, olhando de outra forma, trata-se apenas de um artefato físico que modificou o *design* ambiental (NIPPERT-ENG, 1996; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Um entrevistado explicou porque procura estar sempre envolvido com seus congregados, pois segundo seu entendimento isto beneficia essas tais atividades eclesiais. Ele explicou assim sua opção por maior integração quando perguntado se os membros da igreja têm liberdade para ir a sua residência para pedir uma oração, um aconselhamento, dentre outras coisas:

Sim, eu deixo em aberto para os meus membros da igreja. Até porque eu preciso e nós precisamos estar próximo... E sempre falo uma coisa, eu tento passar para eles uma segurança em que é bom você se abrir e você falar com quem você confia. Uma pessoa que você pode chegar e contar seus problemas e sabe que vai ficar ali e você vai ajudar, porque hoje muitas das vezes os problemas não são resolvidos porque uma liderança ele não passa nenhuma confiança para o seu liderado... Quantas vezes eu estou em casa, e alguém liga ou pede para mim ir até a casa dele, porque muitas das vezes ali na igreja não deu um tempo ou ele não quer se abrir, não sente seguro em se abrir lá na igreja, precisa se na casa dele. Então isso a gente dá total liberdade em nos procurar e passarem o problema e a gente ajuda da melhor forma (PP#20).

Expressivamente, esses clérigos manifestaram por maior integração de suas vidas nas fronteiras trabalho-lar. Muitos desmontaram ou enfraqueceram as fronteiras físicas, mesmo aquelas consideradas subjetivas, para obter esse intento. Um pastor expressou assim: “Eu não tenho horário de atender ninguém... Qualquer hora que me procurar e eu estiver disponível... e tem também a linha de telefone da minha casa” (PP#12). Por exemplo, vários entrevistados discorreram de congregados convidando-os para estarem em seus lares para jantares, reuniões, etc., no sentido de enfraquecerem a fronteira entre seus lares e a reitoria da igreja. Outro expôs assim sua opção pelo enfraquecimento destas fronteiras físicas, quando questionado se preferiria residir distante da igreja:

Por mim, eu morava em cima da igreja. Eu gosto que os irmãos vão na minha casa, eu gosto de recebê-los, eu gosto que eles jantem comigo, eu gosto que eles alcemem comigo, eu gosto que as minhas irmãs estejam com a minha esposa, eu gosto que os jovens estejam comigo conversando, ajudando, interagindo com a gente ali, porque aí você está conhecendo melhor o teu rebanho... Dessa forma mesmo, como lhe falei anteriormente. Eu sou muito feliz que minha casa faça parte da igreja e a igreja faça parte da minha casa, porque é a minha família. (PP#13).

A comparação possível com o meticuloso Who's Who no ambiente político, conforme discutido por Campos (1994), pode ser feito no tocante ao *establishment* eclesiástico, por vezes evidenciado na vinculação ao entendimento percebido da sua chamada vocacional. Assim, esses sacerdotes procuram servir ao próximo, ou seja, em especial aos seus paroquianos, como que significando a correta percepção do sentido de sua chamada. Nesse caso, para esses ministros, trata-se de um chamado de Deus para a prática religiosa, ou seja, para louvar e servir a Deus e ao próximo, e encontrar em Deus sua segurança, alegria e realização pessoal.

O pastor, na verdade o pastor, ele é um pai, ele é uma mãe, ele é um irmão, entendeu? Ele tem que trabalhar dentro desses pormenores aí... Para trazer o que nós chamamos, a responsabilidade que Deus colocou sobre o pai, o chefe de família. Então eu penso que o pastor, ele trabalha com essas características (PP#19).

Essas duas possíveis direções (servir a Deus e ao próximo) não se cruzam apenas no sentido estático. Todavia, são constantemente movimentadas pela alternância de estar perto e longe, segundo o ângulo da visão estabelecida pelo sujeito. Nesse sentido, o longe significa ou equivale a estar desassistido, desamparado, esquecido, com menor direção espiritual; e, o perto designa a estreiteza do relacionamento e da assistência espiritual, ou seja, como no aconchego dos braços de alguém reconhecido com um pai (mesmo que apenas no sentido espiritual).

No *sensus communis* do presente *status quo*, a imaginação move o mundo e esses articuladores da presente liderança espiritual, nada podem sem o aprimoramento do imaginário. Assim sendo, a busca por maior integração reflete a tendência pelo enfraquecimento da fronteira trabalho-lar.

4.1.1.2 Manipulando Espaço Físico (MEF)

Por meio dessa tática, o sujeito detém controle para manipular o limite físico das fronteiras trabalho-lar. Neste ínterim, aqueles que buscam por maior segmentação aumentam a distância entre o trabalho e o lar e, por conseguinte, aqueles que buscam por maior integração diminuem esta distância. Esta tática permite sua utilização em critérios distintos, ou seja, como parte de um planejamento de longo ou de curto prazo em resposta de uma dificuldade imediata (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Prosseguindo nesse foco, os dados da pesquisa apresentam exemplos que favorecem esta interpretação. Por exemplo, um pastor durante a entrevista concluiu que após estes longos anos de dedicação na obra eclesiástica em tempo integral, lhe trouxeram excessivo desgaste físico e emocional, e, “confesso que se eu

voltasse ao tempo eu não faria assim, eu separaria”. (PP#07). Outro pastor explicou assim:

É um respeito a sua privacidade também, respeitar a sua privacidade, isso é importante porque existem coisas desnecessárias, e é igual muita gente que diz que morar na igreja ou morar na casa pastoral é um suplício, porque as pessoas entram, sentam, se acomodam, você quer conversar alguma coisa com a família, você não pode porque a pessoa tá ali,... (PP#01).

Este dilema foi relatado por um pastor que como filho de pastor na infância residiu na casa paroquial, quando questionado se preferiria morar na residência paroquial ou em sua residência, perto ou mais distante da igreja. Em suas palavras inicialmente sobre o fato de atualmente residir em uma residência própria e próxima à igreja:

No meu caso beneficia, porque nós adotamos uma postura, até por ser filho de pastor, a gente aprendeu isso, adotamos uma postura, assim, de não resolver situações na minha casa. Se alguém me liga ou vai lá em casa para conversar comigo assuntos relacionados à igreja, então eu marco 'Estou indo para a igreja. Você vai para a igreja e espera lá, e a gente conversa lá'. Então, eu não abri a minha casa para essa situação não. Minha casa é bem fechada, bem família. Eu aprendi isso com meu pai... A estratégia foi quando eu comecei a trabalhar eu já implantei essas... esse meio, entendeu? Como eu já disse, uma experiência que eu trouxe da minha casa, casa pastoral... a casa do meu pai era aberta, todo mundo entrava e saía. Não havia privacidade, não havia momentos... havia sim muito movimento da igreja na casa pastoral. (PP#04).

Outro pastor, quando questionado sobre se preferiria residir próximo ou distante da igreja, ou mesmo em uma casa paroquial anexo ao Templo respondeu que na casa paroquial não aceitaria residir, e, citou um exemplo que ele conhecia pessoalmente, relatando conforme a seguir:

Acho que tira muito a liberdade do pastor. Por exemplo,... o pastor Carlos foi pastor na cidade de Alegre,... e as pessoas para entrar para ir na Igreja muitas vezes passava dentro da casa dele. Passava dentro da casa dele e mexia nas panelas e tal. Acho que tira muito a liberdade da família para isso. (PP#06).

Desta forma, o espaço físico revelou-se um delimitador dessa localização, e que, esta atividade envolve a deliberação de onde esta fronteira deva ser construída, caracterizada ou mesmo desconstruída, sempre em conformidade com a preferência social por integração ou segmentação.

4.1.1.3 Gerenciando Artefatos Físicos (GAF)

Artefatos físicos são as representações culturais físicas, onipresentes na vida pessoal e social e, visualmente saliente e tangível, como sinal de um domínio ou de uma identidade. Estes artefatos podem ser encontrados e vêm para simbolizar ambos os domínios. Ainda conforme Nippert-Eng (1996), os indivíduos o utilizam de forma frequente mesmo que subconscientemente como maneira de negociar as fronteiras trabalho-lar. Um entrevistado relatou assim: "...vestiu o paletó, não é porque você vestiu o paletó que você vai para a igreja, mas você pegou um paletó, botou a Bíblia debaixo do braço ou a maleta que vai para a igreja... O pastor está indo para a igreja" (PP#18). E sobre esta forma de identificação relatou também:

E essa identificação isso é prioridade na vida de todo Ministro,... como uma liderança espiritual e hoje eu agradeço a Deus, quando eu estou indo para a igreja... 'Bom, o pastor está indo para a igreja', ou, também, quando eu estou na minha caminhada do meu... da minha saúde, de manhã,... 'O pastor passou. Está caminhando hoje'.... Então, o povo sabe diferenciar quando eu estou indo para a igreja tratar dos assuntos da obra de Deus e, também, quando eu estou fazendo a minha caminhada para o bem-estar da minha saúde (PP#18).

Outros entrevistados quando questionados responderam assim:

Hoje, não temos trabalho na igreja, mas às vezes houve um comentário, de uma divulgação de um trabalho extra na igreja que vai ter e às vezes não tinha nenhum filho meu ali para estar ouvindo aquela informação... e não temos como comentar nada dentro de casa. Então já se percebe isso em casa, a família percebe a correria... 'Pai está indo para a igreja e nós vamos para a igreja'... Eu acho que é a vestimenta nossa, ela fala muito. Porque não precisa de você colocar um paletó para você ir na igreja, eles já sabem a diferença... já está indo para o trabalho, ou já está indo para a igreja... Então isso é muito importante (PP#17).

É porque há uma tendência de, quando um oficial, por mais simples que ele seja, é indicado pra liderar uma igreja, ou liderar um grupo – não propriamente uma igreja, mas uma frente de trabalho – a tendência é de, se ele colocou um paletó e uma gravata e tem uma bíblia na mão, já ser chamado de pastor (PP#07).

Por meio da observação não participante, percebeu-se nos lares onde foram realizadas muitas entrevistas, nos armários ou mesmo nas cabeceiras das salas de estar à presença de fotos dos filhos e dos referidos pastores em reuniões festivas no templo em que são responsáveis pela administração eclesiástica. Não obstante, percebeu-se também nos gabinetes pastorais em que essas entrevistas ocorreram fotos do pastor com membros da igreja, bem como fotos do templo e também de seus familiares na mesa de centro deste gabinete. Por conseguinte, observaram-se também chaveiros característicos de sua denominação religiosa levados consigo. Neste caso, o que se percebeu foi uma comunicação cruzada muito grande entre o trabalho e o lar. Assim, estes artefatos utilizados corroboram com a observação anterior do trabalho de Nippert-Eng (1996) utilizando artefatos físicos.

4.1.2 Tática Comportamental (TCM)

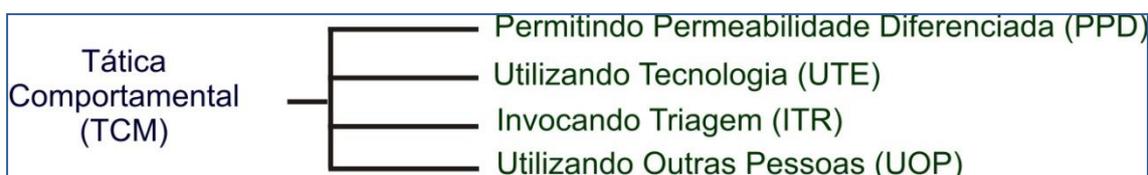


Figura 9: Subdivisão das táticas comportamentais.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As evidências referenciaram o uso da tática comportamental (TCM) para conscientemente segmentar ou integrar os domínios trabalho-lar, ou seja, o suporte comportamental do movimento mental (ZERUBAVEL, 1996). Para este autor, a

transição comportamental das fronteiras trabalho-lar é um resultado direto da categoria da mente, ou seja, é silogística e contém uma premissa psicológica.

Conforme apresentado por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), de forma similar, foi percebido o emprego dessas táticas com a finalidade de diminuir a incongruência da fronteira trabalho-lar, as violações de fronteira, e os conflitos trabalho-lar. Essas táticas ressalvam o caráter presente da negociação e da construção da fronteira trabalho-lar e incluem a comunicação das expectativas, como segue: a) a utilização de outras pessoas (UOP); b) a utilização de tecnologia (UTE); c) a invocação de triagem (ITR), e; d) permitindo a permeabilidade diferencial (PPD). Cada uma dessas táticas é descritas a seguir:

4.1.2.1 Utilizando outras Pessoas (UOP)

A utilização do conceito da teoria da fronteira como um quadro descritivo permite-se descrever as transições dos papéis como uma atividade através da fronteira (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000). Esses agentes podem criar e manter essas fronteiras como forma de simplificar e ordenar o ambiente (ZERUBAVEL, 1996). Desta forma, procura-se empregá-la com o intuito de segmentar ou integrar conscientemente o domínio trabalho-lar. Os seguintes entrevistados relataram da seguinte forma:

Há muito tempo atrás mesmo aconteceu um fato de que uma irmã me ligou e eu estava realmente ocupado e não pude atender e depois eu fui ligar pra ela para ver o que tinha acontecido, ela não quis me falar; ela se sentiu abandonada, mas eu realmente estava ocupado,... então há essas coisas que a gente precisa saber filtrar porque as vezes é uma urgência, é uma necessidade que não pode ser adiada e às vezes... você às vezes não atende. (PP#01).

Geralmente eu fico mais tranquilo, mas quando ocorre isso, talvez eu esteja lá descansando, aí uma pessoa até liga. Aí a minha esposa, geralmente, atende se for uma coisa simples, alguma coisa normal que ela possa resolver, ela resolve. Senão ela tem toda liberdade de me chamar... (PP#10).

Especificamente, Clark (2000) destacou o papel dos controladores de fronteiras, ou seja, os outros indivíduos que auxiliam ou atrapalham as tentativas de equilibrar a fronteira trabalho-lar, tais como cônjuges, filhos, colegas de trabalho, etc. É importante notar que neste aspecto, 'outras pessoas' que estão sendo aproveitadas são muitas vezes as mesmas pessoas que compõem parte das influências ambientais dessa fronteira. Um entrevistado expressou assim sobre a questão das ligações telefônicas recebidas:

[...] quem atende 90% é a minha esposa,... Ela vai passar quem está ligando, quem quiser falar..., aí determinamos um momento. Por exemplo, se eu estiver em audiência, ela, logicamente, pede para aguardar até eu terminar aquele trabalho que estou fazendo... (PP#13).

As grandes literaturas, a começar pela Bíblia estão repletas de exemplos de conflitos sociais e morais por vezes angustiantes, e desta forma, reforçar o significado do papel e da importância da família e seus familiares, como espaço de respeito, transparência, solidariedade, companheirismo, amor, honestidade e auto responsabilidade é essencial. Assim, outro entrevistado explicou esta situação desta forma:

[...] eu estava em minha casa atendendo uma pessoa, e eu não podia atender naquele momento (outra pessoa), então minha esposa pegou o nome dessa pessoa,... e depois que eu terminei a reunião que eu tinha, depois de uma hora, uma hora e meia eu retornei. Aí eu pude ficar informado do que necessitava e depois fomos até a pessoa e tratamos do que ela necessitava... Minha esposa, eu gosto de deixar minha esposa às vezes interagindo, porque me ajuda,... ajuda e a gente temos um elo de contato muito forte (PP#20).

Um pastor quando questionado acerca da estratégia utilizada para impedir as interrupções frequentes em seu lar, mesmo declarando antecipadamente não ver essa situação como problema, ou seja, entende como uma situação normal, respondeu assim:

Dada a causa, as vezes eu esteja descansando, minha esposa esta aqui, e,... ela conversa e fala para... dependendo do motivo ela diz para a pessoa

voltar mais tarde que ele está descansando, mas se for uma emergência, morreu alguma pessoa por exemplo, uma enfermidade aí a gente de imediato atende. (PP#05).

Outro pastor, quando questionado da mesma forma expressou assim sua posição: “Eu procuro, dentro das possibilidades, distribuir tarefas. Porque não dá pra levar sozinho” (PP#06). Outro entrevistado também quando questionado sobre este mesmo tema, respondeu de maneira semelhante, como segue:

[...] sempre indicando alguém responsável que possa representar-me... eu criei comissões. Aliás, eu, toda a vida, mesmo com essa situação, criei comissões administrativas, porque senão eu não teria como administrar 100 igrejas filiadas. Porque é tudo centralizado, a administração vem toda para ali... (PP#07).

E, este quando questionado sobre períodos de descanso semanal ou em períodos de férias, qual é o procedimento adotado, respondeu dessa forma:

Estando de férias e longe, automaticamente o meu representante justificava, então não havia como. Até hoje, muita das vezes eu estou viajando, então há esses casos. Até porque às vezes não há como se deslocar daquele local. Por exemplo, altas madrugadas alguém passa para a informação, ‘partiu para a eternidade fulano de tal’. Eu falei assim, ‘informe onde está sendo velado e qual o horário do sepultamento’... Teve uma época em que eu me atirava. ‘Morreu’, eu pegava o carro e saía correndo de madrugada. Mas não dá para fazer mais isso. Não tem como o líder principal fazer isso... (PP07)

Similarmente à percepção de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), o foco característico foi o próprio pastor. Igualmente, foi importante notar que outras pessoas revelaram-se na maioria dos casos estudados, como sendo aquelas que fazem parte do ambiente familiar. Não obstante, esta tática tornou-se distinta devido à caracterização de uma escolha pessoal e individual por integrar, tendo está estratégia como elemento facilitador.

4.1.2.2 Utilizando Tecnologia (UTE)

Destaca-se como esta estratégia revela com maior clareza sua dupla função, ou seja, é utilizada para integrar e para segmentar, segundo ditames momentâneos. Alguns entrevistados declararam que optam por segmentar o trabalho e seu lar (relativo ao aspecto dos membros irem a qualquer momento em sua residência), porém neste mesmo sentido declararam optar por integrar, ou seja, permitindo aos fiéis lhe procurarem em quaisquer horários por meio de ligações telefônicas, WhatsApp, e-mail, etc., de forma que não estabelecem horários, descrevendo desta forma:

Telefone atendo a qualquer horário, telefone, WhatsApp, e-mail a qualquer momento que... Atender as pessoas pessoalmente, 98% atendo na igreja. Esporadicamente, quando é um caso muito sério, eu atendo lá em casa. Não vejo dificuldade nisso, minha esposa entende bem, convivemos tranquilo com isso. (PP#15). Saber usar um telefone, o e-mail, Facebook, trás retornos bons para o andamento da obra (PP#20).

Outro pastor quando questionado, no período em que se encontra no lar com sua família, mesmo demonstrando uma característica distinta do entrevistado anteriormente citado, ou seja, esse entrevistado manifesta a opção por integrar. E, sobre este questionamento no momento em que é procurado pelos irmãos da igreja, respondeu que: “Sempre, no telefone celular, no telefone de casa” (PP#06). Quando questionado se quais componentes do corpo eclesiástico tem essa liberdade de lhe ligar em qualquer horário, respondeu que a igreja tem “total liberdade, todos eles” (PP#06), referindo-se assim a todos os membros citados anteriormente.

Porém, outro entrevistado relatou que possui uma linha de telefone auxiliar privativa aos seus familiares e amigos mais próximos, e que também faz uso de diversas outras ferramentas como chamada de espera, contendo respostas

automáticas em determinados momentos como, por exemplo: “estou em reunião, retornarei depois” (PP#20).

Outro pastor quando questionado sobre o mesmo tema, descreveu uma estratégia diferente, relatando desta forma:

A estratégia é que toda e qualquer solicitação se telefonasse para a secretaria. E a secretária, então, fazia contato com o pastor, e o pastor passaria a informação... Pessoas de confiança que recebiam as ligações e faziam uma análise, se era compensador passar para o pastor da igreja ou transferir para o representante dele. (PP#07).

Estratégias singulares, atuando em função de idiosincrasias e preferências pessoais, tornou a utilização da tecnologia disponível, essencial para a integração, ou seja, aproximar os que estão distantes, e não obstante, também em afastar os que estão próximos, como forma de melhor administrar essas diferenças. Esta percepção fundamentou-se com base nos dados analisados e na busca de ver a realidade não com olhos projetivos, mas sim, com os olhos de quem quer conhecer o real sentido do fato em análise. Um entrevistado se expressou assim:

O celular está ligado, a gente tira férias, meu celular minha mulher que pega, às vezes, “vou guardar isso aqui”, e tudo, e eu quero saber como é que está, e tal. Nós temos, por exemplo, um WhatsApp só dos obreiros, querem passar informação. Fui tirar férias e estava lá. Então, eu acho que é até um erro da gente, mas eu, particularmente, ainda não consegui exercer esse milagre de me desconectar completamente, ainda não consegui (PP#06).

De todas as estratégias encontradas e analisadas esta foi percebida com maior abrangência no sentido de ser um elemento facilitador para integrar as interações trabalho-lar. Neste sentido, os sujeitos que se declaravam optantes pela segmentação dessas interações, declararam que por meio desta estratégia admitiam integrar essas interações em períodos de folga ou mesmo também em períodos de férias.

4.1.2.3 Invocando Triagem (ITR)

As demandas da fronteira trabalho-lar frequentemente são urgentes e importantes, tal como o cuidado com os filhos, demais familiares, problemas com o carro, ou mesmo quando for o caso, até o zelo com outra fonte de renda material. Neste caso, os sujeitos devem decidir quais domínios receberão a devida atenção quando ambos são salientes. Um entrevistado respondeu assim sobre o seu proceder em caso de emergências pastorais:

[...] Um membro ligou para mim..., vinte duas horas da noite... a esposa estava praticamente lá terminando o casamento e queria ir embora naquele momento, então, eu rapidamente fui até lá na residência deles e conversamos, oramos, fiquei lá praticamente umas duas horas e meia, mas no final nós tivemos aí um grande êxito em que o casal reconciliou e permaneceu, está assim junto até hoje. (PP#20).

Neste caso, rápidas decisões parte do princípio de se ter de antemão a construção do significado de um conjunto de prioridades pré-estabelecidas antes de qualquer anormalidade. Diversos entrevistados, como forma de conduzirem suas decisões *in loco*, priorizam pequenas ordens na sua conduta diárias, sobre onde e como despender seu tempo e energia. Por exemplo, um pastor descreveu desta forma:

[...] como disse anteriormente, sou pastor vinte quatro horas no dia... Esses dias mesmo,... ligou uma irmã dizendo que seu marido estava tendo uma crise, um ataque, que precisava de ajuda espiritual, de oração e tal, e era mais ou menos duas horas da manhã,... já estava dormindo,... e aí o telefone tocou, eu atendi, 'pastor, por favor, pelo amor de Deus, me acode aqui e tal'. A primeira coisa que fiz foi botar minha roupa de sair, entrei no carro e fui para a casa dessa irmã para atendê-la... Eu não posso medir, mensurar... não posso fazer isso. Pelo menos não é que eu não posso, é que a minha função pastoral me dá essa responsabilidade. (PP#08).

De forma semelhante, como a triagem médica, a triagem trabalho-lar envolve decisões rápidas, contudo com diagnósticos eficientes para a tomada de decisões inesperadas, ou seja, agir em conformidade com a necessidade premente. Estes

conflitos podem ser distinguidos como um episódio de trabalho relevante ou pode surgir de forma inesperada. Muitas situações contêm informações de urgência, e também informações sem a devida urgência, como tudo na vida, por exemplo: prazos que devem ser cumpridos, membros devem ser atendidos de forma satisfatória, ou emergências devem ser tratadas. A percepção desta triagem também foi ilustrada pelos entrevistados a seguir, conforme seu relato:

Uma certa ocasião, após uma cerimônia fúnebre eu estava acompanhando o cortejo fúnebre, de carro. Um oficial, um assessor,... é um obreiro, que eu digo, que está sempre querendo informações. Então, eu estava lá e ele fazia sinal, mandando parar... O carro parando, ele disse assim, 'eu preciso falar com o senhor, agora'. Eu disse, 'agora não, agora eu estou indo para um enterro'. (PP#07).

O pastor, se ele assume o rebanho, ele deve ter três respostas para uma pergunta. Sim, não e espera. Entendeu?... Tem que haver esse equilíbrio para que ele tenha algum limite. (PP19).

Diversos trabalhos empíricos limitados nesta ciência têm comprovado que indivíduos são capazes de priorizar as demandas trabalho-lar por deliberações centradas intencionalmente, e que priorizar tais deliberações favorece em um computo mental individual (NIPPERT-ENG, 1996; CLARK, 2000; 2002; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

4.1.2.4 Permitindo Permeabilidade Diferenciada (PPD)

Os limites de tempo são distintos para cada pessoa, em virtude especialmente de suas idiossincrasias, e, assim esse limite de tempo pode ater uma permeabilidade diferenciada. Por exemplo, em algum domínio do lar (e.g., o marido, a esposa e os filhos) podem diferenciar em permeabilidade. Desta forma, podem invocar para este domínio fronteiras permeáveis com níveis diferenciados (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). Os dados apresentaram maior aderência

para a permeabilidade trabalho-lar do que lar-trabalho, não obstante os dados revelaram um importante passo nesta direção.

Especificamente, foram documentadas algumas maneiras na qual os sujeitos tendem tanto segmentar quanto para integrar seus domínios trabalho-lar. Pesquisas anteriores têm primariamente muitas convergências gerais para integração ou segmentação (CLARK, 2000; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009). Estes autores definiram este fenômeno como 'permitindo permeabilidade diferenciada' (PPD), em virtude do fato aos quais os sujeitos estabelecem justamente o que será permitido ou não ultrapassar a fronteira trabalho-lar, assim como que direção, ou seja, trabalho-lar ou mesmo lar-trabalho a passagem nesta fronteira será permitida. Um entrevistado quando questionado que se o fato de ser pastor o impediu de fazer alguma coisa que desejasse fazer em algum momento?. Respondeu que "não impede não. Às vezes não faço no dia que eu quero, mas a gente consegue fazer" (PP#04).

Uma área em que ficou mais evidente foi que o sacerdócio tende para escolher em que aspecto do ministério eles envolveram seus cônjuges e família. Alguns dos entrevistados disseram que eles usam situações familiares reais na pregação do Evangelho, ainda que seus membros familiares estejam profundamente envolvidos no trabalho da igreja, como por exemplo, em certo sentido possa violar a vontade ou privacidade deste ou daquele familiar.

[...] Minha filha teve um fracasso na escola,... e apresentou notas baixas,... Então eu estou pregando na igreja sobre a nossa ida para os céus, a nossa responsabilidade com as coisas de Deus... Assim também é na escola de vocês. Inclusive minha filha, quando isso aconteceu com ela,... O professor, ele é professor, ele explicou toda a matéria. Então no final do ano ele vai falar: Aqui estão os alunos que passaram os que não passaram e outros estão em recuperação... Então eu já citei esse exemplo na igreja. (PP#17).

Enquanto que em outro aspecto, os membros da família escolhem livremente estar engajado nas atividades eclesiais voluntariamente, como por exemplo, um entrevistado expressou quando questionado como ele procede na condução da vida pessoal e na dedicação eclesial como ministro do Evangelho, respondeu assim:

No âmbito dos meus filhos,... eu aprendi uma coisa, investir na vida dos meus filhos, tanto material como espiritualmente. Hoje o meu filho é músico, toca na igreja, a minha filha está se dedicando ao louvor, mas desde que eles nasceram a minha decisão foi envolver ele na obra, e minha esposa tem me apoiado em todos os momentos. Então, quando preparamos a nossa família, para estar conosco na obra o resultado a gente vai vendo aos poucos na vida deles. Com relação ao meu ministério, procuro sempre fazer um diferencial nos trabalhos. A momentos que assim eu dedico a minha família, a momentos que eu dedico a literatura, a oração... (PP#20).

Como muito bem percebido por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006a; 2009), a tática de invocar triagem (ITR), pode ser utilizada simultaneamente com a tática de permitir permeabilidade diferenciada (PPD) em alguns aspectos. Isto é percebido em situações definidas como emergências pastorais, quando os indivíduos permitem com mais facilidade que a fronteira seja ultrapassada. No âmbito da permeabilidade diferenciada (PPD) o sujeito está conscientemente decidindo os aspectos da fronteira trabalho-lar que será integrado ou segmentado, para então agir em conformidade. Um dos entrevistados, sobre este assunto respondeu assim:

Existe a pessoa que tem problema que pode esperar para amanhã. Aí ele quer que você resolva hoje, mas neste caso o líder tem o conhecimento já sabe, conhecendo a pessoa... ou ela chegou com aquele problema que você tem que procurar imediatamente... partiu um ente da família para a eternidade... Essa pessoa nessa situação precisa do seu apoio naquela hora... Nessa situação eu atendo porque o que acontece muitas vezes toda quando se depara nessa situação pode faltar todo mundo, todo mundo da igreja pode estar ali, porém se faltar a pessoa do pastor não pode faltar. Então, muitas vezes eu faço de tudo para poder manter a minha presença. (PP#18).

Percebeu-se também uma ampla evidência em os sujeitos não se sentem capazes de gerir uma separação desses aspectos, e nesse caso preferem uma

combinação em ambos os domínios. Um dos entrevistados evidenciou este aspecto assim:

Os próprios filhos não são iguais, e o pai tem que ter essa... se o pai não tiver um equilíbrio,... ele vai criar um problema para os filhos. Por exemplo, ajudar mais um do que o outro vai apoiar mais um do que o outro... Então, tem que cuidar com essas questões éticas da família... o pastor, ele tem que trabalhar com essas questões, tem que ser um pai, tem que ser mãe. Por quê?... Dentro da natureza de pai e mãe são duas naturezas distintas na família. Tem filho que se apegam mais a ouvir a mãe devido à brandura, tem hora que ele foge do pai...(PP#19).

Esta percepção sugere que pesquisas futuras careceriam continuar a trazer a tona diferenças nessas dimensões ou critérios pessoais utilizados para deliberar que exterioridades da vida deve-se integrar ou segmentar, contudo estes aspectos serão detalhados nas considerações finais.

4.1.2.5 Tática Temporal (TTE)



Figura 10: Subdivisão das táticas temporais (TTE).
Fonte: Elaborada pelo autor.

A sociedade hodierna traz consigo desafios temporais particularmente enormes para o trabalhador contemporâneo, incluindo nesse ínterim as atividades eclesiais. As tendências tecnológicas e competitivas, as transformações no caráter do trabalho profissional e do exercício da vocação ministerial, acrescentando a isso às cargas de trabalho, expectativas inconstantes sobre quanto tempo é ou deve ser desprendido objetivando alcançar o equilíbrio trabalho-lar mesmo em um ambiente inferior ao ideal almejado. Neste sentido, os sujeitos desempenham escolhas estratégicas sobre as demandas temporais coerentes especialmente em

torno do trabalho, ou seja, como, quando e quanto tempo deve-se dedicar a esta atividade (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006a; 2009; NIPPERT-ENG, 1996).

Essa etapa da abordagem qualitativa interpretativista básica rendeu várias estratégias de trabalho de fronteira que lidavam com o tempo e em como os sujeitos procedem para manipulá-lo. Destarte, esta tática foi categorizada em duas táticas gerais que conjecturam as estratégias a curto e longo prazo, como segue: a) controlando o tempo de trabalho (CTE); e, b) encontrando descanso (EDE).

4.1.2.6 Controlando o Tempo do Trabalho (CTE)

Como em muitas outras áreas de atuação na vida seja como empregador, colaborador ou mesmo na área sacerdotal, muitas são as demandas transmitidas que necessitam de tempo de atuação. Administrando este tempo, conseqüentemente, faz-se necessário a busca pela satisfação pessoal no seu exercício diário. Foram documentadas diversas conclusões na análise dos dados em que esses pastores geriram o tempo dedicado a este trabalho vocacional e como estas atuações restringiram as violações das fronteiras e ou conflitos trabalho-lar. Um entrevistado se expressou assim quando questionado se julgava que tinha tempo suficiente para si próprio:

[...] ultimamente passei a cuidar mais disso, ter um tempo mais para mim... No trabalho tem as preocupações do trabalho que às vezes me acompanha para casa dependendo da situação. A igreja sempre presente, então tem hora que eu sinto necessidade de fazer o que eu gosto o que me dá prazer, fora de pastorear uma igreja que me dá muito prazer, gosto do trabalho que faço. Mas eu gosto de fazer o que eu gosto alguma coisa que me dá muito prazer pessoal, como uma pescaria, por exemplo (PP#09).

Um método envolveu o planejamento de antemão do desenho para elevar ao máximo o tempo dedicado com a família. Um entrevistado explicou assim sobre as visitas pastorais: “eu sempre procuro ensinar aos meus membros... é bom estar na

casa do nosso irmão. Quando ele necessita, você passa e faz uma visita rápida e cada um na sua casa” (PP#20). E, quando questionado se julgava que tinha tempo suficiente para si próprio, respondeu dessa forma: “Eu faço uma programação de vida, até porque às vezes o que acontece há momentos que a gente como pastor como líder geralmente eu pego o meu carro vou próximo a alguma praia, sento,... boto a cabeça para funcionar compassadamente” (PP#20).

Sobre este mesmo assunto outro entrevistado respondeu que ficou estabelecido um dia de descanso semanal e que neste dia ele: “age naturalmente. É um dia de descanso” (PP#19). Porém informou que em caso de necessidade este dia de descanso é interrompido imediatamente, e, exemplificou assim este fato: “É um dia de descanso, mas de alerta. É como o soldado, ele não foi recrutado, mas está aguardando a qualquer momento de ser chamado” (PP#19)

Nos dados da pesquisa não se percebeu a utilização de uma tática que envolvesse o banco de horas, ou seja, priorizar um atendimento eclesiástico em um período para repor o descanso posteriormente. Talvez pelo predomínio da tendência pela integração da fronteira trabalho-lar. No entanto, não alcançou qualquer forma de desequilíbrio ou mesmo incongruência nessas fronteiras, porém este fato será tratado melhor nas considerações finais.

Não obstante, os dados revelaram o desejo por maior flexibilidade, porém reconheceram além dessa necessidade a dificuldade de sua efetivação, pois reconheceram-se como estando atuando vinte e quatro horas por dia, em geral devido as exigências que a chamada vocacional requer (segundo o entendimento desses sujeitos). Assim sendo, a programação do tempo de dedicação e o tempo para o descanso minimizam as violações de fronteira, bem como os conflitos trabalho-lar. Um entrevistado respondeu assim quando questionado sobre o tempo

de dedicação devotado: “no caso do pastor..., ele é pastor vinte e quatro horas, ele não tem como falar, ‘eu só sou pastor de oito às dezoito horas...” (PP#08).

Outro entrevistado respondeu assim: “O verdadeiro pastor ele se torna pastor vinte quatro horas, qualquer hora, no que depender dele como houve um chamado de Deus ele tem que prestar a sua... ao Ministério no qual Deus lhe chamou” (PP#18).

4.1.2.7 Encontrando Descanso (EDE)

Improvisar paradas rotineiras, juntamente com outros mecanismos como férias, retiros, etc., pode trazer melhoramentos positivos para as interações trabalhar e o bem estar geral da comunidade, bem como impedir ou pelo menos prorrogar as oportunidades de violações de fronteira (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009).

Este fato foi peculiarmente evidenciado por um sacerdote vocacionado a muitos anos, que mais tarde admitiu esta reflexão. Este quando questionado: O senhor julga que durante sua jornada, ou em algum período o senhor não teve tempo suficiente para si próprio? Este respondeu assim:

Na época em que eu fui vocacionado eu me atirei para fazer o trabalho do Senhor, eu, desde moço, já fazia aquele trabalho porque eu era solteiro. Eu pegava o megafone, colocava nos ombros e saía para os morros, para os bairros. E saía evangelizando essa cidade... Naquela época, nos bairros, eu evangelizava, eu pregava em todos os cantos aqui, formava um trabalho aqui, ali, acolá... E como jovem também, solteiro e morando só, em república, eu tinha aquele hábito de, em final de semana, me dedicar inteiramente à igreja, e consagração,... Então, quando eu me casei... o que eu quero dizer é o seguinte, dado à influência, o sonho de conquista, o desejo de fazer discípulos, não para mim, mas para Jesus,... então fez com que, como pastor, naquela época, eu desse continuidade seguindo num ritmo que, embora a esposa e os filhinhos me acompanhassem, os sacrificava muito. (PP#07).

Objetivando utilizar a tática temporal com sucesso, os sujeitos reconheceram tornar-se necessário partir da cidade em que residem, pois uma folga semanal ou mesmo um período de férias anual somente traz os resultados almejados quando observados certos critérios, como por exemplo, balizando uma distância física. Certo pastor quando questionado se quando ele tira férias, ele se distancia da sua Igreja e do seu lar ou não? Este respondeu assim: “vou... para fora junto com minha família, boto dentro do carro e vamos para fora do estado. Deixo o vice-presidente aí e vou embora... para passar um momento com a família, para descanso mesmo”. (PP#06).

Outro pastor respondeu de forma semelhante conforme o comentário ilustra: “[...] Não pôde fazer numa data, mas pôde fazer em outra data. Então eu tenho o direito de férias, eu tenho um dia de folga de semana... às vezes não faço no dia que eu quero, mas a gente consegue fazer”. (PP#04).

Apesar disso, esta distância física não é garantia do alcance, pois mesmo pensando que alguns pastores perseguiram uma estratégia para encontrar descanso, as responsabilidades do *continuum* do trabalho eclesial seguem com eles, como esta história demonstra:

[...] assim, eu e minha esposa vamos sair de férias agora, em dezembro, e nós vamos para Pernambuco. Em Pernambuco tem duas igrejas (que pertencem ao campo), então você acha que vou ter férias? ‘Eu vou trabalhar, agora sobre meu trabalho secular não, no trabalho secular tiro férias sim’ (PP#11).

Esta tática possui características peculiares, pois, para a maioria desses pastores os membros no núcleo familiar foram apresentados como parte desse descanso. Um entrevistado ponderou assim: “Porque a família é a base, é a estrutura do pastor, dos filhos... Dá respaldo para que se refaçam as energias e... é o lugar de descanso”. (PP#13). De forma genérica, encontrar descanso ou mesmo uma pausa envolveria o indivíduo afastar-se de ambos os domínios, contudo o que

se percebeu foi à caracterização do descanso sempre junto à família, como este comentário também ilustra:

A minha família tem sido assim uma alavanca no meu ministério. Eu não conseguiria levar sozinho, se eu não tivesse a minha esposa e meus filhos juntos comigo. Eles estão lá desde quando a gente começou principalmente essa Igreja a Assembléia de Deus na Praia da Costa. Nós começamos do zero, sem ninguém, eu, ela e os filhos. E então a gente conversa muito, dialoga. Minha esposa é a que mais me traz para a realidade, para eu ficar as vinte e quatro horas sempre no pastoreio... Para passar um momento com a família, para descanso mesmo. (PP#06).

Nos dados tratados, o tempo de descanso conforme observado que julgou-se necessário, variou entre um dia na semana e um período de férias anual. Não se pode deixar de observar, que muitos dos sujeitos da pesquisa alegaram que não tiram um dia semanal para descanso, nem mesmo férias anuais, porém afirmaram que esta seria uma atitude correta.

4.1.3 Tática Comunicativa (TCM)

A última das quatro classificações das táticas de negociação da fronteira trabalho-lar consiste de estratégias comunicativas. Trata-se da cognição como subjacente a cada uma das classificações anteriores, ainda que genuinamente cognitivas, e, deste modo, refere-se a estratégias que não abarcam de modo inerente um elemento físico, temporal e comportamental. Desta forma, incluem: a) fixando perspectivas (FPE); e, b) confrontando violadores (CVI).



Figura 11: Subdivisão das Táticas Comunicativas (TCO)
Fonte: Elaborada pelo autor

4.1.3.1 Fixando Perspectivas (FPE)

Fixar perspectivas significa preferências lineares ou unidimensionais da fronteira trabalho-lar para membros como cônjuges, familiares, crianças, paroquianos, entre outras partes interessadas (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). O exemplo a seguir demonstra um exemplo de comunicação verbal, quando um pastor recebe uma ligação em horários que não são os convencionalmente estabelecidos da parte dos seus congregados: “Eu normalmente oriento essa pessoa e digo, ‘olha porque você não procura agir assim e assim’” (PP#14).

Outro entrevistado quando questionado sobre este tema, respondeu assim acerca das orientações que transmite: “Verbalmente mesmo. Veja bem. Geralmente a igreja já conhece... Nós temos que ter sabedoria ao colocarmos certas questões na igreja, para que não venha trazer prejuízos”. (PP#10). Outro respondeu dessa forma: “Isso a gente ensina na igreja, no culto, os irmãos são conscientes disto”. (PP#09).

Outro entrevistado que prioriza os atendimentos às segundas feiras em seu gabinete objetivando encontrar maior descanso nos demais dias, contudo explicou assim:

Se não deu para atender na segunda feira, ligou no outro dia e diz ‘eu preciso falar com o senhor’, a gente marca outra hora durante ou fora da segunda-feira, atende antes do culto ou durante o dia, atende normalmente para que aquela pessoa também não sentir desprezada da liderança da igreja... Então quando acontecem essas coisas a gente tenta também saber equilibrar para poder atender a todos... A comissão conciliadora ela tem autonomia estatutariamente para ajudar o pastor no aconselhamento a obreiros, membros e congregados. Então, quando se tumultua muitos problemas, muitas pessoas e eu não vou dar conta aquele dia, então, eu convoco a comissão conciliadora... no aconselhamento a essas pessoas (PP#18).

Esta tática na prática, geralmente envolveu a utilização de anúncios verbais ou fixados nos quadros que contém o boletim das atividades da igreja, de forma

deixar exposto uma forma de comunicação formal ou informal antes da ocorrência de uma violação da fronteira trabalho-lar.

4.1.3.2 Confrontando Violadores (CVI)

Paralelamente a tática anterior de fixando expectativas, essa ocorre depois de que um problema sobreveio nas fronteiras trabalho-lar. Essas situações muitas vezes adquirem a forma de violações de fronteira como anteriormente descrita, porém a distinção esta no tempo da referida ocasião. Segundo Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) esta tática é utilizada para corrigir um comportamento percebido como inadequado para a fronteira trabalho-lar.

A relevância de tais atitudes é percebida por meio da redução nas violações das fronteiras. Esse pastor relatou que quando você como pastor está á muito tempo junto como de seus congregados, ocorre o fato positivo de se conhecer cada um individualmente, e isso ajuda no procedimento adequado a ser assumido. Relatou assim que a chave para se confrontar os violadores, por vezes se manifesta em conduzi-los a enxergarem que seus problemas não foram tão urgentes da maneira que eles o perceberam. Esse pastor descreveu assim:

Eu sei aquela pessoa que liga para mim, por causa de besteirinha, entendeu. Eu digo, 'irmã, terça-feira você não vem falar comigo na igreja... Não, pastor. Eu só queria desabafar'. Então, está bem irmã, mas está tarde e é meia noite'. Mas com toda sinceridade, o rebanho tende a respeitar o pastor. (PP#14).

Outro pastor, pelo fato de residir distante da igreja raramente é importunado no seu lar. Contudo, relatou que por meio do telefone frequentemente se depara com violações obvias, por assuntos sem a menor relevância na fronteira trabalho-lar, ainda mais pelo fato de, além das responsabilidades junto à igreja exerce outra atividade funcional como profissional liberal, cuja qual, lhe absorve a maior parte de

seu tempo. Relatou que o procedimento utilizado por ele é fazer as pessoas aprenderem a esperar o tempo certo confrontando-os com a situação em epígrafe.

Ele narrou assim, e outro de maneira semelhante:

[...] ontem, por exemplo..., a irmã me ligando, que a caixa de som do teclado, da Igreja. E eu estava no meu trabalho. Ela dizia que tinha um problema para resolver. Queria saber se a gente ia comprar uma nova caixa de som, porque aquela estava muito ruim. Aí eu falei: Não irmã. A irmã está me falando, eu não vi. Eu vou ver com o tesoureiro, pois nós temos outros compromissos. Quer dizer, me ligou no horário de trabalho para mim ver se ia comprar ou não... Aí alguém liga: 'Olha pastor, fulano está numa situação assim, eu estou ligando para o senhor porque eu acho que, não sei, se a Igreja pudesse dar uma cesta básica'. Aí eu vou perguntar: Mas como o irmão sabe se essa pessoa está nessa situação? Ah, porque eu ouvi dizer... (PP#02).

O irmão chega te procurando, já na própria conversa ele trás aquela demanda pessoal, aí já percebe que não tem necessidade de estar fazendo tempestade no copo d'água. Que aí na nossa conversa já é conduzido a ter paciência, a esperar,... não é um caso para agora, é... a longo prazo (PP#17).

Percebeu-se que a eficácia destas táticas é demonstrada pela sua intervenção e explicação *a posteriori*. Nos exemplos explicitados, esses pastores interpretaram os requisitos dos seus paroquianos, e por meio do diálogo os fizeram perceber que suas demandas em alguns aspectos não eram tão urgentes quanto eles imaginavam. Obviamente nem todas as situações se enquadram nestas condições expostas como sendo uma violação de fronteira, porém a objetividade destes exemplos demonstra a intersubjetividade da natureza da teoria da fronteira.

Por outro lado, um dos pastores entrevistados explicou como procede quando uma pessoa várias vezes lhe procura no mesmo dia em sua casa ou pelo telefone, ele procede assim para encerrar esta suposta importunação:

A pessoa... não capta, ou seja, não pega a introdução daquilo que você orienta ele... Acaba conversando agora você explica daqui a pouquinho ele não entende e volta a ligar. Aí você tem... chegou um momento que você tem que explicar a ele duramente e dizer: 'Olha, ou marca uma hora para conversar pessoalmente porque por telefone não dá' para poder resolver esse problema, ou seja, tomar uma decisão. (PP#18).

Percebem-se assim, quatro táticas de negociação de fronteiras conforme apresentadas no Quadro 3, a seguir. Deveras essas não são percebidas por esses ministros como táticas de múltiplas funções, ou seja, neste caso versando dupla função, e neste íterim, ora facilitando a integração, e, em outro momento a dificultando, ou seja, favorecendo a segmentação dos limites trabalho-lar.

Os dados da presente pesquisa, conforme compendiados brevemente no Quadro 3, demonstram resumidamente, porém não exaustivamente as principais constatações do tema 1 explicitando como são geridas as preferências para integração e, a despeito, em alguns casos para segmentação.

Exposto esses dados, passa-se a seguir para a apresentação e a verificação das análises e interpretação dos dados, e neste caso baseados principalmente no referencial teórico de Ashforth e Mael (1989), Brewer (1991), Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) e Marra, Fonseca e Marques (2014).

Nome das táticas		Descrição	Exemplo de Situação e Citação
(TFI) Tática Física	(AFF) Adaptando fronteiras físicas	Construir ou desconstruir fronteiras físicas ou limites entre os domínios trabalho-lar.	“Por mim, eu morava em cima da igreja. Eu gosto que os irmãos vão na minha casa, eu gosto de recebê-los, eu gosto que eles jantem comigo, eu gosto que eles almoquem comigo, eu gosto que as minhas irmãs estejam com a minha esposa, eu gosto que os jovens estejam comigo conversando, ajudando, interagindo com a gente ali, porque aí você está conhecendo melhor o teu rebanho... Dessa forma mesmo, como lhe falei anteriormente. Eu sou muito feliz que minha casa faça parte da igreja e a igreja faça parte da minha casa, porque é a minha família”. (PP#13).
	(MEF) Manipulando espaço físico	Criar ou reduzir a distância física entre os domínios trabalho-lar.	Exemplo de longo prazo: “... hoje, eu não aconselho a ninguém fazer isso não... você é muito requisitado” (PP#11). “Sempre morei em residência pastoral... O ideal de um pastor que é líder não é morar junto à igreja... Nunca fique próximo ao seu trabalho, nem morar e nem levar trabalhos para casa. Para a sua saúde e para o seu bem mude e more numa casa à parte. Foi muito melhor para mim e para minha família”. (PP#07). Exemplo de curto prazo: “... uma experiência que eu trouxe de minha casa, casa pastoral... A casa de meu pai era aberta, todo mundo entrava e saía. Não havia privacidade, não havia momentos... havia sim muito movimento da igreja na casa pastoral... Não gostaria de morar na casa pastoral, na casa da igreja, não. Mas fora do recinto da igreja com eu moro ajuda.”(PP#04).
	(GAF) Gerenciando artefatos físicos	Usando itens tangíveis, como calendários, Chaves, fotos e e-mail para separar ou integrar os aspectos domínio trabalho-lar.	“Eu acho que a vestimenta nossa, ela fala muito. Porque não precisa de você colocar um paletó para você ir na igreja, eles já sabem a diferença já de estar indo para o trabalho, e estar indo para a igreja” (PP#17). “...vestiu o paletó, não é porque você vestiu o paletó que você vai para a igreja, mas você pegou um paletó, botou a Bíblia debaixo do braço ou a maleta que vai para a igreja... O pastor está indo para a igreja” (PP#18).

Quadro 3: Exemplo de Tática de Negociação de Fronteira Trabalho-lar.

Fonte: Kreiner, Hollensbe, Sheep (2009). Adaptado pelo autor.

Nome das táticas	Descrição	Exemplo de Situação e Citação
(TCM) Tática Comportamental	(UOP) Utilizando outras pessoas	Utilizando as habilidades e disponibilidade de outras pessoas que podem ajudar com a fronteira trabalho-lar (e.g, filtrar as chamadas).
	(UTE) Utilizando tecnologia	Usando a tecnologia para facilitar o manejo de fronteira (correio de voz, identificador de chamadas, e-mail,...).
	(ITR) Invocando triagem	Priorizando demandas aparentemente urgentes e importantes da fronteira trabalho-lar (e.g., emergência pastoral)
	(PPD) Permitindo permeabilidade diferenciada	Escolher quais aspectos específicos da fronteira trabalho-lar irá ou permitir a permeabilidade.
		<p>“..., telefone quem atende 90% é a minha esposa”. (PP#13). “às vezes eu esteja descansando, minha esposa... ela conversa e fala para alguém voltar mais tarde. Se for uma emergência, morreu alguma pessoa, por exemplo, uma enfermidade ai a gente de imediato atende”. (PP#05). “A estratégia é que toda e qualquer solicitação se telefonasse para a secretaria. E a secretária, então, fazia contato com o pastor...” (PP#07).</p> <p>“Em meio à tecnologia hoje, as distancias se encurtam..., a comunicação virtual passou a ser “pragmático dentro do conceito da sociedade, e isso envolve também a igreja,... porque eu vejo as redes sociais, aquelas que tem os grupos da igreja e que esses grupos estão mantendo contato comigo e eu estou interagindo com eles naquilo que é preciso..., evidentemente aquilo que não pode ser falado em uma rede social ... então a gente procura marcar um horário e estar conversando com a pessoa”. (PP#08).</p> <p>“Uma certa ocasião, após uma cerimônia fúnebre eu estava acompanhando o cortejo fúnebre, de carro. Um oficial, um assessor,... é um obreiro, que eu digo, que está sempre querendo informações. Então, eu estava lá e ele fazia sinal, mandando parar... O carro parando, ele disse assim, ‘eu preciso falar com o senhor, agora’. Eu disse, ‘agora não, agora eu estou indo para um enterro’”. (PP#07).</p> <p>“não impede não. Às vezes não faço no dia que eu quero, mas a gente consegue fazer” (PP#04).</p> <p>“...Minha filha teve um fracasso na escola,... e apresentou notas baixas,... Então eu estou pregando na igreja sobre a nossa ida para os céus, a nossa responsabilidade com as coisas de Deus... Assim também é na escola de vocês. Inclusive minha filha, quando isso aconteceu com ela,... O professor, ele é professor, ele explicou toda a matéria. Então no final do ano ele vai falar: Aqui estão os alunos que passaram os que não passaram e outros estão em recuperação... Então eu já citei esse exemplo na igreja”. (PP#17).</p>

Nome das táticas		Descrição	Exemplo de Situação e Citação
(TTE) Tática Temporal	(CTE) Controlando o tempo do trabalho	Manipular planos regulares ou esporádicos (e.g., na fronteira trabalho-lar a ser usado posteriormente, decidir quando fazer outros aspectos do trabalho	"...ultimamente passei a cuidar mais disso, ter um tempo mais para mim... No trabalho tem as preocupações do trabalho que às vezes me acompanha para casa dependendo da situação. A igreja sempre presente, então tem hora que eu sinto necessidade de fazer o que eu gosto o que me dá prazer, fora de pastorear uma igreja que me dá muito prazer, gosto do trabalho que faço. Mas eu gosto de fazer o que eu gosto alguma coisa que me dá muito prazer pessoal, como uma pescaria, por exemplo". (PP#09).
	(EDE) Encontrando descanso	Retirar do protocolo demandas do trabalho-lar por uma quantidade significativa de tempo (e.g., férias, retiros, escapadas).	"... vou para fora junto com minha família,... e vamos para fora do estado. Deixo o vice-presidente cuidando das responsabilidades "e vou embora... para passar um momento com a família, para descanso mesmo". (PP06). "... até atendo, mas é um dia que eu separo para mim, eu gosto de pescar, de sair e ir para um sítio... sair com a família,... dá uma renovada, uma aliviada na cabeça". (PP#04).
Tática Comunicativa	(FPE) Fixando perspectivas	Gerenciando expectativas antes de uma violação de fronteira trabalho-lar (e.g., declarando preferências para a paróquia ou para a família antes do tempo).	"Nós temos que ter sabedoria ao colocarmos certas questões na igreja, para que não venha trazer prejuízos. Então, o que eu falo? Quando eu digo que no sábado nós estamos livre, eu também digo para a igreja,... então, dedica esse sábado à sua família. Porque eu dedico à minha família. Dedique à sua família, vai passear, vai ... Então, eu procuro transmitir esse descanso também para a congregação". (PP#10).
	(CVI) Confrontando violadores	Confrontar o(s) infrator(s) da fronteira trabalho-lar durante ou após a violação de fronteira (e.g., propor a um paroquiano para parar de ligar para casa por razões frívolas).	"Eu normalmente oriento essa pessoa e digo, olha porque você não procura agir assim e assim. O pastor quando está há muito tempo junto com o povo, ele passa a conhecer cada um individualmente. Eu sei aquela pessoa que liga para mim, por causa de besteirinha, entendeu. Eu digo: irmã, terça-feira vem falar comigo na igreja... É muito grave? Não, pastor. Eu só queria desabafar. Então, está bom irmã, mas está tarde, é meia noite". (PP#14).

Quadro 4: Exemplo de Tática de Negociação de Fronteira Trabalho-lar.
 Fonte: Kreiner, Hollensbe, Sheep (2009). Adaptado pelo autor.

4.2 A NATUREZA DA DEMANDA DE IDENTIDADE SOCIAL SITUACIONAL

O tema 2 – Demandas e conflitos – descreve e discute o contexto da identidade pessoal e social, bem como sua percepção no processo das interações sociais, conforme descrito na Figura 12.

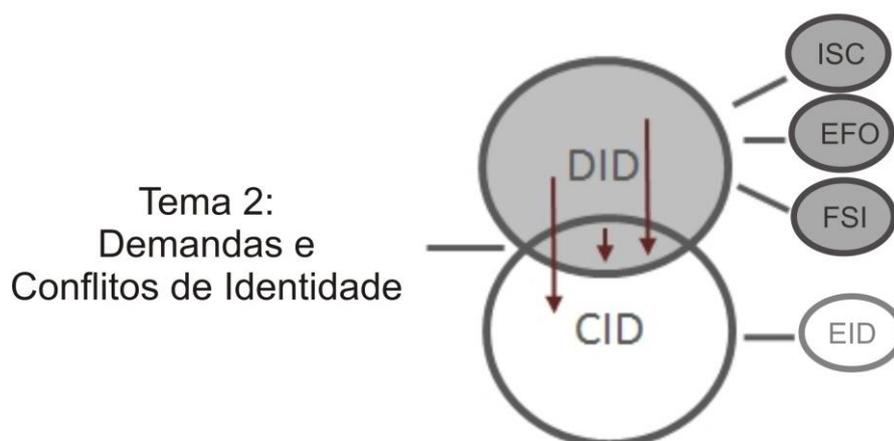


Figura 12: Demanda de identidade pessoal e social.
Fonte: Elaborada pelo autor, baseado em Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b).

Nesse contexto, as metacategorias – Demanda de Identidade (DID) e Conflito de Identidade (CID) – são estabelecidas como classificações provenientes das interações sociais. Podem, por meio de fatores situacionais, pressionarem os sujeitos para dois extremos, ou seja, integração ou segmentação das identidades pessoais ou sociais (BREWER, 1991; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b; MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014), percebidos como fatores influenciadores e favoráveis à integração nos domínios trabalho-lar, conforme descritos anteriormente:

- i. Demandas de Identidade (DID) são percebidas como categorizações convenientes das interações sociais que despersonalizam o próprio conceito, se subdividindo nas seguintes categorias: Identidade Social como

Chamada (ISC), Expectativas de Identidade: Funcionais ou Ontológicas (EFO) e Fortes Situações (FSI).

- ii. Conflitos de Identidade (DID), que na visão de Ashforth e Mael (1989) e Marra, Fonseca e Marques (2014) pode ser oriundo de um método interno de incorporação de crenças, valores e atitudes pertinentes a uma interação social. Os dados apresentaram uma categoria: Excesso de Identificação (EID).

Nesta etapa, procurou-se descrever as intensas demandas e conflitos de identidade impostas em uma ocupação desafiadora: pastores evangélicos.

Na verdade, não é uma escolha própria, a partir do momento que a pessoa toma a decisão em servir a Deus e aí, o próprio Deus, 'eu creio assim', ele chama especificamente cada um para aquele trabalho que for útil, então, o ministério eu entendo como um dom da parte de Deus, não uma escolha pessoal... Eu na verdade, 'no meu entendimento', um pastor ele não é pastor por fase de tempo, a partir do momento que ele foi chamado por Deus para o pastorado, eu entendo que ele é pastor 24 horas por dia, não existe separação. (PP#16).

Por esse motivo, procedeu-se no roteiro de entrevistas semiestruturadas uma série de questionamentos aos nossos entrevistados a fim de levantar suas meditações sobre a forma como sua ocupação sacerdotal estabelece suas reivindicações sobre eles e que fatores situacionais ou mesmo ontológicos contribuem para aumentar ou reduzir essas demandas e ou conflitos.

Por meio desses questionamentos tornou-se possível documentar suas expectativas. Como observado, a chamada vocacional para o exercício religioso, traz consigo um bojo de exigências significativas quanto à identidade individual ou mesmo social do ministro do Evangelho. Os pastores presidentes de Assembleias de Deus no Brasil têm uma multiplicidade de responsabilidades, além de serem supervisionados pela CGADB em matéria de fé, moral e ética, conforme preceituado

no estatuto próprio dessa associação. Não obstante suas responsabilidades com a CGADB, indiretamente também seus próprios paroquianos (os quais são por eles pastoreados) requerem desses um código de ética e conduta moral, peculiar ao seu ambiente.

Além desse padrão de comportamento, o que por vezes também é requerido de sua família, percebeu-se também ser requerido dos pastores assembleianos, uma acentuada reflexão pessoal e socialização junto à Igreja e, de sua profissão secular (quando é o caso de um pastor exercer uma profissão, além da vocação religiosa). Percebeu-se assim, a evidência de demandas e conflitos de identidade na vida desses pastores, conforme apresentado no Quadro 4.

4.2.1 Demandas de Identidade (DID)

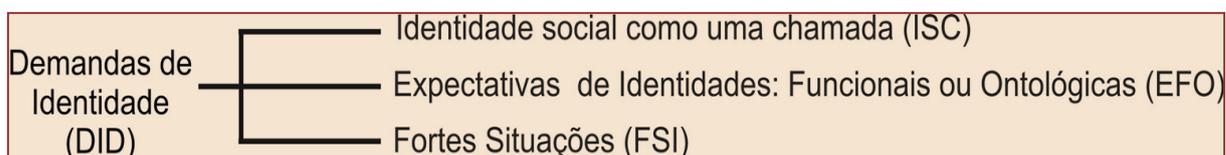


Figura 12: Subdivisão das demandas de identidade (DID).

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.1.1 A Identidade Social como uma Chamada Vocacional (ISC)

Conforme Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) a identidade social do sacerdote está tipicamente associado ao sacerdócio como chamada divina e não como um trabalho. Quando questionamos a um pastor, o que o levou a tornar-se um pastor? Este pastor respondeu: “A chamada de Deus” (PP#11). Outro respondeu: “Primeiro é o chamado de Deus. Porque, na verdade, a gente não se autodesigna pastor, a gente é chamado por Deus para esse fim”. (PP#13).

Outro respondeu desta forma: “cremos também num chamado, porque o pastorado não é simplesmente alguém indicar, mas sim um chamado” (PP#01). Prosseguindo nesse sentido, outro respondeu assim: “porque a gente percebe que a chamada Divina para o ministério é essencial... porque se não tiver chamada, você nunca e jamais vai alcançar os seus objetivos”. (PP#10).

Conforme Nee (1979), Lloyd-Jones (1993), Baxter (1996) e Macarthur Jr (1996), a clarificação da questão da vocação sacerdotal como uma chamada Divina para o ministério vocacional trata-se de uma convocação de indivíduos eleitos para trabalhar como líderes da igreja, e, esses carecem abranger a veracidade de que Deus de tal modo os escolheu para liderar. Contudo, a qualificação plena reside em um estilo de vida caracterizado por integridade moral. Desta forma, a presença de tal vocação revela-se por meio de uma consciência moral sólida, a qual contribui para a integração das identidades pessoal e social, num sentido maior de resignificação do sentido da sua vocação.

A fé neste momento interage junto ao pastor e este crê em uma chamada Divina para o sacerdócio, mas também interage entre as demais partes interessadas, ou seja, neste caso a comunidade religiosa em que o mesmo se encontra vinculado. Neste sentido, um entrevistado respondeu assim: “Mas a minha preocupação,... será que eu vou conseguir na minha caminhada que eu estou levar este povo até o ponto final, que é entrar no céu?”. (PP#02). Portanto, este sentido de ser chamado por Deus é parte do cenário ambiental de que o pastor emana. Assim sendo, um entrevistado se expressou assim:

A qualidade principal para ser um pastor é ter um chamado de Deus. Não existe outra qualidade que supere essa, não existe curso teológico, não existem favores,... Se você não tiver um chamado de Deus para pastorear, você não vai servir bem... Logo após, você vai se aperfeiçoando, fazendo seus cursos, procurando conhecer mais a palavra de Deus... Na minha opinião, o principal é o chamado de Deus na vida para esse fim. (PP#13).

Assim, ficou clara a percepção desses ministros de sua chamada como uma vocação sacerdotal e não como um trabalho secular, e que estas interações decorrem da Fé que os conduz a tal prática social.

4.2.1.2 As Expectativas de Identidade: Funcionais ou Ontológicas (EFO)

[...] eu entendo que todo pastor..., ele não é um funcionário como um empregado de uma empresa, mas... um trabalho bem mais além que um trabalho de uma empresa. Porque a responsabilidade de um pastor ela é muito grande, muito complicada, porque o pastor ele tem que fazer um trabalho de pai, de advogado, ele tem que ser (em certo sentido) juiz, tem que ser conselheiro,... (PP#12).

Os sujeitos da pesquisa ordenam suas vocações em um plano real, contrapondo às expectativas das partes envolvidas direta ou indiretamente. Às vezes essas expectativas podem assumir a forma de comportamentos específicos e às vezes elas são expectativas ontológicas, e neste caso, para qual convergência devem seguir. Esses tipos de expectativas foram encontrados nos dados de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b). Não obstante, os dados dessa pesquisa apresentaram também essas características. Um entrevistado quando questionado sobre se ele se sente mais ou menos a vontade quando está diante da sociedade, sem perceber manifestou suas expectativas ontológicas, ao respondeu assim:

Na realidade parece que nós não ficamos bem a vontade diante das pessoas quando nos cobram,... então você tem que se policiar,... qualquer fato que ocorre num ato social... eles vão dizer assim 'olha o pastor', então você tem que se policiar, você tem que ficar buscando ser vigilante em toda circunstância... cuidar de si, cuidar da sua imagem pessoal, do seu testemunho para com as pessoas que estão de fora... Porque as pessoas nos vê de certa forma como pessoas santas, como pessoas que tem um certo controle da situação, como pessoas de Deus. (PP#01).

Vários responderam de outra forma, expondo as peculiaridades dogmáticas de sua denominação, as quais segundo eles estão apresentando modificações por

força das influências culturais deste tempo. Um dos entrevistados respondeu dessa forma:

Independente do local que estiver. A roupa que você está me vendo aqui agora é a roupa que eu uso no dia a dia. É a roupa que eu uso dentro da minha casa. Eu acho que essa deve ser a postura de um homem que quer ser chamado de homem de Deus... Então, quando eu estou ensinando sobre isso na doutrina, que a maioria das Assembleias de Deus já aboliu, aqui continua tendo o mesmo corpo de doutrina. Então, eu coloco assim, 'não faça do seu lazer o seu pecado'. (PP#14).

Outro entrevistado quando questionado sobre como se comporta diante das pessoas que sabem que ele é um pastor respondeu assim: “É natural. Eu procuro viver uma vida, separando e dividindo situações. Eu, como pastor, eu tenho uma postura de pastor na igreja e com os membros da igreja” (PP#10), e, não obstante, quando questionado sobre como se comporta diante da sociedade, ou seja, diante de pessoas desconhecidas e que talvez não tenham o mesmo vínculo espiritual ou religioso, este respondeu que “continua com essa postura, mas procuro me manter livre” (PP#10), descrevendo claramente suas expectativas funcionais.

Outro pastor quando questionado sobre em que situações ou momentos você acha que pode ser você mesmo dentro de sua vocação e se há situações que o impedem de ser realmente você, esse entrevistado revela sua integração sobre estas distintas expectativas respondendo assim:

Não, eu não consigo, até porque, mesmo se você estiver dentro de um supermercado fazendo compra, você está junto com a sua família, uma pessoa que te conhece sabe que você é pastor, ele vê você ali o pastor, ele não vê você, então você não consegue separar isso,... Oi Pastor, tudo bem com o senhor? (PP#16).

Outro entrevistado relatou esses comportamentos anteriormente citado dessa forma: “Olha só, eu não falo mudança, eu não estou falando de mudança teológica, estou falando de comportamento social” (PP#11). E, quando questionado sobre algumas pessoas que sentem como se elas fossem quase duas pessoas diferentes

quando elas estão em casa e na igreja. Se este fato era verdade para ele, este respondeu assim:

Pastor, ele não deixa de ser pastor nunca. Se o pastor trabalhar numa empresa... ficar sabendo que você é pastor, não irão chamar seu nome, vão chamar de pastor. Na faculdade a mesma coisa... Se você for fazer um curso e alguém fica sabendo que você é pastor, acabou seu nome é pastor... Eu tive várias experiências, e uma das experiências é o seguinte, trabalhei numa empresa que meu gerente tomava conselho comigo, eu mais novo, ele mais velho, e eu menos experiente, ele mais experiente, mas ele ia buscar conselhos comigo, pediu para mim conselho por causa do equilíbrio, e da referência pastoral. (PP#11).

Um outro entrevistado respondeu assim: “Então, a gente é cobrado de pessoas que muitas vezes estão a nossa volta... somos cobrados porque a pessoa não tem conhecimento nenhum e ele acha que o pastor tem que ser isolado, tem que ficar numa sala isolado...” (PP#18).

4.2.1.3 Fortes Situações (FSI)

Em vários momentos, percebeu-se que nas várias partes interessadas um contínuo das expectativas em todas as situações, em especial nas ocasiões mais urgentes ou intensas relativas a certos eventos ou situações. Neste caso, são situações temporárias que são mais difíceis de normalizarem (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006b).

Assim, de acordo com Crane e Ruebottom (2011) uma categoria possui uma característica particular de se ajustar em uma situação específica. Neste caso a diferença distinguível e observável foi à identidade social baseada na religião, percebida por meio da Fé manifestamente Cristocêntrica. Por exemplo, um entrevistado quando questionado se há momentos em que sua vocação requer muito de você como pessoa, independente do fato de seu um pastor, ou seja, se o

cumprimento desta chamada torna-se algo difícil e que requer um esforço muito grande, o mesmo respondeu assim:

Eu acredito que todo pastor um dia já usou essa frase, 'eu não aguento mais', mas eu acho que é primordial numa situação como essa acima de tudo, você ter uma família estruturada... No meu caso já houve decepções da vida ministerial que já me fez usar essa expressão, por receber atitudes traiçoeiras de pessoas de quem confiava,... Houve um momento, por exemplo, que eu gritei, eu gritei, eu andei pela rua orando em voz alta, vou dizer a verdade, e na calçada, eu estava tão angustiado que eu orei em voz alta e um cidadão que ia passando do outro lado disse, 'mais um doido na cidade'. Mas eu estava orando, só que eu não percebi a ansiedade (PP#14).

Outro entrevistado expressou de outra forma acerca do mesmo assunto, onde se pode perceber as singulares compreensões dos regulares membros de uma comunidade religiosa sobre a identidade dominante da instituição e a identidade ideal que para essa comunidade seria à preferível, expressando dessa maneira:

Eu acredito que cobra cem por cento, não só, não só do pastor... aonde pesa muito sobre os ombros do pastor, é que a cobrança que tem na família. Porque a família é muito cobrada. O povo vê a família como se a família fosse pastora, como se as filhas fossem pastorinhas, como se a esposa fosse pastora... E isso, não é só a igreja, isso é os vizinhos... a sociedade vê assim: filho de pastor não pode errar. Filho de peixe é peixinho, filho de pastor não é pastorzinho. Mas o povo vê como... Então esse peso, quando cobra da família, o peso é muito maior sobre o pastor. Então é um momento que você começa a se culpar, porque você quer proteger a sua família,... qual pai não quer proteger a família. Quem quer proteger a família é o pai, mas quem está sofrendo é o pastor. Então nesse momento eu vejo que é um momento muito delicado, que o pai quer proteger a família, fica de pés atados, não tendo como proteger, então o povo cobra mesmo e ele (o pastor) acaba cobrando de si. (PP#15).

Segundo Mafra, Fonseca e Marques (2014) uma vida dentro de um limite muitas vezes em um nível menor que o ideal almejado e aguardado distancia a elevada ênfase na identidade social. Desta forma, Ashforth e Mael (1989) expõem que esta situação pode sacrificar qualquer senso comum de individualidade para uma dependência coletivista, deixando o ambiente exposto a um potencial desequilíbrio. Uma característica percebida nesse sentido, e, em conformidade com os dados apresentados por Hofstede (2001) é um baixo individualismo. Essas

características estão inseridas na cultura brasileira que é apresentada pelo autor citado como menos individualista quando comparada com a cultura americana que é conhecida com um forte individualismo. Por exemplo, um entrevistado respondeu assim: “Na minha área que eu estou trabalhando, chegam momentos que é importante que eles (as pessoas) não saibam que eu sou pastor”. (PP#13).

Outro expressou assim: “[...] mas quando um pastor erra, aí só duas pessoas ficam sabendo: Deus e o mundo – Você viu lá o pastor? E na realidade o pastor, não é super-homem” (PP#12), expondo a ponderação que se deveria ter sobre situação pessoal de alguém que nunca deixou de ser igual a todos os demais membros dessa comunidade religiosa.

Assim, a despeito das alterações, ressaltam o valor das afinidades do sujeito com o seu lugar e de como esse sujeito se delineia alicerçado nessas afinidades (MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014). Certo pastor apesar das lutas e dilemas que vivencia, expressou assim:

Eu adoro isso... Eu gosto que os irmãos vão na minha casa, eu gosto de recebê-los, eu gosto que eles jantem comigo, eu gosto que eles almocem comigo, eu gosto que as minhas irmãs (refere-se aqui a membros da igreja) estejam a minha esposa, eu gosto que os jovens estejam comigo conversando, ajudando, interagindo com a gente,... porque aí você está conhecendo melhor o teu rebanho, você está convivendo com as deficiências e dificuldades. É uma família, né?... Eu gostaria de ter mais tempo para estar na igreja e em casa. Em casa, na igreja, em casa, na igreja, porque a minha casa já é uma extensão da igreja. (PP#13).

Contudo, a particularidade que faz com que mesmo assim prossigam atuante em suas atividades a despeito das lutas e dificuldades que são enfrentadas cotidianamente é o forte compartilhamento de uma identidade coletiva, ou mesmo o senso de pertencimento, motivada pela excessiva identificação com entendimento expresso na Chamada Divina.

4.2.2 A NATUREZA DO CONFLITO DE IDENTIDADE (CID)

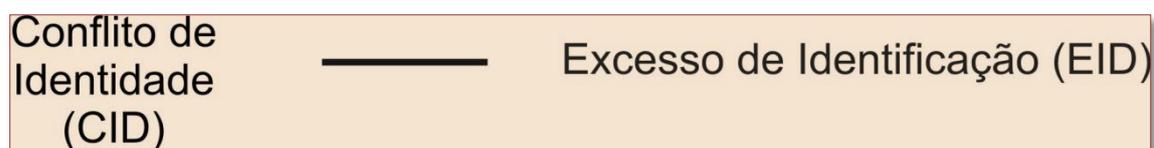


Figura 13: A Natureza do Conflito de Identidade (CID).
Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.2.1 Excessiva Identificação (EID)

[...] quem deseja o episcopado, excelente obra deseja. Só que o simples fato de desejar não é o bastante. É preciso saber se você está disposto a pagar o preço dessa chamada, ou seja, desse trabalho. E procurar analisar diante de Deus, procurar analisar com carinho se isso é realmente uma vocação. É um desejo pessoal, ou verdadeiramente é um chamado de Deus? (PP#07).

A maioria dos sujeitos da pesquisa nitidamente manifestou o excesso de identificação da sua identidade social com seu grupo social, as quais estão vinculadas. Em diversas vezes por vontade própria, pois esses “se vinculam psicologicamente a ele e às suas práticas, compartilhando suas vivências positivas e negativas, seus sucessos e fracassos, por meio do senso de pertencimento” (MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014, p. 53).

Observou-se no transcurso da pesquisa através dos dados a evidência de que o excesso de identificação era uma forma comum para os entrevistados de interação com a vocação sacerdotal, ou seja, como sendo um comportamento saudável e pretendido por eles.

Por exemplo, um pastor respondeu a um questionamento no momento da entrevista assim: “Os meus colegas de trabalho... Eles dizem que tudo que eu faço, à maneira de eu atender as pessoas é exatamente devido a eu ser pastor” (PP#09). Essa infiltração da identidade pessoal com a identidade social também foi percebida

de outra forma, conforme relatado, acerca de uma situação conflituosa entre uma pessoa e a prefeitura municipal:

E depois que eu mostrei para ela os caminhos para resolver o problema... eu pedi a ela se ela podia deixar que eu orasse por ela e eu orei,... Orei por aquela mulher e ela no final me disse: Olha ouvidor se o meu problema não for resolvido na prefeitura, o meu problema pessoal, emocional já foi resolvido aqui. (PP#09).

Curiosamente, outros pastores também relataram essa situação de excesso de identificação, porém como sendo uma situação inevitável, ou seja, extremamente vinculada com a chamada vocacional. Neste caso, as linhas do significado sugerem que, em alguns casos a excessiva identificação da identificação social, também é vista pelas pessoas que os rodeiam, como por exemplo:

Pastor..., ele não deixa de ser pastor nunca. Se você for trabalhar em uma empresa... que todo mundo fica sabendo que você é pastor, não irão chamar seu nome, vão chamar de pastor. Na faculdade é a mesma coisa, ninguém vai chamar seu nome se descobrir que você é pastor, [...] é pastor (PP#11).

Eu acho que separar a função de pastor, isso jamais, porque depois de consagrado você sempre será pastor (PP#13). [...] Porque o espiritual sempre sobrepôs dentro do material, no exercício da cidadania (PP#06).

Nesse sentido, existem forças propensas à integração das identidades, o qual pode ocorrer concomitantemente. A ausência desse reconhecimento pode também ser em decorrência do processo de comparação social, pois neste caso passa a ser compreendida como relacional, pois o mesmo torna-se “dependente do reconhecimento e da legitimação dos outros indivíduos com a sua realidade social” (MARA; FONSECA; MARQUES, 2014, p. 53). Deste modo, um entrevistado respondeu:

Observe uma coisa, o pastor, ele é pastor em toda situação. Ele é pastor, ele tem que ter essa consciência, ele leva isso, no entanto eu tenho ações que eu sou cidadão... Lógico que nós temos que ter um limite, porque as pessoas nunca enxergam assim. Às vezes, as pessoas te enxergam todo o momento como um pastor. Mas você é um companheiro, um amigo e isto, na prática, é desse jeito que funciona. (PP#15).

Assim sendo, muitos ministros assentam o trabalho vocacional em primeiro plano em sua vida e conseqüentemente seu *modus vivendi et operandi* passam a girar em torno dessa perspectiva. Inclusive, esse aspecto influencia o tempo de dedicação à obra eclesiástica, como por exemplo, um entrevistado, disse assim: “Eu não tenho horário de atender ninguém,... de ninguém ligar para mim. Qualquer hora que me procurar e eu tiver disponível eu atendo e tem a linha de telefone da minha casa que é o telefone da igreja”. (PP#12).

Como demonstrado até aqui, o limite psicológico é edificado em certa medida quando a transição entre esses domínios percebe-se contrastante. Procurou-se discutir a forma como os sujeitos da pesquisa volvidos às questões de suas identificações sejam elas pessoais ou sociais, entendem essa temática e as traduzem em seus princípios. Destarte, compreendeu-se este fenômeno por meio das ações ou ponderações concretas, não obstante, consecutivamente em consonância com a visão de mundo dos sujeitos pesquisados.

Assim sendo, os dados da presente pesquisa, conforme sintetizados brevemente no Quadro 4 corroboram as principais constatações do tema 2 explicitando como são geridas as demandas e conflitos de identidade no processo de interação social, e, por conseguinte, na preferência para integração e, a despeito, em alguns casos para segmentação. Nesse sentido orientações para pesquisas futuras e as respectivas limitações dessa pesquisa serão tratados no capítulo a seguir.

Evidências das Demandas e Conflito de Identidade		Descrição	Exemplos de Citações
(DID) Demandas de Identidade	(ISC) Identidade social como uma chamada	A vocação é uma chamada, não apenas um trabalho ou ocupação tradicional.	“Vocação. Uma chamada... Ministério pastoral é vocação, não é profissão”. (PP07). “Porque, na verdade, a gente não se autodesigna pastor, a gente é chamado por Deus para esse fim”. (PP#13). “Eu defino a minha vocação como algo de Deus dentro de mim”. (PP06). “Eu tenho ela como uma chamada divina”. (PP#02).
	(EFO) Expectativas de identidade, funcionais ou ontológicas.	Fortes expectativas localizadas no indivíduo sobre o que deve ser feito ou dito (funcional) ou que imagem a sua identidade deve ter (ontológica).	“O que eu sou aqui dentro da igreja que eu sou pastor, eu sou na minha casa, eu sou na rua. As vestimentas que eu uso dentro da igreja, são as mesmas que eu uso na minha casa e as mesmas que eu uso na rua”. (PP#14). “Temos de ter o cuidado de ter um padrão, um padrão de vestir, um padrão de viver”. (PP#13). “O pastor é muito vigiado,... é uma pessoa pública, e ele tem compromissos primeiro com Deus, depois com a própria sociedade”. (PP#06).
	(FSI) Fortes situações	Em contextos específicos invocar ou deixar as exigências de identidade.	“... porque a todo momento você tem que estar pronto e preparado para socorrer, para ajudar, para aconselhar, você tem que ter um conselho a todo momento. Inclusive ... você pode estar sofrendo o que você estiver sofrendo, passando pelas maiores angústias, mas você nunca pode negar uma palavra ou deixar de socorrer quem precisa de socorro”(PP#01). “... há momentos que estamos fazendo um casamento,... sai dali para um velório e tem que trazer uma palavra de consolação para aqueles que estão tristes, então a vida... é pautada nisso ai...”(PP#05).
(CID) Conflito de Identidade	(EID) Excesso de identificação	Identificando-se muito com a ocupação; perda de auto-identidade; muitas vezes não é percebido pelo indivíduo.	“... Eu e minha esposa, por exemplo, tinha momentos em que ela queria que a gente fosse num parquinho,... como todas as pessoas vivem. Mas eu tive muita dificuldade para isso, porque quando a gente chegava,... eu logo dizia para ela, minha filha o que estamos fazendo aqui? Eu estou com vontade de está com os folhetos na mão, evangelizando essa gente, evangelizando essas pessoas. Então, eu sempre vivi muito intensamente isso... porque o espiritual sempre sobrepôs dentro do material, no exercício da cidadania”. (PP#06).

Quadro 5: Exemplo de demandas e conflitos de identidade.

Fonte: Kreiner, Hollensbe, Sheep (2006b, p. 1039). Adaptado pelo autor.

Capítulo 5

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar o processo de adaptação e gerenciamento dos conflitos domésticos e profissionais que interferem na harmonia do trabalho e do lar dos ministros evangélicos, conforme expresso no tema 1. Desta forma, que o fim a que tende a propedêutica, ou seja, de alcançar mesmo que em parte a *aedificium scientia* como um sistema demonstrativo e apodítico, não permaneça apenas como um ideal, mas sim, como a apofândica conexão entre a teoria e a prática.

Nesta conjuntura, a busca por maior integração reflete a tendência pelo enfraquecimento das fronteiras trabalho-lar, e, na análise da estrutura do governo eclesiástico, percebeu-se por meio dos dados da pesquisa, da análise não participante e dos dados secundários, que quanto menor o poder do *establishment* eclesiástico, maior a tendência do ministro individualmente ou coletivamente como ministério local buscar sua afirmação junto aos membros dessa igreja.

Diante disso, algumas reflexões emergem desse estudo. Conquanto encontrou-se a mesma taxionomia utilizada por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), a distinção marcante percebida foi que os sujeitos tenderam mais para integração em suas interações nas fronteiras trabalho-lar. Percebeu-se este fenômeno, como uma consequência de sua estrutura de governo eclesiástico (cujo qual, é distinto da estrutura de governo eclesiástico da igreja episcopal, objeto da pesquisa desses autores).

Por este sistema de governo, manifestar-se entremeado como que versando um pacto entre a forma de governo congregacional e a forma de governo episcopal, que também pode ser explicada pela expressão *Ecclesiola in Ecclesia*, ou seja, em certo sentido pequenas igrejas dentro de uma igreja maior. Contudo, tendo essas 'pequenas' igrejas liberdade, autonomia e soberania em suas decisões e deliberações administrativas, quando confrontada com o *establishment* eclesiástico a que seus ministros estão vinculados eclesiasticamente.

Neste sentido, os sujeitos da pesquisa, em geral tenderam pela busca de meios de expressão legítima e fundamental, que se revelou de diversas maneiras, como por exemplo: de maior integração relativamente aos domínios trabalho-lar, de maior ênfase à apotegma espiritual de uma consciência íntima ativa, e a desenvolverem melhor sua dialética.

Seguindo os objetivos propostos, a análise do processo de adaptação e gerenciamento dos conflitos trabalho-lar, percebeu-se que estas táticas de negociação das fronteiras trabalho-lar revelaram-se claramente multifuncionais, ou melhor, são táticas de dupla função, sendo utilizadas tanto para segmentar, como para integrar. Prosseguindo, estes conjuntos de táticas utilizados pelos sujeitos revelaram a intenção preponderante de integrar diversos aspectos das fronteiras trabalho-lar.

A distinção proeminente em relação a pesquisa de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) foram quanto às estratégias de utilizar outras pessoas (UOP), utilizar tecnologias (UTE) como uma forma de aproximação, mesmo estando distantes. Resumindo, em momentos de impossibilidade do atendimento devido, outras pessoas (UOP) são aquelas que suprem a ausência desse pastor, e, utilizando tecnologia (UTE) como forma de estar presente mesmo estando distante, ou seja,

impossibilitado de estar presente fisicamente, estar presente por meio das tecnologias disponíveis, sempre atento às reais necessidades da sua comunidade religiosa. Por conseguinte, o ponto em comum encontra-se na percepção de que essas táticas são sinérgicas, no sentido de que ampliam os benefícios ou as utilidades das estratégias empregadas pelos sujeitos, com a finalidade de amenizar um conflito e até mesmo reduzir violações prementes.

Um dado não percebido, ou melhor, talvez não encontrado como relevante na pesquisa de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b), foi um elemento extremamente relevante dessa pesquisa, e que, similarmente, em conformidade com Weber (1999; 2003), a causa do efeito invisível no desenho da consciência foi a 'essência social', e, por conseguinte, o interagir assumido com uma natureza de regulamento ontológico fundamentou a vida social, conforme analisado conceitualmente por meio do tema 2. Nesses termos, outro dado não manifesto na pesquisa desses autores foi que a grande luta é aquela cuja ênfase está na Fé.

Outro dado relevante dessa pesquisa foi a constatação do alinhamento da identidade pessoal com sua identidade social, segundo preceitua Brewer (1991), contudo, motivada pelo senso de pertencimento ao qual se vinculam (MARRA; FONSECA; MARQUES, 2014) e pelos aspectos salientes de sua identidade presentes nesse ambiente eclesial específico (ASFORTH; MAEL, 1989). Assim sendo, a análise da natureza da demanda de identidade situacional forneceu maior clareza na percepção da sobreposição da identidade social como chamada (ISC), junto à (EID) excessiva identificação (neste caso, por força da *vocare*), como fator impulsionador para deliberações por estratégias vinculadas à integração das fronteiras trabalho-lar, em oposição aos resultados propostos por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b; 2009).

Prosseguindo neste raciocínio, evidenciou-se uma presença mais intensa da violação por intrusão do que a violação por distância, entremeada no cotidiano desses pastores. Por conseguinte, quando esses ministros buscam segmentar as fronteiras trabalho-lar, a integração é forçada por meio de estratégias diversas (e.g., estratégias de utilizar outras pessoas ou tecnologias, dentre outras). Este fenômeno tornou-se perceptível ao atentar que a identidade social como chamada avigorada pela excessiva identificação quanto à sua expectativa funcional ou ontológica expressa o anseio imanente de pertencimento.

Todavia, percebeu-se assim tratar-se de uma luta que transcende todas as diferenças quanto à legitimidade da mente humana e ao seu dever de distinguir entre o bem e o mal e, ao seu poder para empreender uma capacidade judicativa no discernimento espiritual, à luz dessas distinções (CARVALHO, 2000). Neste sentido, a noção cristã, foi um dos parâmetros delimitados, no entendimento de que o homem em certo sentido é uma possibilidade em aberto, ou seja, um ser criado à imagem e semelhança de Deus, imbuído de capacidade de escolha e poder de decisão. Por conseguinte, possui capacidade e autonomia em sua consciência individual perante a realidade objetiva em que a verdade existe.

Desta forma, os dados da pesquisa reforçaram a presença da consciência como parâmetro delimitador de que, o senso de responsabilidade nas consequências de que cada um de seus atos e pensamentos seguirá junto dele em sua consciência eternamente, ostentando assim, uma identidade própria. Nesse sentido, percebeu-se nos sujeitos o sentimento imanente da responsabilidade por algo perante a vida, como forma de capacitá-lo a transcender uma situação difícil.

De tal modo, de acordo com esses princípios, ficou evidenciada a crença de que o homem que caminha diante de Deus governa a si próprio, e se concebe a

cada instante como se estivesse diante de uma espécie de julgamento espiritual onisciente, na forma completa do seu ser individual. Desta forma, indelevelmente consciente da responsabilidade pela escolha do seu próprio destino eterno.

Por conseguinte, a fidelidade ao sentido da existência em obediência a sua vocação, foi o elemento determinador para o sentido da vida individual e da força cognoscitiva da mente, e, nestes termos, esta percepção encontrou-se em conformidade com o estudo de Frankl (2009). Destarte, revelou-se um traço distinto, profundo e permanente no indivíduo de ver as coisas em sua retórica diária.

Algumas demandas de identidade foram vistas como essenciais por esses ministros (e.g., identidade social como uma chamada vocacional e excesso de identificação) por referirem-se na percepção desses pastores, ao cumprimento de um serviço eficaz, ou seja, o zelo do proceder. Nesse sentido, o autocontrole inclui seus hábitos pessoais e também suas atividades, as quais requereram o saber administrar o tempo, os recursos financeiros, as energias e até desejos pessoais.

Um exemplo claro da distinção comparativa dos resultados da pesquisa de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b) foi percebido por meio da força da cultura manifesta neste país, onde todos esses pastores encontram-se incorporados pela cultura brasileira, e que, segundo Hofstede (2001) trata-se de uma cultura mais coletivista que a cultura americana, que é definida pelo autor como mais individualista (no cômputo da análise comparativa desses países). Assim confirmaram-se os resultados avocados por Brewer (1991) e Kreiner, Hollensbe e Sheep (2006b), que o desejo por mais inclusão conduz a preferência por táticas de integração.

O sentido da vida, ou mesmo, o sentido de um conceito não esta na significação nominal de sua demonstração verbal, mas sim, naquilo que se opõe a

ele, não enquanto ideia, mas enquanto realidade (CARVALHO, 2000). Assim sendo, no cotidiano da vida desses pastores, as relações mais estreitas de pai e filho, de esposo e esposa, de pastor e ovelha, e até mesmo, de cada um individualmente consigo mesmo tendem a reger-se por estereótipos culturais próprios, ou seja, cada um indutivamente visualiza o próximo sem uma percepção direta, ou seja, tem-se no amor ao próximo a base da sociedade humana.

Nesse sentido, sondar o imaginário e a psicologia das classes eclesiásticas, fez-se necessário para tentar explicar as causas do seu comportamento individual e social e seu forte apego por seus conceitos doutrinários e dogmáticos. Neste caso, concluiu-se que aquele que faz algo por vocação, dedica-se de coração a alguma coisa, ou a algo, sem ser por necessidade econômica nem por prazer. Ou melhor, o impulsiona a continuar se dedicando a esta tarefa como se ela fosse à coisa mais importante do mundo, mesmo quando isto lhe traz cansaço e desgaste.

Por conseguinte, essa pessoa aceita a dificuldade e o sofrimento inerente a tal chamada de bom grado, demonstrando em seu espírito resistência em sofrer por amor ao cumprimento dessa vocação. Aquele que faz algo por *vocare*, sente que é chamado para esta tarefa pela voz de uma entidade superior: Deus.

Nesse sentido, trata-se de servir não somente o seu semelhante, mas sim, a alguém que é infinitamente maior que você, e realizar tal tarefa conscientemente de que, se você perder a vida nisso não haverá gravidade para tanto, pois não consentirá ecoar em sua consciência o célebre verso de Manoel Bandeira, ou seja, não permitir que isto seja o resumo fatídico de uma vida, ou melhor, “a vida inteira poderia ter sido e que não foi” (PORTO, 2000, p. 523). Nesse sentido, a liderança espiritual implica disciplina e sacrifício pessoal.

Portanto, os dados confirmaram que considerações como lucro, ou prazer, etc., somente adentram nesta questão como elementos subordinados, que por si só não determinam deliberações, nem futuras avaliações. Assim, fica claro também, por meio da observação não participante e dos dados secundários, como estatuto e atas de reuniões ministeriais, ou mesmo atas de assembleias eclesiais a manifestação de uma Fé Cristocêntrica e a ausência de uma Fé Metastática na conduta diária. Contudo, ficou clara a ênfase no espectro da vida nesse mundo fortemente pessimista, ou melhor, pessimista quanto ao presente, porém otimista quanto ao futuro iminente.

A elevada consciência nos valores judaico-cristãos infundiu nesses pastores o sentido de que a *veritas filia temporis*, e não apenas isso, mas também que para o *work in progress*, como pastores de ovelhas é necessário humildade, esforço e dedicação para construir e alcançar o sentido da própria capacidade cognitiva. Nesse sentido, o sujeito sempre detém a flexibilidade psíquica para buscar o equilíbrio dinâmico entre esses domínios opostos, e não somente isso, mas também a não ter a elasticidade necessária para passar de um domínio ao outro, conforme as exigências morais que cada situação requeira. *Data vênia*, por meio dos dados da pesquisa, a simetria oposta manifesta-se perceptível.

A plasticidade nas ações do dia a dia foi à marca que se sobressaiu do seu estilo de pensar e do seu comportamento social, como manifestação de uma *intelligentsia* organizada e de um atestado da perseverança em sua vocação, que se compreendeu destacado por meio dos valores espirituais e sociais dessa comunidade eclesial. Assim sendo, a objetividade do conhecimento e da dedicação pessoal em relação vocação é uma função da liberdade moral.

5.1 PESQUISAS FUTURAS E LIMITAÇÕES

O observador científico destina-se a compreender o fenômeno. Assim sendo, uma contribuição relativamente importante é a evidência de que os componentes cognitivos e comportamentais podem apresentar mudanças relevantes no sentido de como os sujeitos percebem e realizam suas atividades no trabalho e no lar. Embora, à primeira vista, a excessiva identificação com a identidade vocacional possa ser vista como um fator negativo para o indivíduo e para a instituição a que este pertence, diversas consequências positivas podem ser oriundas desse típico comportamento.

Embora possa ser um quadro momentâneo podendo o comportamento apresentado sofrer alterações em um futuro próximo, o resultado dos dados apresentados, pode considerar as tensões da negociação das fronteiras trabalho-lar como um quadro negativo para esses sujeitos, e com consequências negativas presentes nessa interação. Doutra forma, os resultados positivos alcançados na administração das situações apresentadas nessa interface podem favorecer uma maior criatividade e um maior comprometimento nesses domínios, como atitudes no sentido de reverter à negatividade desse quadro, se for o caso.

Esses achados são resultados importantes, mesmo que negativos ou positivos, partindo do pressuposto da meta a ser administrada e do objetivo a ser alcançado, e, esta pesquisa concede ideias singulares sobre a importância da gestão dessas táticas observadas. Por conseguinte, o entendimento dessas táticas de negociação das fronteiras trabalho-lar talvez conduza indivíduos e instituições, quiçá também organizações a se aproximarem do sucesso na gestão dessa interface.

Assim, por meio de diversos recursos, como exposição na pregação das profundas experiências familiares, ou da atuação conjunta da esposa nesse processo de enriquecimento de outros domínios. Não obstante percebeu-se uma sobreposição entre as identidades, pessoal e vocacional. Por conseguinte, sugere-se um aprofundamento neste sentido, examinando como situações ditas negativas podem favorecer ou facilitar as interações trabalho-lar, especialmente em virtude do fato que nós como seres humanos conhecemos muito pouco de nós mesmos.

Este estudo forneceu um singular aprofundamento concedendo assim informações importantes sobre as características idiossincráticas presentes nessas identidades. Forneceu também um olhar novo, no sentido de apresentar um quadro característico da excessiva identificação com a vocação concedendo uma visão diferenciada nas táticas singulares que podem facilitar o equilíbrio ideal entre as identidades sociais e pessoais.

Não obstante, uma importante limitação desta pesquisa é que as técnicas de coletas de dados qualitativas não fornecem dados para uma apresentação de um comportamento médio, mas sim, evidencia as características ora observadas. Destarte, pesquisas futuras poderiam fazer uso desses resultados para fundamentação de um comportamento padrão.

REFERÊNCIAS

ADKINS, C. L. *et al.* The use of communication technology to manage work-home boundaries. **Journal of Behavioral & Applied Management**, v. 15, n. 2, 2014.

ASHFORTH, B. E.; KREINER, G. E.; FUGATE, M. All in a day's work: boundaries and micro role transitions. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 3, p. 472-491, jul. 2000.

ASHFORTH, B. E.; HARRISON, S. H.; CORLEY, K. G. Identification in organizations: an examination of four fundamental questions. **Journal of Management**, v. 34, n. 3, p. 325-374, 2008.

ASHFORTH, B. E.; MAEL, F. Social identity theory and the organization. **Academy of management review**, v. 14, n. 1, p. 20-39, 1989.

BANDEIRA, M. **Profundamente**. In: _____. Antologia poética. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001. Disponível em: <http://www.releituras.com/mbandeira_profundamente.asp>. Acesso em 13 Julho 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

BAXTER, R. **O pastor aprovado**. São Paulo: Publicações Evangélica, 1996.

BEHSON, S. J. The relative contribution of formal and informal organizational work family support. **Journal of Vocational Behavior**, v. 66, n. 3, p. 487-500, 2005.

BENSON, J.; BROWN, M. Generations at work: are there differences and do they matter? **The International Journal of Human Resource Management**, v. 22, n. 9, p. 1843-1865, 2011.

BÍBLIA ONLINE. 1995. Disponível em: <<http://bibliaonline.com.br>>. Acesso em: 13 jun. 2015.

BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological methods & research**, v. 10, n. 2, p. 141-163, 1981.

CAMPOS, R. **A lanterna na popa**. Rio de Janeiro: Topbooks, 1994.

CARVALHO, O. **O jardim das aflições**. Rio de Janeiro: É realizações, 2000.

CHATRCHYAN, S. *et al.* Measurement of the inclusive W and Z production cross sections in pp collisions at $\sqrt{s} = 7$ TeV with the CMS experiment. **Journal of High Energy Physics**, v. 2011, n. 10, p. 1-76, 2011.

CLARK, S. C. Communicating across the work/home border. **Community, Work & Family**, v. 5, n. 1, p. 23-48, abr. 2002.

_____. Work/family border theory: a new theory of work/family balance. **Human relations**, v. 53, n. 6, p. 747-770, 2000.

CONDE, E. **História das Assembléias de Deus no Brasil**. Rio de Janeiro: CPAD. 2000

CRANE, A.; RUEBOTTOM, T. Stakeholder theory and social identity: rethinking stakeholder identification. **Journal of Business Ethics**, v. 102, p. 77-87, ago. 2011.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed. 2010.

DENZIN, N. K.; LINCOHN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

DESROCHERS, S.; SARGENT, L. D. Boundary/border theory and work-family integration 1. **Organization Management Journal**, v. 1, n. 1, p. 40-48, 2004.

DE PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes; DE SOUZA LEÃO, André Luiz Maranhão; DE MELLO, Sérgio Carvalho Benício. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. *Revista de Ciências da Administração*, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall. 2004.

DIKKERS, J. *et al.* Dimensions of work-home culture and their relations with the use of work-home arrangements and work-home interaction. **Work & Stress**, v. 21, n. 2, p. 155-172, abr. 2007.

DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M.; HARQUAIL, C. V. Organizational images and member identification. **Administrative Science Quarterly**, p. 239-263, 1994.

EBY, L.; CASPER, W.; LOCKWOOD, A.; BORDEAUX, C.; BRINLEY, A. Work and family research in IO/ OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). **Journal of Vocational Behavior**, v. 66, p. 124-197, 2005.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed. 2010.

FLORES, J. G. **Análisis de datos cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa**. Barcelona: PPU. 1994.

FONTANELLA, B. J. B. *et al.* Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cad. saúde pública**, v. 27, n. 2, p. 389-394, 2011.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas [Saturation sampling in qualitative health research: theoretical contributions], **Cad. saúde pública**, v. 24, n. 1, p. 17-27, 2008.

FRANKL V. E. **Em busca de sentido**: um psicólogo no campo de concentração. São Paulo: Vozes, 2009. v. 3.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOI, C. R.; BANDEIRA DE MELLO, R.; DA SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: SILVA, A. B.; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

_____. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995a.

GUARIDO FILHO, E. R.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. The development of institutional theory in the field of organization studies in Brazil. **Cadernos EBAPE**, v. 8, n. 2, p. 278-301, 2010.

HAIR JUNIOR, J. F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HALL, F. S.; HALL, D. T. Dual careers-how do couples and companies cope with the problems? **Organizational Dynamics**, v. 6, n. 4, p. 57-77, 1978.

HILL, E. J.; FERRIS, M.; MÄRTINSON, V. Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. **Journal of Vocational Behavior**, v. 63, n. 2, p. 220-241, 2003.

HOFSTEDE, G. H. **Culture's consequences**: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. London: Sage, 2001.

_____. Cultural dimensions in management and planning. Asia Pacific. **Journal of Management**, v. 1, n. 2, p. 81-99, 1984.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **População**: religião. 2014. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 15 out. 2014.

KNAPP, J. R. *et al.* Managing boundaries through identity work the role of individual and organizational identity tactics. **Family Business Review**, v. 26, n. 4, p. 333-355, 2013.

KOSSEK, E. E.; OZEKI, C. Bridging the work-family policy and productivity gap: a literature review. **Community, Work & Family**, v. 2, n. 1, p. 7-32, abr. 1999.

KOSSEK, E. E.; OZEKI, C. Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: a review and directions for organizational behavior-human resources research. **Journal of Applied Psychology**, v. 83, n. 2, p. 139-149, abr. 1998.

KREINER, G. E.; HOLLENSBE, E. C.; SHEEP, M. L. Balancing borders and bridges: negotiating the work-home interface via boundary work tactics. **Academy of Management Journal**, v. 52, n. 4, p. 704–730, 2009.

_____; _____. Consequences of work-home segmentation or integration: a person-environment fit perspective. **Journal of Organizational Behavior**, v. 27, n. 4, p. 485-507, 2006a.

_____; _____. Identity dynamics in occupational dirty work: integrating social identity and system justification perspectives. **Organization Science**, v. 17, n. 5, p. 619-636, set. 2006.

_____; _____. Where is the “me” among the “we”? Identity work and the search for optimal balance. **Academy of Management Journal**, v. 49, n. 5, p. 1031-1057, out. 2006b.

LLOYD-JONES, D. M. **Os puritanos**: suas origens e seus sucessores. São Paulo: PES, 1993.

MACARTHUR JUNIOR, J. **Redescobrimo o ministério pastoral**: alcançando a excelência no ministério cristão. Rio de Janeiro: CPAD, 1999.

MARSHALL, M. N. Sampling for qualitative research. **Family practice**, v. 13, n. 6, p. 522-526, 1996.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research in practice**: examples for discussion and analysis. San Francisco: Jossey-Bass, 2002. p. 37-39.

NEE, W. **Autoridade espiritual**. São Paulo: Editora Vida, 1979.

NIPPERT-ENG, C. **Home and work**: negotiating boundaries through everyday life. Chicago: The University of Chicago Press, 1996.

OLIVEIRA, J. **As Assembléias de Deus no Brasil**: sumário histórico ilustrado. Rio de Janeiro: CPAD, 1997.

OSTERMAN, P. Work/family programs and the employment relationship. **Administrative Science Quarterly**, p. 681-700, 1995.

PAIVA JÚNIOR, F. G.; SOUZA LEÃO, A. L. M.; MELLO, S. C. B. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

PARK, Y.; FRITZ, C.; JEX, S. M. Relationships between work-home segmentation and psychological detachment from work: the role of communication technology use at home. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 16, n. 4, p. 457, 2011.

PEDERNEIRAS, M. M. M. *et al.* Exame nacional de desempenho dos estudantes na visão de líderes formais. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ**, v. 19, n. 71, p. 381-400, 2011.

PORTO, A. A vida inteira que podia ter sido e que não foi: trajetória de um poeta tísico. **Hist. Cienc. Saúde - Manguinhos**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 3, p. 523-550, fev. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-59702000000400003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 13 jul. 2015.

POWELL, G. N.; FRANCESCO, A. M.; LING, Y. Toward culture-sensitive theories of the work-family interface. **Journal of Organizational Behavior**, v. 30, n. 5, p. 597-616, jul. 2009.

QUINN, K. Graduate and professional students' opinions on work and family balance in academic careers. **Journal of the Professoriate**, v. 5, n. 1, p. 99-120, 2011.

ROGERSON, R. Market work, home work, and taxes: a cross-country analysis. **Review of International Economics**, v. 17, n. 3, p. 588-601, 2009.

ROTH, L., & DAVID, E. M.. WORK-FAMILY CONFLICTS AND WORK PERFORMANCE. **Psychological Reports**, 105(1), 80-86. Dóí: 10.2466/pro.105.1.80-86, 2009.

SACCOL, A. Z. Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Revista de Administração da UFSM**, v. 2, n. 2, p. 250-269, 2009.

SANZ-VERGEL, A. I. *et al.* Work-home interaction and psychological strain: the moderating role of sleep quality. applied psychology. **An International Review**, v. 60, n. 2, p. 210-230, abr. 2011.

SHOCKLEY, K. M.; ALLEN, T. D. When flexibility helps: another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. **Journal of Vocational Behavior**, v. 71, n. 3, p. 479-493, 2007.

SMIRCICH, L. Concepts of culture and organizational analysis. **Administrative Science Quarterly**, v. 28, n. 3, p. 339-358, 1983.

SPAIN, D. The fine line: making distinctions in everyday life. **Social Forces**, v. 71, n. 4, p. 1079-1080, jun. 1993.

SUNDARAMURTHY, C; KREINER, G. E. Governing by managing identity boundaries: the case of family businesses. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 32, n. 3, p. 415-436, may 2008.

TRICE, H. M.; BEYER, J. M. Studying organizational cultures through rites and ceremonials. **The Academy of Management Review**, v. 9, n. 4, p. 653-669, 1984.

WEBER, M. **Ciência e política: duas vocações**. São Paulo: Editora Cultrix, 1999.

_____. **La ética protestante y el espíritu del capitalismo**. Fondo de cultura económica, 2003.

WEICK, K. E. Theory construction as disciplined imagination. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, p. 516-531, 1989.

WHETTEN, D. A. O que constitui uma contribuição teórica? **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 3, p. 69-73, 2003.

WOLFE, A. Where (and whether) to draw the line. **Sociological Forum**, v. 7, n. 2, p. 375-381, jun. 1992.

YIN, R. K. **Estudo de caso planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZERUBAVEL, E. Lumping and splitting: notes on social classification. **Sociological Forum**, v. 11, n. 3, p. 421, set. 1996.

ANEXO A - PERGUNTAS DA ENTREVISTA DE PROTOCOLO

1. Gostaríamos de saber um pouco sobre a sua experiência.
 - i. Há quanto tempo você foi ordenado a pastor?
 - ii. O que você fazia antes do sacerdócio? O que levou você a se tornar um ministro do evangelho?
2. Você poderia me apresentar algumas qualidades próprias de um pastor?
3. Como você se confronta com essas qualidades? Você se considera um pastor caracteristicamente conservador neste sentido?
4. Como foi a transição de sua chamada ministerial para sua consagração? E a transição de sua consagração para a presidência da igreja atual?
5. Quanto a sua vocação como você a define como pessoa? Ou seja, o sacerdócio é algo que você pratica ou é algo natural de sua personalidade?
6. Há momentos em que ser um pastor se manifesta mais como quem você realmente é / do que simplesmente o que você faz? Há momentos específicos em que esse comportamento é mais evidenciado?
7. Suas atitudes, pensamentos e comportamentos sobre sua vocação mudou ao longo do tempo? (Em que sentido?) Se sim, que tipo de situações contribuiu para essa mudança?
8. Em que situações ou momentos você acha que pode "ser você mesmo" dentro de sua vocação? Há momentos ou situações que o impedem de ser "realmente você?" Ou sempre sua identidade pessoal e social ou vocacional sempre se confunde?
9. Há momentos em que sua vocação requer muito de você como pessoa, independente do fato ser um pastor? Você já teve que renunciar de "alguma" coisa de si mesmo para ser, ou por ser (pelo fato) um pastor? A magnitude do "chamado ministerial" às vezes sobrecarrega alguns pastores? Esta situação ou fato ocorreu em seu ministério? Existem maneiras ou comportamentos para evitar que esta situação ocorra, ou para você esta situação não traz sobrecarga?
10. Há momentos em que você se sentir mais ou menos à vontade com as pessoas devido à sua vocação?

11. O que você recomendaria para um novo sacerdote sobre o gerenciamento da separação entre a sua pessoa e o seu ministério sacerdotal? E sobre o equilíbrio entre o trabalho e o lar?
12. Sobre sua chamada ministerial.
 1. O que você faria se por algum motivo você não pudesse ser pastor?
 2. Há ou houve momentos em que você gostaria de distanciar-se do sacerdócio? Você foi constrangido pelo sacerdócio ou a Igreja no momento de sua consagração?
 3. Como você resolver isso?
13. Há momentos em que você gostaria de ter feito algo mais para uma carreira, que porventura sua vocação o impede? Quando você pensa sobre isso? Você já pensou em deixar o sacerdócio de forma temporária ou permanente? Quando?
14. Se o seu filho ou filha veio para você e disse que ele / ela quer se tornar um pastor ou missionário, qual seria a sua reação?
15. Agora, gostaria de saber um pouco sobre a sua casa e sobre a sua vida vocacional atualmente.
 - i. Você tem filhos? Se sim, eles moram com você?
 - ii. Você tem uma equipe de ajuda remunerada? Se sim, quantos são? E voluntários? Se sim, quantos são?
 - iii. Onde você mora em relação à igreja? Qual distância? É uma reitoria de propriedade da igreja ou se trata de uma casa própria?
 - iv. Qual é o tamanho de sua paróquia? Há quanto tempo você está lá? A igreja fica em uma localidade rural, suburbana, ou urbana?
16. Quais aspectos em sua vida você acha que precisa para trabalhar duro para equilibrar? Como você os equilibra?
17. Algumas pessoas gostam de separar o trabalho da vida doméstica, enquanto outros preferem integrá-los. Como você se descreveria a esse respeito?

18. Você sempre faz trabalho eclesialístico em seu lar? A vida de sua família sempre adentra em seu trabalho eclesialístico? Existem algumas coisas em particular que você ativamente tenta manter separados ou integrados?
19. Você tem interrupções frequentes (a) quando em casa? (b) quando no trabalho? É um problema? Você utiliza alguma tática ou estratégias para lidar com isso?
20. A sua proximidade com a igreja (o templo) faz diferença na forma como você se sente sobre o seu trabalho ou sobre sua vida familiar? Será que a proximidade ou a distância cria conflito? Por exemplo: com os familiares, membros eclesialísticos ou você mesmo? Como?
21. As exigências do trabalho já o afastaram de sua vida familiar? As exigências de casa já o afastaram de sua vida profissional?
22. Existem pessoas que não respeitam o limite trabalho-lar, ou não? Houve momentos em que outros não respeitaram o limite que você vem tentando estabelecer? Como foi e como você lidou com isso?
23. Você descobriu que há certas coisas que você pode fazer para manter o limite de trabalho-lar a seu gosto?
24. Você tem amigos dentro da igreja? Fora da igreja? Qual a proporção de seus amigos/conhecidos que vêm de fora da igreja ou da convenção?
25. Suas atitudes sobre o equilíbrio trabalho-lar mudaram ao longo do tempo? (de onde pra onde?) Se sim, que tipo de coisas levou a essa mudança?
26. Existem outras questões que você pensou durante a nossa entrevista que você julga serem importantes a respeito dos temas que discutimos hoje?

ANEXO B – ACÓRDÃO: TRT 15ª 1ª TURMA REC. ORD. Nº 34.904/96-2-RIBEIRÃO PRETO-SP

VÍNCULO DE EMPREGO INEXISTENTE - PASTOR EVANGÉLICO -

O Pastor liga-se às Igrejas Evangélicas através de vocação religiosa, para o exercício de exclusiva atividade espiritual, que não se confunde com atividade profissional. Incogitável a pretendida criação de vínculo de emprego com a instituição religiosa.

(TRT - 15ª Região - 1ª T.; Rec. Ord. nº 34.904/96-2-Ribeirão Preto - SP; Rel. Juiz Antônio Miguel Pereira; j. 18.08.1998; v.u.).

BAASP, 2084/803-j, de 07.12.1998.

- PENSÃO PARA RELIGIOSO

- CÔNGRUA

ACÓRDÃO

Contra a r. sentença de fls. 318/323, que julgou IMPROCEDENTE a ação, recorre ordinariamente o reclamante, alegando, às fls. 326/331, em resumo, que, de acordo com a prova dos autos, estão preenchidos todos os requisitos do artigo 3º da Consolidação das Leis do Trabalho, ou seja, onerosidade vinda de uma única fonte pagadora, exclusividade, habitualidade e pessoalidade na prestação de serviços.

Afirma que a lei, a doutrina e a jurisprudência dominante consideram que Igreja é pessoa jurídica de direito privado e que, portanto, pode celebrar contratos de trabalho. Afirma que não existe nos autos impugnação aos salários recebidos e que sequer foram questionados pagamentos de férias, 13º salário, combustível e FGTS. Requer, pois, total provimento ao recurso.

Recolheu custas, conforme fls. 332.

Contra - razões às fls. 336/337.

Manifestação do Ministério Público do Trabalho às fls. 340.

É o relatório.

VOTO

Conheço do recurso, por regularmente processado.

O recorrente, Pastor evangélico, pretende o reconhecimento do vínculo empregatício com a recorrida, Igreja Evangélica, alegando preencher todos os requisitos do artigo 3º da Consolidação das Leis do Trabalho.

Incontroverso nos autos que o reclamante era Pastor e recebia importância mensal, que não configura salário, como pretende, mas, como alega a recorrida, essa importância denomina-se cônica, que é uma pensão destinada a conveniente

sustentação do religioso e sua família, que não pode ser confundida como contraprestação. Tanto assim, que não havia desconto se o recorrente faltasse aos cultos, e a cônica estava ligada à arrecadação monetária da Igreja.

O pagamento de uma gratificação natalina, que o recorrente denomina de 13º salário, não tem o condão de caracterizar vínculo de emprego, tampouco pagamento de salários. Não há prestação pessoal de serviços, porque o Pastor não pode ser considerado profissional, no sentido técnico do termo, pois existe apenas o exercício de uma vocação, que o habilita ao serviço religioso e que não fica restrito à direção dos cultos, mas à orientação nos estudos da Bíblia e do ensino nas Escolas Dominicais, além da assistência religiosa aos paroquianos, que não pode ser dissociada da assistência social e educacional.

A direção dos cultos, a orientação espiritual, a assistência social e o ensino nas Escolas Dominicais não podem ser considerados atividades profissionais, mas apenas o exercício de vocação religiosa sem qualquer interesse em resultados econômicos, apenas em resultados espirituais decorrentes do voto religioso.

A subordinação aos superiores religiosos não tem o significado de subordinação profissional, mas submissão espiritual decorrente da fé e da vocação religiosa, não se confundindo a hierarquia da Igreja com a hierarquia profissional, porque o religioso é submisso, não só a Deus, mas também aos seus representantes eleitos pela fé.

Não há subordinação, apenas convergência de vontades e comunhão de fé com os superiores e paroquianos com objetivo comum de difundir, pelo culto e pela pregação, o ideário da Igreja. A dedicação e exclusividade não caracteriza vínculo de emprego, nem mesmo nas atividades profissionais, e muito menos nas atividades religiosas.

A definição de empregado contida no artigo 3º da Consolidação das Leis do Trabalho é complementada pela definição de empregador contida no artigo 2º, que é a empresa com a atividade econômica, equiparando-se a empresa, na conformidade do § 1º, às instituições sem fim lucrativo, que admitem trabalhadores como empregados.

Dessa forma, as Igrejas, de qualquer culto, equiparam-se às empresas e são consideradas empregadores somente em relação aos seus trabalhadores, e estes não se confundem com os Pastores, Sacerdotes e Irmãs religiosas pertencentes à Ordem ou Congregação, que exercem uma vocação impulsionada pela fé, e não pela contraprestação econômica.

A atividade piedosa da Igreja não se confunde com a atividade empresarial e somente se equipara a empregador em relação aos seus trabalhadores que são os serventes e outros profissionais que lhe prestam serviços ligados à contraprestação econômica, sem vínculo religioso e como profissionais ligam-se ao empregador apenas por essa contraprestação. Tanto assim, que transferem-se de emprego por salários maiores, diferenciando-se dos Pastores, que se dedicam à propagação e solidificação da fé em decorrência do espírito piedoso.

Dessa forma, o Pastor liga-se às Igrejas Evangélicas através de vocação religiosa, para o exercício de exclusiva atividade espiritual, que não se confunde com a atividade profissional, sendo incogitável a criação de vínculo de emprego com a instituição religiosa.

CONCLUSÃO

Isso posto, nego provimento ao recurso ordinário interposto para manter íntegra a r. sentença de primeiro grau, nos termos da fundamentação.

Para fins recursais, mantenho os valores arbitrados pela r. decisão recorrida.

Custas já satisfeitas. (fls. 332).

ANTÔNIO MIGUEL PEREIRA

Juiz Relator

FONTE: <[http://brs.aasp.org.br/netacgi/nph-](http://brs.aasp.org.br/netacgi/nph-brs.exe?d=AASP&f=G&l=20&p=12&r=235&s1=pens%E3o&s2=&u=/netahtml/aasp/asp1.asp)

[brs.exe?d=AASP&f=G&l=20&p=12&r=235&s1=pens%E3o&s2=&u=/netahtml/aasp/asp1.asp](http://brs.aasp.org.br/netacgi/nph-brs.exe?d=AASP&f=G&l=20&p=12&r=235&s1=pens%E3o&s2=&u=/netahtml/aasp/asp1.asp)>

APÊNDICE A – PROTOCOLO DE ENTREVISTA

1. We'd like to know a bit about your background.

a. How long have you been ordained a priest?

b. What did you do before the priesthood? What led you to become a priest?

2. We'd like to know a bit about your current home and work life.

a. Do you have children? Do they live at home? a Interviews were semistructured. These represent questions asked of most interviewees. However, interviewers also asked a variety of impromptu questions that derived from respondents' answers to questions, thus allowing us to probe more fully into interesting and emerging lines of inquiry.

b. Do you have paid staff helping? How many? What about volunteers?

c. Where do you live in relation to the church? How far away? Is it a church-owned rectory or your own home?

d. What is the size of your parish? How long have you been there? Is the church in a rural/suburban/ urban locale?

3. What things in your life do you find you need to work especially hard on to balance? How do you balance them?

4. Some people like to separate their work and home lives while others prefer to integrate them. How would you describe yourself in that regard?

5. Do you ever do parish work at home? Does your family life ever enter into your parish work? Are there particular things you actively try to keep separate? . . . integrate?

6. Do you have frequent interruptions (a) when at home; (b) while at work? Is it a problem? Do you have tactics or strategies for dealing with that?

7. Does your proximity to the church building ever make a difference in the way you feel about your work or family life? Does the closeness/distance ever create a conflict? ...with family members, parishioners or yourself ? How so?

8. Do the demands of work ever take away from your home life? Do the demands of home ever take away from your work life?

9. Are there certain people who either respect your work-home boundary or don't? Have there been times when others did not respect the boundary you were trying to keep? How did/do you deal with that?

10. Do your family members have certain expectations placed on them because of their relation to you? What effect does that have on your home life? Work life? Do you ever feel compelled to manage others' expectations of your family? Do you have certain expectations of your family?

11. Have you found that there are certain things you can do to maintain the work-home boundary to your liking?

12. Do you have friends within the parish? Outside the church? What proportion of your friends/acquaintances comes from outside the church or parish?

13. Have your attitudes about work-home balance changed over time? (From what to what?) If so, what kinds of things prompted that change?
14. What would you recommend to a brand new priest regarding balancing work and home?
15. Are there any other issues that you've thought of during our interview that you think might be important for me to know about regarding the topics we've discussed today?

APÊNDICE B – PROTOCOLO DE ENTREVISTA

1. What led you to become a priest?
2. Would you give me a few characteristic qualities of what you would consider to be a typical priest?
3. How would you compare yourself to those qualities? Do you think you are a fairly typical priest?
4. What was the transition from the seminary to your first church like?
5. How much does your vocation define you as a person? That is, is the priesthood something you DO or is it something you ARE?
6. Are there times when being a priest feels more like who you really are than merely what you do? What specific times does that occur?
7. Have your attitudes about this changed over time? (From what to what?) What kinds of things prompted that change?
8. To what degree do you feel you can “be yourself” within your vocation? Are there times you can’t be the “real you?”
9. Is there such a thing as taking yourself or the priesthood too seriously? Too lightly? Do you know priests who do? Are there ways to prevent this from happening?
10. Are there times when the vocation asks too much of you as a person? Have you had to give up anything about yourself to be a good priest? Can it be too consuming? Does/can the magnitude of the calling sometimes overwhelm some priests? Has that happened to you? Are there ways to prevent it from happening, or is it okay?
11. Are there times when you feel more or less comfortable with people knowing your vocation?
12. What would you recommend to a brand new priest about managing the separation between him/her self and the priesthood?
13. What would you do if for some reason you could no longer be a priest?
14. Have you ever had mixed feelings about your vocation?
15. Have you ever felt apathy or neutrality toward the priesthood? The Church? When? How did you resolve that?
16. Are there times when you’ve wanted to distance yourself from the priesthood? (Or, have you been embarrassed by the priesthood or the Church?) The Church? When? How did you resolve that?
17. Are there times you wish you had done something else for a career? When do you think about that? Have you ever thought about leaving the priesthood either temporarily or permanently? When?
18. If your son or daughter came to you and said he/she wanted to become a priest, what would your reaction be?