

## **A MERCANTILIZAÇÃO DO SAGRADO: Um estudo sobre a estruturação de igrejas dos protestantismos brasileiros**

**Antonio Roberto Coelho Serra**

**Resumo:** Associa-se mercantilização ao grau de burocratização em que se encontram as estruturas organizacionais das igrejas protestantes brasileiras, as quais categoriza-se em históricas, pentecostais e neopentecostais. Com base nos elementos constitutivos de uma estrutura organizacional, analisa-se comparativamente as principais representantes dos protestantismos brasileiros, as igrejas Batista, Assembléia de Deus e Universal do Reino de Deus, em relação aos níveis de complexidade, centralização e coordenação.

### **Introdução**

A análise realizada por grupos de pesquisadores interessados em acompanhar as transformações em diferentes campos organizacionais tem evidenciado a mercantilização de setores tradicionalmente pouco burocratizados e distantes do mercado. A igreja protestante parece não ter escapado a esse fato e, mostra sinais de sua incorporação a medida da diversificação de suas atividades para além dos seus objetivos essenciais, anteriormente exclusivamente de cunho religioso. Diante desse pressuposto, surge a inquietação sobre em que grau ocorre a mercantilização da estrutura organizacional das igrejas protestantes?

Com vistas à obtenção da resposta a essa pergunta-chave, pretende-se descrever os elementos constitutivos de uma estrutura organizacional; identificar e caracterizar os modelos institucionais de igrejas protestantes históricas, pentecostais e neopentecostais; e analisar comparativamente as estruturas organizacionais das igrejas Batista, Assembléia de Deus e Universal do Reino de Deus. O presente trabalho elege como tema o estudo sobre Estrutura Organizacional e delimita sua discussão em torno do contexto da multiforme Igreja protestante no Brasil, definida como objeto de investigação devido à sua influência ideológica, política e econômica em nosso país e, também, à sua riqueza de manifestações organizacionais que refletem uma gama de diferenciações estruturais e culturais.

O protestantismo passou nos últimos anos, por mudanças radicais, diversificando, crescendo e dividindo-se. O século XX é marcado por uma intensa abertura de igrejas e grupos religiosos por toda parte, expandindo as fronteiras e o campo de atuação das instâncias religiosas em várias direções, indicando reestruturações no interior desse meio. Essa expansão parece ter provocado um comportamento diferente nas igrejas, que parecem adotar estratégias empresariais de adaptação ambiental (CARREIRO, 2003). Hoje os evangélicos, conforme apontam os dados do último censo populacional do IBGE (2000), estão em franca expansão, evoluindo de 9% em 1991 para mais de 15,4% da população brasileira atualmente. Deste total, 67,6% são de origem pentecostal ou neopentecostal, 27,4% pertencem ao protestantismo histórico e 5% de outros grupos evangélicos. Um outro dado interessante é que mais de 80% desta população vive em área urbana.

Trata-se de um estudo multicaso qualitativo, em que foram coletados dados a partir da observação direta e da pesquisa documental (estatutos e regimentos internos) sobre as maiores igrejas evangélicas brasileiras de diferentes origens. As observações elaboradas propõem-se dentro de uma perspectiva descritivo-analítica, fazer uma avaliação longitudinal, com corte seccional das instituições analisadas. Dentro dessa perspectiva, lançamo-nos com uma proposta de estudo que contemplará uma abordagem geral sobre *estrutura organizacional*, os *modelos institucionais dos protestantismos brasileiros* e finalmente apresentará a análise dos *componentes estruturais* das igrejas analisadas.

### **Estrutura organizacional**

Ao buscar-se por uma conceituação da estrutura organizacional, encontra-se Hatch (1997) que apresenta uma definição bastante genérica, afirmando que estrutura é o relacionamento entre as partes de um todo organizado. Stoner e Freeman (1992, p. 230) definem como a "forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas". Corroborando este pensamento, Mintzberg (1995, p.10), afirma que "a estrutura de uma organização pode ser simplesmente definida como a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido em tarefas distintas e como é feita a coordenação entre essas tarefas". Incorporando os indivíduos a essas definições Wagner e Hollenbeck (2000, p.327), afirmam que a estrutura organizacional é "uma rede relativamente estável de interdependências entre as pessoas e as tarefas que compõem a organização".

No intuito de classificar os tipos de estrutura organizacional, adota-se como parâmetro o modelo burocrático, que neste estudo é considerado como fator de mercantilização. Nesse sentido, Wagner e Hollenbeck (2000) categorizam as estruturas em três grupos: as estruturas pré-burocráticas, as estruturas burocráticas e as estruturas pós-burocráticas. Para esses autores, as estruturas pré-burocráticas carecem exatamente das características marcantes da burocracia, como: padronização, formalização e acentuada especialização. Essas estruturas são adotadas com sucesso em organizações pequenas de tamanho e simples em objetivos, onde o ajuste mútuo ou a supervisão direta fornecem coordenação suficiente. Conforme Wagner e Hollenbeck (2000) são classificadas como estruturas pré-burocráticas a estrutura indiferenciada simples e a diferenciada simples. Analisando outras tipologias pode-se perceber que se enquadram nessa categoria a estrutura simples de Mintzberg (1995) e Hatch (1997).

Wagner e Hollenbeck (2000) são burocráticas as estruturas funcionais, as divisionais e as matriciais, tipologia também utilizada por Stoner e Freeman (1992) e Hatch (1997). Segundo Mintzberg (1995) os tipos de estruturas burocráticas são: a burocracia mecanizada, a burocracia profissional, a forma divisionalizada. A burocracia mecanizada apresenta alta especialização e rotinização das tarefas, resultado da marcante diferenciação horizontal. Já a burocracia profissional, tem as mesmas características da burocracia mecanizada, porém distingui-se quanto ao tipo de padronização. Na burocracia profissional a coordenação por meio da padronização do processo de trabalho cede espaço a coordenação através da padronização de habilidades. A forma divisionalizada, bastante comum em organizações muito grandes, é coordenada através da padronização de resultados.

As organizações burocráticas, como descrito no início desta seção, podem ser ineficazes para operar em ambientes que exigem rápidas respostas. Nesse sentido, as organizações têm buscado alternativas de alterar sua estrutura para obter maior agilidade. Esses novos arranjos fazem parte do que Wagner e Hollenbeck (2000) denominaram de estruturas pós-burocráticas. Os autores qualificam como pós-burocráticas as estruturas de unidades de negócios ou multiunitárias, as estruturas virtuais ou em rede e a *adhocracia*.

As estruturas multiunitárias caracterizam-se pela desintegração de uma grande organização em lugar da integração de elementos divisionais ao longo de linhas funcionais. Esse tipo de estrutura surge quando se permite que as divisões de uma estrutura divisional se separem do resto da organização e se desenvolvam em unidades empresariais autônomas e autogeridas com pequena ou nenhuma interferência da unidade controladora. Na estrutura virtual, como coloca Wagner e Hollenbeck (2000) ou na estrutura em rede de Hatch (1997), algumas organizações se unem para formar uma empresa com o objetivo de explorar uma oportunidade que não seriam capazes de atender isoladamente. Dessa maneira, alcançam considerável eficiência, pois cada companhia dedica-se a fazer o que faz melhor. Nas estruturas virtuais a rede é utilizada como forma de conexão entre as organizações e assim assume o lugar da hierarquia na coordenação de relações de interdependência entre elas.

Além destas, pode-se enquadrar como pós-burocrática a *adhocracia*, descrita por Mintzberg (1995), caracteriza-se por ter o ajuste mútuo como principal mecanismo de coordenação. Há pouca complexidade, baixa formalização e a tomada de decisão é descentralizada. Podem-se encontrar muitas organizações que apresentam configurações mistas, ou conforme Hatch (1997), híbridas. Para a autora, o hibridismo pode ocorrer porque os gerentes deliberadamente misturam formas estruturais para reunir vantagens de tipos distintos de estrutura ou porque a organização está mudando. Nesse sentido, é relevante compreender que a organização não é estática e por isso está em constante processo de recriação.

A análise de uma estrutura organizacional é feita por meio dos elementos que a compõe. Com base em diversos teóricos, entre os quais Hall (1984), Bowdith e Buono (1992), Hatch (1997), Wagner e Hollenbeck (2000), Stoner e Freeman (1992) e Mintzberg (1995), é possível encontrar nas organizações em maior ou menor grau, as seguintes categorias associadas à estrutura organizacional: centralização, formalização, complexidade, coordenação, divisão do trabalho e departamentalização.

Em se tratando dos elementos componentes de uma estrutura organizacional, Hatch (1997) coloca que a centralização está associada ao nível, dentro da organização, em que as decisões são tomadas. Semelhante à interpretação de Hatch, Wagner e Hollenbeck (2000, p. 316) definem centralização como "a concentração de autoridade e decisão na cúpula de uma empresa" e Bowditch e Buono (1992), citam que se refere à localização da autoridade para tomar decisões na organização. Hall (1984) afirma que a centralização está relacionada com a distribuição de poder dentro das organizações. Contudo, o autor salienta que a centralização, apesar de ser sistematicamente relacionada à questão da tomada de decisão pode, também se referir à maneira como as atividades são avaliadas.

Para Mintzberg (1995, p. 11), "a estrutura envolve duas exigências fundamentais: a divisão do trabalho em diferentes tarefas e a consecução da coordenação entre tais tarefas". Para o autor, essa coordenação pode ser obtida por meio de três mecanismos básicos, o *ajuste mútuo* (obtido pelo processo simples da comunicação informal), a *supervisão direta* (realizado por uma pessoa que assume a responsabilidade pelo trabalho dos outros) e a *padronização* (estabelecida em relação à especificação das habilidades, do processo de trabalho e das saídas) e alcançada através de mecanismos como a formalização, a profissionalização, o treinamento e a socialização.

Wagner e Hollenbeck (2000) acreditam que a especialização ou divisão do trabalho é conseqüência natural da padronização. Para eles a especialização, que se refere ao "o modo pelo qual o trabalho de uma organização é dividido em tarefas individualizadas" (p.311), pode ser tanto horizontal quanto vertical. Quanto mais diferenciada for a organização horizontal e verticalmente, mais complexa será. A diferenciação horizontal é medida, de acordo com Hatch (1997), pelo número de diferentes departamentos dentro da organização e a diferenciação vertical é medida pelo número de níveis existentes entre a posição mais alta na hierarquia da organização e a mais baixa.

Segundo Wagner e Hollenbeck (2000) as pessoas podem estar agrupadas de acordo com a similaridade da função exercida (funcional) ou segundo o fluxo de trabalho (divisional). As estruturas funcionais são centralizadas e organizadas de acordo com a departamentalização funcional, ou seja, as pessoas estão agrupadas de acordo com as funções que executam. Já as estruturas divisionais, são moderadamente descentralizadas e a sua departamentalização obedece à lógica divisional e as pessoas são reunidas conforme a similaridade de produto, localização geográfica ou clientes, seguindo o critério adotado pela organização. Por fim, as estruturas matriciais reúnem características das estruturas funcional e divisional. Existem, num mesmo nível hierárquico, chefes de divisão e chefes de função, estando assim, os demais funcionários subordinados a dois chefes, devendo reportar-se a cada um conforme o objetivo da questão.

## **Os "Protestantismos" Brasileiros**

O protestantismo é uma forma religiosa cristã surgida no século XVI com a Reforma Protestante, a partir da discordância de seu fundador, o alemão Martinho Lutero, com a política religiosa desenvolvida pela Igreja Católica, sediada em Roma. Na nova forma, Lutero elimina do

Catolicismo a herança grega, representada principalmente pelas imagens dos santos, o *panteon*; igualmente, o Direito Canônico, que fundamenta a hierarquia eclesiástica católico-romana; dá ênfase à história sagrada, representada pela Bíblia, de origem judaica e prega a não intermediação entre o Homem e Deus – exacerbando o princípio do individualismo (CARREIRO, 2003).

Para O’Dea (1969), o processo de estruturação do protestantismo foi fundamental para a consolidação dessa religião no mundo. A institucionalização exige, por um lado, mudanças internas do movimento e, por outro, um ajustamento da organização à sociedade. Nesse processo de ajustamento, o protestantismo incorporou em sua estrutura institucional a burocracia e a força da legalidade, construindo, assim, um tipo de estrutura religiosa semelhante às outras formas organizacionais seculares.

A fim de estabelecer um referencial para identificação do complexo conglomerado de igrejas ditas evangélicas hoje em dia, apresenta-se sem aprofundamentos analíticos, o protestantismo histórico ou tradicional, o pentecostalismo e o neopentecostalismo, como as três grandes categorias representativas dos *protestantismos* presentes no Brasil.

### **Modelo institucional do protestantismo histórico**

Em geral, o protestantismo histórico sempre esteve pouco ligado à sociedade brasileira. É um tipo de organização religiosa regida pelo sistema congregacional, principalmente em função de suas raízes históricas da Reforma e das classes a que eles se direcionam. São grupos que privilegiam uma conduta racional dos fiéis, são essencialmente democráticos e de espírito liberal. Contudo, ao se instalarem em solo brasileiro, esses grupos não encontraram nem uma classe média estabelecida nem uma racionalidade da vida cotidiana, amplamente difundida como sistema de conduta moral dos indivíduos. Sua estrutura é baseada nos modelos institucionais do Estado Moderno e das empresas capitalistas, o que a faz um tipo de estrutura altamente burocratizada. Entretanto, acredita que qualquer decisão deve passar por uma reflexão intelectual e racional antes de ser tomada (CARREIRO, 2003).

Silva (1996) ressalta que este protestantismo subdivide-se em *histórico de imigração* e *histórico missionário*. O primeiro compreende as igrejas diretamente oriundas da Reforma que realizavam seus cultos, nos idiomas de origem e cuja estrutura religiosa e conteúdo das prédicas pastorais reproduziam o modelo adotado em seus países. Não tinham preocupação proselitista de difusão evangélica entre os brasileiros, sendo, portanto, um elemento de resistência cultural e preservação do *ethos* caracterizado pelo fundamentalismo, cuja acomodação impedia a participação dos evangélicos nas questões sociais brasileiras. Os principais representantes são: a *Igreja Anglicana* e a *Igreja Luterana*.

Em se tratando do protestantismo histórico missionário, este tem origem no avanço missionário de igrejas norte-americanas, instaladas no Brasil na segunda metade do século XIX, em parte por fatores econômicos, mas, sobretudo por interesses religiosos (o fervor missionário e proselitista resultantes do revival ocorrido nos EUA) apregoando que a solução dos problemas sociais ocorreria através da mensagem evangélica e não de um programa político social para a sociedade. Seus principais representantes são as igrejas: *Presbiterianas*, *Metodistas*, *Congregacionais* e as *Batistas*, cujo modelo servirá de objeto de análise neste estudo.

## **Igreja Batista – IB**

A Primeira Igreja Batista do Brasil foi fundada na Bahia em 1882. Como estratégia de expansão de suas atividades, os batistas fundaram vários colégios de alto padrão educacional nas cidades onde estavam presentes e com a Proclamação da República e o conseqüente desenvolvimento das cidades, tiveram uma grande penetração na sociedade citadina. Essencialmente urbana, a Igreja Batista predomina na classe média, mas continua presente nos setores mais populares das grandes cidades, sendo hoje a maior igreja tradicional brasileira. Seus membros foram estimados em 3,1 milhões de adeptos e os seus índices de crescimento são superiores às demais igrejas da mesma categoria (GWERCMAN, 2004).

Possui uma estrutura departamentalizada cujos dirigentes definem os seus objetivos e estratégias sob as orientações do Pastor. Caracteriza-se pela autonomia das igrejas locais e pelo autogoverno que garante a participação do laicato nos assuntos administrativos. A despeito de sua autonomia, os Batistas demonstram uma grande identidade institucional e eclesiástica. Agregam-se em convenções que objetivam a criação de estruturas para a coordenação e realização do trabalho cooperativo, do pensamento e de projetos comuns.

Todas as autoridades estabelecidas na IB, seja ela administrativa ou pastoral, restringem-se ao referendado da Assembléia Geral de Membros, autoridade máxima da igreja, que decide através do voto descoberto, individual e verbal da maioria, sobre assuntos diversos nas sessões regulares ou extraordinárias, organizadas e dirigidas por um "Moderador", papel geralmente exercido pelo Pastor.

## **Modelo institucional do pentecostalismo**

O pentecostalismo apresenta características muito peculiares na sociedade brasileira. Ao longo do século XX, em seu processo de expansão desenvolve-se uma cultura pentecostal bastante estereotipada, profundamente marcada e distinta das demais. Desde a sua chegada em território brasileiro, o pentecostalismo teve como público-alvo, os negativamente privilegiados, pessoas por quem, via de regra, o protestantismo histórico não dava a primazia. Tornou-se um tipo de organização religiosa que atingia a massa. O pouco intelectualismo, o pastor-patrão, a concentração de poder, a pouca burocratização da instituição, entre outros elementos ajudaram-no a se difundir e crescer rapidamente em todo o Brasil.

O País mudou muito desde o surgimento dos pentecostais na primeira década do século XX, tornou-se mais urbano e a mentalidade rural foi perdendo espaço para um tipo de conduta mais sistematizada. Freston (1994) faz um breve, porém interessante esquema para compreender o desenvolvimento do pentecostalismo. Uma das formas de apreensão das várias tradições e reformulações pentecostais ao longo deste século é analisá-los sob a categoria “ondas pentecostais”. Esse tipo de análise é vastamente utilizado pela grande maioria dos cientistas sociais da religião que estudam o meio evangélico. De acordo com Freston (1994, p. 70,71):

O pentecostalismo brasileiro pode ser compreendido em três ondas de implantação de igrejas: A *primeira onda* é a da década de 1910 com a chegada quase simultânea da

Congregação Cristã e da Assembléia de Deus em 1911. Estas duas igrejas têm o campo para si durante 40 anos, pois as suas rivais vindas do exterior são inexpressivas. A Congregação Cristã após grande êxito inicial permanece mais acanhada, porém a Assembléia de Deus se expande geograficamente neste período como a igreja protestante nacional por excelência. A *segunda onda* pentecostal é a dos anos 50 e início dos anos 60, na qual o campo pentecostal se fragmenta, a relação com a sociedade se dinamiza e três grandes grupos em meio a dezenas surgem: a Quadrangular (1951) Brasil para Cristo (1955) e Deus é Amor (1962), o contexto dessa segunda onda é paulista. A *terceira onda* começa no final dos anos 70 e ganha força nos anos 80. Sua representante máxima é a Igreja Universal do reino de Deus (1977) e Internacional da Graça de Deus (1980). O contexto é fundamentalmente carioca.

No que concerne aos elementos de cunho propriamente religioso, essa face do protestantismo, mostra-se com uma estrutura religiosa e mental cindida. Por intermédio de cisões ou mesmo de iniciativas pessoais ou grupais, dezenas de novas Igrejas Pentecostais surgiram no Brasil durante o último século.

### **Igreja Assembléia de Deus – IAD**

A igreja Assembléia de Deus constitui-se no principal expoente pentecostal no Brasil, sendo a mais popular e a mais numerosa nessa categoria de protestantismo. Origina-se de uma cisão em 1911 entre os batistas. Estendeu-se primeiro pelo Nordeste e depois para o Sul, chegando a São Paulo em 1927. Possui uma editora e livraria chamada Casa Publicadora das Assembléias de Deus – CPAD que edita livros, revistas e um semanário “*O mensageiro da paz*”. Conta atualmente com mais de 8,4 milhões de fiéis (GWERCAMAN, 2004).

Segundo Freston (1994, p. 86), “O sistema de governo das Assembléia de Deus pode ser caracterizado como oligárquico e caudilhesco. Surgiu para facilitar o controle pelos missionários e depois foi reforçado pelo coronelismo nordestino”. Com efeito, a Assembléia de Deus já possui seminários, está exigindo formação para seus líderes, burocratizou-se, criou conselhos, assembléias, estruturas administrativas. Apesar de tudo, entretanto, resguarda ainda espaço para a atuação livre de indivíduos leigos nos trabalhos religiosos, especialmente nas periferias urbanas.

### **Modelo institucional do neopentecostalismo**

A terceira onda, denominada neopentecostal, começa após a modernização autoritária do país, principalmente na área das comunicações, quando a urbanização atinge dois terços da população. O milagre econômico encontra-se exaurido e a “década perdida” dos anos 80 se inicia. “A onda começa a se firmar no Rio de Janeiro economicamente decadente, com sua violência, máfia do jogo e política populista” (Freston, 1994, p. 72).

Segundo o autor, a terceira onda pentecostal acompanha um novo surto de crescimento dos anos 80.

O país é outro e o pentecostalismo da terceira onda adapta-se às mudanças: do período militar; o aprofundamento da industrialização; o inchamento urbano causado pela expulsão de mão-de-obra do campo; a estrutura moderna de comunicação de massa que, no final dos anos 70, já alcança quase toda a população... O novo pentecostalismo se adapta facilmente à cultura urbana influenciada pela televisão e pela ética *yuppie* (Freston, 1994, p. 131,132).

O movimento enfatiza a Teologia da Prosperidade, os rituais de exorcismo, curas e a flexibilidade quanto aos hábitos morais. Seus principais representantes são: *Igreja Universal do Reino de Deus*, *Internacional da Graça de Deus* e *Renascer em Cristo*.



## **Igreja Universal do Reino de Deus – IURD**

Fundada no Rio de Janeiro em 1977 por Edir Macedo é a igreja que apresenta a maior taxa de crescimento entre todas as igrejas brasileiras, conta com mais de 2,5 milhões de fiéis, distribuídos em mais de 7000 templos e conforme notifica o *site* oficial da igreja, atua em cerca de 80 países<sup>1</sup>. De acordo com Mariano (1995, p.33), “Edir Macedo, além de ditador e carismático, demonstrou ser exímio empreendedor religioso e administrador de empresas”. A expansão da IURD se deve, principalmente, ao proselitismo feito por intermédio dos meios de comunicação, estratégia que lhe conduziu à compra de diversas estações de rádio e a terceira maior rede de televisão do País, além de editoras e produtoras de CDs. Alguns dos seus bispos atuam como vereadores, deputados (federais e estaduais) e senadores, todos ligados ao partido liberal (PL).

O modelo de governo da IURD se manteve episcopal, sendo a centralidade administrativa a marca da instituição. A igreja apresenta claras características de uma empresa, mesclando modelos de dominação essencialmente tradicionais com alguns elementos carismáticos. Possui um sistema de reuniões constantes em todas as horas do dia, e sete dias por semana, o que lhe permite atingir um público diversificado. Merece destaque o fato que ao incorporar em seu rito, elementos empresariais, a IURD se coloca prontamente como fornecedora de um produto a um público determinado. Aqueles que consomem esses bens, em princípio, não estabelecem nenhuma relação institucional com a estrutura religiosa. No contexto das cidades modernas e do ritmo alucinado dos centros urbanos, ela se apresenta como uma estrutura que libera os indivíduos das obrigações com a comunidade, uma vez que todas as atividades não necessitam do tempo e do empenho dos fiéis para se realizarem. Isto, inclusive, reflete-se na separação, em seus templos, entre os funcionários da igreja (pastores), que são os produtores do culto e a platéia, os frequentadores. O fiel não precisa se preocupar com a produção, pois ele não tem nenhuma relação com a organização que está produzindo o espetáculo e oferecendo seus serviços (CAMPOS, 1999).

### **Análise dos componentes estruturais**

#### **Complexidade – Divisão do trabalho**

Entenda-se por trabalho-fim na igreja, toda e qualquer manifestação direta que contribua para o alcance da missão ou visão instituída e trabalho-meio como aquele que complementa e dá suporte ao trabalho-fim. Assim sendo, desde as atividades de secretariado, planejamento ou a recepção de pessoas ao interior do templo (trabalho-meio) e até a evangelização ou ação social, constituem-se em trabalho na igreja. As atividades eclesiais das entidades estudadas são distribuídas entre os diversos departamentos ou ministérios<sup>2</sup>, cujas funções vão desde o auxílio aos cultos até a ação social externa à igreja.

---

<sup>1</sup> [http:// www.igrejauniversal.org.br](http://www.igrejauniversal.org.br)

<sup>2</sup> Termo comumente empregado para representar os setores de ação da igreja, em alusão à referência bíblica de que todos os servos (aqueles que trabalham) são ministros de Deus.

Pode-se afirmar que a maioria das ações de trabalho nessas igrejas investigadas é dividida entre os seus voluntários, que acabam tornando-se especialistas nas mais diversas tarefas desempenhadas. Esses voluntários ou servos e ministros, como propõe a doutrina bíblica, são orientados por líderes com habilidades essenciais para a área. Vale destacar que, principalmente entre os batistas, os ocupantes de posição de liderança têm formação em áreas de conhecimento secular e em alguns casos possuem até mestrado e doutorado. É comum encontrar-se inclusive pastores formados em direito, psicanálise, administração ou filosofia. Eles tentam mesclar esses conhecimentos com a formação teológica, garantindo um aumento de capital intelectual e, portanto, prestígio frente à congregação. Só assim podem preservar suas funções ou aspirar a cargos superiores da estrutura dos grupos.

O processo de seleção desses líderes é um tanto diferenciado entre as igrejas pesquisadas, no caso da igreja Batista a escolha de um líder se dá através de eleição ou destaque de habilidades e reconhecimento geral da igreja. Na Assembléia de Deus, o líder é reconhecido pelo carisma e seus dons espirituais, na IURD os líderes são formados em treinamentos e indicados pelas lideranças maiores já instituídas. O aspecto comum na escolha dos líderes nessas igrejas é a palavra final do pastor, visto como sacerdote maior entre os ministros da igreja.

### **Complexidade – Hierarquia**

Para considerarmos a hierarquia na estrutura das igrejas analisadas é necessário fazer distinção das relações internas e externas das autoridades instituídas pela igreja. Apesar das igrejas pesquisadas terem origens e práticas doutrinárias diferentes, elas possuem uma linha de autoridade muito próxima uma da outra. Em se tratando do âmbito interno, em geral a figura do pastor ocupa a posição mais alta da estrutura, geralmente assumindo o status de presidente de uma diretoria ou um conselho administrativo que representam o alto comando dessas igrejas e sob o comando destes, seguem os líderes e sob a responsabilidade destes os demais membros e ministros da organização. O esquema abaixo representa sinteticamente esse modelo hierárquico.



No que diz respeito às relações externas, por se tratarem de entidades filiadas (IB e IAD) ou pertencentes (IURD) a instâncias superiores, as mesmas estão sob tutela de outros órgãos representativos de sua denominação<sup>3</sup>. A vinculação dessas igrejas com uma denominação, representada por suas diretorias ou convenções, implica em reconhecimento e submissão às autoridades estabelecidas em nível regional e nacional. No entanto, é comum que a IB e IAD desfrutem de uma certa autonomia no seu *modus operandi*, o mesmo não se aplica à IURD, que segue rigorosamente às convenções firmadas em nível nacional. A seguir apresenta-se a disposição desses níveis hierárquicos.

---

<sup>3</sup> Termo genérico para representar todas as igrejas pertencentes a uma mesma convenção religiosa com regimentos e estatutos próprios.



Constata-se que a diferenciação vertical, medida pelo número de níveis entre a posição mais alta e a mais baixa na hierarquia, só é significativa quando analisada do ponto de vista das relações externas da igreja.

### **Complexidade – Departamentalização**

Devido ao fato das igrejas Batistas e Assembléias de Deus desfrutarem de uma certa autonomia em relação aos órgãos superiores de sua denominação, evidencia-se uma maior diferenciação horizontal no seio dessas igrejas do que na Igreja Universal do Reino de Deus, que depende estruturalmente de uma padronização estabelecida pela cúpula da igreja. Assim, internamente, a amplitude de departamentos na IURD é significativamente menor que nas outras igrejas observadas.

A subdivisão das tarefas entre os membros dessas organizações é feita por similaridade da função dentro dos departamentos ou ministérios. Cada um deles com funções específicas em consonância aos objetivos das igrejas, em linhas gerais, associados à propagação e vivência do evangelho. Para exemplificação, destaca-se dentre os diversos agrupamentos de atividades, alguns departamentos e ministérios comuns a todas as igrejas pesquisadas: oração, evangelismo, integração, ensino, louvor e juventude. É comum haver variação na diversidade desses agrupamentos, visto que a realidade de cada contexto é que determinará suas condições de funcionamento.

Cumprir dizer que associadas às estruturas eclesiais e estritamente religiosas, podem existir outras estruturas, complementares ou não, aos objetivos sacros das igrejas, como é o caso, entre tantas, das escolas, livrarias, revistas, jornais, rádios e emissoras de tv de propriedade e a serviço das igrejas. A medida em que essas estruturas desvirtuam-se das de suas atividades essenciais e propósitos *espirituais*, e porque não dizer *sagrados*, deixando de ser meios e tornando-se fins, dão margem para uma sólida base que justifica a expressão “mercantilização do sagrado” em referência ao aumento da burocracia nas estruturas organizacionais dos protestantismos brasileiros.

Guardadas as proporções, todas as igrejas investigadas burocratizaram-se e enveredaram por caminhos extra-religiosos, sendo muitos deles de cunho comercial e lucrativo, como é o caso da TV Record de propriedade da Igreja Universal do Reino de Deus, considerada como tendo a mais mercantilizada das estruturas estudadas.

Pelo exposto, consideramos a diferenciação horizontal promovida pelos departamentos ou ministérios o principal elemento de complexidade nas estruturas analisadas, por isso apontamos com base nos teóricos pesquisados, que as estruturas das igrejas Batistas, Assembléias de Deus e Universal do Reino de Deus são fundamentalmente burocráticas e funcionais. Ressalva-se o caso da IURD, que quando associada a outras estruturas, assume características também divisionais, o que a faz ter uma estrutura matricial.

### **Centralização – Tomada de decisão**

Considerando as instâncias de autoridade das igrejas estudadas, em nível nacional, regional e local. Apuramos que a IURD possui um centralizado governo eclesiástico episcopal, liderado nacionalmente e exclusivamente com mãos de ferro por seu fundador, que detém total controle das atividades religiosas, da administração denominacional, da aplicação dos montantes arrecadados e dos investimentos empresariais. O poder eclesiástico e administrativo centralizado nas mãos um pequeno grupo de pessoas, facultam a realização estratégica de grandes investimentos na aquisição e construção de imóveis, na compra de emissoras de rádio e TV, na criação de editoras, jornais, revistas, no sustento de grande número de pastores e missionários, na abertura de templos, no estabelecimento de novas frentes de evangelização etc.

Em se tratando das igrejas Batistas e Assembléias de Deus, apesar de terem estruturas caracterizadas basicamente pela funcionalidade, o regime de governo percebido é o democrático-congregacional, que se caracteriza pela convergência dos processos decisórios nas chamadas assembléias gerais de membros, que tanto em instância regional ou local têm oportunidades de participação e posicionam-se sobre os mais diversos assuntos, de relevância e interesse geral da organização. Contudo, ainda é possível perceber tomadas de decisão pelos líderes, sem que haja a contribuição dos liderados, principalmente na IAD. É importante frisar que isto não constitui a regra, pois a depender das circunstâncias, do pastor ao voluntário liderado, todos têm oportunidades para tomada de decisão, o que denota o seu razoável potencial para a descentralização das decisões em seu meio.

### **Centralização – Avaliação de resultados**

De maneira geral nas igrejas Batistas e Assembléias de Deus, compete às lideranças instituídas a avaliação das atividades eclesiásticas. Sempre que ocorre a efetivação de uma ação qualquer ou a execução de um planejamento, a avaliação dos resultados será feita sempre no âmbito em que ocorrer a atividade e sempre pelos responsáveis da área, o que demonstra uma tendência à centralização. Já no caso da IURD, a cúpula nacional traça as diretrizes e determina as ações a serem executadas de forma padronizada, cujos resultados são avaliados em nível local pelas lideranças presentes e informados ou relatadas como um feedback às lideranças regionais e esta à nacional. Processo este típico das estruturas centralizadoras.

## **Coordenação – Ajuste mútuo / Supervisão direta / Padronização**

Visto que as atividades das igrejas Batistas e Assembléias de Deus dependem essencialmente da atitude dos seus voluntários, e estes constantemente trocam informações entre si, sobre suas ações e ministérios por canais de comunicação informais, possibilitados pelos inúmeros encontros realizados no âmbito da igreja, constatamos que freqüentemente recorre-se ao ajustamento mútuo como forma complementar na integração das atividades dessas organizações. Entretanto, não se pode esquecer que por estarmos tratando de estruturas funcionais, o principal mecanismo de coordenação em todas elas é a supervisão direta, percebida claramente no papel de monitoramento e controle desempenhado pelo pastor, diretoria ou conselho sobre os líderes de departamento ou ministério, e estes em relação aos seus ministros e voluntários.

Esse cenário de coordenação é ainda acrescido pelos vários mecanismos e processos de padronização percebida nas três igrejas observadas. Inicialmente é necessário apontar algumas similaridades entre as tais. Primeiro, a existência de diversos canais formais de comunicação, a exemplo dos jornais, boletins informativos, revistas, estatutos, regimentos, reuniões periódicas, etc. Além disso, ressalta-se o fato comum de que todas essas comunidades promovem a socialização de seus membros e possuem ambientes propícios à formação de lideranças, como pretendem os diversos e intensos treinamentos para formação de novos líderes ou aperfeiçoamento dos que já estão em atividade. Talvez porque só existem duas posições a serem ocupadas nessa estrutura, a de líder ou de liderado em algum departamento ou ministério.

As igrejas Assembléias de Deus e principalmente a IURD em distinção às igrejas Batistas, enfatizam demasiadamente a padronização das habilidades, dos processos de trabalho e saídas, como forma de garantir que os seus procedimentos estejam *standartizados* em toda e qualquer manifestação da igreja, a ponto de até trejeitos e vocábulos de um líder sejam reproduzidos em outro. A igreja Universal do Reino de Deus parece mais bem sucedida neste aspecto, visto que conseguiu como nenhuma outra criar uma forte identidade e manter sua unidade apesar de estar presente em diferentes contextos.

Na tentativa de sintetizar o que já fora exposto comparativamente sobre as estruturas organizacionais das igrejas Batistas, Assembléias de Deus e Universal do Reino de Deus, apresentamos o quadro abaixo.

<b>DIMENSÕES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>BATISTA</b>	<b>AD</b>	<b>IURD</b>
<b>Complexidade</b>	<b>Divisão do trabalho</b>	Alta	Alta	Alta
	<b>Hierarquia</b>	Baixa	Baixa	Alta
	<b>Departamentalização</b>	Alta	Alta	Alta
<b>Centralização</b>	<b>Tomada de decisão</b>	Média	Alta	Alta
	<b>Avaliação de resultados</b>	Alta	Alta	Alta
<b>Coordenação</b>	<b>Ajuste mútuo</b>	Alta	Alta	Baixa
	<b>Supervisão direta</b>	Alta	Alta	Alta
	<b>Padronização</b>	Média	Alta	Alta

## Considerações finais

Mesmo este trabalho apontando para o campo das particularidades individuais, como o é a religião, procurou-se fazer uma investigação a partir de critérios e perspectivas distintos dos da mídia, os quais identificam ao senso comum, com o cuidado para não se cometer nenhum julgamento ético a cerca dos objetos de análise. Também não se buscou por prováveis derivações sociológicas, mas apenas concentrou-se na relação entre estruturação organizacional e mercantilização, a partir dos subsídios da burocracia. A este ponto, comprovou-se o pressuposto que indicava para a relação diretamente proporcional entre estruturas burocratizadas e mercantilização.

É notório que as igrejas protestantes, em diferentes graus, têm se adaptado e feito concessões, modificando seu padrão de conduta, sua moral, sua identidade e principalmente seu modo de funcionamento, provavelmente para não sucumbirem em meio à diversidade de propostas religiosas e para atender a contingências ambientais. Esta parece ser uma das razões para a diferenciação percebida na configuração organizacional das igrejas estudadas, o que nos faz considerar que o direcionamento das mudanças que ora se percebe pode ser interpretado e compreendido sob a ótica da *burocratização*.

A tentativa de sobreviver no turbilhão do pluralismo religioso, de acordo com as condições dadas, fez das igrejas protestantes ao longo do tempo, estruturas mutantes e vulneráveis ao ambiente. Tal atitude significa, em última instância, deixar de lado a própria idéia de passado e valores que outrora lhes garantia uma identidade mais concreta, e encarar a sociedade e as mudanças de maneira mais livre e menos ressentida. Considerando um contexto em que o passado e as tradições são sinônimos de retrocesso, verificou-se que os protestantismos brasileiros dispõem de capacidades institucionais para transformar-se, modificar-se e alterar os valores de outrora. Porém, se este será o caminho percorrido, a nova tendência que está se configurando na sociedade contemporânea demandará por instituições mais dinâmicas, flexíveis e menos burocratizadas, o que não justifica a *mercantilização* percebida em suas estruturas.

É temerária qualquer predição sobre o futuro dos protestantismos brasileiros, visto que hoje, mesmo na contramão da corrente apontada pela teoria organizacional, estas instituições prevalecem, não apenas dando sinais de sobrevivência, mas apontando relevantes indicadores de sucesso. Como é o caso da Igreja Universal do Reino de Deus, considerada neste estudo a mais mercantilizada e conseqüentemente burocratizada das estruturas analisadas, seguida da igreja Assembléia de Deus e não diferentemente pela Igreja Batista.

## Referências

- BOWDITH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- CARREIRO, Gamaliel da Silva. **A Desinstitucionalização do Sagrado**: Um estudo sobre o pentecostalismo celular do Distrito Federal. Dissertação de Mestrado em Ciências Sociais. Brasília. UNB, 2003.
- CAMPOS, Leonildo Silveira. **Teatro, Templo e Mercado**. Petrópolis, Vozes. 1999.
- FRESTON, Paul. **Breve história do pentecostalismo Brasileiro**. In ANTONAZI, Alberto. Et al. *Nem Anjos Nem Demônios: interpretações sociológicas do pentecostalismo*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.
- GUERRA, Lemuel Dourado. **Mercado religioso no Brasil**: Competição, demanda e a dinâmica da esfera da religião. João Pessoa: Idéia, 2003.
- GWECMAN, Sérgio. **Evangélicos**. In: Super Interessante, edição 197, fevereiro/2004, pp. 52-61. São Paulo: Ed. Abril, 2004.
- HALL, R. H. **Organizações**: estruturas e processos. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984.
- HATCH, Mary J. **Organization theory**: modern, symbolic, and postmodern perspective. Oxford: Oxford University Press, 1997.
- IBGE. **Censo Demográfico**. Rio de Janeiro, 2000.
- MARIANO, Ricardo. **Neopentecostalismo: os Pentecostais estão mudando**. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – F.F.L.C.H., Universidade de São Paulo, 1995. p. 33.
- MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes**. São Paulo: Atlas, 1995.
- O’Dea (1969) O’DEA, Thomas, **Sociologia da religião**. São Paulo: Pioneira, 1969.
- Silva (1996) SILVA, Elizete. **Protestantismo e questões sociais**. In: *Sitientibus*, n. 14. Feira de Santana: UEFS, 1996.
- STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1992.
- Wagner e Hollenbeck (2000, p.327)
- WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo : Saraiva, 2000.

## Principais sites pesquisados

- [www.ad.org.br](http://www.ad.org.br) (agosto de 2004)
- [www.cgadb.com.br](http://www.cgadb.com.br) (agosto de 2004)
- [www.batistas.org.br](http://www.batistas.org.br) (agosto de 2004)
- [www.pibfloripa.org.br](http://www.pibfloripa.org.br) (agosto de 2004)
- [www.igrejauniversal.org.br](http://www.igrejauniversal.org.br) (agosto de 2004)
- [www.arcauniversal.com.br](http://www.arcauniversal.com.br) (agosto de 2004)