UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
Unidad de Posgrado de Teología



CICLO PASTORAL, SÍNDROME DE "BURNOUT" Y SATISFACCIÓN LABORAL EN PASTORES DE LA UNIÓN CENTRAL BRASILEIRA, SÃO PAULO, 2017

Tesis

Presentada para optar el grado académico de

Doctor en Teología

Por

Gérson Jorge Quiles

Lima, Perú

Junio 2017

Copyright © 2017 Gérson Jorge Quiles
Todos los derechos reservados

Como citar:

Turabian:

Gérson Jorge Quiles, "Ciclo pastoral, síndrome de "burnout" y satisfacción laboral en pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017" (Tesis de Doctorado, Universidad Peruana Unión, 2017), 24.

APA:

Quiles, G, (2017). Ciclo pastoral, síndrome de "burnout" y satisfacción laboral en pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017 (Tesis de Doctorado). Universidad Peruana Unión, Lima.

Vancouver:

Gerson J. Quiles. Ciclo pastoral, síndrome de "burnout" y satisfacción laboral en pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017 [Tesis de Doctorado]. Lima; 2017

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la

Investigación (CRAI) de la UPeU

TT
4
Q45
2017

Quiles, Gérson Jorge
Ciclo pastoral, síndrome de "Burnout" y satisfacción laboral en pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017 / Gérson Jorge Quiles; Asesor: Dr. Daniel William Richard Pérez. Lima, 2017.
272 hojas: apéndices, figuras, tablas.

Tesis (Doctorado), Universidad Peruana Unión. Unidad de Posgrado de Teología. Escuela de Posgrado, 2017.
Incluye bibliografía y resumen.
Campo del conocimiento: Teología.

1. Síndrome de Burnout. 2. Satisfacción laboral. 3. Prevención.

CICLO PASTORAL, "SÍNDROME DE BURNOUT" Y SATISFACCIÓN LABORAL EN PASTORES DE LA UNIÓN CENTRAL BRASILEIRA, SÃO PAULO, 2017

Tesis

presentada para optar el grado académico

de Doctor en Teología

Por

Gérson Jorge Quiles

APROBADA POR EL JURADO

Dr. Luis Miguel Luna Tamariz
Presidente

Dr. Miguel Guillermo Bermui Contreras
Secretario

Dr. Daniel William Richard Pérez
Asesor

Dr. Felipe Reynaldo Esteban Silva
Vocal

Dr. Francisco Quinteros Del Águila.
Vocal

27 de junio de 2017

Fecha de Aprobación:

ACUERDO DE ENTENDIMIENTO[3] ENTRE LA AUTORA Y LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ACUERDO DE ENTENDIMIENTO ENTRE LA AUTORA Y LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

Este acuerdo se establece entre el autor y la Universidad Peruana Unión y se registra el 27 de junio de 2017.

Conste por el presente documento el Acuerdo de Entendimiento entre **GERSON JORGE QUILES**, identificado con Pasaporte N° F5538150, nacionalidad: Brasilera, domiciliado en Rua Thelio Carreira, 85-Jardim Resende Taubaté – Sao Paulo - Brasil, a quien en adelante se le denominará EL AUTOR; y de la otra parte UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN, con R.U.C. N° 20138122256, con domicilio legal en Villa Unión-Ñaña, altura del Km. 19 de la Carretera Central, distrito de Lurigancho-Chosica, provincia y departamento de Lima, a quien en adelante se le denominará LA UNIVERSIDAD, representada por su Rectora Dra. Teodosia Maximina Contreras Castro, identificada con D.N.I. N° 10168821, quien señala el mismo domicilio de su representada, facultada según nombramiento y poder otorgados en sesión ordinaria de la Asamblea Universitaria del 12 de noviembre del 2014.
Yo EL AUTOR, reconozco haber leído y comprendido los términos de licencia que acompañan a este documento y forman parte del mismo y estoy de acuerdo en aceptar las condiciones en ellos expuestos:

- **Parte 1.** Términos de la licencia otorgada a LA UNIVERSIDAD para la publicación de las obras, tesis y/o artículos en el **Repositorio Institucional**.
- **Parte 2.** Términos de licencia Creative Commons para publicación de obras, tesis y/o artículos en el Repositorio Institucional de LA UNIVERSIDAD.

Además, en la condición de autora de la obra, es de mi competencia:

- Estar en contacto con la dirección del Repositorio Institucional de LA UNIVERSIDAD en lo referente al contenido y asuntos informáticos.
- Proporcionar la información necesaria para crear y mantener las colecciones.
- Aceptar colaborar en lo referente a su situación, según lo requiera el CRAI de LA UNIVERSIDAD.





GERSON JORGE QUILES
e-mail: gerson.quiles@gmail.com

LA UNIVERSIDAD

[3] *El presente documento tiene su amparo legal en el Decreto Legislativo N° 822, Ley sobre el Derecho de Autor, actualmente vigente en el Perú, publicado el 24 de abril de 1996, y sus normas modificatorias. Los artículos señalados de la forma "Leer el artículo", sirven únicamente como guía para el lector. Se recomienda leer todo el Decreto Legislativo*

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DE LA TESIS

Yo **DANIEL WILLIAM RICHARD PÉREZ**, identificado con DNI N° 31674865, adscrito a la Facultad de Teología, docente Y Director en la Unidad de Posgrado de Teología de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión;

DECLARO:

Que la tesis titulada: ***"CICLO PASTORAL, SINDROME DE BURNOUT Y SATISFACCIÓN LABORAL EN PASTORES DE LA UNIÓN CENTRAL BRASILERA, SAO PAULO, 2017"***, constituye la memoria que presenta el Magister **GERSON JORGE QUILES**, para obtener el grado académico de Doctor en Teología, cuya tesis ha sido desarrollada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo dejo constancia de que las opiniones y declaraciones registradas en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No comprometen a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la cuidad de Ñaña (Lima), a los veintisiete días del mes de junio de 2017.



DR. DANIEL WILLIAM RICHARD PÉREZ

Asesor

RESUMEN DE TESIS

Universidad Peruana Unión

Unidad de Posgrado de Teología

Doctor en Teología

Título: CICLO PASTORAL, SÍNDROME DE "BURNOUT" Y SATISFACCIÓN LABORAL EN PASTORES DE LA UNIÓN CENTRAL BRASILEIRA, SÃO PAULO, 2017

Nombre del investigador: Gérson Jorge Quiles
Grado y nombre del consejero: Dr. Daniel William Richard Pérez
Fecha de terminación: Junio del 2017

Problema

¿Existe relación entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017?

Objetivos

Describir las características sociodemográficas de los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Determinar si existe relación entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Metodología

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, usa un diseño

transversal y correlacional. Es cuantitativo, porque los datos son analizados a través de procedimientos estadísticos, porque se usan teorías y conceptos preconcebidos para determinar los datos que serán recolectados. Es transversal, porque participa una cantidad significativa de personas en la investigación a la vez, porque se incluye diversas medidas en la misma encuesta y, además, porque se puede obtener información instantánea sobre las creencias, actitudes y comportamientos actuales de la población en estudio. Es de diseño correlacional, porque se recopilan datos para determinar el grado de relación entre dos o más variables.

Conclusiones

Primera conclusión. No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el RMSEA = .093, y sus demás índices de ajuste son TLI= .703, CFI= .717 y PNFI= .548.

Segunda conclusión. No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el p = .351, y su coeficiente de correlación es -.090.

Tercera conclusión. Existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el p = .023, y su coeficiente de correlación es .220.

Cuarta conclusión. Existe una relación significativa entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el p = .000 y su coeficiente de correlación es -.480.

THESIS ABSTRACT

Union Peruvian University

Theology Graduate Course Division

Doctor in Theology

Title: PASTORAL CYCLE, SÍNDROME DE "BURNOUT" AND JOB SATISFACTION IN PASTORS OF THE CENTRAL BRAZIL UNION CONFERENCE, SÃO PAULO, 2017.

Researcher name: Gérson Jorge Quiles
Advisor title and name: Dr. Daniel William Richard Pérez
Conclusion date: June/2017

Problems

Is there a relationship between the pastoral cycle, burnout syndrome and the job satisfaction in pastors of the Central Brazil Union Conference, São Paulo, 2017?

Objectives

Determine the sociodemographic characteristics of the pastors of the Central Brazil Union Conference, São Paulo, 2017.

Determine whether there is a relationship between the pastoral cycle, burnout syndrome and the job satisfaction in pastors of the Central Brazil Union Conference, São Paulo, 2017.

Methodology

The present work of research is of quantitative approach, and uses a cross-sectional

as well as correlational design. It is quantitative because the data are analyzed through statistical procedures, and because preconceived theories and concepts are used to determine the data that will be collected. It is transversal because a significant number of people participate in the research at the same time, because several measures are included in the same survey, and also because you can get instant information on the current beliefs, attitudes and behaviors of the population under study. It is a correlational design because data are collected to determine the degree of relationship between two or more variables.

Conclusions

First conclusion: There is not a significant relationship between the length of the pastoral cycle, burnout syndrome and job satisfaction, in the pastors of the Central Brazil Union Conference, São Paulo, becasuse RMSEA = .093, and its other adjustment indexes are TLI = .703, IFC = .717 and PNFI = .548.

Second conclusion: There is not a significant relationship between the length of the pastoral cycle and burnout syndrome in the pastors of the Central Brazil Union Conference, São Paulo, because p = .351, and its correlation coefficient is -090.

Third conclusion: There is a significant relationship between the length of the pastoral cycle and job satisfaction in the pastors of the Central Brazil Union Conference, São Paulo, because p = .023, and its correlation coefficient is .220.

Fourth conclusion: There is a significant relationship between burnout syndrome and job satisfaction in the pastors of the Central Brazil Union Conference, São Paulo, because p = .000 and its correlation coefficient is -.480.

DEDICATORIA

A Dios, por su misericordia y amor para con un pecador como yo. Además, por permitirme llegar a la meta de mis estudios doctorales.

A mi querida esposa Gláucia, por su apoyo y fuerza frente a los desafíos originados por mi ausencia, debido a la distancia durante el período de estudios. A mis dos hijos, Daniel y Daniele, por su comprensión en ocasiones que yo estaba estudiando cuándo debería estar con ellos, a quienes los amo hijos, les dedico esta victoria a ustedes.

A mi padre Claudio, porque desde que era un niño, me enseñó a amar a Dios y a la iglesia, a predicar el evangelio, y a tener gusto en estudiar la Biblia. A mi madre Nara, por su cariño, por cuidarme, educarme, y enseñarme el valor de las cosas, especialmente el valor del estudio. Una frase de ella que me gusta: “Nunca es tarde para estudiar”

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme condiciones de llegar a la meta de mis estudios doctorales, y por utilizarme en su obra de salvación.

A mi amada y fiel esposa Gláucia, por completarme, amarme como soy, y por ser un apoyo constante en mi vida. A mis preciosos hijos, Daniel y Daniele, quienes son maravillosas dádivas divinas en mi vida. A mis padres y familiares, por su motivación y ánimo.

A la UPeU, por abrir sus puertas y por el ambiente de cariño y atención. Al Dr. Glúder Quispe, por su atención constante y por su motivación en el proceso de tesis. Al Dr. Daniel Richard, por sus orientaciones y atención especial en todos los momentos. A Jaime Gonzales Lopez, por su asesoría en la parte estadística. Al Dr. Salomón Vasquez, por la corrección lingüística y gramatical de la tesis. Al Dr. Renato Stencel, por sus consejos, orientaciones y buena voluntad en ayudar.

A las instituciones: División Sudamericana, Unión Central Brasileira y Asociación Paulista del Vale del Paraíba, por posibilitarme y financiarme mis estudios.

Al secretario de la Unión Sul Brasileira Charles Rampanelli, y a los secretarios de las asociaciones de los estados de Paraná y Minas Gerais, en Brasil, Luíz Damasceno, Paulo Machado, Edilson Cardoso, Eronildes Chagas, Claudio Hirle, Valdomiro Alves, y Eduardo Acensio, que posibilitaron y facilitaron el proceso de la prueba piloto de esta investigación.

A los administradores de las asocianes del estado de São Paulo, Luíz Carlos de Araújo, Ronaldo de Oliveira, Aurelino Aurélio, Oliveiros Pinto, Sidionil Biazzi, Acílio Alves, Erlo Braun, Aguinaldo Guimarães, Oliveiros Júnior, Gilson Grüdtner, Jorge Mário de Oliveira, Steverson Leme, Carlos Alvarenga, Romualdo Larroca, Flávio Ferraz, y Elieder Silva, quienes ayudaron durante el proceso de la encuesta oficial con los pastores distritales.

Al pastor Ronaldo de Oliveira, presidente de la Asociación Paulista del Vale del Paraíba, por incentivar y apoyar mis estudios, por sugestionar el tema de la duración del ciclo pastoral, por proporcionar condiciones favorables para que yo pudiera desarrollar mi tesis, y por apoyarme en un ministerio pastoral de largo plazo.

A los pastores distritales de las asociaciones de los estados del Paraná y Minas Gerais, Brasil, quienes participaron de la prueba piloto, a los pastores distritales del estado de São Paulo, Brasil, que participaron de la encuesta oficial, y a los pastores que trabajaron como auxiliares del distrito de Taubaté para que yo pudiera dedicarme al preparo de la tesis; Daniel Lemos, André Juliano Oliveira, y Ismael Carlos Ruperto Júnior.

A los miembros y líderes de las iglesias del distrito de Taubaté, es decir, Central de Taubaté, Gurilândia, Residencial Dom Bosco y Jardim Resende, por el apoyo y oraciones por mi ministerio pastoral en estos once años, y por su paciencia durante los años de estudio.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS xvi

LISTA DE FIGURAS xviii

LISTA DE ABREVIATURAS xix

Capítulo

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

Trasfondo del problema 1
Antecedentes de la investigación 8
Formulación del problema 22
Objetivos de la investigación 23
Justificación de la investigación 23
Definición de términos 24
Limitaciones 25
Delimitaciones 25
Presuposiciones 25
Hipótesis de la investigación 267

2. MARCO TEÓRICO 27

Marco bíblico-teológico-histórico 27
La función pastoral en la Bíblia 28
Ciclo pastoral en el Antíguo Testamento 32
Ciclo pastoral en el Nuevo Testamento 36
Modelos de ministerio en el Nuevo Testamento 41
Antecedentes históricos del ciclo pastoral 46
Ciclo pastoral y el pensamiento adventista 50
Ciclo pastoral y el cumplimiento de la misión 53
El trabajo y la satisfacción laboral en la Bíblia 57
Elena White y la satisfacción laboral 67
Ejemplos de síndrome de burnout en la Bíblia 68
Elena White y el síndrome de burnout 84
Resúmen del marco bíblico-teológico-histórico 86
Conclusión del marco bíblico-teológico-histórico 86
Ciclo pastoral 87
Ventajas del CPCP 90

Desventajas del CPCP 93
Causas del CPCP 99
Ventajas del CPLP 106
Desventajas del CPLP 116
Obstáculos en el CPLP 125
Advertencia final en relación al CPLP 137
Satisfacción laboral 13541
Síndrome de Burnout 1439
Síntomas de síndrome de burnout 1439
Definiciones de síndrome de burnout 14353
Causas de síndrome de burnout pastoral 14354
Factores ocupacionales y situacionales 14355
Factores interpersonales 14360
Factores intrapersonales 14365
Factores espirituales y teológicos 14369
Prevención de síndrome de burnout pastoral 14373
Cómo vencer el síndrome de burnout 14386
Resumén de las variables 14388
Conclusión 14389

3. METODOLOGÍA 18391

Diseño de investigación 18391
Población y muestra 18391
Criterios de inclusión y exclusión 18491
Técnicas e instrumentos de recolección de datos 18492
Técnica 14392
Instrumento 14392
Confiabilidad y validez 14395
Proceso de recolección de datos 14397
Plan de procesamiento y análisis de datos 18997

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 19199

Descripción de los resultados 19199
Contrastación de hipótesis 214
Discusión de resultados 22118

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 225

Conclusiones 225
Recomendaciones 226

BIBLIOGRAFÍA 227

APÉNDICES: 23442

Pesquisa para tese doutoral 23442
Baremos de la variable satisfacción laboral 23947
Baremos del burnout 24048
Matriz instrumental/operacionalidad 24149

LISTA DE TABLAS

1. Análisis de frecuencia de las características de los pastores de la UCB..... 199
2. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout..... 201
3. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según asociación..... 202
4. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según estado civil 203
5. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según si tiene hijos 204
6. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según edad..... 205
7. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según educación 206
8. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según ordenación..... 207
9. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según tiempo como pastor distrital 208
10. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según tiempo en último distrito 209
11. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según número de cambios distritales..... 210
12. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según duración promedio de ciclo pastoral..... 211
13. Nivel de satisfacción laboral y el síndrome de burnout según si fue cambiado en el último año 212
14. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de burnout según tiempo de distrital en UCB 213

15. Correlación de la duración del ciclo pastoral, síndrome de burnout y satisfacción laboral. Resultados en el software AMOS 214
16. Correlación de la duración del ciclo pastoral con el síndrome de burnout 216
17. Correlación de la duración del ciclo pastoral con la satisfacción laboral 217
18. Correlación del síndrome de burnout con la satisfacción laboral 218

LISTA DE FIGURAS

1. Teoria Gap 135

2. Modelo estadístico en AMOS 215

LISTA DE ABREVIATURAS

APV	Asociación Paulista do Vale do Paraíba
AT	Antiguo Testamento
CBA	Comentário Bíblico Adventista
CP	Ciclo Pastoral
CPCP	Ciclo Pastoral a Corto Plazo, o Ciclo Corto, que corresponde al periodo de duración igual o menor a tres años.
CPMP	Ciclo Pastoral a Medio Plazo, o Ciclo Medio, que corresponde al período de duración entre cuatro y seis años.
CPLP	Ciclo Pastoral a Largo Plazo, o Ciclo Largo, que corresponde al periodo de duración igual o mayor a siete años.
CS	Conselhos sobre Saúde
DE	Desgaste Emocional
DSA	División Sudamericana de la IASD
DTN	O Desejado de Todas as Nações
EFCA	Evangelical Free Church of America
IASD	Iglesia Adventista del Séptimo Día
IL	Insatisfacción Laboral
IPHC	International Pentecostal Holiness Church
JETTS	Journal of the Evangelical Theological Society
KAPC	Korean American Presbyterian Church

KMC	Korean Methodist Church
MBI	Maslach Burnout Inventory
MCS	Methodist Church in Singapore
MP	Ministerio Pastoral
NT	Nuevo Testamento
OE	Obreiros Evangélicos
OSI	Occupational Stress Indicator
PCUSA	Presbyterian Church of United States of America
PJ	Parábolas de Jesus
PP	Patriarcas e Profetas
PR	Profetas e Reis
PUC	Pacific Union Conference
SBPH	Sociedade Brasileira de Psicologia Hospitalar
SALT	Seminario Latino-Americano de Teología
S*B*	Síndrome de *Burnout*
SBC	Southern Baptist Church
SL	Satisfacción Laboral
UA	Unión Austral de la IASD

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Trasfondo del problema

Uno de los problemas que se observa en las iglesias protestantes hace algunas décadas es la alta rotación de pastores.[1] El mismo fenómeno existe también en los distritos

[1]Roy Oswald comenta que: "En 1975, la Iglesia Luterana de América, una denominación de aproximadamente tres millones de feligreses y 4200 párrocos activos, tenía 1.200 cargos de dirección entre su clero y 950 cambios de posición real. Fácilmente veinte por ciento de sus profesionales a tiempo completo se movió en ese año. …". Roy M. Oswald, *The Pastor as Newcomer* (Washington, D.C.: The Alban Institute, 1990), 1; R. Dwayne Conner, hablando de los datos de la Uniform Church Letters de 1980, observa que los datos: "…indicaron que el promedio del mandato de los pastores fue de 2,7 años. ...Los datos recientes recopilados por el Departamento de Servicios de investigación de la junta dominical indican un promedio de permanencia de 4,6 años en la Convención Bautista del Sur." R. Dwayne Conner, *Called to Stay: Keys to a Longer Pastorate in a Southern Baptist Church (*Nashville, TN: Convention Press, 1987), 10-11; En el contexto de los Estados Unidos, estudios realizados por John LaRue entre 758 pastores muestran que en los últimos 20 años el promedio de pastorados ha disminuido de siete a menos de cinco años. John LaRue, "Pastoral Tenure: Are You Church-Hopping?", *CT&T* , (Agosto, 1995): 17. Citado en: Ricardo N. Zambelli, "Implicaciones de la duración de los pastorados en la Argentina" (Tesis doctoral, Universidad Adventista del Plata, 1997), 2-3; Los estudios hechos por George Barna muestran que en las últimas dos décadas, el promedio de los pastorados descendió aún más; de siete a cuatro años. (George Barna, *Today´s Pastor*, (Glendale, CA: Regal Books, 1993), 36; Wiley Hughes afirma que en la IPHC "…los pastores cambian a cada 3 a 5 años". Wiley E. Hughes, "Assessing the Causes of Short-Term Pastorates in the North Carolina Conference of the Internacional Pentecostal Holiness Church" (Tesis doctoral, Oral Roberts University, 2013), 1; Paul V. Harison comenta que: "… En promedio cada tres o cuatro años un término ocurre a la casa pastoral, y el ministro y la familia son reubicados a otro campo de trabajo". Paul V. Harison, "Pastoral Turnover and the Call to Preach", *JETTS* 44:1 (March, 2001): 87-105. http://www.mattblackmon.com/pyne/turnover.pdf. (consultado: 5 de setiembre de 2016); Russell Green, al hablar de la alta rotación de pastores de la EFCA, observa que: "...Todos los pastores que servían a la iglesia antes de 1982 se quedaron menos de dos años. ...". Russell Green, "Stay the Course: The Necessity of Long Pastoral Tenure for

misioneros de la IASD en América del Sur.[2] Como consecuencia, surgen dificultades que limitan el trabajo del pastor,[3] afectan al crecimiento de la iglesia,[4] y causan daños a la

Maximum Church Effectiveness" (Tesis doctoral, Biola University, 2002), 10.

[2]Daniel Rode y Isabel Rode comentan que "Lamentablemente el promedio de permanencia de los pastores en sus distritos en toda la América del Sur es solo de dos años y medio". Daniel Rode y Isabel Rode, *Crescimento: chaves para revolucionar sua igreja* (Engenheiro Coelho: UNASPRESS, 2007), 18. En adelante: *Crescimento*; Ricardo Zambelli, en su encuesta con 21 pastores de la Unión Argentina, descubrió que: "…El promedio de duración de sus pastorados fue de dos años y siete meses". Zambelli, "Implicaciones de la duración de los pastorados en la Argentina", 4.

[3]Ricardo Zambelli, al hablar de la rotación entre pastores adventistas de la Unión Argentina, afirma que "…se experimenta una rápida rotación de pastorados y, en general, el pastor eficiente es trasladado de distrito en el comienzo de los años más productivos de su ministerio, no teniendo la oportunidad de completar su ciclo pastoral". Zambelli, 5; Daniel Rode establece que "...las transiciones a nuevos distritos deben gestionarse teniendo en cuenta el progreso de la iglesia y el pastor como el líder más influyente, favoreciendo pastorados largos".[3] Daniel Rode, "Los siete signos vitales de crecimiento de Wagner en seis iglesias adventistas hispanas del sur de California" (Tesis doctoral, Faculty of Fuller Theological Seminary, 1994), 241. En adelante: Los siete signos; Rode añade que: "...En general, los pastores se transfieren y muy a menudo no pueden hacer un trabajo de largo alcance. Ellos no pueden llevar a cabo los ministerios que requieren una formación profunda del liderazgo local, de modo que pueda satisfacer las necesidades reales de la iglesia y la comunidad...". *Crescimento*, 17.

[4]Wiley Edgard Hughes observa que "... Pastorados a corto plazo más a menudo afectan negativamente el crecimiento de la iglesia local. ... ". Wiley Edgard Hughes, "Assessing the Causes of Short-Term Pastorates in the North Carolinia Conference of the International Pentecostal Holiness Church" (Tesis doctoral, Oral Roberts University, 2013), 3; Charles Arn al comentar un estudio hecho con las más grandes iglesias protestantes, observa que "…Aproximadamente 3/4 de sus iglesias en crecimiento estaban siendo guiados por pastores que habían estado en su iglesia más de cuatro años, mientras que 2/3 de decrecientes sus iglesias estaban siendo guiados por pastores que habían estado en su iglesia de menos de cuatro años"; entonces concluye: "Existe una relación innegable entre el mandato pastoral y el crecimiento de la iglesia. …". Charles Arn, "Pastoral Longevity and Church Growth", *Enrichment Journal* (spring, 2014). http://enrichmentjournal.ag.org/201402/201402_001_016_Pastoral_Longevity.cfm /, (consultado: 16 de enero de 2017); Thom Rainer, en su investigación de las iglesias que están muertas en los Estados Unidos, concluye que: "Para la mayoría de las iglesias, los pastores vinieron y se fueron a un ritmo de cada dos o tres años, especialmente en las dos décadas que precedieron a la muerte de las iglesias". Thom Rainer, *Autopsy of a Deacesed Church: 12 Ways to Keep Yours Alive* (Nashville, TN: B&H Publishing, 2014),

familia pastoral.[5] Aunque actualmente el CPCP sea prevalente en grande parte de iglesias y denominaciones, de acuerdo con Conner eso "…es relativamente un nuevo desarrollo en la historia de la iglesia…".[6] Además, Daniel Rode, profesor adventista jubilado en

55; Zambelli señala que: "Cuando el pastor no alcanza a desarrollar el potencial de la iglesia en la etapa de crecimiento del ciclo de una congregación, por un traslado prematuro, se daña el crecimiento". Zambelli, 103; Russell Green añade que: "... Las altas tasas de rotación pastoral limitan la capacidad de las iglesias de crecer numéricamente. ... ". Green, "Stay the Course", 8.

[5]Carole Anderson observa que las investigaciones muestran que uno de los cinco principales problemas que enfrenta la familia pastoral son "los cambios de la familia". Carole Brousson Anderson, "The Experience of Growing Up in a Minister´s Home and the Religious Commitment of the Adult Child of a Minister" (Tesis doctoral, Andrews University, 1995), 22; Anderson presenta el resultado de una encuesta con 250 esposas de pastores que revela que el aislamiento y la falta de relacionamiento sentido por estas esposas tenía como causa la movilidad de la familia pastoral. Ella añade que: "...En esta etapa, el promedio de las esposas se había mudado tres veces en los últimos 7 años. Una esposa comentó: "La única cosa que nuestros vecinos saben acerca de los adventistas es que se mueven mucho. Somos la tercera familia de un pastor y la quinta familia adventista que vive en la casa pastoral en los últimos cinco años". Ibid, 27; Roger Dudley y Carole Kilsher, al comentar la misma encuesta con esposas de pastores y al confirmar que 67% de estas esposas experimentaban soledad y aislamiento, añaden que: "...A eso contribuye, sin duda, la movilidad de la familia pastoral, que promueve una sensación de desarraigo". Roger L. Dudley y Carole Lucke Kilsher, "A New View of the Pastor´s Wife", *Ministry*, (june, 1981): 28. https://www.ministrymagazine.org/archive/ 1981/06/a-new-view-of-the-pastors-wife (consultado: 20 de septiembre, 2016); Tania Torres comenta otros daños específicos a la esposa del pastor en consecuencia de CPCP. Son ellos: el sufrimiento psicológico por la pérdida de amigos del antiguo distrito; la pérdida del empleo y la interrupción de los estudios. Tania Torres, *Agridoce: a vida da esposa de pasto*r (Belo Horizonte: edição do autor, 2009), 119, 125; Glenn Ludwig vuelve la atención para el aspecto de la profesión y empleo de la esposa, y la edad y situaciones de vida de los hijos del pastor. Glenn E. Ludwig, *In it for the Long Haul: Building Effective Long-Term Pastorates (*Bethesda, MD: The Alban Institute, 2002), 12-14; Otros autores resaltan los desafíos del CPCP enfrentados por esposa e hijos del pastor, cuanto a dificultad de crear raíces. Nancy Gonçalves Dusilek, *Mulher sem nome: dilemas e alternativas da esposa do pastor* (São Paulo: Edtora Vida, 1996), 83; Jaime Kemp, *Pastores em Perigo: ajuda para o pastor, esperança para a igreja* (São Paulo: Editora Sepal, 1996), 72.

[6]Conner, *Called to Stay*, 8.

Sudamérica, es un autor que alerta para el asunto de la duración del CP en sus escritos. Él advierte que el promedio de permanencia de los pastores adventistas es muy pequeño, y no llega a alcanzar todas las etapas del CP. Él observa que "Lamentablemente, el promedio de permanencia de los pastores en sus distritos en toda la América del Sur es sólo de dos años y medio".[7] . De acuerdo con Rode, "...las transiciones para nuevos distritos necesitan ser gestionadas teniendo en cuenta el progreso de la iglesia y del pastor como el líder más influente, favoreciendo pastorados largos".[8]

Asimismo, otros autores adventistas que escribieron sobre el CP destacan la importancia del CPLP. Versteeg habla de su positiva experiencia de 12 años como pastor de la iglesia de Garden Grove, California.[9] Arnold Kurtz afirma que es necesario que el CP dure más tiempo.[10] R. Edward Turner también reafirma la necesidad de tener CPLP en las iglesias.[11] Monte Sahlin destaca la necesidad de la continuidad del liderazgo para lograr mayores resultados.[12] Norman Miles observa que la tarea del pastor es una obra de

[7]*Crescimento*, 18.

[8]Los siete signos, 241.

[9]Norman Versteeg, "Doze anos numa igreja", *Revista Ministério*, no. 1, (enero-febrero, 1982): 6-7.

[10]Arnold Kurtz, "Short-Term Pastorates", *Ministry*, (january, 1980): 14-15. https://gcmin-rnr.s3.amazonaws.com/cdn/ministrymagazine.org/issues/1980/issues/MIN1980-01.pdf (consultado: 01 de diciembre, 2016).

[11]R. Edward Turner, "Pastoral Care as a Factor of Church Growth", en Servants for Christ, ed. Robert E. Firth (Berrien Springs: Andrews University Press, 1980), 155.

[12]Monte Sahlin, "Sharing our Faith with Friends without Losing either: what the Fastest Growing Adventist Churches Know" (Washington, D.C.: Review and Herald, 1990), 102, 125, 156, 162, 216, 219.

larga extensión en el mismo lugar.[13] De acuerdo con Joel Sarli, para que un pastor pueda desarrollar su trabajo apropiadamente no debe ser trasladado de iglesia constantemente. Él afirma que "La iglesia adventista comprende que el principio de rotación de pastores es beneficioso para la iglesia, pero parece que este principio está siendo usado sin las debidas consideraciones de sus más profundas implicaciones".[14]

Algunas de estas implicaciones tienen que ver con el S*B* y la SL. El S*B* pastoral es real y puede tener relación con la duración del CP. Ludwig comenta a cerca de un estudio realizado en Indianápolis, donde se concluyó que una de las tres principales razones para la salida de pastores del ministerio es el *burnout*.[15]

El CPCP puede ser marcado por S*B* cuándo hay cambios precoces motivados por falta de apoyo organizacional delante de conflictos con líderes locales en las iglesias. Jetro Ferreira da Silva comenta que algunos estudios demuestran que hay una correlación entre la falta de apoyo organizacional con el S*B*. Estos estudios muestran que "cuánto menos apoyo, mayor es la incidencia del síndrome".[16]

Por otro lado, los pastores que desarrollan un CPLP parecen estar más propensos a S*B*. Conner enfatiza esta correlación en CPLP al afirmar que "…Constante dádiva de

---

[13]Norman K. Miles, "The Minister as a Pastor", *Ministry*, (julio 1990):14. https://www.ministrymagazine.org/archive/1990/07/the-minister-as-a-pastor, (consultado: 21 de enero, 2016).

[14]Joel Sarli, *Crescimento de igreja* (São Paulo: Instituto Adventista de Ensino, 1981), 43.

[15]Ludwig, 40.

[16]Jetro Ferreira Silva, "O burnout pastoral na perspectiva da teologia prática: definições, causas e prevenção" (Tesis doctoral, Pontífica Faculdade de Teologia Nossa Senhora da Assunção, São Paulo, 2006), 43. En adelante: O burnout pastoral.

tiempo e energía durante períodos prolongados puede drenar la vitalidad. …Se puede producir el agotamiento de un pastor a largo plazo."[17] Christina Maslach afirma que uno de los altos riesgos de S*B* es trabajar estrechamente y intensamente con otras personas durante un período prolongado de tiempo.[18]

El S*B* también tiene correlación con la SL. Paul Spector cita algunos estudios que confirman esta correlación, y afirma que "…burnout se correlaciona con la satisfacción laboral de manera significativa en que los empleados insatisfechos son propensos a reportar altos niveles de burnout".[19] Del mismo modo, Cristiane da Rosa y Mary Sandra Cardoso, también destacan las investigaciones que identificaron significativa correlación entre S*B* y SL.[20]

Sin embargo, las mayores contribuciones sobre el tema del CP fueron escritas por autores inter-denominacionales, que analizaron estos asuntos en un contexto de gobierno eclesiástico congregacional. El sistema congregacionalista "enfatiza el papel del cristiano

[17]Conner, 13.

[18]Christina Maslach y Ayala Pines, "The Bur-Out Syndrome in the Day Care Setting", *Child Care Quarterly* 6 (Summer, 1977): 100-113. file:///C:/Users/Gerson/Downloads/The_burn-out_syndrome_in_the_day_care_se.pdf. (consultado: 04 de enero, 2017).

[19]Entre los estudios presentados por Spector están: Bacharach, Bamberger, & Conley, 1991; Shirom, 1989. Paul E. Spector, *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences* (Thousand Oasks, CA: SAGE Publications, 1997), Kindle edition.

[20]Entre las investigaciones presentadas por Rosa y Cardoso, están: Dolan, 1987; Shapiro, Burkey, Dorman, & Welker, 1996; Soratto & Pinto, 1999; Pines, 2000; Carlotto, 2002. Cristiane da Rosa y Mary Sandra Carlotto, "Síndrome de burnout e satisfação no trabalho em profissionais de uma instituição hospitalar", *Rev. SBPH* [online] 8, no. 2, (2005): 1-15. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-08582005000200002&lng=pt&nrm=iso. (consultado: 04 de enero, 2017).

individual y hace de la congregación el centro de la autoridad, ... El énfasis radica en la autonomía y la independencia de la iglesia local. …".[21] Pero, ¿qué significa la autonomía de la iglesia en esta forma de gobierno?

El principio de autonomía significa que cada iglesia es autónoma. Cada congregación llama su propio pastor y determina su presupuesto. …, y sus decisiones no requieren ratificación o aprobación externa.[22] Así, la forma de gobierno eclesiástico congregacional es diferente de la forma de gobierno de la IASD.

> La forma de gobierno de la Iglesia Adventista del Séptimo Día es representativa. Este modelo reconoce que la autoridad de la iglesia descansa sobre sus miembros y se expresa por medio de representantes debidamente elegidos en cada nivel de la organización, con responsabilidad ejecutiva delegada a entidades y funcionarios para dirigir la iglesia en su nivel.[23]

A pesar de las diferencias de gobierno y remuneración, Zambelli observa que estas diferencias "…no distorsionan la realidad de la tarea pastoral que, en ambos casos, tienen más similitudes que desigualdades".[24] Se cree, por lo tanto, que las conclusiones obtenidas a través de estudios en contexto congregacional pueden ser aplicables al contexto adventista, hasta cierto punto, al llevar en cuenta las similitudes del trabajo pastoral.

Asimismo, George Barna, al comentar sobre la salida de los pastores de las

---

[21]Raul Dederen, *Tratado de teologia: adventista do sétimo dia* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2011), 615.

[22]Millard J. Erickson, *Teologia sistemática* (São Paulo: Vida Nova, 2015), 1041.

[23]Ranieri Sales, trad., *Manual da igreja adventista do sétimo dia* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2016), 28-29.

[24]Zambelli, 60.

iglesias, explica que algunos de ellos abandonan, porque "... pueden desanimar a causa de un ambiente hostil".[25] Y eso lleva a una pregunta crucial: ¿Hay alguna relación entre la duración del CP y la SL de los pastores?

La SL del pastor es un factor importante para tener en cuenta en relación al CP, porque está directamente relacionado con la movilidad. De acuerdo con Evadio Pereira Filho et al., "... La existencia de la relación negativa entre satisfacción laboral y movilidad fue largamente comprobada en estudios empíricos".[26]

Si el pastor no disfruta de esta sensación de equilibrio en un distrito, su voluntad de abordar los problemas a largo plazo se verá amenazada. Eso tiene que ver con expectativas que son nutridas, pero muchas veces no son realizadas. Por eso, el pastor "…estará insatisfecho tanto si cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, como si considera que el trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones".[27]

Antecedentes de la investigación

Tras la revisión y análisis de la literatura consultada, cabe resaltar que no se encontraron investigaciones que emplearon todas estas variables juntas, es decir, duración del CP, S*B*, y SL. Sin embargo, a continuación, se presenta un resumen de los estudios

---

[25]Barna, *Today´s Pastors*, 40.

[26]E. P. Filho, C. C. A. Florencio y N. M. C. P. G. Leone, "Satisfação profissional e cultura organizacional: um estudo de caso em uma instituição federal de ensino", *Holos 4*, (agosto 2014): 344-360. http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/2073/pdf_73 (consultado: 31 de agosto, 2016). En Adelante: *Holos* 4

[27]Maria C. Sánchez-Sellero et al., "Características organizacionales de la satisfacción laboral en España", *Revista de Administração de Empresas* 54, no. 5 (septiembre-octubre, 2014): 538. http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020140507, (consultado: 22 de enero, 2016). En Adelante: *Revista de Administração de Empresas 54*.

más significativos encontrados sobre estas variables para el presente trabajo.

La tesis intitulada "Implicaciones de la Duración de los Pastorados en Argentina", publicada en 1997, del autor Ricardo Nestór Zambelli, fue la primera tesis doctoral aprobada por el SALT. El autor evaluó la percepción de las poblaciones compuestas por miembros de la iglesia, pastores, administradores y departamentales, "totalizando un análisis de 438 pastorados completados en iglesias y congregaciones"[28] en Argentina. Él realizó un estudio piloto con dos iglesias, totalizando 187 miembros, y utilizó los cuestionarios como instrumento. Su análisis de la duración del CP estuvo en torno a la duración real y la duración ideal del ciclo, y su recomendación fue de un período de cuatro a seis años de duración del ciclo en Argentina.

Además, hay algunas tesis doctorales de autores inter-denominacionales publicadas en fines del siglo XX y en la primera y segunda década del siglo XXI, las cuales refuerzan la importancia del CPLP en la misma iglesia. A continuación, se presenta un resumén de estas tesis, que representan la relevancia del asunto del CP en la actualidad.

La tesis de George Leslie Somers, "The Ministry Marathon: Exploring Longevity in the Single Pastorate",[29] evaluaó los factores que afectan la longevidad pastoral. A través de cuestionarios que miden la escala de los factores que afectan la longevidad pastoral en una iglesia, el autor analizó doce factores: Características personales, características de la iglesia, llamado temprano al ministerio, influencia de la familia,

[28]Zambelli, 130.

[29]George Leslie Somers, "The Ministry Marathon: Exploring Longevity in the Single Pastorate" (Tesis doctoral, Acadia Divinity College, 2004).

factores comunitarios, oportunidades de ministerio expandidas, eventos determinantes relativos a la partida, momentos decisivos relativos a la permanencia, modelos individuales de longevidad, positivos de la longevidad y oportunidades perdidas. Su población de estudio fue formada por 12 pastores o líderes de denominaciones diferentes. Su conclusión fue que existen dos factores dominantes que desempeñan un papel muy importante en la capacidad y en el deseo de permanecer y mantenerse enfocado; El factor primordial fue la mentoría, y características personales de carácter básico, el segundo.

La tesis de Ronald Ernest Hamilton, "The Development of an Effective Long-Term Pastorate",[30] es una disertación que no utiliza investigación de campo. El autor alienta al desarrollo de un efectivo CPLP en iglesias locales en la cultura americana contemporánea y propone un nuevo paradigma para el ministerio pastoral con un CP de diez años o más. La disertación fue dividida en cuatro secciones:

La primera sección trata de los asuntos bíblicos y teológicos de un ministerio pastoral eficaz, y compara el modelo bíblico de ministerio pastoral con el modelo cultural contemporáneo, y expone los problemas que llevan a un CPCP ineficaz.

La segunda sección trata del desarrollo de una vida espiritual saludable para el pastor, y ofrece información sobre cómo desarrollar un proceso continuo de formación espiritual en la vida del pastor.

La tercera sección trata del papel de liderazgo del pastor, y presenta un proceso de planificación estratégica para un ministerio efectivo. La cuarta sección presenta el desarrollo de un ministerio dirigido a la persona. La conclusión de Hamilton es que

[30]Ronald Ernest Hamilton, "The Development of an Effective Long-Term Pastorate" (Tesis doctoral, Fuller Theological Seminary, 1999).

existen muchas barreras en un CPLP efectivo en la iglesia cristã de la cultura americana contemporánea que deben ser enfrentadas con una renovación de llamado, renovación de visión y una renovación de la eclesiología.

La tesis de Russell Brian Green, "Stay the Course: The Necessity of a Long Pastoral Tenure for Maximum Church Effectiveness",[31] presenta datos de una muestra con pastores de las Iglesias de la EFCA. La muestra fue conformada por 172 pastores o líderes de iglesias de la EFCA, que contestaron la encuesta y que durante el año de 2001 tenían una asistencia al culto el fin de semana en cerca de 200 personas. Los datos correlacionan la eficacia en el ministerio con el mandato de los pastores en la EFCA en los Estados Unidos, y confirma la tesis que CP con más de siete años en una iglesia tiene una correlación significativa con la eficacia de la iglesia en el cumplimiento de la Grande Comisión. La conclusión de los datos es que CPLP produce un crecimiento más fuerte y consistente, las entradas de la iglesia son más propensas a expandirse significativamente, para promover y sostener crecimiento personal, ocurre a la medida que el pastor permanece más tiempo en una iglesia, la expansión física de la propiedad de la iglesia es más probable a la medida que el pastor invierte muchos años de servicio en una iglesia.

La tesis de John H. Hoskins, "Obeying God´s Call for the Long Haul: A Study of Pastoral Longevity and Tenure Among Independent Baptist and Bible Pastors in West Virginia",[32] presenta un trabajo descriptivo sobre el asunto de la longevidad pastoral entre pastores baptistas independientes y pastores de la iglesia de la Bíblia en el estado de

[31]Russell Brian Green, "Stay the Course: The Necessity of a Long Pastoral Tenure for Maximum Church Effectiveness" (Tesis doctoral, Biola University, 2002).

[32]John H. Hoskins, "Obeying God´s Call for the Long Haul: A Study of Pastoral Longevity and Tenure Among Independent Baptist and Bible Pastors in West Virginia" (Tesis doctoral, Temple Baptist Seminary, 2000).

los Apalaches. El autor utilizó dos instrumentos; el primero involucró 21 pastores en West Virginia que tenían al menos veinte años o más de longevidad en una misma iglesia local. El segundo cuestionario fue enviado a 322 pastores locales, pero, de estos pastores, 133 contestaron la encuesta. El propósito principal del autor fue descubrir los factores que contribuyen para el CPLP entre baptistas independientes y pastores de la Biblia en West Virginia. La conclusión de esta investigación es que es más probable que pastores tengan longevidad mayor en una iglesia cuando: miran la voluntad de Dios y el llamado de Dios como elementos esenciales del ministerio; son nacidos y criados en la cultura Apalaches de West Virginia; entienden la cultura y las maneras del pueblo de West Virginia; son expositivos y textuales en su predicación; su temperamento tiene ciertos trazos de personalidad sanguíneo y flemático; tienen estilo de liderazgo flexible y atractivo; tienen educación adicional allá del nivel secundario; tienen suficiente seguridad financiera y no necesitan hacer trabajo secular; tienen una forma congregacional de gobierno de iglesia cuando el pueblo hace aprobación final de los negocios de la iglesia; consideran su familia antes de tomada de decisiones que pueden afectar a ellos.

La tesis de Gregory Mark Loomis, "Key Factors of Pastoral Longevity in the Evangelical Free Church of America",[33] es una investigación que procuró descubrir los factores que aumentan el potencial para la longevidad pastoral en la EFCA. El autor utilizó una abordaje descriptiva y prescriptiva, y una metodología que involucró los mismos pastores, que han sido encuestados dos veces. En la encuesta pastoral 1, 100 pastores dieron 436 respuestas, las cuales fueran categorizadas en cuarenta diferentes

[33]Gregory Mark Loomis, "Key Factors of Pastoral Longevity in the Evangelical Free Church of America" (Tesis doctoral, Trinity Evangelical Divinity School, 2006), En Tren Dissertations. Paper 3256, http://place.asburyseminary.edu/trendissertations/3256 (consultado: 9 de Agosto, 2016).

factores. Seis factores fueron más importantes, representando 41,28% de las respuestas. Por eso son considerados factores clave. La encuesta pastoral 2, involucró la clasificación de los seis factores clave, que sigue la siguiente orden: factor 1 – llamado de Dios; factor 2 – compromiso pastoral y perseverancia; factor 3 – beneficios del CPLP con la gente; factor 4 – amar su iglesia; factor 5 – liderazgo de iglesia; factor 6 – preocupaciones familiares. Otros factores fueron encontrados, siendo que el total de factores negativos para la longevidad pastoral fueron 26, y el total de factores positivos para la longevidad pastoral fueron 40. En su conclusión el autor reconoce que la más difícil decisión para los pastores fue saber el tiempo adecuado para salir. Por eso, el autor recomienda que pastores necesitan de un crecente entendimiento de longevidad, y compromiso con la longevidad.

Asimismo, Wiley Edgard Hughes, en su tesis "Assessing the Causes of Short-Term Pastorates in the North Carolina Conference of the International Pentecostal Holiness Church",[34] analiza una encuesta con 25 pastores y 25 líderes laicos de IPHC de la Conferencia de Carolina del Norte que experimentaron CPCP (menos de 4 años), con el propósito de evaluar las causas de CPCP. Por lo tanto, es un trabajo que presenta la perspectiva de los pastores y líderes laicos sobre el papel del pastor en la iglesia local. La conclusión del autor es que existe conflicto en las iglesias de IPHC de la Conferencia de Carolina del Norte, y este conflicto contribuye para que pastores tengan CPCP.

Algunos artículos publicados en periódicos denominacionales son de importancia para el asunto del CP. Todos ellos son encontrados en una revista para

[34]Wiley Edgard Hughes, "Assessing the Causes of Short-Term Pastorates in the North Carolina Conference of the International Pentecostal Holiness Church" (Tesis doctoral, Oral Roberts University, 2013).

pastores de la IASD. El primer artículo de la Revista Ministerio en Brasil sobre la duración del CP fue escrito por Jobson Dornelles Santos.[35] De hecho, Santos hizo un aporte a la tesis de Zambelli que fue aprobada en el año anterior. Su propósito fue enfatizar las ventajas existentes en un CPLP.

En la misma revista brasileira, hay otro artículo que es una entrevista con el pastor Itaniel Silva, que permaneció diez años como pastor de la iglesia de UNASP-SP.[36] Para Silva, algunas de las ventajas de un CPLP son: lleva tiempo para el pastor conocer y entender la realidad del rebaño; del mismo modo lleva tiempo para el rebaño conocer debidamente su pastor; entonces, el CPLP producirá más afinidad, complicidad, y credibilidad entre pastor y rebaño, que facilitarán mayor crecimiento y productividad; además, para Silva, otra importante ventaja es el crecimiento personal del pastor.

Otros artículos denominaciones sobre el CP se encuentran originalmente en periódicos de Ministry Magazine, de los Estados Unidos. Algunos de estos artículos fueron publicados también en español y portugués. El artículo de Arnold Kurtz intitulado "Short-Term Pastorates"[37] presenta el impacto negativo de CPCP y las ventajas de un CPLP. Entre los aspectos negativos abordados por el autor están: CPCP afectan el crecimiento de la iglesia; CPCP contribuyen para la pasividad en las congregaciones; CPCP afectan los relacionamientos. Entre las ventajas presentadas por

[35]Jobson Dornelles Santos, "Vantagens de pastorados longos". *Revista Ministério* no. 5, (setembro-outubro 1998): 9-10.

[36]Itaniel Silva, "Desafio compensador", *Revista ministério* no. 497, *(*novembro-dezembro, 2011): 5-7.

[37]Kurtz, "Short-Term Pastorates", 14-15.

el autor está la estabilidad en un mundo en cambio. La sugerencia del autor es que pastores piensen en su mandato en un determinado lugar en termos de capítulos en vez de años.

El artículo de Stanley Hudson titulado "Pastoral Roles in Adventism´s First Century",[38] tras una importante contribución histórica para entender el pensamiento de los pioneros adventistas sobre la función pastoral. De acuerdo con Hudson, ellos tenían miedo de imitar Babilonia, y eso involucró el miedo de tener pastores locales en una iglesia. La evangelización era lo más importante, no la nutrición, y la estabilidad financiera era algo para el futuro. Los pastores evangelistas no fueron tan eficaces en el desarrollo y nutrición de las congregaciones. Por eso, los pastores adventistas en las primeras décadas pos-organización de la IASD, tenían un ministerio itinerante. Sin embargo, a la medida que la iglesia creció, y se tornó una iglesia mundial, el papel del pastor también ha cambiado en muchos sentidos, y, de acuerdo con Hudson, con el crecimiento de la iglesia y las expectativas de las generaciones, el papel del pastor inevitablemente tiende a cambiar y expandirse.

Entre los periódicos inter-denominacionales son de relevancia los artículos publicados por Leadership Journal, a pesar de que son más antiguos. Stewart Pearson en su artículo "Keys to a Long Pastorate", afirma que CPLP es misterioso, y puede ser considerado anormal en una cultura con movilidad ascendente. Para el autor, las luchas

[38]Stanley A. Hudson, "Pastoral Roles in Adventism´s First Century", *Ministry Magazine*, (junio de 1997): 10-11. https://www.andrews.edu/library/car/ cardigital/ Periodicals/Ministry_Magazine/1997/1997_06.pdf (consultado: 1 de diciembre, 2016).

de un CPLP son más desafiadoras que en un CPCP. [39]

Lynn Anderson escribió el artículo "Why I´ve Stayed".[40] En este artículo, el autor observa que CPLP es una enorme ventaja. Entre las convicciones personales obtenidas de su ministerio de quince años en la misma iglesia, están las siguientes: ministerio productivo emerge en alguna parte en el séptimo año o más allá; Tiempo da al ministro sensible una relación íntima con la comunidad y torna el ministro más familiar con las necesidades de la gente; La larga permanencia en el ministerio también aumenta la credibilidad; No hay un ministerio a largo plazo que cambie la vida sin dolor.

El libro *The First Two Years*[41], que es considerado "…el primer recurso directamente relacionado con la cuestión de cómo iniciar un nuevo pastorado"[42], enfatiza los cuidados que un pastor debe tener en los dos primeros años de trabajo en la iglesia. El autor presenta las reglas esenciales para tener en cuenta para lograr un buen inicio en el nuevo lugar. Este inicio podrá contribuir hacia un ministerio más largo o tornar el periodo más corto. Para el autor, la "…clave vital para la longevidad pastoral es el modo de pensar y el registro de ministerio establecido en los dos primeros años".[43] El libro *Called to Stay*, también un clásico de la literatura sobre el CP, fue escrito como una

---

[39]Stewart Pearson, "Keys to a Long Pastorate", Leadership Journal 5, no. 2, (spring 1984): 135-136. http://www.christianitytoday.com/pastors/1984/spring/84l2 135.html (consultado: 1 de diciembre, 2016).

[40]Lynn Anderson, "Why I´ve Stayed", Leadership Journal 7, no. 3, (Summer, 1986): 76-82. http://www.christianitytoday.com/pastors/1986/summer/86l3076.html (consultado: 1 de diciembre, 2016).

[41]Bruce Grubbs, *The First Two Years: a Pastor´s Guide to Getting Started in a Church* (Cleveland: Pathway Press, 1979).

[42]Conner, 4.

[43]Grubbs, *The First Two Years* 3.

secuencia del libro *The First Two Years,* y presenta un estudio de las ventajas y desventajas de un CPLP, basado en la realidad del mandato pastoral entre pastores bautistas del sur, la más grande denominación evangélica en los Estados Unidos. Él presenta muchos consejos hacia un CP productivo y saludable, sosteniendo que, de manera general, el CPLP es más beneficioso a la iglesia y al pastor.

Asimismo, la obra *New Visions for the Long Pastorate* es un trabajo científico a cerca de CPLP.[44] Las encuestas involucraron pastores y sus esposas, y el trabajo concluyó que "Mientras todas las desventajas de un ministerio pastoral largo pueden ser gestionadas con habilidad y entrenamiento, pocas de las enormes ventajas de un ministerio pastoral largo están disponibles a ministerios más cortos".[45]

Siguiendo la misma tendencia, el libro *In it for the Long Haul* presenta el CPLP como una bendición para el pastor y la iglesia. El autor ve la necesidad del establecimiento del CPLP para el bien del pastor y de la congregación, y sugiere el mínimo de siete años de mandato. Segundo él mismo, "alguna cosa ocurre en un ministerio pastoral en algún lugar entre cinco y siete años".[46]

El libro *Restoring the Vow of Stability*,[47] hace un estudio profundizado sobre CPLP, y presenta razones bíblicas, teológicas e históricas para sostener la tesis de que pastores e iglesias necesitan de estabilidad, y el CPLP puede dar esta estabilidad a todos.

---

[44]Roy M. Oswald et al., *New Visions for the Long Pastorate* (Bethesda, MD: Alban Institute, 1990). En Adelante: *New Visions.*

[45]*New Visions*, 7.

[46]Ludwig, vii.

[47]Richard W. Brown, *Restoring the Vow of Stability: the Keys to Pastoral Longevity* (Camp Hill, PA: Christian Publications, 1993).

El autor analiza los beneficios y obstáculos del CPLP y del CPCP, y entonces propone estrategias con sugerencias que animan pastor e iglesias a seguir adelante con ministerios más largos.

Otro libro importante sobre la duración del CP es *Forty Years in the Same Pulpit*,[48] donde el autor expresa su convicción personal, basada en su experiencia de cuarenta años como pastor de la misma iglesia, enfatizando que "Mientras que el pastorado largo no está exento de sus dificultades, ha decididas ventajas que exceden un pastorado de corta duración. …"[49].

En relación a el S*B* pastoral, existen algunas tesis que son relevantes para el contexto de la presente investigación. Primeramente, son presentadas aquellas que involucran pastores adventistas. La tesis de Jetro Ferreira da Silva, intitulada "O burnout pastoral na perspectiva da teologia prática: definições, causas e prevenção", es una investigación descriptiva-exploratoria, con una muestra de 630 pastores de cinco diferentes denominaciones: bautistas (303 pastores), presbiterianos (101 pastores), metodistas (56 pastores), adventistas (87 pastores), y luteranos (10 pastores), todos de la ciudad de São Paulo, Brasil. A traves de los resultados de los datos coletados, la investigación concluyó que 82,5% de los pastores encuestados presentaron algún síntoma de S*B*.

Ivan L. Williams en su trabajo intitulado "Pastoral Burnout and Renewal in

[48]Chevis F. Horne, *Forty Years in The Same Pulpit: What Makes for Long Pastorates* (Macon, GA: Smyth & Helwys, Publishing, 1995).

[49]Horne, xi.

Seventh-Day Adventist Ministry"[50] hace una descripción de definiciones, causas, y prevenciones de S*B* en pastores adventistas. El autor hace muchas sugerencias para prevenir y vencer el S*B*, especialmente con recomendaciones en la vida espiritual del pastor. Una de estas sugerencias es el período sabático como un recurso disponible de renovación y cuidado preventivo para el pastor adventista.

A continuación, se presentan las tesis de autores inter-denominacionales a cerca de S*B*. La tesis de Adrian Dorin Giorgiov intitulada "The Effect Accoutability on Pastoral Stress and Burnout Among Select Hungarian Baptist Pastors", involucró una muestra con 53 pastores bautistas húngaros activos de la Rumania y 85 en Hungría, totalizando la población entera de pastores bautistas de estos países. El autor utilizó dos cuestionarios en este estudio. A pesar de que no fue propósito del autor tratar la relación del S*B* con el CP, uno de los hallazgos "…muestra que los pastores con una permanencia de más de nueve años tienen una puntuación significativamente menor en las mediciones de agotamiento que aquellos que tienen una duración más corta".[51] El autor mismo reconoce que es necesario un estudio separado para determinar las razones de este hallazgo.

El autor Young Sun Jin escribió la tesis "A Study of Pastoral Burnout Among Korean-American Pastors". Los participantes de su estudio fueron 68 pastores de distritos de la KAPC de la Capital Presbiterio. Entre otros hallazgos, uno de los principales fue que "fatiga extrema" fue percibido por los encuestados como el factor más amenazador

[50]Ivan Williams, "Pastoral Burnout and Renewal in Seventh-Day Adventist Ministry" (Tesis doctoral, Claremont School of Theology, 2002).

[51]Adrian Dorin Giorgiov, "The Effect Accountability on Pastoral Stress and Burnout Among Select Hungarian Baptist Pastors" (Tesis doctoral, Southwestern Baptist Theological Seminary, 2002), 233.

entre los diez principales factores que amenazan su ministerio. Un total de 18 pastores o el 12,9% de los participantes han estado experimentando problemas debido a la fatiga extrema, y eso muestra que S*B* es un serio problema hoy día, y un factor que necesita de atención en el ministerio pastoral.

Sobre el asunto de SL, mucho ha sido escrito. Los orígenes del estudio de este tema como variable relevante acerca de los recursos humanos y comportamiento organizacional surgieron a través del autor Hoppock, que, en 1935, escribió el libro "Job Satisfaction".[52] Desde entonces, varios autores han escrito sobre el tema, relacionándolo con muchas otras variables.

Caballero es un autor que expone dos teorías sobre motivación que han contribuido al desarrollo de los modelos de SL: "la teoría de los factores", y la teoría del "modelo de los determinantes de la satisfacción en el trabajo"[53]. Pero hay otras teorías que serán presentadas en este trabajo, como la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría bifactorial de Herzberg, la teoría de equidad de Adams, la teoría de la asociación afectiva de McClelland, y la teoría de la expectativa de Vroom.

La tesis de Felipe Reynaldo Esteban Silva, intitulada "Cultura organizacional, compromisso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Peru, 2013",[54] presenta un diseño correlacional entre las

---

[52]R. Hoppock, *Job Satisfaction* (Harperand Brothers: New York, 1935).

[53]Katia Caballero Rodríguez, "El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza". *Revista de currículum y formación del profesorado* 6, no 1-2 (2002): 1-10. http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf. (consultado: 16 de enero, 2017).

[54]Felipe Reynaldo Esteban Silva, "Cultura organizacional, compromisso cristiano

variables, en una muestra de 428 docentes de la institución. En relación a la SL, el autor utilizó el análisis de regresión múltiple, y así concluyó que la variable SL no depende de las dimensiones de compromiso cristiano, pero depende de la subvariable compromiso cristiano asumido con Dios y de las subvariables de cultura organizacional: implicación y misión asumidas.

El autor Jorge Allan Iuorno Hugo escribió la tesis "La satisfacción laboral y el desgaste emocional de los pastores distritales de la Unión Austral".[55] El autor aplicó dos instrumentos a un grupo de 139 pastores distritales de la UA, siendo un instrumento para SL y otro para DE. El trabajo tuvo como resultado un alto índice de SL entre los pastores distritales de la UA. En el caso del DE externos mostró ser el de mayor incidencia. Pudo demostrarse una interrelación significativa entre la SL y el DE (a mayor SL, menor DE y viceversa).

El libro de Paul E. Spector intitulado *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences,*[56]es una introducción al asunto de la SL. El autor presenta la naturaleza de la SL, un resumén de las principales escalas de evaluación de la SL, enseña cómo desarrollar o modificar una escala de SL, presenta los antecedentes de la SL, los potenciales efectos de SL. Es un material útil para entender el cuadro general de la SL en la literatura. Además, serán considerados en este trabajo los aportes sobre el asunto

---

y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Peru, 2013" (Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2013).

[55]Jorge Allan Iuorno Hugo, "La satisfacción laboral y el desgaste emocional de los pastores distritales de la Unión Austral" (Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2007).

[56]Spector, *Job Satisfaction,* Kindle edition.

hechos por Pereira Filho,[57] Sánchez Sellero,[58] Marian Benedito,[59] Sánchez Lopez,[60] Luis Sallurca Sallurca,[61] Maria Martinez,[62] entre otros.

Formulación del problema

Problema general

¿Existe relación entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017?

Problemas específicos

¿Cuáles son las características sociodemográficas de los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017?

¿Existe relación entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017?

¿Existe relación entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017?

---

[57]*Holos* 4.

[58]*Revista de Administração de Empresas* 54.

[59]Marian Benedito, Tomás Bonavia, Lucía Llinares, "Relación entre las Prioridades de Valor y Satisfacción Laboral", *Revista colombiana de psicología*, no. 17, (2008): 59-74.

[60]M. P. S. Lopez, y M. A. Q. Esteves, "Relaciones entre Satisfacción Familiar y Laboral: variables moduladoras". *Anales de psicología* (1995): 63-75.

[61]Luis Salluca Salluca, "Relación entre Niveles de Satisfacción Laboral y Desempeño Docente en Instituciones Educativas del Cercado Callao" (Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, 2010), 13.

[62]Maria Carmen Martinez, "As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador" (Dissertação de mestrado, Universidade de São Paulo, 2002).

¿Existe relación entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017?

Objetivos de la investigación

Objetivos generales

Determinar si existe relación entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Objetivos específicos

Describir las características sociodemográficas de los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Determinar si existe relación entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Determinar si existe relación entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Determinar si existe relación entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Justificación de la investigación

Esta investigación se justifica teóricamente, porque es la primera que se realizará en la Iglesia Adventista del Séptimo Día en Brasil. Los resultados de la misma pueden sugerir nuevos elementos a tenerse en cuenta en el ciclo pastoral en la Unión Central Brasileira o otros campos similares, y su relación directa con la permanencia de los

pastores en distritos misioneros. Metodológicamente se justifica porque utilizará un instrumento que puede ser utilizado en una población similar a este estudio. También se justifica por el impacto social que puede tener, debido a que, a través de la misma, se podrá entender mejor el nivel de síndrome de *burnout* y satisfacción laboral de los pastores dependiendo de la duración del ciclo pastoral. Finalmente, también se justifica por el alcance en nivel personal del trabajo de pastor, dando elementos que motiven un mejor cumplimiento de la misión y un mejor trabajo independientemente del tiempo de permanencia en el distrito pastoral.

Definición de términos

Pastor

"Al ministro designado por la asociación o misión local para servir como líder espiritual, consejero y coordinador de los miembros de iglesia en un distrito pastoral definido"[63]

Ciclo pastoral

El periodo en el cual un pastor es responsable por ministrar a los miembros de una iglesia o distrito misionero.

Distrito pastoral o misionero

"Al conjunto de iglesias y congregaciones a cargo de un pastor o equipo pastoral".[64]

[63]Zambelli, 13-14.

[64]Ibid., 14.

Síndrome de *burnout*

Síndrome de agotamiento emocional resultante del estrés del contacto interpersonal, despersonalización y reducción de logros personales que pueden ocurrir entre Individuos que trabajan con personas.

Limitaciones

Una de las limitaciones de esta investigación es que no se encontraron suficientes antecedentes en el campo teológico que puedan ayudar a enriquecer este estudio.

Delimitaciones

Esta investigación está delimitada a un período que comprende el año 2017. Está también delimitado a un territorio que comprende el territorio eclesiástico de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de la Unión Central Brasileira.

Presuposiciones

Las presuposiciones de esta investigación se basan en la cosmovisión cristiana del autor, que cree en Dios, como Creador, Hacedor y Sostenedor de todas las cosas que existen. El autor también reconoce a la IASD, como la iglesia remanente de Dios en la tierra. Acepta la Biblia como regla de fe y conducta, y como la infalible palabra de Dios, y basa sus creencias en la misma.

Además, el autor también se basa en su experiencia de veintidós años como pastor distrital, siendo pastor del mismo distrito misionero hace diez años y medio. Por lo tanto, considera el CPLP como de grande importancia para el desarrollo saludable de la iglesia, así como para la vida ministerial del pastor y su familia.

Hipótesis de la investigación

Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Hipótesis específicas

Hi: Existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Hi: Existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Hi: Existe una relación significativa entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

Marco bíblico-teológico-histórico

La función pastoral en la Bíblia

El NT informa que la función pastoral es amplia. Cinco términos distintos se refieren al oficio pastoral: (1) anciano (presbyteros), un título que destaca la administración y dirección espiritual de la iglesia (Hch 15:6; 1 Ti 5:17; Stg 5:14; 1 P 5:1-4); (2) obispo o supervisor (episkopos), que hace hincapié en la orientación, supervisión y liderazgo en la iglesia (Hch 20:28; Fil 1:1; 1 Ti. 3:2-5; Tit 1:7); (3) pastor (poimen), una posición que denota el liderazgo y la autoridad (Hch 20:28-31; Ef 4:11), así como la orientación y disposición (1 P 5:2-3; cf. 2:25); (4) predicador (kerux), que apunta a la proclamación pública del evangelio y la enseñanza de la ley (Ro 10:14; 1 Ti. 2:7); y (5) maestros (didaskalos), responsables de la instrucción y la exposición de las Escrituras. Tal enseñanza es a la vez instructiva (1 Ti. 2:7) y correctiva (1 Co 12:28-29).

Además de estos cinco términos, hay palabras que traen más luz sobre el ministerio pastoral bíblico. Estos incluyen "gobernante" (1 Ts 5:12; 1 Ti 3: 4-5; 05:17), "embajador" (2 Co 5:20), "administrador" (1 Co 4:1), "defensor" (Fil 1:7.), "ministro" (1 Co 4:1), "siervo" (2 Co 4:5), y el "ejemplo" (1 Ti 4:12, 1 P 5:3).

En relación a la obra pastoral, el NT también afirma que el pastor predica (1 Co 1:17), alimenta (1 P 5:2; Ef 4:12), edifica la iglesia (2 Co 13:10), ruega (Col 1:9), vela por las almas (Heb 13:17), guerrea (1 Ti 1:18), convence (Ti 1:9), conforta (2 Co 1: 4-6),

reprende (Ti 1:13), advierte (Hch 20:31), amonesta (2 Ts 03:15) y exhorta (Tit 1: 9; 2:15). Por lo tanto, la tarea pastoral abarca muchas facetas, resposabilidades y desafíos. Pero surge la pregunta: ¿El ministerio pastoral puede ser también identificado en el AT? Algunos oficios en el AT están ligados a la obra del pastor en toda la Bíblia. Esta es la tesis del artículo escrito por John E. Johnson sobre la identidad pastoral en los ofícios del AT. Johnson observa que: "…las raíces de la identidad pastoral se encuentran en las oficinas del Antiguo Testamento de profeta, sacerdote, sabio y rey. Estas oficinas eran sostenidas por los líderes espirituales o los "pastores" de la era del Antiguo Testamento, cada uno que traía una identidad, un llamamiento, un don, y un papel único".[1]

Lo sacerdocio, ministerio ejercido por los levitas dentro y fuera del sanctuario terrestre, fue un ministerio instituído por Dios, y que tiene similitudes con la labor pastoral. Entre sus tareas se destacan la obra de enseñanza y servicio de adoración (Lv 10: 11, y Dt 31: 9-11; 33.8-10), y la tarea de juzgar junto con los ancianos y jueces (Dt 17: 8-13; 19: 16-19).

Pablo identificó el sacerdocio con su ministerio apostólico, referindolo como obra sacerdotal (Cf. Heb 3:1). Pablo también consideró la enseñanza y la predicación como partes esenciales del apostolado (Cf. 2 Ti 1: 11), así como era en la obra sacerdotal de AT.

Los profetas también son identificados con la labor pastoral en la Bíblia. En 2 Reyes hay mención a "los hijos de los profetas" (Cf. 2 R 2:3; 4:1; 6:1). Esto grupo estaba involucrado con la adoración semanal (Cf. 2 R 4:23), y, así como los levitas juzgaron con

[1]John E. Johnson, "The Old Testament Offices as Paradigm for Pastoral Identity", *Biblioteca Sacra* 152 (april-june, 1995): 182-200. http://www.galaxie.com/article/bsac152-606-04 (consultado: 14 de junio de 2017).

los jueces y ancianos, los profetas pasaron a aconsejar reyes y ancianos (1 R 22:5-28; 2 R 6:20-23, 32). Ellos tenían autoridad para hablar en nombre de Dios (Cf. Ex 7:1-2; Dn 9: 6), y hablar la Palabra de Dios (Cf. Dt 18: 18, y Jer 1: 9), por eso el profeta es llamado muchas veces en el AT como "varón de Dios".[2]

Los reyes son otro grupo que presenta similitudes con el ministerio pastoral del NT. De acuerdo con John E. Johnson, ", …pastorear y gobernar eran conceptos asociados con la realeza por los ancianos en los días de David (2 S 5: 2). …".[3] Entre sus deberes y tareas, estaban: el deber de temer al Señor (Dt 17: 14-20), liderar Israel en adoración (2 S 24:25; 1 R 5-8), ofrecer sacrificios (2 S 6:13; 24:25), y bendicir al pueblo (2 S 6:18). Sin embargo, él no era un sacerdote (2 Cr 26:18).

Además, así como el profeta y el sacerdote del AT, y así como los pastores, ancianos y diaconos del NT, el rey también era separado para su función por medio de la unción, participando así de la santidad de Dios (1 S 10:10; 16:13; 24: 6-11, 26: 9, 11, 23, 2 S 1:14, 16).

Los sábios eran otro grupo que tiene similitudes con el ministerio pastoral del NT. Lo más preeminente sabio del AT fue Salomon (1 R 4: 29-32; 10: 1-9). Otros son nombrados, pero poco se sabe sobre ellos (1 R 4:31, Pr 30: 1, 31: 1). John E. Johnson observa que: "…los sabios señalaron a sus oyentes a las exigencias éticas de la Ley. Ellos compusieron la literatura de sabiduría de Israel, aconsejaron a sus reyes, y consolaron y

[2]Cf. 1 Reyes 12:22; 13:1, 4-8, 11-12, 14, 21, 26, 29, 31; 17: 18, 24; 20: 28; 2 Reyes 1: 9-13; 4: 7, 9, 16, 21-22, 25, 27, 40, 42; 5: 8, 14-15, 20; 6: 6, 9-10, 15; 7: 2, 17-19; 8: 2, 4, 7, 8, 11; 13: 19; 23: 16-17; 1 Crónicas 23: 14; 2 Crónicas 11: 2; 25: 7, 9; 30: 16; Esdras 3: 2.

[3]Johnson, "The Old Testament Offices", 182-200.

guiaron a su pueblo. …".[4] Por lo tanto, los sabios ejerceron una obra pastoral.

Así, todos los cuatro ofícios, es decir, sacerdotes, profetas, reyes y sabios, se encuentran relacionados a la función pastoral del NT, como verificada en la vida de los apóstoles, ancianos, y diaconos. Sin embargo, las evidencias sugieren que estos oficios fueron sobremanera revelados en Cristo. John E. Johnson comenta que:

> …En Su ministerio terrenal, Él primero apareció como un Profeta, luego como un sabio Sabio. En Su sufrimiento y muerte, Él reveló Su identidad como Sacerdote. En Su glorificación, Él gobierna Su reino espiritual como Jefe de la iglesia, y Él regresará a la tierra para establecer su gobierno milenario sobre el mundo como Rey de reyes.[5]

La obra de Cristo como profeta fue caracterizada por la proclamación de la palabra de Dios (Lc 2: 47), fue mayor que Moises (Dt 18:15, Mt 11: 9, 16: 13-14, Mc 6:15, Lc 4: 18-21, 7:16; 13:33, Jn 4:19, 6:14, Hch 3:22, 7:37, Heb 1: 1-2); fue llena de bondad con los perdidos (Jn 4), Su mensaje tenía una autoridad sin precedentes (Mt 7: 28-29).

La obra de Cristo como sacerdote es identificada en Su oración sacerdotal por Sus discípulos (Jn 17), en Su sacrificio perfecto y superior (Jn 1: 29, Ro 3: 25, Ef 5: 2, 1 Ti 2: 5-6, 1 Jn 2: 2; 5: 6, Heb 7: 27, 9: 12), y en Su intercesión actual en el cielo como sumo sacerdote de los creyentes (Jn 17, Ro 8:34, Heb 7:25).

La obra de Cristo como sabio es identificada en el NT, donde Cristo es presentado como el Mayor que Salomón (Mt 12:42), aquel en quien la sabiduría culminó (Col 2: 3). Poseyendo las características de un sabio (Lc 2:47), Él creció en la estatura de la sabiduría (Lc 2: 52) y abrumó a Sus oyentes con Su sabiduría (Mt 13:54).

---

[4]Johnson, 182-200.

[5]Ibíd.

Como rey, Cristo es el Rey de reyes, que cumplirá todas las promesas del pacto como Hijo mayor de David (Ap 17:14). Él nació el Rey de los Judíos (Mt 2: 2), y en Su ministerio proveyó y provee gobierno judicial como el Rey (Is 9: 6-7, Sal 2: 6, Lc 1: 32-33, Jn 18:37, 1 Ti 6:15 y Ap 19:16). Él vino como el rey mesiánico prometido (Mt 18) y llevó a cabo los mandatos del Soberano (Mt 28: 19-20). Como Rey (Mt 27:11), Su predicación promovió el reino de Dios (Mc 1: 14-15), un reino que consiste en justicia, paz y gozo (Ro 14:17). Como Rey ascendido, ordena, dirige y conserva a la iglesia como Cabeza (Ef 1:22), y provee sus recursos (Ef 4: 8-9). Finalmente, volverá como Rey de reyes en Su segunda venida (Ap 19:16).

Además, la Bíblia presenta a Dios como el verdadero pastor de Israel (Gn 48: 15; 49: 24; Sal 28: 9; 80: 1; 95: 7; 100: 3; Is 40: 11; 49: 10; Jer 31: 10; Ez 34: 11- 15; Mt 10: 6; 15: 24; Mc 6: 34). Jesús, el Mesías prometido, es el buen pastor que dá la vida por las ovejas y conduce el rebaño (Ez 34: 16, 23; Miq 5: 4; Zac 13: 7; Mt 2: 6; 26: 3; Mc 14: 27; Jn 10).

Con este telón de fondo basado en la función pastoral, tal como se presenta en la Biblia, tanto en el AT como en el NT, sigue a continuación una descripción bíblica, teológica y histórica, de las tres variables estudiadas en el presente trabajo, a saber, ciclo pastoral, satisfacción laboral y *burnout*.

Ciclo pastoral en el Antiguo Testamento

En el AT, más específicamente en el pentateuco, el llamado y ministerio de Moisés, se destacan en diversos aspectos como un modelo para el ministerio pastoral actual. Hay muchas similitudes entre su llamado y el llamado de un pastor, entre su misión y la misión del pastor. De forma general, Moisés fue un "…agente de liberación y

misión…",[6] así como los pastores deben ser hoy día. Su llamado ocupa dos capítulos del libro de Éxodo, es decir, de 3:1 a 4:17. Dios se le presenta a él a través de una zarza que ardía en fuego, pero no se consumía (3:2). Dios le llama para volver al Egipto para ser Su instrumento para libertar Su pueblo de la esclavitud. Esta era su misión, pero después de eso, debería conducir a la gente hacia la tierra prometida por Dios.

La experiencia del llamado en el monte Horeb le preparó para volver al Egipto. Su llamado le dio convicciones fuertes para seguir adelante. El Egipto significaba la muerte para Moisés porque huyó de allí por haber matado a un egipcio (Ex 2:11-15). Sin embargo, volvió confiando en la promesa que Dios le hizo en el monte.

Asimismo, él tuvo fuerzas para enfrentar las probaciones en el desierto y permanecer fiel a su llamado durante 40 años con la gente. Al salir de Egipto, "Moisés no sabía cuánto tiempo la tarea tomaría o cuándo terminaría. Tenemos un seguimiento con Moisés mientras él conducía a los hijos de Israel durante cuarenta años".[7] Pero, su compromiso con el llamado de Dios le capacitó para una obra de más largo alcance. Sin embargo, algo muy importante ocurrió en el desierto cuando Moisés recibió la visita de su suegro Jetro. Al atender el consejo de Jetro, Moisés podría dedicarse a asuntos de mayor importancia, y dejar los asuntos de menor importancia a los cuidados de hombres capaces y temientes a Dios, los líderes de mil, de cien, de cincuenta, y de diez (cf. Ex 21). Esta organización en Israel fue de gran ayuda a Moisés, ahorrando sus energías y también del pueblo, que antes se quedaba delante de él todo el día (cf. Ex 18:13).

---

[6]Jorge Henrique Barro, "Moisés, líder e libertador: um estudo de caso da liderança pastoral de Moisés – seu chamado, suas crises e sua humanidade", Revista Batista Pioneira 4, no. 1 (junio, 2015): 137-159. http://revista.batistapioneira.edu.br/index.php/rbp (consultado: 16 de junio de 2017).

[7]Loomis, "Key Factors of Pastoral Longevity", 33.

Después de la muerte de Moisés, Josué fue el líder del pueblo de Dios. La esencia del llamado de Josué está registrada en Josué 1:2, que dice: "Mi siervo Moisés ha muerto; ahora, pues, levántate y pasa este Jordán, tú y todo este pueblo, a la tierra que yo les doy a los hijos de Israel".[8] Su llamado envolvía una tarea: de hacer el pueblo pasar el río Jordán y establecerse en la tierra. Josué fue fiel a Dios y, así como Moisés, cumplió su llamado hasta la muerte liderando el pueblo de Dios. Por lo tanto, se concluye que tanto Moisés cono Josué desarrollaron su ministerio con el mismo pueblo durante toda la vida.

El periodo de los jueces presenta información sobre duración de mandato. En Jueces 2:18-19, se observa el patrón de un llamado por toda la vida, porque Dios libraba a su pueblo "…de mano de los enemigos todo el tiempo de aquel juez; …Mas acontecía que al morir el juez, ellos volvían atrás, y se corrompían más que sus padres, …".

Otro ejemplo de longevidad en el AT, son los profetas y sacerdotes. De acuerdo con Richard Brown (1993), estos dos ministerios son lo más prójimo equivalente a la función de pastor / profesor del NT. Hablando de los profetas, Brown añade que: "Mientras algunos profetas han servido por la vida, otros han tenido ministerios cortos. …Algunos no se quedaron más que un año o dos; otros se quedaron 40 años o más".[9]

Por otro lado, los sacerdotes reflejaron un modelo de ministerio más estable. El AT indica que, inicialmente, los sacerdotes empezaban su servicio a la edad de treinta hasta los cincuenta años (cf. Nm 4:3). Más tarde la edad de entrada en el sacerdocio fue rebajada a veinticinco años y la edad de término fue mantenida en los cincuenta (cf. Nm

[8]Las citas bíblicas en esta investigación corresponderán a la Antígua Versión de Casiodoro de Reina (1569) Revisión de 1960, a menos que se indique otra versión.

[9]Brown, *Restoring the Vow of Stability*, 94.

8:24-26). Pero más tarde aún, la edad de entrada fue disminuida otra vez para veinte años (1 Cr 23:24). De acuerdo con Brown, las evidencias bíblicas sugieren: "…la duración media máxima de servicio para el sumo sacerdote de 40 años".[10]

Russell Green comenta en su tesis, que la tribu de Levi administró Israel social y políticamente. La familia de Aarón, de maneria especial, cuidaba del liderazgo espiritual de la nación. La consagración de Aarón y sus hijos como sacerdotes, estableció el precedente de confirmación profética y autoridad en medida limitada sobre el sacerdocio (cf. 1 S 2, 27-36). Por el hecho de que los levitas fueron fieles y zelosos para con Dios en el incidente del becerro de oro (cf. Ex 32), Dios serparó la tribu entera para Su servicio. Ellos no tenían una herencia territorial, pero se les dieron ciudades con tierras de cultivo circundantes dentro de cada uno de los once territorios tribales. Su propiedad y ocupación de las ciudades era permanente. Abarcó a las generaciones. Así, Russell Green termina su comentario observando que: "Este estado de establecimiento de las familias Levíticas en toda la nación indica cómo el servicio a largo plazo en un lugar era el principio general para los líderes espirituales de la comunidad de Dios".[11]

Sin embargo, hubo una discontinuidad en el tiempo de servicio del sacerdote. Brown añade que: "Después del exilio, hubo 28 sacerdotes entre los años 37 AC y 70 DC, con un promedio de tiempo de servicio de 3,9 años".[12]

[10]Brown, Restoring the Vow of Stability, 95.

[11]Green, 52.

[12]Brown, 95.

Ciclo pastoral en el Nuevo Testamento

El NT presenta más evidencias de CPCP, pero también presenta de CPLP. De manera general, el énfasis del NT no parece estar en la longevidad. De acuerdo con Gregory Loomis, eso fue así "…probablemente debido al tiempo y a la naturaleza de los libros del Nuevo Testamento".[13] Considerando que los libros fueron escritos en el primer siglo, y que la mayoría de las iglesias no exístian por tiempo suficiente, la iglesia no tenía líderes de largo plazo.

Otro factor que contribuyó con esa realidad fue la persecución, que forzó los cristianos y sus líderes a moverse. Así, de acuerdo con Loomis, "…, las referencias a la longevidad de estas iglesias no se encontraron en los ejemplos personales de los autores, sino más bien en las instrucciones generales a la iglesia y sus líderes".[14] Con eso concuerda Richard Brown que, al hablar de los modelos bíblicos de longevidad en el NT, reconoce que "…longevidad puede no ser ordenada en el Nuevo Testamento, pero las Escrituras la encorajan por medio de sus principios y implicaciones".[15]

Al comentar la brevidad del ministerio terrestre de Jesús, Brown observa que: "Su ministerio público duró sólo tres años y medio. Algunos incluso estiman que el ministerio de Cristo fue sólo uno año y medio a dos años. …".[16] A pesar de la brevidad de su ministerio, Jesús pudo exclamar: "Yo te he glorificado en la tierra; he acabado la obra que me diste que hiciese" (Jn 17: 4). Es decir, el propósito del ministerio de Cristo fue

---

[13]Loomis, 35.

[14]Ibíd., 36.

[15]Brown, 119.

[16]Ibíd.., 97.

alcanzado, fue completamente consumado. Sin embargo, Jesús experimentó algunas tristezas que también son experimentadas por pastores de CPCP. Por ejemplo, en Mateo 13: 57 él dijo: "…No hay profeta sin honra, sino en su propia tierra y en su casa", porque él fue forzado a salir de Nazaret, ciudad en que fuera creado, después de quedar alí demasiado breve. No fue por acaso que Mateo añadió el hecho de que Jesús "…no hizo allí muchos milagros, …" (Mt 13: 58), es decir, su ministerio allí fue bruscamente interrumpido. Sin embargo, como será presentado adelante, alguns tareas específicas son mejor desarrolladas en un CPCP. Por eso, la gran lección del ministerio de Jesús en relación a la duración de su CP, es que "…Algunos ministerios a corto plazo están diseñados para tareas específicas. El ministerio a corto plazo de Jesús fue para una de esas "tareas específicas" especialmente diseñadas para mandato a corto plazo. …".[17]

Además, es importante considerar trés puntos a cerca del ministerio terrestre de Jesús; Primero, que el ministerio terrestre de Jesús fue solamente una parte, o una fase inicial de un ministerio que continuaría en el cielo, después de su muerte, resurrección y ascensión, a través de de su función sacerdotal (cf. Heb 8-9). Segundo, que a pesar de que el ministerio de Cristo es un modelo en muchos aspectos para los ministerios modernos, "…, sus tres años y medio no deben ser la norma para nosotros hoy día".[18] Tercero, a pesar de que el ministerio terrestre de Jesús fue un CPCP, la tradición sugiere que algunos de sus discípulos desarrollaron la longevidad en sus ministerios.[19] El ejemplo de

[17]Brown., 98.

[18]Ibid., 99.

[19]La tradición cristiana afirmó que el apóstol Juan vivió y pastoreó mucho tiempo y en su vejez en Éfeso y también puso al apóstol Pedro con largos pastorados en Antioquía y finalmente en Roma. Jeffrey Bromley, ed., "The International Standard Bible

Pablo también ofrece luz a cerca de la duración del CP. El ministerio de Pablo puede ser visto como de un misionero itinerante, no como de un pastor local. Su ministerio fue intencionalmente de corto plazo en algunas ocasiones (cf. 1 Co 16: 5-6; 2 Co 1: 16). Él entendía a si mismo como un sacerdote a los gentiles (cf. Hch 22: 15; Ro 15: 16). Del mismo modo que en el ministerio de Jesús, en su CPCP, Brown comenta que: "…Él también experimentó algunos de los problemas y frustraciones de un patrón de corto plazo. …Su corto ministerio en Corinto no sólo no fue suficiente para bautizar a muchos, sino que tampoco fue suficiente para lidiar con las peleas y divisiones que se desarrollaron después de que él se fue".[20] Pablo fue un pastor orientado a las tareas y a las metas, y alguien así tiene un concepto diferente de personas orientadas a las personas y relacionamientos. Richard Brown comenta que: "…Cuando terminaba con una tarea específica a corto plazo en cada ciudad (que en la mayoría de los casos, estaba comenzando una iglesia), él buscaba otro desafío. …".[21]

Sin embargo, a pesar del CPCP de trés años desarrollado por Pablo en Efeso (cf. Hch 20: 31), Pablo experimentó profundas y vinculantes relaciones allí (cf. Hch 20: 18-38). Loomis añade que: "Sus tres años juntos fueron marcados por la integridad, el afecto y la participación personal en los niveles más profundos. …".[22]

Ricardo Zambelli hizo una investigación profundizada sobre el ministerio de

---

Encyclopedia" (Grand Rapids, MI: Eardmans, 1982), 4: 805-806, 1108. Citado en: Loomis, 37.

[20]Ibíd.

[21]Brown, 103.

[22]Loomis, 39.

Pablo y su relación con las iglesias que él estableció. Segundo Zambelli, "Las condiciones que rodean al modelo de pastorado paulino sugieren ciertas semejanzas con los pastorados actuales".[23] Él describe Pablo en sus diversas funciones cuyos títulos el propio Pablo aplicaba a sí mismo, es decir, como siervo (Ro 1:1), predicador (1 Ti 2:7), apóstol (Ro 1:1), ministro, título dado por el propio Cristo (Hch 26: 16), y maestro (1 Ti 2:7). Él también analizó al ministerio de Pablo en diversas áreas de actuación, incluyendo Pablo y su liderazgo, Pablo como pastor, sus planes estratégicos, sus sentimientos, sus nexos afectivos, su toma de decisiones, su equipo pastoral, su relación con los líderes locales, con la comunidad eclesial y con los apóstatas. Zambelli destaca el alcance de la influencia de Pablo hacia las iglesias por él fundadas. Su estudio sugiere que él desarrolló una prolongada influencia sobre ellas, especialmente en el caso de Corinto y Éfeso, totalizando "…ochos años sobre Corinto y de ocho a quince años sobre Éfeso."[24] Eso significa que, mismo a la distancia, Pablo se preocupaba y se relacionaba de manera pastoral con las iglesias por él fundadas.

A pesar de que los modelos presentados en el NT indican CPCP, especialmente en los ministerios de Jesús y Pablo, hay evidencias de que los ministerios locales de los obispos, presbiteros y ancianos fueron de largo plazo. De acuerdo con George Somers, "Bíblicamente, desde la perspectiva del Nuevo Testamento, hay interdictos que resaltan el escenario de que los obispos, presbíteros, ancianos del desarrollo de la iglesia del primer siglo fueron seleccionados en virtud de su probabilidad de llevar a cabo el

[23]Zambelli, 18.

[24]Ibíd., 74.

ministerio a largo plazo en su propia localidad geográfica.[25] Sin embargo, de acuerdo con Somers,

> Aunque está bien documentado en las Escrituras que la mayoría de los Apóstoles estaban involucrados en ministerios itinerantes, esto no era la norma para la mayoría de los obispos y ancianos que funcionaban como pastores dentro de sus congregaciones. En su mayor parte se quedaron en un lugar de ministerio donde invirtieron la mayor parte de su tiempo y energía.[26]

Así, la obra pastoral en nivel local, desarrollada por obispos, presbíteros y ancianos parece ter ocurrido en periodos de largo plazo. Al comentar el texto de 1 Timoteo 3: 1-3, donde Pablo describe las calificaciones y tareas de los ministros, George Somers observa que: "…significa que las personas están en un lugar suficiente tiempo para que otros puedan seleccionarlos en virtud de conocerlos. Otros que han tenido un contacto considerable con estos individuos mejor afirman los rasgos de carácter, las fuerzas relacionales y la estabilidad familiar.[27]

Modelos de ministerio en el Nuevo Testamento

Algunas metáforas son utilizadas en la Bíblia para expresar el significado de la iglesia. Las metáforas más utilizadas parecen ser "cuerpo", "novia", "rebaño", y "nación de sacerdotes". Pero, otras metáforas de la iglesia tienen implicaciones para el ministerio pastoral y la longevidad pastoral; son ellas: "familia", "campo", y "edifício". Sigue a continuación una descripción resumida de cada una de estas trés metáforas.

La iglesia como familia – Pablo identifica la iglesia como "familia de la fe" (cf. Gl 6: 10), y "familia de Dios" (cf. Ef 2: 19). Él también se refiere a las personas de la

---

[25]Somers, "The Ministry Marathon", 6.

[26]Ibíd., 8.

[27]Ibíd., 6.

iglesia en sus cartas como sus "hijos" (cf. 1 Co 4:14; 2 Co 6:13; Gl 4:19). También se presenta "…como la nodriza que cuida con ternura sus propios hijos" (1 Ts 2: 7). Pablo también asume la función de padre de la familia de la iglesia, al decir que los cuidó con leche (cf. 1Co 3: 2). En sus palabras a Timoteo, Pablo amonesta que el relacionamiento de pastor y iglesia debe ser como una familia (cf. 1 Ti 5: 1-2). Jesús también expresó su deseo de actuar como una madre para su pueblo en Jerusalén, "…como la galina junta sus polluelos debajo de las alas, …" (Mt 23:37).

La imagen de la iglesia como una familia y el pastor como un padre reforza la idea de longevidad. De acuerdo con Richard Brown, esta imagen de la iglesia como familia y el pastor como padre introduce un sentido de longevidad en una sociedad inestable, y "…la consideración de esta imagen debe darnos una nueva apreciación del valor de la longevidad y de la relación entre el pastor y la congregación.".[28]

La iglesia como campo – Pablo habló de la iglesia como "labranza de Dios" (cf. 1 Co 3: 9). Esta expresión, a pesar de ser utilizada solamente esta vez en el NT, puede tener relación con la imagen del AT de Israel como "viña de Dios" (cf. Is 2; Lc 2:6-9). En el contexto de esta pasage, Pablo está explicando su propio ministerio, al decir que: "Yo planté, Apolos regó, pero lo crecimiento lo ha dado Dios. Así que ni el que planta es algo, ni el que riega, sino Dios, que da el crecimiento. Y el que planta y el que riega son una misma cosa; aunque cada uno recibirá su recompensa conforme a su labor" (1 Co 3:6-9).

Esta imagen de la iglesia como campo presenta al menos trés puntos de aplicación que se relacionan al CPLP. De acuerdo con Richard Brown, son ellos: 1) Es Dios quien designa a cada ministro para su obra. Más allá de la política de la denominación o de las

[28]Brown, 112.

presiones del comité pastoral, o de la asociación, pastores y iglesias involucrados necesitan reconocer que Dios está en el proceso. 2) Cada ministro tiene su propio trabajo y el trabajo de cada hombre tiene su propia intensidad, su propio tiempo de servicio en el campo. 3) Cada ministro hace lo que las circunstancias requieren. La longevidad pastoral no es el único foco. Quedarse más tiempo es una buena meta, pero no es el único fin a la vista. La longevidad pastoral sigue siendo sólo un medio para un fin, la cosecha de la iglesia de Dios.[29]

La iglesia como un edificio – En la misma pasage que Pablo se refiere a la iglesia como una labranza, él llama la iglesia "edificio de Dios" (cf. 1 Co 3: 9). Para Pablo las iglesias son edificios que están edificados sobre el fundamento de los apóstoles y profetas, siendo la principal piedra del ángulo Jesucristo mismo, en quien todo el edificio, bien coordinado, va creciendo para ser un templo santo en el Señor; en quien vosotros también sois juntamente edificados para morada de Dios en el Espíritu (Ef 2:20-22).

Además, la iglesia crece "edificándose en amor" (cf. Ef 4: 16). Pedro afirma que los miembros de la iglesia son "piedras vivas", "edificados como casa espiritual" (cf. 1 P 2:5). Por eso, la Bíblia mandó a cada creyente a edificar unos a otros (cf. 1 Ts 5:11).

De esta metáfora de la iglesia como edificio, Richard Brown saca trés aplicaciones principales: 1) Hay lugares naturales para terminar un ministerio. Sin embargo, el início o terminación de un ciclo pastoral debe ser hecho con la consciencia del llamado de Dios (1 Co 3: 5), y con total consideración de los dones ministeriales que Dios concedió (1 Co 3: 10). 2) Si la decisión es permanecer o salir, el motivo subyacente y el resultado final debe ser la "edificación" de la iglesia. Es importante que eso no sea

[29]Brown, 113-114.

una desculpa para seguir el camino más fácil y más conveniente. 3) Un pastor entrante debería aplicar la metáfora del edificio preguntando a si mismo cosas como: que tipo de construcción desea hacer, cuales habilidades necesitarán ser empreadas, cuanto tiempo él se comprometerá a quedarse para construir con continuidad, etc.[30]

El pastor es un contratista general en el proceso de edificación de la iglesia. Pablo afirma que Dios constituyó, entre otros ministros, a los pastores "…para la edificación del cuerpo de Cristo" (Ef 4:12). Así, la imagen de la iglesia como edificio denota que el proceso de edificación requiere tiempo, y las implicaciones de las trés imágenes juntas, es decir, la iglesia como familia, como campo, y como edificio, favorecen el CPLP como un modelo de ministerio en conformidad con los principios sugeridos por estas metáforas.

Allá de las metáforas, existen dos temas abordados en el NT en el contexto del ministerio, sugeridos por Richard Brown. Son ellos: relacionamiento y reconciliación. El NT reforza los relacionamientos entre los creyentes, pero también entre pastor y iglesia (cf. 1 Ts 2: 7, 8, 11). Pablo utiliza palabras que expresan una relación íntima, como "padre", "hijos", y "nodriza", y lo mismo se observa en Juan y Jesús, que utilizan la expresión cariñosa "hijitos" (cf. Jn 13: 33; 1 Jn 2: 1, 12, 18, 28; 3: 7, 18; 4: 4; 5: 21). El NT también resalta que, en esta relación, debe haber respeto y obediencia para con los dirigentes espirituales (cf. 1 Co 16:16; 1 Ts 5:12-13; Heb 13:17). Sin embargo, una relación de esta naturaleza, no ocurre tan fácilmente. Por lo tanto, CPLP proporciona las bases necesarias para el desarrollo de relaciones profundas y estables entre pastor y iglesia.[31]

---

[30]Brown, 115-116.

[31]Loomis comenta que el pastor: "…debe desarrollar una relación íntima con su

Del mismo modo es significativa la importancia de la palabra reconciliación en el NT, que, en verdad, es una doctirna enfatizada por Pablo. La palabra griega para reconciliación, es *katallagé*, que significa "cambiar", "reconciliación, "restauración al favor".[32] En un contexto más amplio,

> …La idea de reconciliación con Dios indica que, en el pasado, Dios y el ser humano disfrutaban un estado de compañerismo. También indica que, hoy, hay un estado de separación (Ro 8: 7) y que Dios tomó la iniciativa de poner fin a esa situación. Así, el ser humano puede disfrutar de nuevo el compañerismo con Él.[33]

En otras palabras, en el NT, Pablo habla de un relacionamiento entre Dios y el mundo, una vez roto por el pecado, pero reconciliado por la justicia del propio Dios, por medio de Cristo, el agente de reconciliación entre Dios y el hombre (cf. 2 Co 5: 19, 21; Ro 5: 10-11; 11: 15; Ef 2: 13-19; Col 1: 20-22). Él utiliza la palabra reconciliación también para referirse a las cuestiones de separación conjugal oo divorcio (cf. 1 Co 7: 11). Jesús también la utilizó para enfatizar que, antes de ir a la iglesia adorar a Dios, si alguien toma consciencia de estar en disputa con un hermano, debe primero reconciliarse con él, y entonces, con consciencia limpia, volver a la iglesia y cumplir sus obligaciones

---

pueblo. Esto toma tiempo para iniciar, cultivar y, en última instancia, cosechar los beneficios de tal relación". Loomis, 46. Conner observa que: "Se necesita tiempo para conocer a la gente, para ganar credibilidad, para construir confianza y respeto. Pastorado largo proporciona el marco necesario para tales relaciones crecientes. …". Conner, 15. Roy Oswald et al. comenta que: "un CPLP hace posible un conocimiento más profundo de las relaciones entre los miembros individuales de la iglesia y el pastor, así como entre el clero y la congregación en su conjunto; …". Roy M. Oswald et al., *New Visions for the Long Pastorate*, 29. Rick Warren afirma que: "…Pastorados largos proporcionan relaciones profundas, fieles y íntimas. Sin este tipo de relación, un pastor no puede lograr resultados duraderos. ...". Rick Warren, *The Purpose Driven Church* (Grand Rapids: Zondervan Publishing House, 1995), 35.

[32]"Reconciliação" [2 Co 5: 18], *Comentário bíblico adventista*, ed. Francis Nichol, trad. Rosangela Lira et. al (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2014), 6: 957.

[33]CBA. 6: 957.

con Dios (Mt 5: 23-24). Por lo tanto, Dios asignó al hombre el trabajo de transmitir este mensaje de reconciliación (2 Co 5: 18-20). La transmisión de este mensaje debe ocurrir no a penas por comunicación verbal, pero por acción eficaz. Cuando el hombre que pecó en Corinto (1 Co 5) fue despedido de la iglesia y posteriormente se arrepintió. Pablo pidió a la iglesia restaurar al hombre con perdón (2 Co. 2: 5-10).

En términos prácticos, reconciliación tiene que ver con restablecer relaciones y perdón. Mario Pereyra explica que reconciliación, "…Consiste en establecer la amistad, las buenas relaciones, eliminar el desacuerdo y recuperar el entendimiento y la armonía. Proponer un sentimiento de inclusión y aceptación. Apunta para lograr una integración con el otro y un sentimiento de reciprocidad. …".[34]

Así, relacionamiento y reconciliación son dos partes de la misma moneda en el ministerio pastoral, y los dos son mejor desarrollados en un CPLP. Por eso, Rirchard Brown comenta que: "Las relaciones como un contexto para el ministerio y la reconciliación como el mensaje actuado del ministerio se desarrollan mejor en un ministerio más largo que en un ministerio más corto. ... Las relaciones establecen el ambiente dentro del cual se puede experimentar el mensaje de la reconciliación. ...".[35]

Antecedentes históricos del ciclo pastoral

Los registros históricos de la iglesia primitiva presentan evidencias de CPLP. George Somers presenta datos que indican que: "Los Padres de la Iglesia de los primeros

[34]Mario Pereyra, *Psicologia da reconciliação: técnicas e estratégias: como reparar os vínculos perdidos* (Artur Nogueira, SP: Editora CEDISAU, 1997), 32.

[35]Brown, 109.

cuatro siglos ofrecen numerosos ejemplos de longevidad en pastorados particulares. …"[36]

Richard Brown (1993) comenta la importancia histórica del CPLP. Él dice que por el sexto siglo la iglesia tenía un clero en cambio. Los monjes estaban en constante movilidad, de monasterio a monasterio, buscando más santidad o un desafío más grande. Brown afirma que el monje pensaba que: "…si él podía encontrar la comunidad correcta, que tendría un ministerio más eficaz y una vida espiritual más profunda".[37]

Sin embargo, ocurrió un cambio de actitud, motivado por San Benito. De acuerdo con Brown, San Benito "…a los votos de nivel de pobreza, castidad y obediencia, se añadió un cuarto - un voto de estabilidad. Hizo un llamado a los monjes a 'quedarse donde está'."[38] Entonces, Brown, hablando de la tendencia actual del CPCP, añade que: "…parece que el voto de estabilidad de San Benito ha sido olvidado".[39]

De modo general, los reformadores también han servido sus ciudades durante todo el curso de sus vidas. "Calvino trabajó en Ginebra durante de su vida adulta. Lutero se mantuvo en Witenberg durante toda su vida. Otros reformadores como Zwinglio, Melanchton y Beza ministraron en sus ciudades durante décadas".[40]

En los Estados Unidos, "En los siglos XVII y XVIII los CPLP eran la norma porque un llamado para un ministerio pastoral era para una vida toda."[41] Entre los años

---

[36]Brown,15.

[37]Ibíd., 1.

[38]Ibid.

[39]Brown.

[40]Loomis, 9.

[41]Conner, 8.

1650 y 1750, el promedio del mandato de un ministro era de: "… aproximadamente veintiocho años en la misma congregación. De los quinientos cincuenta graduados de Yale que entraron para el ministerio entre 1702 y 1794, siete en cada diez pasaron toda su carrera ministerial con la primera iglesia que han servido".[42]

Además, "A partir de 1745-1775, unos 221 graduados de Yale se convirtieron en ministros. De estos hombres, 156 o el 71 % trabajó toda su carrera pastoral en la misma Iglesia donde fueron ordenados".[43]

En la iglesia Presbiteriana, la regla también era de CPLP. De acuerdo con Dale Welden "A finales de 1600 en las iglesias presbiterianas, el promedio de la permanencia pastoral era de veinte años. Continuando en el siglo XVIII, por ejemplo, los pastores a menudo servían a su congregación para toda la vida".[44] El Presbiterianismo seguía la vieja tradición escocesa, es decir, que: "Cuando el ministro estaba instalado, solían decir que estaba "casado con la iglesia", lo que significaba que sólo en las circunstancias más inusuales se mudaría a otra iglesia. …".[45]

Sin embargo, tradicionalmente, algunas denominaciones tuvieron CPCP desde su origen. Es el caso de la Iglesia Metodista, cuyo fundador fue John Wesley, que

---

[42]Lyle Schaller, "When Should the Pastor Move?" *Christian Ministry*, (July, 1980): 26.

[43]Donald M. Scott, "Pastors and Providence: Change Ministerial Styles in Nineteenth -Century America", (Evanston, III: Seabury-Western Theological Seminary, 1975), 4. Citado en: Loomis, "Key Factors of Pastoral Longevity", 9.

[44]Welden, "The Impact of Long-Term Pastorate", 3.

[45]Terry Muck, ed., "Shepards Who Have Stayed" Leadership 4, no. 4 (Fall 1983): 131-144. http://www.christianitytoday.com/pastors/1983/fall/83l4131.html (consultado: 06 de mayo de 2017).

"…empezó el sistema itinerante durante su trabajo en Inglaterra, y lo introdujo en los Estados Unidos a finales de los años 1760."[46] Paul Harrison, al comentar ese sistema, afirma que: "la itinerancia es el sistema por el cual la Iglesia Metodista mueve sus ministros de iglesia a iglesia de manera que todo el tiempo cada predicador tenga una iglesia y cada iglesia tenga un predicador."[47]

Este sistema de ministerio itinerante fue considerado el factor crucial de éxito del metodismo. De acuerdo con Mateo Leliévre "…un pastor no podía permanecer en hipótesis alguna más de tres años en un círculo, y en cada conferencia se le obligaba a cambiar el local de sus servicios pastorales".[48] Hablando de la durabilidad de este sistema, Leliévre añade que: "Este sistema de predicadores itinerantes, con un límite de tres años, fue mantenido estrictamente al menos hasta el 1911; pero hay una tendencia cada vez mayor en las iglesias metodistas de mantener más tiempo la permanencia de los pastores en un lugar determinado".[49]

El pastor de la Iglesia Metodista Unida Park Avenue en Minneapolis, Minnesota, C. Philip Hinerman, concedió una entrevista que fue publicada por Leadership Journal, cuando ya hacía treinta y un años en esta iglesia. Él comentó a cerca del sistema conectivo itinerante de la Iglesia Metodista, que, para él significa: "Guarde sus maletas llenas, y nunca desempaqueta sus libros".[50] Él explica que el sistema remonta a Francis

---

[46]Loomis, 11.

[47]Paul V. Harison, "Pastoral Turnover and the Call to Preach", 92-93.

[48]Mateo Leliévre, *John Wesley: sua vida e obra* (São Paulo: Editora Vida, 1997), 367.

[49]Leliévre.

[50]Terry Muck, ed., "Shepards Who Have Stayed" Leadership 4, no. 4 (Fall 1983): 131-144. http://www.christianitytoday.com/pastors/1983/fall/83l4131.html

Asbury, donde los hombres pasaron seis semanas o seis meses construyendo una iglesia y luego siguieron adelante. Después de un tiempo, los predicadores permanecieron un año entero, y pronto, dos años. Entonces, en el cambio de siglo, eso se ha convertido en nombramientos de cuatro años. Pero, para él, hay debilidades en este sistema. Él observa que:

> …Nunca solucionas los problemas. La oportunidad de crecer, trabajar a través de las hostilidades, y reconciliarse se pierde. El comité local vota sobre el pastor cada año si lo desea, y si la votación es no, entonces van al superintendente de distrito y le dicen lo mal que están las cosas, cuánto necesitan un cambio. Con el tiempo, un pequeño grupo, un grupo de poder comienza a gobernar esa congregación, matando al predicador siempre que el predicador no se adapte a su fantasía. Es tan triste.

Ciclo pastoral y el pensamiento adventista

El mismo modelo adoptado por John Wesley en el metodismo fue desarrollado por la IASD en sus orígenes. De acuerdo con Stan Hudson, la IASD "…no tenía un concepto desarrollado de un pastorado localizado hasta bien avanzado este siglo. A través de los años el papel del pastor ha cambiado significativamente de lo que fue en la década de 1800 hasta lo que es hoy día".[51]

Para los líderes de la IASD, como James White y Uriah Smith, "el acto de atar un pastor a una iglesia local fue considerado un peligro a ser evitado".[52] A pesar de las presiones para haber pastores locales, "…en los primeros 50 a 60 años de su historia, la Iglesia Adventista existió sin pastores establecidos en una congregación".[53] El secretario

[51]Hudson, "Pastoral Roles",10-11.

[52]Hudson, 10-11.

[53]Emílio Abdala, "Reacendendo uma paixão antiga", http://aletheiaasd.blogspot.com.br/2011/02/ plantio-de-igrejas-iii.html, (consultado: 13 de septiembre, 2016).

de la Conferencia General de la IASD, W. A. Colcord, ha señalado que: "a diferencia de la mayoría de otras denominaciones protestantes, adventistas del séptimo día no tienen pastores locales excepto en ciertas grandes ciudades donde tienen misiones establecidas."[54]

Arthur G. Daniels, que fue presidente de la Conferencia General de la IASD, hizo declaraciones, en 1912, en favor del ministerio pastoral itinerante. Él dijo que:

> No hemos instalado nuestros ministros sobre las iglesias como pastores en alguna medida grande. …y nuestros hermanos y hermanas se han mantenido dispuestos a mantener sus servicios religiosos y llevar adelante su trabajo en la iglesia sin pastores asentados y espero que esto nunca va a dejar de ser el orden de las cosas en esta denominación; …[55]

Del mismo modo, Elena G. White, también enfatizó la importancia de un ministerio en movimiento. Segundo ella, los ministros "…Deben sentir que no es su deber patrullar las iglesias ya formadas, pero antes realizar trabajo evangélico activo, predicando la Palabra y haciendo trabajo de casa en casa en los lugares que aún no han oído la verdad".[56] La preocupación de Elena White era que los pastores se quedasen haciendo el trabajo de la iglesia, y la iglesia se quedase ociosa. Ella añade que: "Algunas veces los ministros trabajan en exceso; …Parece que piensan que solamente ellos deben trabajar en la obra de Dios, al paso que los miembros de la iglesia se quedan ociosos. Esta no es, de manera alguna, la orden de Dios".[57]

---

[54]W. A. Colcord, in *New York Independent*, (October, 1891), Citado en: Stan Hudson, *Pastoral Roles in Adventism´s First Century*.

[55]Arthur G. Daniells, *The Church and Ministry* (Riverside, Jamaica: Watchman Press, 1912), Citado en: John Fowler, *Adventist Pastoral Ministry* (Boise, Idaho:Pacific Press Pub. Assn., 1990), 3.

[56]Ellen G. White, *Evangelismo* (Tatuí: Casa Publicadora Brasileira, 1997), 382.

[57]Ellen G. White, Evangelismo, 113.

De hecho, la dependencia del trabajo pastoral se tornó un problema para la IASD en su historia. Russell Burrill comenta que esa fue la causa de los problemas que llevaron al estancamiento de la IASD en América del Norte. Él dice que:

> La tragedia de la iglesia en América del Norte es que ella copió mucho de su forma de hacer las cosas de las iglesias protestantes populares que la rodean. … Contratar a los pastores para hacer la obra del ministerio, mientras que los miembros laicos pagan, miran y observan no es el plan de Dios para la Iglesia Adventista.[58]

Aunque este problema se alastrara por muchos lugares, la verdad es que, actualmente, la IASD ha crecido en todo el mundo, y consecuentemente, el número de pastores de iglesias también ha crecido y continúa a crecer. A medida que el tiempo pasa, y especialmente ahora en el siglo XXI, la actuación del trabajo pastoral también toma nuevas formas. Por eso, Hudson concluye que:

> …el papel del pastor tiende inevitablemente a cambiar y ampliar. Tales influencias como las expectativas de los *baby boomers* y la generación X también afectará el tipo de pastorear esperado de los ministros en las iglesias locales. Añade a esto los efectos de los escasos recursos sentidos en las iglesias locales y en la iglesia como un todo, y resulta bastante seguro predecir los cambios más significativos en el papel del pastor adventista del séptimo día.[59]

Si este cambio en el papel del pastor adventista involucrará un aumento en la duración del CP, eso es algo que el tiempo dirá, pero, de acuerdo con Lyle Schaller, en el siglo XXI, ocurrirá la migración "de las iglesias con una serie de pastorados cortos a aquellas con pastorados largos".[60]

---

[58]Russell Burrill, *Revolução na Igreja: com o incrível poder do ministério leigo* (Almargem do Bispo, Portugal: Publicadora Atlântico, S.A., 1999), 14.

[59]Hudson, 10-11.

[60]Lyle E. Schaller, *21 Bridges to the 21st Century* (Nashville, TN: Abingdon Press, 1994), 151.

Ciclo pastoral y el cumplimiento de la misión

En el contexto del presente trabajo es bueno preguntar: ¿Períodos de mayor permanencia pastoral en los distritos son una alternativa mejor para ayudar la iglesia en el cumplimiento de su misión?

La misión tiene aspectos que conducen a la expansión y al crecimiento de la iglesia. Uno de los más grandes desafíos del pastor es el crecimiento saludable de la iglesia. Wiley Hughes señala que: "Algunos consideran al pastor como el líder clave del crecimiento de la iglesia. Ciertamente la responsabilidad del crecimiento en una iglesia recae en el pastor mayor de una congregación".[61] Desafortunadamente, muchas iglesias no son propensas a los aspectos de misión que conducen al crecimiento. R. Dwayne Conner destaca que: "Las iglesias tienden a orientarse hacia el mantenimiento y no hacia la misión. La vida eclesiástica sana requiere mantenimiento y misión".[62]

Así, la misión debe ser priorizada en el ministerio pastoral. Abraham Guerrero dice que "... hay suficiente evidencia de que el mandato bíblico para la misión global es mucho más que un texto aislado y cuestionado al final del primer evangelio".[63] Emil Brunner señala que: "La Iglesia existe por la misión, así como el fuego existe por quemarse. Donde no hay misión, no hay Iglesia; y donde no hay Iglesia ni misión, no hay fe".[64] Kléber Gonçalves añade que: "... sobre los hombros de la iglesia urbana está la

---

[61]Hughes, 78.

[62]Conner, 69.

[63]Abraham Guerrero, *Escape de la mecedora: rompiendo el ciclo de oscilación entre el éxito y el fracaso en tu vida personal y en la iglesia* (Kissimee, FL: Triunfo Publicaciones, 2014), 58.

[64]Emil Brunner, *The Word and the World* (Lexington, KY: American Theological

responsabilidad de llevar la misión salvífica de Dios a las ciudades del mundo".[65]

Ciclos cortos hacen difícil el cumplimiento de la misión hacia el crecimiento de la iglesia. Lyle Schaller destaca la necesidad de ciclos largos para priorizar el crecimiento de la iglesia. Él señala que:

> ... Numerosos estudios han demostrado muy claramente que el liderazgo pastoral es un factor crítico en el crecimiento de la iglesia. ... Uno de los medios para reducir el impacto positivo del liderazgo pastoral es cambiar de ministro cada pocos años. ¿Por qué es esto cierto? En primer lugar, existe una evidencia abrumadoramente persuasiva de que, desde una perspectiva congregacional a largo plazo, los años más productivos de un pastorado raramente comienzan antes del cuarto o quinto o sexto año del mandato de un ministro en esa congregación. Así, al cambiar de pastores cada dos o tres años, una congregación tiene una excelente oportunidad de evitar aquellos años más productivos. ...[66]

Ricardo Zambelli observa que: "Cuando el pastor no alcanza a desarrollar el potencial de la iglesia en la etapa de crecimiento del ciclo de una congregación, por un traslado prematuro, se daña el crecimiento".[67] Russell Green añade que: "... Las altas tasas de rotación pastoral limitan la capacidad de las iglesias para crecer numéricamente. ...".[68] Equipar los miembros de la iglesia para el cumplimiento de la misión es otro grande desafío que está en el centro de la obra pastoral. Aspectos como nutrición y cuidado son partes integrantes de la actividad ministerial, pero, de acuerdo con Russell Burrill, la obra de un pastor es, segundo la Biblia, "... la de alguien que entrena y equipa a

---

Lybrary Association, 1965), 108.

[65]Kléber de Oliveira Gonçalves, "A Critique of the Urban Mission of the Church in the Light of Emerging Postmodern", (Tesis Doctoral, Andrews University, 2005), p. 167.

[66]Schaller, *Assimilating New Members*, 53.

[67]Zambelli, 103.

[68]Green, 8.

los miembros para ejecutar el ministerio que depende de ellos. ... El pastor es pago para capacitar a los miembros. ...".[69] Glenn Ludwig señala que equipar a los laicos para el servicio en la iglesia y en el mundo es "...un papel importante y a menudo descuidado del clero".[70] Bruce Grubbs comenta que un aspecto importante del trabajo pastoral "... implica liderar a la iglesia en el cumplimiento de su misión".[71]

Esta comprensión está basada la Biblia. En Efesios 4, se presenta la donación de los dones ministeriales, entre ellos el don de pastor. Él apóstol Pablo comenta que estos dones fueron concedidos "a fin de perfeccionar a los santos para la obra del ministerio, para la edificación del cuerpo de Cristo," (Ef. 4: 12). Elena White, en referencia a la obra del pastor en lugares donde no hay fieles, dice: "...El ministro debe ni tanto al principio convertir infieles, como capacitar a los miembros de la iglesia para la cooperación fructífera. ...".[72]

Sin embargo, muchas dificultades se presentan en el ejercicio de esta tarea. Daniel Rode, hablando sobre el desafío de equipar los miembros para cumplir la misión, señala que: "... En general, los pastores son transferidos con mucha frecuencia y muy a menudo no pueden hacer trabajo de largo alcance. No pueden llevar a cabo los ministerios que requieren profunda formación de los líderes locales, de manera que pueda responder a las necesidades reales de la iglesia y la comunidad. ...".[73]

---

[69]Russell Burrill, *Revolução na Igreja*, 50.

[70]Ludwig, 76.

[71]Grubbs, 35.

[72]Ellen Gold White, *Obreiros Evangélicos* (Tatuí: Casa Publicadora Brasileira, 1993), 196.

[73]*Crescimento*, 17.

Por lo tanto, permanecer más tiempo puede ayudar al pastor y la iglesia para cumplir la misión más plenamente. Según Rainer, "La aplicación definitiva de equipar y entrenar requiere compromiso pastoral a largo plazo. ...".[74] De acuerdo con Ronald Hamilton, la permanencia pastoral en la iglesia por más tiempo, es útil,

> ... porque se necesita un período de tiempo significativo para que un pastor pueda capacitar y equipar a las personas para el ministerio. ... Este proceso toma una cantidad significativa de tiempo. Se necesita tiempo para enseñar el concepto de que el ministerio pertenece a todo el pueblo de Dios. Capacitar a la gente acerca de los dones espirituales del período y colocar a la gente en el ministerio también requiere una cantidad significativa de tiempo. ...[75]

Otro aspecto importante del cumplimiento de la misión es la plantación de iglesias. De acuerdo con Emílio Abdala, "El plantar iglesias y sus principios de crecimiento merecen la atención de los dirigentes de la iglesia del Señor Jesús"[76]. Schaller, observa que: "Elegir y retener al pastor correcto claramente es la variable clave en la plantación de una nueva misión ...".[77]

John Cionca relata la experiencia de un pastor que tenía la convicción de que Dios quería que él y sus miembros plantasen una nueva iglesia en su localidad. Este pastor, al comentar el crecimiento dado por Dios, afirmó que: "…al final de un mes, estaba listo para salir, después de tres años, sólo teníamos treinta personas, pero ahora, después de

---

[74]Thom Rainer, *The book of church growth: history, theology and principles* (Nashville: Broadman Press, 1993), 199.

[75]Hamilton, "The Development of an Effective Long-Term Pastorate", 3-4.

[76]Emílio Abdala, *Guia para plantar iglesias*, (Florida Oeste, Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2010), 7.

[77]Lyle Schaller, *44 Questions for Church Planters* (Nashville: Abingdon Press, 1992), 38.

nueve años, tenemos novecientas".[78] El mismo pastor añade: “Durante dos años aproveché todas las oportunidades para contactar con miembros potenciales, pero nada valió la pena, pero en el tercer y cuarto año todo salió bien, todos los contactos anteriores se hicieron productivos”.[79] Así, es notable el hecho de que el pastor necesita tiempo para plantar iglesias, y desarrollar los aspectos misionales en su ministerio. De acuerdo con Schaller, la explicación para la negligencia que existe para con este factor clave, “... Es el malestar generalizado con pastorados largos. ...”.[80]

Sin embargo, CPLP no garantiza el crecimiento de la iglesia. Rick Warren observa que: “Un pastorado largo no garantiza que una iglesia crezca, pero cambiar a los pastores cada pocos años garantizan que una iglesia no crecerá”.[81]

El trabajo y la satisfacción laboral en la Bíblia

En el sexto día de la creación del mundo, antes que hubiera pecado, tán pronto ocurrió la creación del hombre, Dios creó el trabajo para el hombre. En Génesis 2: 15 dice que: “Tomó, pues, Jehová Dios al hombre, y lo puso en el huerto de Edén, para que lo labrara y lo guardase”. De acuerdo con el CBA, “…El verbo "guardar", *shamar*, significa "proteger", "vigilar", "preservar", "observar" y "agarrar firmemente" ..., "guardar" el jardín puede simplemente ser sinónimo de "cultivarlo"”.[82]

---

[78]John R. Cionca, *Red Light, Green Light: Discerning the Time for a Change in Ministry* (Grand Rapids, MI: Baker Books, 1994), 54

[79]Ibíd.

[80]Lyle Schaller, *44 Questions for Church Planters*, 39.

[81]Warren, *The Purpose Driven Church*, 31.

[82]“Para o cultivar e o guardar” [Gn 2: 15], *Comentário bíblico adventista*, ed. Francis Nichol, trad. Rosangela Lira et. al (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2011),

Así, se debe comnprender que el trabajo es algo bueno, porque de acuerdo con Génesis 1: 31 "…, vió Dios todo lo que había hecho, y he aquí que era bueno en gran manera. …". Elena White, al comentar el acto de Dios de dar trabajo al hombre en el jardín de Edén, observa que: "…Dios indicó el trabajo como una bendición para el hombre, a fin de ocuparle el espíritu, fortalecer el cuerpo y desarrollar las facultades. En la actividad mental y física Adán encontraba uno de los más elevados placeres de su santa existencia. ...".[83]

Sin embargo, el pecado ha traído consecuencias que afectaron el plán original de Dios en relación al trabajo. En Génesis 3: 19 Dios afirma: "Con el sudor de tu rostro comerás el pan hasta que vuelvas a la tierra, …". Sin duda, esta orden de Dios ha traído dificultades para el ser humano que, después del pecado, necesita trabajar no a penas para ocupar el espíritu o fortalecer su cuerpo, o desarrollar sus facultades, pero como medio de subsistencia para sí mismo y su familia. Eso involucra las dificultades en arrancar de la tierra el alimento, y el cansansio, que pasó a ser una realidad en la vida laboral. Pero involucra también, desgraciadamente, el hecho de que el trabajo se transformó en instrumento de explotación y opresión en la sociedad (cf. Ex 1:11-14, 2:23, 3:9; Jue 4:3; Stg 2: 6). Sin embargo, el plán de Dios sigue siendo que el trabajo sea una bendición para el ser humano, mismo después del pecado. El CBA comenta que: "El trabajo y el esfuerzo desarrollan el carácter y enseñan la humildad y la cooperación con Dios. ... El trabajo, incluso arduo, no debe ser despreciado, pues "hay bendición en él"".[84] Así,

---

1: 207-208.

[83]Ellen G. White, *Patriarcas e profetas* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1989), 33.

[84]"No suor do teu rosto" [Gn 3:19], *Comentário bíblico adventista,* ed. Francis

pensando en la felicidad del hombre, Dios ordenó al hombre trabajar seis días (cf. Ex 20: 9). En otras palabras, Dios no se agrada de que el hombre tenga una vida ociosa. La Bíblia condena la pereza y exalta el trabajo de las manos (cf. Ef 4: 28; 1 Ts 4: 11; 1 Ti 5: 13). Esto es tan serio en la Bíblia, que Pablo escribió: "…Si alguno no quiere trabajar, tampoco coma" (2 Ts 3: 10). Por eso, Elena White añade que: "…Todo trabajo honesto es una bendición, …cualquier trabajo hecho para Dios con completa abnegación, le es tan aceptable como el servicio más elevado. …".[85]

Pensando en la felicidade y satisfacción del hombre, Dios creó también un día de descanso semanal, donde también ordenó descansar para renovar las fuerzas, y así disfrutar satisfacción por el trabajo realizado. De acuerdo con Éxodo 20: 8-11, el sábado, el séptimo día de la semana, es llamado de "día de reposo". En este día, de acuerdo con Génesis 2: 2-3 y Éxodo 20: 11, el proprio Dios también descansó de la obra de la creación, no porque estuvisse cansado, porque de acuerdo con Isaías 40: 28, Dios "…No desfallece, ni se fatiga con cansancio, …", pero, de acuerdo con Warren Wiersbe, descansó "…porque su creación estaba concluida y él estaba contento y satisfecho con lo que había creado".[86]

Así, hoy día, el trabajo no debe ser visto como una maldición, pero como una bendición. Warren Wiersbe observa que: "El trabajo no es una maldición, sino una

---

Nichol, trad. Rosangela Lira et. al (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2011), 1: 219-220.

[85]Ellen G. White, *Parábolas de Jesus* (Santo André, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1979), 359.

[86]Warren W. Wiersbe, *Comentário bíblico expositivo: antigo testamento* (Santo André, SP: Geográfica, 2008), 1: 21.

oportunidad de usar nuestras aptitudes y de cooperar con Dios, siendo administradores fieles de su creación. …”.[87] Elena White añade que: “…Aquellos que consideran el trabajo como una maldición, acompañado de cansancio y dolor, están acalentando un error. ... La verdadera alegría de la vida es encontrada sólo por los hombres y las mujeres en el trabajo. ...”.[88]

A pesar de que satisfacción laboral es un término que no se encuentra en la Biblia, los principios de satisfacción con el trabajo pueden ser encontrados en la Biblia en general. En Eclesiastés 2: 24 está escrito: “No hay cosa mejor para el hombre sino que coma y beba, y que su alma se alegre en su trabajo. También he visto que esto es de la mano de Dios”. El CBA explica que: “Es de la voluntad de Dios que el ser humano no solamente disfrute de los frutos de su trabajo, pero que también encontré placer en realizar sus tareas”.[89]

La Bíblia muestra que la alegría, el ánimo y la satisfacción en trabajar para Dios, puede ser vista en la vida de personas que han ejercido algún ministerio, alguna tarea, o simplemente aceptaron un llamado de Dios. Sin embargo, todos los que se alegraron o se regocijaron en Dios y en su obra, tuvieron muchas luchas, dificultades y aflicciones. Uno de ellos fue Nehemías. Él lideró un importante trabajo de reedificación de los muros de Jerusalém bajo fuerte oposición y amenaza. En el momento que el trabajo estaba ya bien avanzado, y todo el muro estaba terminado hasta la mitad de su altura, Nehemías escribó

[87]Warren W. Wiersbe, Comentário bíblico expositivo: antigo testamento, 24.

[88]White, PP, 33-34.

[89]“Da mão de Deus” [Ec 2:24], *Comentário bíblico adventista*, ed. Francis D. Nichol, trad. Rosangela Lira et. al (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2012), 3: 1212.

que: “Edificamos, pues el muro, y toda la muralla fue termianda hasta la mitad de su altura, porque el pueblo tuvo ánimo para trabajar” (Neh 4: 6). Así, “Nehemías señala el bien que se recibe del trabajo hecho y cumplido”.[90]

David escribió sobre la importancia de la satisfacción en servir a Dios. David es llamado en las Escrituras de “varón de Dios” (Cf. Neh 12: 36), mismo título dado a los profetas, conforme ya presentado anteriormente. En el salmo 23, de manera especial, David muestra su alegría en tener a Dios como su pastor, y destaca el cuidado de Dios por él. Como pastor de ovejas, muchas veces, David experimentó los peligros a que las ovejas estaban constantemente expostas, y las livró en su cuidado por ellas. Entonces, él comprendió el maravilloso cuidado del supremo pastor.

Así, David creía que Dios, como supremo pastor, es quien dá descanso de la labor. Significativo es el verso 2 que dice: “En lugares de delicados pastos me hará descansar; Junto a aguas de reposo me pastoreará”. En Apocalipsis 7: 17 dice: “porque el Cordero que está en medio del trono los pastoreará, y los guiará a fuentes de aguas de vida; …”. El texto de Apocalipsis es una alusión al Salmo 23: 2 que dice: “Junto a aguas de reposo me pastoreará”. Es decir, Jesús es el supremo pastor que cuida de Sus hijos amenizando sus labutas en esta vida, pero también lo hará en el cielo, junto a las fuentes de aguas de vida.

Así, David pudo escribir sobre la importancia de alegrarse en el Señor (Sal 32:11; 33:1,21), en sus mandamientos (Sal 19: 8), en su salvación (Sal 13: 5), en su templo (Sal 122: 1), en su justicia (Sal 67: 4), etc. Él también reconoce que es Dios quien le da alegría

[90]Jorge Allan Iuorno Hugo, “La satisfacción laboral y el desgaste emocional de los pastores distritales de la Unión Austral” (Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2007), 8.

en la vida (Sal 4: 7), que en la vida habrá lloro por una noche, pero la alegría vendrá por la mañana (Sal 30: 5), que habrá regocijo para aquellos que sembraron en lágrimas (Sal 126: 5). El Salmo 17:15 hace mención a la satisfacción del salmista en buscar ser semejante a Dios en Su carácter; Él dice que: "Estaré satisfecho cuando despierte a tu semejanza". La expresión de satisfacción en hacer la voluntad de Dios y servirlo también puede ser vista en el salmo 40: 8, que dice: "El hacer tu voluntad, Dios mio, me ha agradado, …". Como alguien que tenía placer en adorar a Dios en el tiemplo, David pudo exclamar: "Yo me alegré con los que me decían: A la casa de Jehová iremos" (Sal 122:1). Así, David, como rey y pastor en Israel, deja un ejemplo positivo en relación a la satisfacción en servir a Dios.

Hablando de la persona del Señor Jesucristo, como Mesías sufridor y intercesor entre Dios y el hombre, el profeta Isaías afirma que él: "Verá el fruto de la aflicción de su alma, y quedará satisfecho; …" (Is 53:11). Así, la Bíblia presenta el Señor Jesucristo como un ejemplo en relación a satisfacción laboral para los pastores y creyentes de todos los tiempos, porque su vida fue de luchas y sacrificio, pero él miró el tiempo que está adelante, cuando todos los salvos estarán en el lar eterno con él. Del mismo modo, pastores necesitan mirar la eternidad, porque su trabajo tendrá una recompensa eterna.

En su vida terrestre, el Señor Jesús mostró la importancia del trabajo, por su vida y enseñanzas. Él afirmó: "…Mi Padre hasta ahora trabaja, y yo trabajo" (Jn 5: 17). Por lo tanto, su vida fue de trabajo. Al hablar de la vida de Jesús, Elena White comenta que: "Jesús vivió en la casa de un trabajador, un hombre pobre. Con fidelidad y alegría cumplía su parte para ayudar en el sustento de la familia. Cuando obtuvo la edad

suficiente, aprendió el oficio y pasó a trabajar en la carpintería con José".[91]

En Mateus 20: 1-16, Jesús presentó una parábola que ilustra la manera como Dios trata con Sus siervos, y el espíritu con que desea que trabajen para él. Las lecciones son principalmente espirituales, pero hay también principios que pueden ser aplicables a la satisfacción laboral. En primero lugar, Jesús contó la parábola a los discípulos en respuesta a la pregunta de Pedro. La Bíblia dice que: "Entonces respondiendo Pedro, le dijo: He aquí, nosotros lo hemos dejado todo, y te hemos seguido; ¿qué, pues, tendremos?" (Mt 19: 27). Es decir, Pedro estaba preocupado con la recompensa en servir a Jesús. Elena White, al comentar la pregunta de Pedro, observa que él "…reveló un espíritu que, no corregido, incapacitaría a los discípulos para ser mensajeros de Cristo; Porque era espíritu de mercenario. ...".[92] Segundo, Jesús garantizó que ellos habrían de recibir su recompensa (Mt 19: 28-29), pero los alertó que no deberían esperar mayores recompensas en relación a otros trabajadores que venisen después.

Así, Jesús intentó explicar que el servicio a Dios no puede estar basado primariamente en el salario, o en la recompensa. Warren Wiersbe comenta que: "…No debemos servirle por esperar recompensas ni insistir en saber lo que recibimos. Dios es infinitamente generoso y bondadoso y siempre nos dará más de lo que merecemos".[93] Elena White añade que: "El Señor desea que descansemos en Él sin pensar en la medida del galardón. Cuando Cristo habita en el alma, el pensamiento de remuneración no es

---

[91]Ellen G. White, *Vida de Jesus* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2012), 23.

[92]White, PP, 396.

[93]Warren W. Wiersbe, *Comentário bíblico expositivo: novo testamento* (Santo André, SP: Geográfica, 2008), 1: 96.

supremo. Este no es el motivo impulsor de nuestro servicio. ...".[94]

Además, en la parábola Jesús también enfatizó la importancia del trabajo, porque a todos que encontró el hombre, padre de familia, dio trabajo para ser hecho, incluso a los desocupados (cf. Mt 20: 3). Todos que desearon trabajar recibieron trabajo, y todos fueron recompensados por su trabajo.

Otro aspecto importante a respeto del trabajo en la Bíblia, es que muchos de los hombres llamados por Dios para alguna función ministerial, estaban trabajando mientras recibían su llamado, es decir, no estaban indolentes o ociosos, pero hacían alguna cosa útil. Moisés apascentava el rebaño de ovejas de su suegro Jetro cuando "…se le apareció el Angel de Jehová en una llama de fuego en medio de una zarza; …" (Ex 3: 2). Gideón fue llamado por Dios mientras "…estaba sacudiendo el trigo en el lagar, para esconderlo de los midianitas" (Jue 6: 11). David recibió la visita de Samuel que fue para ungirlo como rey, mientras apascentava las ovejas de su padre Isaí (cf. 1 S 16: 11). Eliseo recibió su llamado como profeta en lugar de Elías mientras "…araba con doce juntas delante de sí, y él tenía la última. ..." (1 R 19: 19). Mateo fue llamado por Jesús para ser Sú discípulo mientras "…estaba sentado al banco de los tributos públicos, …" (Mt 9: 9), por que era coletor de impuestos. Los discípulos de Jesús, que eran pescadores, también estaban trabajando en el momento que fueron llamados (Mt 4: 18-22). Pablo, a pesar de estar persiguiendo a los cristianos, aunque pensaba estar haciendo el trabajo de Dios, fue llamado mientras realizaba su trabajo (cf. Hch 9: 1-5; 26: 9-18). Así, la Bíblia muestra que Dios observa sus obreros y espera que ellos amen trabajar. El entusiasmo en la obra y por la obra de Dios es parte integrante de la vida ministerial. Eso puede ser visto en la

[94]White, PJ, 398.

experiencia de los setenta discípulos de Jesús al volver del campo misionero. En Lucas 10; 17 está escrito que: “Volvieron los setenta con gozo, …”. En Hechos 13: 52, hablando de la experiencia de Pablo y Barnabé, también se afirma que: “Y los discípulos estaban llenos de gozo …”

La satisfacción en el trabajo de Dios no sigue el patrón de satisfacción del trabajo en cualquier otra profesión o vocación. Eso puede ser observado en la experiencia de los discípulos de Cristo registrada en Hechos 5. El capítulo presenta la experiencia vivida por los apóstolos Pedro y Juan, que fueron puestos en la cárcel pública, porque predicaban en el nombre de Jesús. Ocurre que ellos fueron libertos por un ángel de Dios, que les orientó a volver al Tiemplo e continuar la predicación. Entonces, fueron llevados de nuevo a la presencia del concilio y del sumo sacerdote. Después de mucha deliberación, los líderes judaicos decidieron azotar a los discípulos y entonces libertarlos. El verso 41 de Hechos 5, dice: “Y ellos salieron de la presencia del concilio, gozosos de haber sido tenidos por dignos de padecer afrenta por causa del Nombre.” Algo similar ocurrió a Paulo y Silas, que fueron muy azotados, echados en la cárcel, metidos en el calabozo de más adentro, y les aseguró los pies en el cepo, pero, a pesar de todo fueron capaces de orar y cantar himnos a Dios, y los presos los oían (cf. Hch 16: 22-25). Seguramente, su satisfacción no estaba relacionada con el conforto o con las facilidades del trabajo, pero con una convicción de estar haciendo el trabajo que Dios les había indicado.

Uno de los más fuertes ejemplos de alegría y satisfacción en el trabajo de Dios, viene del ministerio del apóstol Pablo. Su vida fue de muchas luchas. En 2Coríntios 11: 23-28 él hace un resumen de sus aflicciones, que fueron enormes. A pesar de esas angustias y aflicciones, él siempre conservó un corazón agradecido y alegre. Son de él las

frases: “Por lo demás, hermanos, tened gozo, …” (2 Co 13: 11); “Y aunque sea derramado en libación sobre el sacrificio y servicio de vuestra fe, me gozo y regocijo con todos vosotros. Y asimismo gozaos y regocijaos también vosotros conmigo” (Fil 2: 18); “Regocijaos en el Señor siempre. Otra vez digo: ¡Regocijaos!” (Fil 4: 4); “Estad siempre gozosos” (1 Ts 5: 16).

La Bíblia también presenta la responsabilidad de la iglesia en contribuir a la satisfacción laboral de su pastor. Aunque sea un deber del pastor mantenerse alegre y satisfecho en el servicio a Dios, la iglesia puede o no contribuir para que sus pastores tengan alegría en su trabajo para Dios. En Hebreos 13: 17 dice: “Obedeced a vuestros pastores, y sujetaos a ellos; porque ellos velan por vuestras almas, …para que lo hagan con alegría, y no quejándose, porque esto no es provechoso”. El CBA observa que: “Los miembros de la iglesia no obtienen ninguna ventaja por dificultar a los líderes designados la buena rendición de cuentas de su gestión. Ambos compartirán la “alegría” o la “tristeza” en el día de rendición de cuentas”.[95]

Elena White y la satisfacción laboral

En sus escritos, Elena White habla de la importancia de haber ánimo y alegría por parte del pastor que trabaja para Dios. Ella afirma que: “…Aquellos que proclaman el mensaje del tercero ángel deben permanecer alegremente en su puesto, …”.[96]

Este sentimiento se produce mismo en medio a situaciones laborales incómodas o negativas. Ella reconoce estas condiciones al comentar que los obreros de Dios “…se

[95]Vanderlei Dorneles, ed., “Filipenses a apocalipse, de comentário bíblico adventista do sétimo dia” (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2014), 7: 537.

[96]Ellen G. White, OE, 264.

verán muchas veces en grande necesidad de mejores instalaciones. …Muchas veces son forzados a ir al extremo de los recursos que tienen. …".[97] Ella reconoce también que el trabajo pastoral demanda sacrificio, pero menos de los que han vivido antes.

En otro texto, ella hace una advertencia para aquellos que miran a la cantidad de trabajo y al salario, pero no mejoran sus habilidades y conocimiento. Ella observa que:

> El mismo espíritu y principios que animan el trabajo de cada día, se manifestarán durante toda la vida. Los que desean solamente una cantidad determinada de trabajo y un salario fijo, y que procuran encontrar una actividad exactamente adaptada a las sus habilidades, sin la necesidad de preocuparse en adquirir nuevos conocimientos y perfeccionarse, no son los que Dios llama a trabajar en Su causa.[98]

Jorge Allan Iuorno Hugo, al comentar acerca de los motivos encontrados en los escritos de Elena White para que el pastor se sienta satisfecho, lista nueve razones principales; son ellas: gozo porque amamos a Dios; gozo cuando trabajamos consagrados; gozo en el servicio; gozo de trabajar para Cristo; gozo por los frutos; gozo por sentirse aceptado; gozo por la creatividad; y gozo por sentirse parte de la empresa.[99]

Así, la obra de Dios debe ser hecha con esfuerzo, dedicación, y alegría, y el obrero de Dios debe encontrar esta satisfacción en una manera diferente de las personas de otras profesiones o vocaciones, mirando siempre no esta vida presente, sino la vida futura.

Ejemplos de síndrome de *burnout* en la Bíblia

Es un error común poner los servos de Dios en un pedestal, y pensar que ellos son hombres sin problemas. Sin embargo, la Biblia muestra que hombres de Dios en el

---

[97]Ellen G. White, OE, 267-268.

[98]Ibíd., 291-292.

[99]Hugo, "La satisfacción laboral y el desgaste emocional", 13-19.

pasado enfrentaron luchas con problemas emocionales como sobrecarga, desilusión, soledad, decepción, problemas relacionados a el síndrome de *burnout*, así como pastores hoy día.

Moisés es un ejemplo. Él fue el instrumento de Dios para libertar el pueblo de Israel del Egipto. Dios lo utilizó para realizar grandes milagros y establecer un liderazgo efectivo en Israel. La actitud de Moisés era a de un pastor que intercedía por el pueblo, mismo cuando el pueblo había cometido pecados contra Dios, como en el caso de la adoración al becerro de oro (cf. Ex 32: 11-14).

Sin embargo, hubo momentos en que Moisés casi desfalleció. "Moisés fue un líder que experimentó éxito y fracaso, victoria y decepción, crisis y soluciones. Ante todo, él era un ser humano, lleno de pasiones, ansiedad, ira, sufrimientos y miedo".[100] En su encuentro con su suegro Jetro, Moisés fue confrontado por su suegro con una situación que podría perjudicar su salud. La Bíblia dice que: "Aconteció que al dia siguiente se sentó Moisés a juzgar al pueblo; y el pueblo estuvo delante de Moisés desde la mañana hasta la tarde" (Ex 18: 13). Jetro vió el problema de la actitud de Moisés y le dice: "…No está bien lo que haces. Desfallecerás de todo, tú, y también este pueblo que está contigo; porque el trabajo es demasiado pesado para ti; no podrás hacerlo tú solo" (Ex 18: 18). Jetro fue al punto, y diagnosticó previamente un problema que llevaría Moisés a la muerte. Así, hoy día, este es el problema de muchos pastores, es decir, trabajar demasiadamente. Po eso, Rainer comenta que: "Muchos pastores no pueden "apagar" el trabajo en su mente. Incluso en sus días libres, están esperando la próxima llamada

[100]Barro, "Moisés, líder e libertador", 137-159.

telefónica o la próxima crisis. Por lo tanto, nunca se relajan".[101] Eso puede ser así debido al entendimiento que iglesias y pastores tienen del ministerio pastoral. Ivan Williams observa que: "…Durante demasiado tiempo, los pastores perfeccionistas, compulsivos y adictos al trabajo han hecho la mayor parte del trabajo. …Los pastores que hacen la mayor parte del trabajo sin delegar o entrenar a la membresía en cómo trabajar terminarán por agotarse. …".[102]

Elena White alertó para el peligro de trabajar excesivamente. Ella comenta que: "Algunas veces los ministros trabajan en exceso; …Parece que piensan que solamente ellos deben trabajar en la obra de Dios, al paso que los miembros de la iglesia se quedan ociosos. Esta no es, de manera alguna, la orden de Dios".[103] El consejo de Jetro propone una solución para el problema del trabajo excesivo. Él dijo:

> Además escoge tú de entre todo el pueblo varones de virtud, temerosos de Dios, varones de verdad, que aborrezcan la avaricia; y ponlos sobre el pueblo por jefes de millares, de centenas, de cincuenta y de diez. Ellos Juzgarán al pueblo en todo tiempo; y todo asunto grave lo traerán a ti, y ellos juzgarán todo asuntoo pequeño. Así aliviarás la carga de sobre ti, y la llevarán ellos contigo (Ex 18: 21-22).

Así, al atender el consejo de Jetro, Moisés podría dedicarse a asuntos de mayor importancia, y dejar los asuntos de menor importancia a los cuidados de hombres capaces y temientes a Dios, los líderes de mil, de cien, de cincuenta, y de diez. Esta organización en Israel fue de gran ayuda a Moisés, ahorrando sus energías y también del pueblo, que antes se quedaba delante de él todo el día.

---

[101]Thom S. Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out", 28 de septiembre, 2013, bajo Thom S. Rainer Growing Healthy Churches. Together, http://thomrainer.com/2013/09/ seven-reasons- pastors-burn-out/ (consultado: 27 de março de 2017).

[102]Williams, "Pastoral Burnout and Renewal", 19.

[103]White, *Evangelismo,* 113.

Este consejo de Jetro a Moisés puede ser considerado un factor de prevención de S*B* para los pastores hoy día. El trabajo debe ser delegado y dividido entre todos los líderes locales, y las metas de trabajo deben ser realistas. Thom Rainer observa que, en las iglesias de un solo pastor, los diáconos (o su equivalente), "deben compartir la carga del ministerio, y en las iglesias multi-personal, los pastores deben delegar esta responsabilidad. Los pastores deben tener un día libre a cada semana. …".[104] Este es también el consejo del periódico Ministry Magazine, que añade: "…Las emergencias pueden ocurrir, pero usted no tiene que vivir su vida entera en modo de emergencia. Programe un tiempo de calidad para su familia y asegúrese de obtener una cantidad adecuada de descanso".[105]

Otro ejemplo en la vida de Moisés está registrado en Números 11. Allí observase algo diferente en su actitud. En los versos 11 a 15 Moisés dice el siguiente:

> Y dijo Moisés a Jehová: ¿Por qué has hecho mal a tu siervo? ¿y por qué no he hallado gracia en tus ojos, que has puesto la carga de todo este pueblo sobre mí? ¿Concebí yo a todo este pueblo? ¿Lo engendré yo, para que me digas: Llévalo en tu seno, como lleva la que cría al que mama, a la tierra de la cual juraste a sus padres? ¿De dónde conseguiré yo carne para dar a todo este pueblo? Porque lloran a mí, diciendo: Danos carne que comamos. No puedo yo solo soportar a todo este pueblo, que me es pesado en demasía. Y si así lo haces tú conmigo, yo te ruego que me des muerte, si he hallado gracia en tus ojos; y que yo no vea mi mal.

En este texto hay un clásico ejemplo de S*B*. A pesar de que Moisés amaba el

---

[104]Thom S. Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out", 30 de septiembre, 2013, bajo Thom S. Rainer Growing Healthy Churches. Together, http://thomrainer.com/2013/09/seven-responses-to-prevent-pastor-burnout/ (consultado: 27 de março de 2017).

[105]Derek J. Morris, ed., "Avoiding Pastoral Burnout", *Ministry*, (enero, 2015): 30, https://gcmin-rnr.s3.amazonaws.com/cdn/ministrymagazine.org/issues/2015/issues/MIN2015-01.pdf (consultado: 28 de marzo de 2017).

pueblo, intercedía delante de Dios por el pueblo, él sucumbió delante de sus constantes reclamaciones y dificultades, las cuales no podría solucionar. Young Sun Din comenta que: "…Moisés sufrió de agotamiento espiritual debido a desobediencia de los israelitas, que comenzó en los primeros tiempos del Éxodo. …".[106]

De hecho, los israelitas murmuraron muchas veces contra Moisés. Lo hicieron cuando Faraón los persiguió (Ex 14:11), gruñían cuando querían comer carne y pan (Ex 16: 3), murmuraban contra Moisés porque no tenían agua en Refidim (Ex 17: 3), gruñiron de nuevo porque los grandes descendientes de Anak vivían en la tierra prometida (Nm 14: 2), se quejaron porque sólo Moisés y Aarón gobernaron sobre ellos (Nm 16: 3), se quejaron de que los israelitas fueron destruidos por causa de Moisés y Aarón (Nm 16:41), e etc. Harold Scott, afirma que Moisés experimentó el S*B*, y presenta dos lecciones de la experiencia de Moisés que los pastores actuales deben tener en cuenta en sus vidas: "…Primero, nos recuerda que todos los siervos de Dios deben vivir una vida equilibrada o estarán en riesgo de burnout. Segundo, nos asegura que Dios continuará amándonos y usando nuestras vidas a pesar de que experimentamos el burnout".[107]

Otro ejemplo de S*B* en el AT es el profeta Elías. Su experiencia con el S*B* está registrada en 1 Reyes 18 y 19. Pero el capítulo 17, ayuda a comprender el contexto de la situación. Israel había sufrido tres años de sequía porque Elías profetizó para el rey Acab que habría una sequía y la misma solo acabaría por la palabra de él, Elías (cf. 1 Reyes 17: 1). De hecho, hubo una grande sequía que permaneció por tres años y medio en todo el Israel (Cf. Tiago 5: 17).

---

[106]Young Sun Din, "A Study of Pastoral Burnout Among Korean-American Pastors" (Tesis doctoral, Liberty Theological Seminary, 2009), 6.

[107]Scott, "Personal Reflections on Pastoral Burnout", 91.

En este período de sequía, Elías permaneció escondido en el arroyo de Querit, alimentado y cuidado por Dios (1 Reyes 17: 3-6). Después de algún tiempo, el arroyo secó, y Elias fue enviado por Dios a Sarepta, donde había una viuda que habría de ayudar Elías. Pero, de acuerdo con el relato bíblico, Elías también ayudó a la viuda, especialmente a creer en Dios (17: 24).

Entonces, después que su obra terminó en Sarepta, Elías, por el mandado de Dios, volvió a encontrarse con el rey Acab, y le ordenó reunir a todo el Israel y los cuatrocientos profetas de Asera, en el monte Carmelo. Allí en el monte, después del fracaso de los profetas falsos en lograr fuego para el holocausto, hubo una de las mayores manifestaciones divinas en respuesta a oración de un hombre. Elías oró, y fuego cayó de Jehová, probando así que Jehová es el único Dios. Entonces, los profetas falsos fueron degolados. El registro bíblico informa aún que Elías oró por lluvia, y hubo una grande lluvia. Pero, después que Acab llegó en su palacio, dijo a Jezabel "…todo lo que Elías había hecho…" (19:1), y Jezabel envió un mensajero a Elías con la promesa de que Elías iba a morir hasta el día siguiente. Con la amenaza de muerte de Jezabel, el hombre que acabara de enfrentar más de 400 profetas falsos y lograr éxito por confiar en Dios, ahora, "…se levantó y se fue para salvar su vida, y vino a Beerseba, que está en Judá, y dejó allí a su criado" (1 Reyes 19). La mayor expresión de su S*B* viene a continuación, cuando él fue por el desierto un día de camino, y se sentó debajo de un enebro. La Bíblia, entonces, afirma que: "…y deseando morirse, dijo: Basta ya, oh Jehová, quítame la vida, pues no soy yo mejor que mis padres" (1 Reyes 19: 4).

La reacción de Elías al ser amenazado por Jezabel describe una persona sufriendo los síntomas del S*B*. Pero ¿Cómo pudo un hombre que tuvo una vitoria tan grande de caer

tanto? En primer lugar, su agotamiento puede haber resultado de las intensas actividades del día anterior. Él hizo un discurso vehemente (cf. 1 R 18: 21-24), y permaneció todo el día en la cima del Carmelo expuesto al calor del sol de aquellos días de sequía. Cargó piedras para restaurar un altar que había allí (vv. 30-32), armó la leña, cortó el novillo en pedazos y se hizo riegos alrededor (v. 33). Entonces, pidió ayuda para que el pueblo traiga agua, y en tres veces llenó el altar (vv. 34-35). Cuando Dios respondió con fuego del cielo, Elías inició una difícil operación, ejecutando personalmente a los 450 falsos profetas de Jezabel (cf. 1 R 18: 40), y después, ceñiendo los lomos, corrió delante de Acab, hasta la entrada de Jezreel (1 R 18: 46).

Elías también estaba agotado emocionalmente. Por más que fuese un hombre de fe, las tensiones de la prueba en el Carmelo provocaron ansiedad (cf. 1 R 18: 41-44), y él fue sacudido. Elena White comenta que: "…Una reacción como la que a menudo sigue elevada fe y gloriosos éxitos estaba ejerciendo presión sobre Elías. Él temió que la reforma iniciada en el Carmelo no fuera duradera; Y la depresión se apoderó de él. …".[108] Ivan Williams comenta que: "Elias se ha dado todo y, a pesar de sus mejores esfuerzos, él aparentemente se siente como si lo hubiera perdido todo. Sólo quiere morir, porque se siente como un fracaso".[109] Harold Scott, observa que:

> Este relato bíblico ilustra claramente la dinámica del agotamiento - desde el topo de la montaña de la victoria hasta la sentada en una cueva rechazado y no apreciado. Hay muchos Elías en el ministerio pastoral hoy. Estos son siervos de Dios que han perdido su celo por la obra del Señor y luchan solos en desesperación, desilusión y depresión.[110]

---

[108]White, PR, 161.

[109]Williams, 12.

[110]Scott, 92.

Este es tun tipo de sentimiento que ocurre tan pronto se alcanza una gran vitoria en la vida. El CBA, comentando lo que ocurrió con Elias, observa que:

> …; Es el tipo de sentimiento que a veces acontece después que la mente es exaltada a las alturas de la gloria y la victoria; Lo que acontece después de un gran reavivamiento religioso, cuando se abre el camino para el desaliento y la depresión resultantes de las pruebas del día a día. …[111]

Además, Elias estaba com un sentimiento de soledad (1 R 19:3, 10). Elena White describe esto momento: "Fugitivo, lejos de la habitación de los hombres, el espíritu causado por la amarga decepción, él deseó nunca más mirar la cara de un hombre".[112]

Así, la experiencia de Elias involucró sentimientos y reacciones comunes a alguien que sufre el S*B*. Su experiencia advierte a los pastores modernos en el cuidado espiritual de si mismos. La Bíblia dice que: "Elias era hombre sujeto a pasiones semejantes a las nuestras, …" (Stg 5: 17). Eso significa que todo hombre de Dios tiene su lado humano, que necesita ser vigiado todo el tiempo, que debe estar consciente de sus vulnerabilidades. Elena White comenta que:

> En la vida de todos surgen ocasiones de produnda decepción y extremo desaliento - días en que sólo predomina la tristeza, y es difícil creer que Dios es aún el bondadoso benefactor de Sus hijos en la Tierra; Días en que el disfuncional mortifica el alma, de manera que la muerte parezca preferible a la vida. Es entonces que muchos pierden su confianza en Dios, y son llevados a la esclavitud de la duda, al cativeiro de la incredulidad. …

Además, otra lección para los pastores hoy día, fue que Elías no podía haber permanecido aislado en el ministerio. Él debía saber que necesitaba el apoyo de amigos en las horas difíciles, como lo hizo el propio Salvador (cf. Mt 26: 37, 40). Eber Liessi, comenta que:

---

[111]"Pediu para si a morte" [1 R 19: 4], *Comentário bíblico adventista,* ed. Francis Nichol, trad. Rosangela Lira et. al (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2012), 2: 905.

[112]White, PR, 162.

> …En el momento que más necesitaba una red de apoyo, buscó aislamiento. Además, necesitaba tranquilizarse, sabiendo que hacía la obra del Señor y no la suya. Si hubiera victoria, ésta sería del Señor, y si el fracaso viniera, debía descansar en el Señor. Elías necesitaba saber la diferencia entre el papel humano y la responsabilidad divina. ...[113]

Otro ejemplo es de Jeremías. La experiencia de Jeremias con el S*B* puede ser encontrada en muchos momentos de lamento que están en el libro. En Jeremías 20, versículo 14, él dijo: "Maldito el día en que nací; el día en que mi madre me dio a luz no sea bendito". En versículo 18 dice: "¿Para qué salí del vientre? ¿Para ver trabajo y dolor, y que mis días se gastasen en afrenta?".

En capítulo 15, versículos 17, dice: "No me senté en compañía de burladores, ni me engreí a causa de tu profecía; me senté solo, porque me llenaste de indignación". Estos versículos expresan sentimientos de soledad, cansancio, y desilusión, es decir, síntomas de S*B* en un profeta amargurado que no quiere seguir adelante. Y como Jeremías hay veces en que ministros se encuentran caídos en "cisternas vacías". Jody Seymour comenta que: "El ministerio nos lleva por senderos donde hay agujeros vacíos. A veces nos dejamos caer, ya veces simplemente caemos. …Todos los clérigos en el ministerio necesitan admitir que hay veces en que necesitamos retirarnos en un momento u otro. Fingir que no necesitamos la ayuda de otros es falso".[114]

Otro ejemplo de S*B* en el AT es Jonás. Jonás huyó a Tarsis desobedeciendo la orden del Señor para predicar el evangelio a la ciudad de Nínive. Jonás finalmente fue arrojado al mar por el lanzamiento de la porción, cuando una tormenta atacó la nave que él utilizó para su escape. Se dio cuenta de la importancia de las palabras del Señor, y

---

[113]Liessi, 65.

[114]Jody Seymour, *A Time for Healing: Overcoming the Perils of Ministry* (Valley Forge: Judson Press, 1995), 34. Citado en: Williams, 11.

experimentó el amor del Señor hacia él durante los tres días que pasó vivo dentro del pez grande. Después de salir del pez grande, Jonás fue a Nínive y proclamó la destrucción de la ciudad.

Sin embargo, Dios no envió castigo porque la gente de Nínive, que oyó el mensaje de Jonás, ayunó y se arrepintió. Entonces Jonás se enojó mucho. Así que él hizo una queja a Dios porque él había esperado que Ninive sería destruida como él había profetizado, de acuerdo a la voluntad de Dios. Entonces, él oró al Señor de la siguiente manera:

> …Ahora, oh Jehová, ¿no es esto lo que yo decía estando aún en mi tierra? Por eso me apresuré a huir a Tarsis; porque sabía yo que tú eres Dios clemente y piadoso, tardo en enorjarte, y de grande misericordia, y que te arrepientes del mal. Ahora pues, oh Jehová, te ruego que me quites la vida; porque mejor me es la muerte que la vida (Jonás 4: 2-3).

Jonás hace en este texto una descripción detallada del carácter de Dios. Esta descripción tiene su origen, en última instancia, en Éxodo 34: 6-7 que habla de Dios como: "…fuerte, misericordioso y piadoso; tardo para la ira, y grande en misericordia y verdade; que guarda misericordia a millares, que perdona la iniquidad, la rebelión y el pecado, …". Otros textos del AT hacen descripción similar (cf. Neh 9: 17; Sal 86: 15; 145: 8; Jl 2: 13). Así, "…la descripción de Jonás está en completa armonía con la forma hebrea ortodoxa de percibir a Dios".[115]

Sin embargo, en esta descripción Jonás también presenta su desacuerdo con Dios. Primero, cuando huye de Dios para no realizar la predicación en Ninive. Él utiliza la expresión "porque sabía yo" (Jo 4: 2), para justificar su huida hacia Tarsis. Segundo, al

[115]David Weston Baker, Thomas Desmond Alexander y Richard J. Sturz, *Obadias, Jonas, Miquéias, Naum, Habacuque e Sofonias: introdução e comentário*, Vol. 23, Cultura Bíblica (São Paulo, SP: Vida Nova, 2001), 145.

pedir la muerte debido al arrenpedimiento de la ciudad y la misericordia de Dios que les perdonó. En Jonás 4: 8, él repite el mismo deseo de muerte. El problema aquí es que "…Jonás tiene una actitud demasiado crítica en relación a atributos divinos y los considera como lamentables debilidades de la constitución divina".[116] Por lo tanto, su actitud es contradictoria porque cuando él estaba delante de la muerte dentro del pez grande (cf. Jo 2: 7-8), él fue beneficiado por los mismos atributos de Dios, que ahora hacían con que él desee la muerte.

Significativa es la similutd y la diferencia entre Jonás y Elias. Los dos pediron la muerte. Elias la pidió cuando estaba "debajo de un enebro" (1 R 19:4), y Jonás la deseó por la segunda vez después que la calabacera secó (cf. Jo 4: 6-8). La expresión traducida como "deseando morir" aparece en las dos pasages.

Pero el S*B* de Jonás ocurrió por motivos diferentes. Elias pidió la muerte basado en su "fracaso", pero Jonás lo hizo debido a su "suceso". El pedido de Jonás tenía relación con la actitud de compasión de Dios, porque toda la ciudad de Ninive se arrepentió de sus pecados, y Dios "…se arrepintió del mal que había dicho que les haría, y no lo hizo" (Jonás 3: 10). El S*B* de Jonás "…fue causado por la pérdida de expectativas, una imaginación inmadura, el declive de autoestima y la falta de comprensión de la voluntad de Dios".[117]

Así, el S*B* de Jonás es significativo para los pastores modernos. Jonás fue enviado para salvar, así como los pastores también son. Pero Jonás, a pesar de tener alcanzado

[116]Baker, 145.

[117]Min Jae Ko, "Development of a Ministry of Caring and Healing to Avoid Pastoral Burnout" (Tesis doctoral, Regent University, 2003), 12.

éxito con su predicación, no se alegró con el resultado. En otras palabras, "Jonás no amó al pueblo que fue enviado para salvar, …".[118] Quizás, él no confiaba en el arrepentimiento de aquellas personas. Por eso, Elena White, al comentar la experiencia de Jonás, dá un importante consejo a todos los pastores. Ella aconseja que:

> Recuerden los que se empeñan en el ministerio de salvar almas que, si bien hay muchos que no aceptarán el consejo de Dios en su Palabra, el mundo entero no se desviará de la luz y la verdad, de las invitaciones de un Salvador perdonador y paciente. En cada ciudad, llena como puede estar de violencia y crimen, hay muchos que, debidamente enseñados, aprenden a convertirse en seguidores de Jesús. ...[119]

Pedro también tuvo una crisis que caracterizó S*B* en su vida. Los acontecimientos finales de la vida de Jesús trajeron gran sobrecarga en Pedro. Él se desilusionó consigo mismo, por ter negado a Jesús tres veces. La Bíblia presenta su despreparo frente a la situación del juzgamiento de Jesús. Después de la última cena, la Bíblia dice que Jesús informó al grupo de discípulos: "…Todos vosotros os escandalizaréis de mí esta noche; …" (Mt 26:31). Pero, Pedro dice que: "…Aunque todos se escandalicen de ti, yo nunca me escandalizaré. …" (Mt 26: 33). Entonces Jesús le informó que él habría de negarlo en aquella misma noche. Y Pedro respondó: "…Aunque me sea necesario morir contigo, no te negaré. …" (Mt 26: 35).

En otras palabras, Pedro fue alertado sobre lo que ocurriría en aquella noche, pero, a pesar de declarar su fidelidad a Jesús delante de los discípulos, no fue capaz de cumplir su palabra, y negó a Jesús tres veces. Entonces, después de la tercera negación, la Bíblia dice que: "Entonces, Pedro se acordó de las palabras de Jesús, …Y saliendo fuera, lloró amargamente" (Mt 26: 73).

---

[118]Wiersbe, *Comentário bíblico expositivo*, 4: 480.

[119]White, PR, 277.

Pedro desció la escalera de la depresión y desilusión. De acuerdo con Morris Venden, los pasos de la caída de Pedro fueron: Primero, él estaba seguro de sí y no se sentía en peligro en el cenáculo cuando Jesús intentó advertirlo. Segundo, cedió a la tentación de dormir en el huerto cuando debía estar orando. Tercero, comenzó a luchar sus batallas con sus propias manos, pensando ser lo suficientemente fuerte para enfrentar al enemigo. Cuarto, intentó salvarse a sí mismo. Quinto, al mismo tiempo que no quería separarse de Cristo, tampoco quería identificarse con Él, quedando cerca. Sexto, buscó calor y comodidad donde el mundo encuentra calor y conforto. Séptimo, asumió una falsa identidad: él no se sentía bien mientras el resto de la turba se reía del mal trato dado a Jesús. Y el paso final fue la negación.[120]

Poco tiempo después, Pedro miró a Jesús en la cruz, y contempló su muerte. Su desilusión solamente aumentó con eso. Y mismo después de la resurrección de Jesús, Pedro continuó desilusionado. Probablemente, Pedro entendió el ministerio de Jesús y a sí mismo como un fracaso. Entonces, Pedro anunció a sus compañeros: "…Voy a pescar. …" (Jn 17: 3). Harold Scott comenta que: "…Tal vez Pedro veía el ministerio de Jesús un fracaso y su propia participación como un seguidor como una pérdida de tiempo. …Pedro estaba listo para desistir y volver a su vieja vida para tentar aliviar la confusión y desespero del momento".[121]

En la experiencia de Pedro hay algunas lecciones que pueden ayudar a los pastores hoy día. La autoconfianza de Pedro le llevó a desconsiderar la advertencia de Jesús para vigilar y orar (ver Mt 26:41). Eber Liessi comenta que: "…Si él dependiera

[120]Morris L. Venden, *Como Jesus tratava as pessoas* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1990), 186-89.

[121]Scott, 92.

más de Dios que de sí mismo, no habría asumido una falsa identidad, y tampoco se habría colocado en un lugar donde se le fácilmente tentado".[122] Así, pastores hoy día necesitan vencer la autoconfianza, y confiar más en la dirección de Dios. Necesitan orar y vigiar para no cair en tentación (Mt 26: 41), para que no suceda la caída a un S*B* espiritual. Eber Liessi añade que: "…Ellos deberían orar pidiendo la iluminación del Espíritu Santo para descubrir sus vulnerabilidades, especialmente pidiendo el poder de Dios para no caer en tentación tal como Pedro. Ignorar los puntos débiles es solicitar la caída segura. …".[123]

Él apóstol Pablo también enfrentó momentos difíciles, que lo hicieron desesperar. En 2 Corintios 1: 8 él afirma que: "…fuimos abrumados sobremanera más allá de nuestras fuerzas, de tal modo que aun perdimos la esperanza de conservar la vida". No es posible identificar la causa exata de esta aflicción que lo hizo desesperar, pero, de acuerdo con el CBA, eso puede se aplicar a una angustia mental sufrida por el apóstol, porque "…, aquellos que la experimentaron testifican que las circunstancias pueden provocar un estrese tan grande que parezca imposible continuar a vivir, a menos que se encuentre una solución".[124]

Sin embargo, el más importante en el contexto de la pasage, fue la manera como Pablo enfrentó la situación. En los versos 9 y 10, él resalta dos cosas; primero, el dijo que la experiencia servió "…para que no confiásemos en nosotros mismos, sino en Dios…" (1 Co 1: 9). Así, la lección para los pastores hoy día, al pasar por las crisis de vida ministerial que lo abruman, es no confiar en sí mismo, pero en Dios, porque Él tiene

[122]Liessi, 71.

[123]Liessi, 71-72.

[124]"A tribulação" [1 Co 1: 8], CBA, 6: 911.

poder para cambiar una situación abrumadora de crisis, en alegría y vitoria.

Segundo, Pablo hace referencia a la oración de los hermanos como algo de valor para su ministerio. El apóstol Pablo creía en el poder de su oración intercesora (cf. Ro 1: 9; Ef 1: 16; Fil 1: 4, etc), bien como en la oración de otras personas (cf. Ro 15: 30; 1 Ts 5: 25; 2 Ts 3: 1). Así, hoy día es necesario que el pastor tenga personas que oren por él, por su vida y ministerio, para que pueda tener fuerzas delante de situaciones que le abruman. Es fundamental que el pastor tenga en su distrito misionero un grupo de apoyo personal constituido de personas de oración, que se reúnan para orar por y con él. Esta es la sugerencia de Elena White que dice:

> Los que aman al Señor y su verdad deben unirse en grupos de dos o tres y buscar lugares retirados con el fin de orar por la bendición de Dios sobre el pastor que casi no encuentra tiempo para orar, por estar constantemente ocupado en atender tantas solicitudes, sentado en los consejos, respondiendo preguntas, dando consejos, escribiendo cartas importantes. ...[125]

Finalmente, Jesús, el supremo pastor, también enfrentó síntomas de S*B* en su vida, y es lo mejor ejemplo en la lucha contra el S*B*. En los momentos finales de su vida, su corazón sufrió una angustia terrible. Él se sentía extremamente triste, abrumado, bajo el peso de los pecados de toda la humanidad, y por la primera vez, se sentía separado de Su Padre. Sus palabras a los discípulos en aquel momento fueron: "…Mi alma está muy triste, hasta la muerte; …" (Mc 14: 34). Poco tiempo después, él "…oró que si fuese posible, pasase de él aquella hora. …" (Mc 14: 35). Lucas describe la profundidad de sua angustia en aquella hora, deciendo que: "Y, estando en agonía, oraba más intensamente; y era su sudor como grandes gotas de sangre que caían hasta la tierra" (Lc 22: 44). Elena White comenta que: "…Su cuerpo se tambaleaba como si estuviera a punto de caer. ...

[125]Ellen G. White, *Ministério Pastoral: conselhos aos pastores adventistas* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2015), 48.

Cada paso que daba ahora, lo hacía con extremo esfuerzo. Gemia alta, como bajo la opresión de terrible carga. Por dos veces los compañeros lo sostuvieron, de lo contrario habría tumbado por tierra. …".[126] Así, Jesús enfrentó una agonía muy profunda, que palabras no son capazes de describir la intensidad y profundidad. En aquel momento, Él sentió miedo, y había una oportunidad real de que el plan de la salvación del hombre no se consumara más. Pero Jesús enfrentó a esta crisis y la venció, y en su ejemplo se encuentran principios para que todos, pastores y cristianos en general, también vencen las crisis mentales y espirituales.

Primero, en el momento que la crisis lo sacudió, él abrió su corazón a los trés discípulos más próximos de él, Pedro, Tiago y Juan, hablando de su angustia. A veces es es importante que el pastor tenga alguien de su circulo de confianza para abrir su corazón, alguien con quien pueda "desabafar" sus problemas. Muchas veces, pastores pasan por problemas solos, y carregan el peso de estes problemas sin tener alguien con quien puedan hablar. London y Wiseman comentan que: "…Los ministros necesitan a alguien para ayudarles, a cuidar de ellos y de manera amorosa mantenerlos responsabilizados de lo que es esencial".[127]

Segundo, a pesar de que los discípulos no fueron capazes de atender al pedido de Jesús y orar para no caer en tentación, Jesús enfrentó la crisis solo, pero en oración. La Bíblia afirma que Él "…oraba más intensamente; …" (Lc 22: 44). Por lo tanto, la oración fue el recurso principal que Jesús utilizó en la crisis de Su vida. No la utilizó a penas en la

[126]Ellen G. White, *O desejado de todas as nações* (Tautí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1996), 403.

[127]H. B. London Júnior y Neil B. Wiseman, *Seu pastor é uma espécie em extinção* (São Paulo: Eclesia, 1998), 18.

crisis, pero Su vida era una vida de oración (cf. Mc 1: 35; Lc 5: 16; 6: 12; 9: 18, 28; 11: 1; etc).

Así, si en las crisis de la vida pastoral faltaren amigos, o intercesores, el pastor puede enfrentar la crisis con el poder de la oración, y salir vencedor como Cristo fue vencedor. Elena White, al hablar de la vitoria que Cristo logró por medio de la oración, observa que: "…La agonía de Cristo no cesó, pero su depresión y desánimo lo dejaron. La tempestad no se mantuvo de manera alguna, pero Aquel que de ella era objeto estaba fortalecido para enfrentarle a la furia. Se salió tranquilo y sereno. Una paz celestial le pasaba la cara manchada de sangre. …".[128]

Elena White y el síndrome de *burnout*

Elena White escribió muchos consejos acerca del cuidado con la mente y el cuerpo, con fines de evitar mitigar las fuerzas, y evitar problemas mentales y emocionales, como estrés, desgaste mental y emocional, etc. De acuerdo con Jorge Allan Iuorno Hugo, "En los días de Elena White no se utilizaba una terminología semejante, aun así el concepto no le era desconocido y escribió varios consejos relacionados con esta situación. …"[129]

Sus consejos y orientaciones son preventivos, y enfatizan el cuidado con exceso de trabajo y estudio, porque esto trae sobrecarga a las personas que hacen mucho trabajo mental, siendo el pastor una persona así. Sobre el exceso de trabajo ella observa que: "…No es el trabajo, pero el exceso de trabajo, sin períodos de descanso, que amortigua

[128]White. DTN, 407.

[129]Hugo, 19.

las personas, poniendo en peligro las fuerzas de la vida. …".[130] Ella también comenta que la jornada de trabajo no debe extenderse hacia la noche, porque habrá resultados de agotamiento, y las personas que hacen así "…a menudo pierden más de lo que ganan, porque sus energías se han agotado, trabajan en excitación nerviosa. Ellos pueden no notar ningún daño inmediato, pero seguramente están socavando su constitución".[131] Al hablar de la sobrecarga de trabajo de los obreros, Elena White escribió: "Oigo de obreros cuya salud se está quebrantando bajo el peso de las cargas que llevan. Esto no debiera suceder. …No debemos colocarnos bajo una carga tal que nuestras facultades físicas y mentales se conviertan en un andrajo".[132] Por eso, ella sugiere resto y ejercicio físico como remedios para estas personas. Ella comenta que: "Ministros, profesores, alumnos, y otros obreros intelectuales, sufren frecuentemente enfermedades provenientes de pesado esfuerzo mental no mitigado por el ejercicio físico. …".[133] Su sugerencia es que "debe preservar la armonía entre las facultades físicas y mentales. Esto es necesario para la salud de todo el cuerpo".[134]

Resúmen del marco bíblico-teológico-histórico

[130]Ellen Gold White, *Mente, caráter e personalidade* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1989), 2: 375.

[131]White, *Conselhos sobre saúde* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1998), 99.

[132]White, *Medicina e Salvação* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1991), 293.

[133]White, CS, 508.

[134]Ibíd., 509.

Los ejemplos bíblicos relacionados al tiempo de ministério, indican tanto la longevidad como la brevidad de ministerios pastorales. Sin embargo, CPLP parece ser la norma en la mayoría de los ejemplos. Principios de longevidad también están presentes, especialmente en los temas de relacionamiento y reconciliación, y en las metáforas de la iglesia como familia, campo e edificio.

Los registros históricos de los padres de la iglesia, de los reformadores, y de los ministros en los siglos XVII y XVIII, presentan evidencias de CPLP. Sin embargo, hay registros exitosos de CPCP a través de los ministerios itinerantes de John Wesley. El mismo modelo de Wesley fue desarrollado por la IASD en sus orígenes. De hecho, la permanencia larga de un pastor en una iglesia fue considerada un peligro a ser evitado, debido al temor de el pastor hacer el trabajo de la iglesia y la iglesia quedarse ociosa.

A pesar de que satisfacción laboral es un término que no se encuentra en la Biblia, los principios de satisfacción en el trabajo de Dios y la importancia del trabajo pueden ser encontrados en la Biblia en general. La satisfacción laboral puede ser vista en la vida de personas que serviron a Dios en la Bíblia. Su satisfacción se produzió mismo en medio a las luchas y dificultades.

La Bíblia resalta que hombres de Dios han sufrido sentimientos de soledad, desilusión, depresión, sentimientos que indican el síndrome de *burnout*. La manera como enfrentaron estos sentimientos revela lecciones para el ministerio pastoral hoy día.

Conclusión del marco bíblico-teológico- histórico

Los ministerios largos en la Bíblia y en la história de la iglesia, aparecen como ejemplos de estabilidad espiritual, pero ejemplos de CPCP exitosos muestran que ministerios con objetivos específicos pueden ser desarrollados en un ciclo corto. La obra

de Dios debe ser hecha con dedicación y alegría, y el obrero de Dios debe encontrar esta satisfacción en una manera diferente de otras personas y profesiones. Los ejemplos bíblicos de S*B* alertan para peligros como trabajo en exceso, exceso de confianza en si mismo y falta de confianza en Dios, falta de oración, etc, y enseñan que tener amigos, buscar a Dios en oración, cuidar con la salud física, mental, e espiritual, pueden ayudar en la prevención del S*B*.

Ciclo pastoral

La variable "ciclo pastoral" se refiere al tiempo del mandato de un pastor en un distrito misionero. Expertos de crecimiento de iglesia sugieren que este tiempo de duración del CP debe ser más largo[135], sin embargo, no hay consenso respeto al tiempo ideal.[136] Sin embargo, lo que se observa es una reducción de la duración del CP, tanto

[135]Gary McIntosh dice que: "...La gran mayoría de las iglesias no se revitalizará a no ser que los pastores se comprometan a permanecer al menos siete años." Gary McIntosh, *There´s Hope for Your Church: Fist Steps to Restoring Health and Growth* (Grand Rapids, MI: Baker Books, 2012), 36; Lyle Schaller declara que: "... Los años más productivos de un pastorado rara vez comienzan antes del cuarto o quinto o sexto año de un mandato de un ministro en esa congregación". Lyle Schaller, *Assimilating New Members* (Nashville, TN: Abingdon Press, 1989), 53; Jobson Santos presenta "... la necesidad de establecer un período de residencia más largo del pastor en un distrito o una iglesia". Jobson Santos, "Vantagens de pastorados longos", *Revista Ministério*, no. 5, (septiembre-octubre, 1998): 09-10. Ronald Hamilton señala que: "...Ministerio eficaz requiere pastorado a largo plazo, de diez años o más." Ronald Hamilton, "The Development of an Effective Long-Term Pastorate" (Tesis doctoral, Fuller Theological Seminary, 1999), 4. Russell Green, al comentar la enseñanza en el Seminario sobre la duración del CP, observa que: "...A los nuevos pastores se les enseñó que no iban a ser capaces de hacer nada de importancia duradera en la posición ministerial actual de la iglesia en menos de cinco años…". Green, 8.

[136]Ricardo Zambelli sugiere "cuatro a seis años" en el contexto de la Unión Argentina…". Zambelli, "Implicaciones de la duración de los pastorados en Argentina", 5. Glenn Ludwig sugiere el mínimo de siete años, y justifica que la razón de este tiempo es porque "…alguna cosa ocurre en un ministerio pastoral en algún lugar entre cinco y siete años". Glenn Ludwig, *In it for the Long Haul: Building Effective Long-Term*

entre los adventistas como entre otras denominaciones evangélicas.[137]

Thom Rainer, investigador en el área de crecimiento de iglesia, después de estudiar el oficio pastoral por más de veinte años, concluyó que el mandato de un pastor generalmente sigue un patrón que llama "ciclo de vida de los pastores"[138], que consiste en cinco etapas: la primera es el período de luna de miel, que ocupa el primer año. La segunda etapa es la crisis, que tiene de uno a tres años. De hecho, este es el momento más

---

Pastorates (Bethesda, MD: The Alban Institute, 2002), 7. McIntosh está de acuerdo con Ludwig. Él comenta que: "...La gran mayoría de las iglesias no se revitalizará a menos que los ministros comprometan a permanecer al menos siete años". Gary McIntosh, *There´s Hope for Your Church*, 36. Williamson propone que: "[...] La duración ideal varía entre cinco y diez años [...] Sin embargo, es dudoso que una iglesia o un pastor hagan mucho progreso a menos que trabajen juntos durante cinco años al menos". G. B. Williamson, *Pastores del rebaño: un tratado moderno sobre teología pastoral* (Kansas City, MO: Casa Nazarena de Publicaciones, 1992), 251. Russell Green, al comentar sobre la enseñanza en el seminario de teología sobre el tiempo ideal de pastorado, observa que: "...Plazo de diez a quince años ha sido promocionado como el ideal ". Green, "Stay the Course", 8.

[137]Ricardo Zambelli, en su estudio con pastores adventistas de Argentina, concluyó que: "…se experimenta una rápida rotación de pastorados y, en general, el pastor eficiente es trasladado de distrito en el comienzo de los años más productivos de su ministerio, no teniendo la oportunidad de completar su ciclo pastoral. …". Zambelli, 5. Isabel Rode y Daniel Rode, al analizar la alta rotatividad pastoral adventista, complementan que: "Lamentablemente el promedio de permanencia de los pastores en sus distritos en toda la América del Sur es solo de dos años y medio". *Crescimento*, 18. Peter Wagner afirma que entre los Bautistas del Sur, mayor denominación protestante en Estados Unidos, el promedio de continuidad pastoral es de dos años y siete meses, y entre los pastores de la Metodista Unida, la segunda mayor denominación, la continuidad es de 3 años y 4 meses. Peter Wagner, *Apostles Today* (Ventura, CA: Regal Books, 2006), 133; Thom Rainer, en una de sus investigaciones nacionales con pastores, afirma que el plazo del promedio nacional es de tres años y seis meses. Rainer, "Eight Traits of Effective Church Leaders". In: *Site oficial de Thom Rainer*, (Novembro de 2011). http://blogs.lifeway.com/cgi-bin/mt/mt-search.cgi?search=pastor+tenure&IncludeBlogs=31&limit=20. (consultado: 14 de junio, 2012).

[138]Thom Rainer, "The Lifecycle of Pastors", en: *Sitio oficial de Thom Rainer* (2 de noviembre, 2011), http://blogs.lifeway.com/cgi-bin/mt/mt-search.cgi?search=pastor+tenure&IncludeBlogs=31&limit=20 (consultado: 12 de junio, 2017).

común cuando los ministros deciden dejar la iglesia o son llevados forzosamente del lugar.[139] La tercera etapa se llama realineamiento, que va desde el tercer hasta el quinto año de ministerio en una iglesia local. El cuarto es la etapa de crecimiento, que va del quinto al décimo año del pastorado. Según Rainer, no hay mucha rotación pastoral durante esta etapa. La quinta y última etapa es el misterio que va más allá de los diez años de ministerio en la iglesia local. Pocos pastores permanecen en una iglesia durante diez años o más.

Así, para Rainer, cualquier perspectiva de ministerio por más de una década es poco concluyente y limitada. Sin embargo, Rainer dice que mientras hay más pastores que tienen más de diez años de ministerio pastoral en una iglesia, habrá más y productivos ministerios en la iglesia local.[140] Rick Warren, basado en la convicción personal que obtuvo de la importancia del CPLP, afirmó que:

> Conociendo la importancia de la estadía del líder para el crecimiento de una iglesia saludable, oré, "Padre, estoy dispuesto a ir a cualquier lugar en el mundo que el Señor quiere enviarme, pero te pido el privilegio de invertir mi vida en un solo lugar. No me importa donde sea, pero que sea en el resto de mi vida."[141]

Sin embargo, muchos pastores viven solamente un CPCP, porque su cambio pastoral se produce en momento muy temprano. Como ya presentado anteriormente, "Hoy día, los pastorados a corto plazo parecen ser la norma. …".[142] Por lo tanto, a esta altura es bueno preguntar: ¿Cuáles son las ventajas y desventajas, causas o razones de

[139]Rainer, "The Lifecycle of Pastors".

[140]Rainer, "The Lifecycle of Pastors".

[141]Warren, 32.

[142]Brown, 28.

CPCP?

Antes de continuar, es bueno clarificar que las ventajas y desventajas que serán presentadas adelante son caracterizadas como "potenciales ventajas y potenciales desventajas. No existe garantía de que una o otra ocurrirá.".[143] No significa que ellas ocurren en todos los pastorados o en todas las iglesias, pero pueden ocurrir. Por lo tanto, el contexto ministerial de cada pastor y iglesia podrá tener diferentes situaciones que pueden o no impactar la duración del CP.

Ventajas del CPCP

La verdad es que CPCP tiene ventajas que CPLP no tiene. Richard Brown presenta siete ventajas de CPCP, algunas de ellas dicen respeto solamente a iglesias que utilizan el sistema de gobierno congregacionalista. De acuerdo con Brown, "La verdad es que cosas buenas pueden suceder en los pastorados a corto plazo".[144] Él explica que hay tareas específicas que, a pesar de impopulares, son necesarias, y pueden ser mejor desarrolladas en CPCP. Tareas como "…la resolución de conflictos, las transiciones después de un largo pastorado, la reorganización de la iglesia, o la finalización de un programa de construcción."[145] Brown añade que cuando hay necesidad que tareas así sean realizadas, teniendo como objetivo la salud de la iglesia, entonces, en este caso el CPCP es mejor.[146] Otra ventaja del CPCP, que tiene que ver directamente con el pastor, es que las transiciones pueden ser más fácil para el pastor. La razón para eso, de acuerdo

[143]*New Visions*, 30-31.

[144]Brown, 40.

[145]Ibíd., 41.

[146]Ibíd., 42.

con Richard Brown, es que: "…es más fácil para un pastor seguir adelante porque no se ha atado demasiado a la iglesia o a la comunidad. …".[147] Loomis explica que, debido al hecho de haber pasado por muchos distritos o iglesias diferentes, para el pastor de ciclo corto "…fue más fácil seguir adelante ya que no estaba profundamente arraigado en la iglesia."[148] En otras palabras, no creó vínculos o raíces, y así pudo hacer lo que quería en poco tiempo y salir feliz. Por eso, G. B. Williamson observa que: "…Se admite que algunos hombres parecen hacer mejor trabajo en pastorados cortos. …Las condiciones locales bien pueden favorecer un corto tiempo de servicio. …".[149]

Otra ventaja de un CPCP es la oportunidad de renovación de talentos. Una única persona no tiene todos los talentos necesarios para la edificación del cuerpo de Cristo, como enseñan las Escrituras.[150] Por eso, la rotación de pastores permite que la obra de la iglesia sea alcanzada por diferentes dones espirituales de sus pastores.

Richard Brown comenta que: "…cada nuevo pastor trae un diverso sistema de dones a la iglesia, y los laicos desarrollarán sus regalos para complementar el pastor. …".[151] John Wesley señaló que: "…un intercambio frecuente de pastores es el mejor. El predicador tiene un talento que otros no lo tienen. Nadie a quien yo alguna vez conocí todavía tiene todos los talentos que son necesarios para iniciar, continuar y perfeccionar

[147]Brown, 44.

[148]Loomis, 19.

[149]G. B. Williamson, *Pastores del rebaño: un tratado moderno sobre teología pastoral* (Kansas City, MO: Casa Nazarena de Publicaciones, 1992), 251.

[150]Cf. Mt 25: 14-30; 1Co 12: 1-33.

[151]Brown, 44.

la obra de gracia en toda una congregación".[152] Otra ventaja de CPCP es que el pastor puede experimentar nuevos desafíos. Cambiar da al pastor la oportunidad de reanudar y renovar sus planes, sus amigos, sus sermones, sus sueños. Dan Serns comenta que: "…la transferencia también es la oportunidad de dejar atrás los errores y disfrutar de un nuevo comienzo en un nuevo lugar. ...".[153] Richard Brown observa que: "El pastor a corto plazo está seguro de sentirse rejuvenecido con cada nuevo comienzo en una nueva iglesia. De hecho, con cada cambio en las iglesias viene una nueva oportunidad para que el pastor aprenda algo más y experimente nuevas ideas y métodos".[154]

Del mismo modo, la iglesia también es rejuvenecida con CPCP. Richard Brown añade que: "…una iglesia con una frecuente rotación de pastores también experimentaría un rejuvenecimiento constante. …".[155]

Otra ventaja de CPCP, que se aplica solamente a iglesias del sistema de gobierno congregacionalista, es que puede haber algún alivio para el presupuesto de la iglesia. Richard Brown observa que: "…una iglesia con dificultades financieras puede utilizar el tiempo entre los pastores - cuando no hay salario de pastor para pagar - para ponerse al día con las facturas!".[156]

La ultima ventaja de CPCP presentada por Richard Brown, que también se aplica más al sistema de gobierno congregacionalista, es que puede haber más compañerismo en la iglesia. Brown comenta que: "Una iglesia generalmente tiene

[152]Harrison, 93. Citado en: Loomis, 19.

[153]Dan Serns, "Por onde devo recomeçar?", *Revista Ministério,* no. 1 (janeiro-fevereiro, 2010): 10-12.

[154]Brown, 43.

[155]Ibíd., 42.

[156]Brown, 44.

más becas, encuentros y cenas de maceta durante el proceso de candidatura que en cualquier otro momento. …".[157]

Desventajas del CPCP

Las desventajas del CPCP son muchas e involucran iglesias, pastores y familias pastorales. Richard Brown presenta ocho desventajas del CPCP que son comentadas a continuación.

La iglesia debe arreglarse constantemente a los cambios en el liderazgo - Para la iglesia, los daños del CPCP son impactantes. Brown observa que: "…el cambio constante en el liderazgo y estilos de liderazgo perjudican a la iglesia causando la depresión, la incoherencia y confusión en las personas."[158] Loomis añade que: "…A veces, expectativas no realistas eran razones de ciclos cortos. Iglesias veían su nuevo pastor como un salvador y luego quedaron decepcionados después de dos o tres años. La perspectiva de un pastor "hierba es más verde" también contribuyó a pastorados a corto plazo".[159]

El ministerio de la iglesia y la comunidad sufre – "…La confianza que una comunidad pueda tener en un pastor o iglesia se ve obstaculizada en gran medida por una serie de pastorados a corto plazo."[160]

La continuidad del ministerio es afectada – Hay momentos en que el caminar del trabajo del pastor pide que él permanezca para dar continuidad a una visión que incluye

[157]Brown, 45.

[158]Ibíd., 47.

[159]Loomis, 20.

[160]Brown, 47-48.

proyectos y actividades que un cambio puede terminar. Brown observa que: "con una rotación frecuente de los pastores, una iglesia puede perder fácilmente su sentido de dirección e identidad,…".[161]

Hay una falta de crecimiento de la iglesia – Brown destaca que: "…una rotación frecuente de los pastores hace con que el alcance efectivo en la comunidad sea cada vez más difícil. Esta falta de alcance afecta crecimiento de la iglesia."[162] Rick Warren observa que: "Iglesias que cambian pastores con frecuencia nunca han de experimentar un crecimiento consistente. …Pocas personas quieren seguir un líder que no estará presente en un año. …".[163] Russell Green añade que: "…Las altas tasas de rotación pastoral limitan la capacidad de las iglesias para crecer numéricamente. ...".[164]

La autoimagen de la iglesia sufre – Para Richard Brown, de todos los efectos de CPCP en las iglesias, éste baja a lo más profundo. Los constantes CPCP pueden desarrollar un sentimiento negativo entre los miembros de una iglesia. Brown comenta que: "Es difícil para la mayoría de los laicos que sean consistentemente entusiasmados con su iglesia y su pastor si hay un cambio de ministros cada dos o tres años".[165] Y la falta de este bienestar afecta la sensación de comunidad entre ellos. Esta realidad de CPCP hace con que miembros de más tiempo en la iglesia vean el pastor como un visitante. Brown añade que: "En algunas iglesias, el pastor es tratado como un pariente o

---

[161]Brown, 48.

[162]Ibíd., 49.

[163]Warren, 35.

[164]Green, 8.

[165]Brown, 50.

visitante un curandero viajando a uno de la familia o el jefe de la tribu. Él es percibido por los miembros de la iglesia de largo tiempo el simplemente "pasan por". Él está de visita por unos pocos años, hasta que venga algo mejor. Él es un "pastor gitano".[166]

El pastor y su familia sufren – De acuerdo con Alicia Macedo, "El cambio geográfico es a menudo citado como uno de los eventos más estresantes después de la muerte de un ser querido, divorcio o enfermedad. ...".[167] Michael Morris y Priscilla Blanton comentan que: "…Las frecuentes reubicaciones socavan el sentido de confianza de la familia en establecerse. …".[168] Quizás, el impacto de los frecuentes cambios de la familia pastoral que son producidos por CPCP sean subestimados de forma general. Como ya presentado en el trasfondo del problema, la alta movilidad es uno de los principales problemas que enfrenta la familia pastoral (Ver p. 7). Sufrimiento es causado debido a los constantes cambios de CPCP. Richard Brown presenta dos pérdidas que el pastor y su familia sufren en CPCP; son ellas: pérdida financiera y pérdida emocional.[169]

La pérdida financiera tiene que ver con el facto que muchos pastores no experimentan los beneficios y la seguridad de un CPLP. En general, no tienen la oportunidad de adquirir su casa propia o establecer una buena fundación financiera. Eso ocurre, especialmente cuándo la esposa del pastor tiene su trabajo, pero lo pierde con el

---

[166]Brown, 73.

[167]Alicia Macedo, *Estamos de mudança: um guia para famílias em mudança de casa, de cidade, de país* (Viçosa, MG: Ultimato, 2011), 13.

[168]Michael Lane Morris and Priscilla White Blanton, "The influence of Work-Related Stressors on Clergy Husbands and Their Wives", *Family Relations* 43, no. 2 (Abril, 1994): 189-195. https://www.researchgate.net/publication/271697221, (consultado: 08 de mayo de 2017).

[169]Brown, 50-51.

cambio, o cuándo está tentando terminar su graduación, pero sus estudios son interrumpidos por un cambio distrital. Tania Torres, al abordar esto problema en relación a esposa del pastor adventista, comenta que: "Cuántas veces un pastor es transferido y la esposa pierde el empleo, incluso trabajando en la obra. Cuántas veces el esposo es transferido y la esposa tiene que interrumpir los estudios. ...".[170]

La pérdida emocional produce gran sufrimiento en la familia pastoral. Brown comenta que: "…el frecuente cambio pastoral puede hacer que la familia pastoral se sienta insegura. … Debajo de la "aventura" anunciada en mudarse a una nueva ciudad y conocer nuevos amigos, está el dolor de empezar de nuevo una y otra vez.".[171] Alicia Macedo, alerta para las dificultades involucradas en los cambios frecuentes de familias con hijos. Ella advierte que estas familias "…reciben poca o ninguna orientación sobre como el cambio afecta la familia y como los hijos deben ser preparados para ella".[172] Tania Torres, al hablar de las pérdidas emocionales sufridas por la esposa del pastor en CPCP, añade que: "... ¡Cuántas veces nos quedamos sin las amigas y los rostros familiares! Parece no haber una solución inmediata para el carácter itinerante del círculo de amistades de las esposas de pastor. ...".[173] Lleva tiempo para adaptarse a un nuevo lugar, a nuevas personas, y nuevas iglesias. Un pastor dijo que: "Se necesita cerca de dos años para una esposa de pastor establecerse emocional y socialmente en una nueva área y

[170]Torres, 125.

[171]Brown, 51.

[172]Alicia Macedo, *Estamos de mudança*, 8.

[173]Torres, 125.

en una nueva iglesia".[174]

Además, los hijos del pastor también sufren pérdidas de amistades significativas cuando pasan por un cambio. Norman Versteeg observa que: "El pastor a veces es invitado a trasladarse en una ocasión en que ese cambio es muy difícil para su esposa o para sus hijos. La seguridad de los hijos del pastor a menudo se ve amenazada cuando tienen que cortar lazos importantes. ...".[175]

Los cambios constantes contribuyen a que la esposa del pastor del pastor sufra aislamiento y soledad, porque "…Se ve arrancada de su círculo de amistades y transportada a un nuevo ambiente que, cuando no es hostil, tiende a ser desafiante y, en algunos casos, hasta indiferente. ...".[176] Por esa razón, "Generalmente, la esposa del pastor es la mujer más solitaria de la iglesia. La crítica y la experiencia pueden impedir que ella intente establecer amistades más profundas. ...".[177]

Hay una falta de profundidad en las relaciones personales – CPCP no proporciona condiciones favorables para el desarrollo de buenas relaciones personales, porque "…construir confianza y desarrollar relaciones necesita tiempo,…".[178]

Hay falta de crecimiento personal – Brown comenta que pastores de CPCP tienen falta de crecimiento profesional y personal. Él dice que: "Las mismas presiones y

---

[174]Brown, 51.

[175]Versteeg, 8.

[176]Torres, 123.

[177]Jonas Arrais, *Procura-se um bom pastor* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2011), 57.

[178]Brown, 52.

problemas que Dios quiere usar para lograr el crecimiento en nuestras vidas, son muchas veces utilizadas como excusas para salir demasiado temprano, antes de que nos demos la oportunidad de crecer a través de la situación a un nuevo nivel de madurez espiritual".[179]

Si el pastor se queda en cada distrito por lo máximo de tres o cuatro años, su experiencia obtenida como pastor será severamente limitada. McIntosh comenta la experiencia de un pastor que ejerció su ministerio durante cuarenta años en diez iglesias; él afirma que: "la verdad fue que él no tuvo cuarenta años de ministerio pero cuatro años de ministerio repetidos diez veces"[180].

Causas del CPCP

Los problemas que pueden causar CPCP, muchas veces ocurren tan pronto el pastor empieza su trabajo en el distrito, a través de conflictos con el liderazgo de la iglesia. Conflictos son a menudo la más grande causa de CPCP.[181] Donald Hichs resalta que conflictos no afectan solamente el pastor, pero también las iglesias y los interesados que asisten a la iglesia. Él observa que:

> Conflicto sin resolver en la iglesia es la destrucción de los pastores e iglesias, y es la causa del nombre de Jesucristo para ser burlado. Los incrédulos, por lo tanto, están siendo alejados de Cristo, y de la Iglesia, a causa de conflicto en la iglesia. Hay muchos cristianos que han dejado de asistir a la iglesia, mientras que los pastores y sus familias están siendo destruidos a causa de las decisiones corruptas

[179]Brown, 52.

[180]McIntosh, *There's Hope for Your Church*, 35-36.

[181]Ronald Hamilton afirma que: "Conflicto en la iglesia es una de las limitaciones más significantes que contribuyen contra el desarrollo de pastorados eficaces a largo plazo". Hamilton, 63. R. Dwayne Conner añade que: "…Conflicto es la más importante fuente de estrés en la vida del pastor". Conner, 24. Wiley Hughes, en su investigación sobre las causas de CPCP, comenta que los conflictos entre pastor y líderes de la iglesia están entre las causas de CPCP. Hughes, 59.

pecaminosas de un cuerpo local de Cristo. …[182]

Erwin Lutzer enfatiza que uno de los conflictos más graves que el pastor puede enfrentar ocurre temprano cuando el pastor llega a un nuevo lugar. Eso sucede cuando:

> Un miembro de la junta, por lo general el líder (oficioso) de la iglesia "pez gordo", lucha por el reconocimiento y control. Comienza a oponerse al pastor y piensa que habla por todos. ...En una iglesia, el presbítero arruinó el ministerio de tres pastores usando la misma estrategia. Se convirtió en amigo del pastor en el primer año y luego se volvió contra él al año siguiente. Debido a su influencia, ha generado suficiente oposición para provocar la confrontación. La dirección de la iglesia no fue capaz de lidiar con el problema, así que dejaba "correr". Lamentablemente, la dirección en general cree que el pastor es desechable.[183]

Em situaciones así, es fácil un pastor desanimar y mismo querer salir del lugar para el cual Dios le envió. Pero, "…los ministros deben hundir sus raíces donde el Padre los coloca providencialmente. …".[184]

Otra posible causa de CPCP es un sentido poco claro del llamado de Dios. Eso ocurre cuando el pastor llega a un lugar sin un real sentido del llamado de Dios para aquel lugar. Chevis Horne comenta que: "…Los ministros que no tienen un sentido claro del llamado de Dios no pueden experimentar motivación, estabilidad y poder de permanencia".[185] Otra posible causa de CPCP es desilusión. Eso ocurre generalmente

---

[182]Donald Hichs, "A Study of the Conflicts within Churches that Lead to the Termination of Pastors within the Southern Baptist Convention, Accompanied by a Proposal of Preventive and Interventional Solutions" (Tesis doctoral, Liberty Baptist Theological Seminary, 2010), 4. http://digitalcommons.liberty.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1428&context=doctoral (consultado: 20 de septiembre, 2016).

[183]Erwin Lutzer, *De pastor para pastor: respostas concretas para os problemas e desafios do ministério* (São Paulo: Editora Vida, 2000), 31-32.

[184]H. B. London, Jr. Y Neil B. Wiseman, *The Heart of a Great Pastor* (Grand Rapids, MI: Baker Books, 2014), 30. Kindle edition. En Adelante: *Great Pastor*.

[185]Horne, 5.

cuando el pastor es nuevo en tiempo de ministerio, y está comenzando su vida ministerial. Su mente está llena de sueños y ideales, pero pronto él se desilusiona al conocer la realidad. Chevis Horne observa que:

> Muchos pastores entran al ministerio con gran idealismo. Tienen un alto concepto de la iglesia. Sus mentes están decoradas con imágenes tan grandes de la iglesia como el cuerpo de Cristo, una comunidad redimida, una comunión reconciliada y la familia de Dios. Su idealismo cede, sin embargo, a la desilusión ya veces al cinismo al descubrir las realidades en una situación de la iglesia.[186]

Otra posible razón para haber CPCP es una baja autoestima. Eso tiene que ver directamente con sentimientos internos del pastor. Chevis Horne comenta que: "…Los pastores no pueden estar contentos con una iglesia cuando no están contentos con ellos mismos".[187] La inmadurez emocional puede ser otra causa de CPCP. Es esperado por la iglesia que alguien que es su líder espiritual tenga actitudes y comportamiento de una persona que tiene responsabilidad. Chevis Horne explica que: Algunos pastores nunca crecen emocionalmente. Un pastor puede tener cuarenta años de edad, pero actúa como un niño de quince años. …".[188]

Otra posible causa de CPCP son los fracasos morales. Eso no tiene que ver con fracasos morales como adulterio o quiebra del séptimo mandamiento, pero con la indiscreción del pastor con respecto a asuntos confidenciales de los miembros. Chevis Horne observa que:

> Hay más fracasos morales en el ministerio de lo que nos gustaría admitir. Los pastores muestran el carácter defectuoso cuando divulgan la información dada a ellos confidencialmente, hablan irresponsablemente sobre miembros de la iglesia a otros miembros. Participar en chismes, son descuidados con la verdad, o tienen

---

[186]Horne, 5.

[187]Ibíd., 6.

[188]Horne.

prejuicios contra ciertas personas. ...[189]

En el momento que situaciones así ocurren, rápidamente el pastor cae en descrédito ante los miembros y necesita mudarse. Es innecesario decir que este tipo de comportamiento está en oposición a los principios bíblicos y a la ética pastoral, y que, en algunos casos, situaciones así pueden convertirse en problemas graves con implicaciones judiciales para pastor e iglesia.

Otra posible causa de CPCP es la falsa ambición. Desafortunadamente, eso parece estar entre las amenazas más comunes al CP. Algunos pastores pueden utilizar una iglesia como un "trampolín", con fines de obtener promoción para un departamento de la asociación, o cambiarse para una iglesia mayor. Nancy Dusilek, al comentar la importancia de un pastor pensar primero en su familia antes de aceptar un cambio, observa que algunos: "... no se conforman en estar pastoreando en ciudades pequeñas y distantes. Cuando surge la oportunidad de una iglesia grande y en grandes ciudades…, no tienen duda de refugiarse en la "voluntad de Dios" para justificar el cambio. ...".[190] Chevis Horne comenta que la tentación de poder estaba en el corazón de las tentaciones que el enemigo envió a Jesús, y compara esto a las tentaciones del pastor. Él comenta que:

> Tarde o temprano los pastores enfrentan el mismo tipo de tentación con las mismas alternativas: poder o servidumbre. Ellos descubren cómo el poder puede ser fascinante y seductor y cómo es fácil ceder a eso. Comienzan a soñar con una prestigiosa iglesia, con el gran salario y el poder eclesiástico – que parecen decentes y socialmente aceptables. Cuando adoptan el estándar de éxito que ofrece el mundo, su papel puede seguir siendo religioso, pero en el fondo es secular. Pueden hablar un lenguaje piadoso y espiritual, pero otros sienten la vibración del poder en todo lo que dicen y hacen. Una alta movilidad ascendente

[189]Horne 6.

[190]Dusilek, 85.

> se convierte en su "llamado". Se interesan más en la iglesia que los sirve que en servir a la iglesia. En su impulso por el poder pueden usar y manipular a las personas, incluso las pisotean bajo sus pies. Tales pastores no pueden establecerse, amar y servir al pueblo.[191]

Otra posible causa de CPCP es la incompatibilidad entre iglesia y pastor. Pastores y iglesias tienen perfiles diferentes. Esta es una realidad que causa gran dificultad para administradores de asociaciones en la IASD, especialmente en la hora de decidir los cambios pastorales, es decir, la dificultad de arreglar los perfiles de iglesias y pastores al decidir un cambio pastoral. Ni siempre es posible arreglar eso como quieren las personas. Chevis Horne observa que:

> La iglesia tiene una personalidad distinta a la del pastor. Las dos personalidades pueden entrar en conflicto desde el comienzo. El pastor puede ser liberal, pero la iglesia es conservadora; El pastor puede ser innovador, y la iglesia es tradicional; El pastor puede ser comprometido con la acción social, mientras que el enfoque de la iglesia es en el evangelismo; El pastor puede ser agresivo, mientras que la iglesia es pasiva. La relación puede iniciarse en una tempestad que crece en severidad hasta que el pastor es desalojado.[192]

La mejor manera de tratar eso problema es dar tiempo al tiempo. Es decir, debe haber paciencia de ambos lados, porque las cosas tienden a cambiar con el tiempo. Chevis Horne añade que: “El pastor y la iglesia experimentan cambios de humor, y la mentalidad de ambos puede cambiar a través de los años. …”.[193]

Otra posible causa de CPCP es el condicionamiento psicológico. Eso ocurre cuando pastores y iglesias están condicionados mentalmente para CPCP. Es decir, ni pastor y ni iglesia esperan un CPLP. Chevis Horne observa que:

---

[191]Horne, 7.

[192]Horne, 7-8.

[193]Horne, 8.

> A menudo el pastor es visto como poco más que un transitorio. ... Ni el pastor ni los miembros consideran trabajar a través de la dificultad y desarrollar relaciones más fuertes y más satisfactorias. Los miembros de la iglesia se han vuelto inquietos y exigen un cambio, por lo que están dispuestos a sacrificar al pastor para evitar el sufrimiento de los demás.[194]

El condicionamiento psicológico de CPCP parece estar relacionado con el "síndrome consumista" de nuestros días. Zygmunt Bauman, sociólogo inglés, trata de manera profundizada esto asunto en su obra *Vida para consumo*. De acuerdo con Bauman, la cultura consumista lleva las personas a querer estar a la frente en las tendencias, pero pasa un mensaje de que las cosas duran poco, sirven sólo para los próximos meses, o sea, tienen tiempo corto de duración, plazo de validez definida, porque pronto serán consideradas como superadas, y necesitarán ser cambiadas por el nuevo. Él muestra que las relaciones sociales son afectadas por esta mentalidad de consumo, pues el consumo no se refiere sólo a productos, sino a valores, hábitos, apariencias, y a personas, que se transformaron en mercancías. Él aplica todo eso a las relaciones humanas. Según Bauman, …Los seres humanos transformados en consumidores tienen la oportunidad de comprimir muchas vidas: una serie interminable de nuevos comienzos. …, Basta un pequeño golpe para partir desde cero. …[195] La mentalidad consumista afectó la forma como muchos cristianos hacen sus escojas en la iglesia. De acuerdo con London y Wiseman, del mismo modo "…Como eligen una peluquería, limpiadores, supermercado o mecánico, la gente elige iglesias a causa de sus facilidades, programaciones y la personalidad del pastor, más que a causa de sus

[194]Horne.

[195]Zygmunt Bauman, *Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias* (Rio de Janeiro, RJ: Jorge Zahar Editor, 2008), 129-130.

creencias y doctrinas. ...".[196]

Esta mentalidad de consumo provoca daños a la formación cristiana. De acuerdo con Bill Hull, "La propagación de la mentalidad de consumismo ha envenenado gran parte de la buena formación. … La gente no puede ser formada en Cristo en un clima que es dominado por una mentalidad de consumidor. …".[197]

Por lo tanto, la cultura prevalente en la sociedad moderna es de tener relaciones cortas. Es posible notar esta cultura en el mercado corporativo. Thomas Gilmore, autor de libros en área de mercado corporativo, comenta que: "…El mandato medio de los líderes en una variedad de organizaciones está disminuyendo. …".[198] Para Gilmore, mandato de corta duración es una tendencia que hace daños a las corporaciones. Sus palabras, a pesar de dirigidas a la realidad de mercado corporativo, parecen describir casi la misma situación vivida en las iglesias de CPCP. Él observa que:

> A medida que el mandato se hace más corto, aumenta la probabilidad de que el líder se vaya sin completar ningún cambio. Los seguidores también sufrirán. A medida que la gente experimenta una sucesión de líderes, ninguno de los cuales sirve lo suficiente para ver un conjunto de ideas ser realizadas, les resulta difícil tener un sentido inteligente de su historia institucional. Uno de los resultados más dañinos es la creencia cínica de que los líderes ya no pueden hacer la diferencia.[199]

Una última posible causa de CPCP tiene que ver con factores económicos. El pastor necesita administrar con sabiduría sus finanzas para no tener problemas

---

[196]London y Wiseman, *Seu pastor é uma espécie em extinção*, 34.

[197]Bill Hull, *The Disciple-Making Pastor: Leading Others in the Journey of Faith*, Revised and Expanded Edition (Grand Rapids, MI: Baker Books, 2007), 12.

[198]Thomas North Gilmore, *Making a Leadership Change: How Organizations Can Handle Leadership Transitions Successfully* (Lincoln, NE: iUniverse, 2003), xi.

[199]Gilmore, 7-8.

económicos que se tornen de conocimiento de la membresía de la iglesia. De acuerdo con Chevis Horne, "…Si el nivel de vida se establece más allá del nivel de ingresos de un pastor, o si un pastor es un administrador financiero deficiente, el problema surge, sobre todo si un pastor toma prestado de los feligreses y no puede devolverlos. La iglesia no aceptará esta práctica, y tarde o temprano el pastor será despedido. …".[200]

Ventajas del CPLP

Conocer las personas - Esta es la clave para un CPLP saludable donde pastor e iglesia construyen relaciones interpersonales en confianza mutua. El pastor tiene el privilegio de tornarse parte de la historia de las familias al dedicarse a Dios y bautizar los hijos de la gente que él casó años antes. La unión construida en confianza, capacita pastor e iglesia a encontrar satisfacción en la jornada juntos como pueblo de Dios. Conner observa que: "Se necesita tiempo para conocer a la gente, para ganar credibilidad, para construir confianza y respeto. Pastorado largo proporciona el marco necesario para tales relaciones crecientes. …".[201] Roy Oswald et al. comenta que: "un CPLP hace posible un conocimiento más profundo de las relaciones entre los miembros individuales de la iglesia y el pastor, así como entre el clero y la congregación en su conjunto;[202] Rick Warren afirma que: "…Pastorados largos proporcionan relaciones profundas, fieles y íntimas. Sin este tipo de relación, un pastor no puede lograr resultados duraderos. ...".[203]

---

[200]Horne, 8.

[201]Conner, 15.

[202]*New Visions*, 29.

[203]Warren, 35.

Por lo tanto, CPLP proporciona las bases necesarias para el crecimiento de cada relación entre pastor y las familias de la iglesia.

Un CPLP, al permitir profundizar la relación de conocimiento entre pastor y iglesia, también da la oportunidad de profundizar el ministerio. Juntos, pastor y miembros, pasan por momentos que producen "Buen conocimiento de las familias en la parroquia y los altibajos en sus vidas".[204] Por esa razón, John Cionca comenta que: "Pastoreo requiere relacionamiento, y relacionamiento requiere tiempo para el desarrollo. Cuanto más tiempo nos quedamos en una iglesia, la gente mejor entiende nuestros motivos y acepta nuestros fracasos. …".[205] Richard Brown añade que: "Cuanto más tiempo se queda el pastor, mayor oportunidad él tiene de pasar por los ciclos de vida y de la familia con su pueblo, para entrar en la fibra de la vida y en el corazón de su pueblo, y hacer su ministerio más eficaz, más personal y más significativo.…".[206] Un período más grande de ministerio en el mismo lugar concede al pastor una experiencia ministerial de más largo alcance. La experiencia adquirida en un CPLP, no puede ser vivenciada en CPMP o CPCP. Jobson Santos, al comentar sobre las ventajas de un CPLP, menciona que:

> Hay ciertos privilegios y retos que sólo surgen con el tiempo. Casar los jóvenes que antes fueran adolescentes, llorar con aquellos que él casó pero ahora están separados, acompañar la experiencia de la solidificación de la fe, vivida por nuevos miembros; todo eso madura un pastor. Pasar más tiempo en una localidad ayuda el pastor en su crecimiento personal. Le obliga a preparar nuevos sermones y, consecuentemente, a estudiar más. Le da mejor comprensión de sí mismo y de

[204]*New Visions, 31*.

[205]Cionca, 54.

[206]Brown, 74.

la naturaleza humana.[207]

Pastores que ya tuvieron la oportunidad de permanecer más tiempo en un distrito, saben por experiencia propia que hay oportunidades únicas en esta experiencia. Itaniel Silva, al comentar su experiencia de diez años como pastor de la iglesia de UNASP-SP, destaca el crecimiento del pastor. Él afirma:

> Imagine qué significa a un pastor estar delante de una congregación durante diez años, predicando, orientando, realizando programas y semanas especiales. Eso representa un reto para el crecimiento personal [...] Yo agradezco a Dios por estar viviendo ese privilegio. Hay muchas experiencias lindas que hemos vivido acá, entre las cuales destaco la armonía cristiana entre la comunidad y las conquistas evangelizadoras materializadas en el bautismo de muchas personas.[208]

La profundización del conocimiento mutuo entre pastor y iglesia también hace crecer la confianza de los miembros en el pastor. Los miembros "…pueden ser más abiertos con un ministro que han conocido por mucho tiempo".[209] Paul Robbins observa que: "…Toma tiempo construir la confianza porque toma tiempo conocer a otra persona. …".[210] Daniel y Isabel Rode observan que: "…el pastor visionario necesita tiempo para que la iglesia confía en él ...".[211] Richard Brown añade que: "Se necesita tiempo para que la gente y pastor deje abajo sus máscaras, acepten el uno al otro, y alcancen al punto en que puedan trabajar y crecer juntos".[212] De acuerdo con Glenn Ludwig "...La sabiduría

---

[207]Santos, "Vantagens de pastorados longos", 09-10.

[208]Itaniel Silva, "Desafio compensador", 5-7.

[209]*New Visions, 31.*

[210]Robbins, *When it´s Time to Move, 88.*

[211]*Crescimento*, 17.

[212]Brown, 73.

popular ha dicho que lleva cinco a siete años para que tal confianza se desarrolle y para que el pastor se sienta como él o ella ha "llegado". ...".[213] Conocer las personas también hace que un pastor, así como su familia, se sienta "…perteneciendo verdaderamente como parte de la familia de la iglesia en vez de ser un "pariente visitante".”[214] En la experiencia personal del autor de la presente investigación, como pastor del mismo distrito pastoral hace casi once años, solamente en el sexto año de trabajo hubo el sentimiento de realmente se sentir parte de la familia de la iglesia. Por lo tanto, se necesita tiempo para que esta experiencia ocurra.

Compartir sueños - La confianza establecida entre pastor e iglesia proporcionará la estabilidad necesaria, les ayudará aceptar los cambios y riesgos de las tareas. Conner comenta que: "Al compartir sueños y responsabilidades, pastor e iglesia se tornan socios en el ministerio. Valor mutuo se afirma y se cumplen las necesidades mutuas, fortaleciendo el crecimiento de la iglesia. …".[215] Roy Oswald et. al añade que: "Experimentar un CPLP hace que sea posible el desarrollo cumulativo de conocimiento y experiencia de cada uno para ambos, clérigos y congregación, a medida que observan y participan en el crecimiento uno del otro con el tiempo; …".[216]

Proporcionar estabilidad - Un pastor de CPLP se torna un símbolo de estabilidad en una sociedad móvil. En medio a un mundo de incertidumbre las personas miran a la iglesia procurando alguna estabilidad, alguna orden, alguna seguridad en medio al caos y

---

[213]Ludwig, 34.

[214]*New Visions, 31.*

[215]Conner, 16.

[216]*New Visions*, 29.

miedo en sus vidas. Y el pastor se torna el signo y el símbolo de esta esperada estabilidad. Russell Green comenta que: "…La estabilidad del liderazgo pastoral es un ingrediente clave para un ambiente positivo y atractivo en la iglesia".[217] Chevis Horne comenta que:

> En un mundo de alta movilidad, donde la gente está desarraigada y en movimiento, donde las anclas han sido levantadas y los viejos puntos de referencia arrasados, donde las relaciones son frágiles y fácilmente rotas, hay un profundo anhelo de continuidad, estabilidad y permanencia. Un pastorado largo puede ayudar a esta necesidad.[218]

Esta estabilidad proporciona también la continuidad del liderazgo y de programas establecidos, haciendo con que la iglesia pueda ser estabilizada para el ministerio. Roy Oswald et al. observa que: "aumento de la continuidad y estabilidad del liderazgo y el programa en un CPLP hace posible los eventos que no son posibles en un CPCP;".[219] Richard Brown comenta que: "Cuanto más tiempo el pastor se queda en la iglesia, mayor es la oportunidad para que el liderazgo laico se estabilice. …".[220] Además, Brown añade que: "…Cuándo pastores toman el voto de estabilidad, muchos importantes ingredientes en la vida de una iglesia pueden ser estabilizados: estilo de ministerio, liderazgo, imagen en la comunidad y visión de ministerio. …".[221]

Tornarse parte de la Comunidad - Con el CPLP, de acuerdo con Conner, el pastor se torna parte de la comunidad y la comunidad se torna la casa de la familia. CPLP

---

[217]Green, 42.

[218]Horne, 2.

[219]*New Visions*, 29.

[220]Brown, 77.

[221]Ibíd., 78.

permite a la familia tener raíces en la comunidad. CPLP demuestra un compromiso hacia la comunidad tanto cuanto hacia la iglesia. CPLP capacita el pastor a tornarse una figura bien conocida en la comunidad y un portavoz para la perspectiva cristiana sobre asuntos que enfrenta la comunidad. Por esa razón, Conner comenta que: "…Por su involucramiento en las necesidades de la comunidad, el pastor de larga permanencia puede influir en la atmósfera y las preocupaciones de la comunidad. …".[222] Roy Oswald et al., observa que: "un CPLP permite profundizar el conocimiento y la participación del clero en la comunidad (local, profesional, ecuménica, la mayor parte de la denominación);".[223] Richard Brown añade que: "La longevidad también afecta el impacto del pastor en la comunidad. Él puede hacer un mejor uso de las oportunidades de la comunidad para el servicio, y tener más influencia en los asuntos cívicos locales".[224]

Crecimiento espiritual - Algunos pastores están tan ocupados tentando sobrevivir que no tienen tiempo para desarrollar y crecer espiritualmente. El pastor que permanece más tiempo puede ser más libre para devotar sus energías al crecimiento personal y profesional. Las relaciones durables que fueron establecidas en el CPLP proporcionan al pastor la seguridad para despender tiempo creativo en oración, estudio de la Biblia y reflexiones, porque él no se siente amenazado.[225] Este crecimiento espiritual y personal puede ser no solo del pastor, pero también de la iglesia en un CPLP. Roy Oswald et. al. añade que: "un CPLP abre posibilidades para un mayor crecimiento personal y espiritual

[222]Conner, 17.

[223]*New Visions,* 30.

[224]Brown, 74.

[225]Conner, 15-18.

para el clero y la congregación;".[226]

Beneficios personales y familiares especiales - De acuerdo con Roy Oswald et al., "un CPLP proporciona beneficios personales especiales para el clero y su familia.[227] Un CPLP permite que el pastor y su familia puedan establecerse. "Equidad en una casa, seguridad para la esposa, raíces en la comunidad para los niños - todos son beneficios positivos de la longevidad".[228] Los hijos no tienen que ser arrancados de la escuela por un cambio, y así, pueden desarrollar "…Amigos de escuela, de calle, de iglesia. Relacionamientos íntimos, recuerdos, tradiciones, memorias. …".[229] En su investigación con pastores de longevidad, George Somers descubrió que "Un número de pastores a largo plazo eran ellos mismos 'hijos de pastor' y algunos pastores a largo plazo generaron pastores. ... eso indica que la longevidad no agria a los niños".[230]

Crecimiento saludable de la iglesia - Hay una concordancia entre los autores de crecimiento de iglesia de que CPLP conduce la iglesia al crecimiento. Kirk Hadaway observa que: "Los escritores de crecimiento de iglesia son casi unánimes en su opinión sobre el mandato a largo plazo – eso ayuda a las iglesias a crecer. No sólo casi todas las iglesias grandes, pero iglesias en crecimiento parecen tener pastorados largos, ...".[231] Rick Warren, después de hacer un estudio de las cien iglesias más grandes de los Estados Unidos, concluyó que: "…la mayoría de las iglesias grandes y saludables es guiada por

---

[226]*New Visions,* 30.

[227]Ibíd.

[228]Brown, 81.

[229]Kemp, 203.

[230]Somers, 72.

[231]C. Kirk Hadaway, *Church Growth Principles: separating fact from fiction* (Nashville: Broadman Press, 1991), 75.

pastores que conducen la misma comunidad por largo período. …".[232] Glenn Ludwig comenta que: "...pastorados de larga duración conducen a congregaciones más saludables".[233] Russell Green explica que CPLP ayudan "…a la iglesia local para ser eficaz en su misión. Las iglesias en crecimiento tienen mandato pastoral más largo. Con mandato pastoral más largo, las iglesias tienen más probabilidades de prosperar en sus esfuerzos por hacer discípulos de Jesucristo. ...".[234]

El pastor es presentado en la literatura de crecimiento de iglesia como factor clave para el crecimiento. Para Rainer, "...un pastor visionario es la mayor contribución al crecimiento de una iglesia."[235] Al escribir acerca de este asunto, Wagner dice que el pastor "... es la clave individual para el desarrollo de la iglesia local... se ha confirmado la idea de que el pastor de una iglesia local es el factor de crecimiento más importante de la misma".[236] Aún sobre la importancia del pastor, Schaller añade: "…Hay abrumadora evidencia persuasiva desde una perspectiva congregacional de largo plazo, que los años más productivos de un pastor rara vez comienzan antes del cuarto, quinto o sexto año de un mandato ministerial en esa congregación".[237]

---

[232]Warren, 34.

[233]Ludwig, x.

[234]Green, 46-47.

[235]Rainer. *The Book of Church Growth*, 193.

[236]C. Peter Wagner, *Descubra seus dons espirituais* (São Paulo: Abba Press Editora, 2009), 138-139.

[237]Lyle E. Schaller, *21 Bridges to the 21st Century* (Nashville, TN: Abingdon Press, 1994), 53.

Otros escritores, en el área de crecimiento de iglesias, concuerdan sobre eso. Hadaway afirma que: "escritores de crecimiento de la iglesia son casi unánimes en sus opiniones acerca de largo plazo: que ayuda a crecer las iglesias".[238] Rainer añade: "La tarea final de equipamiento y formación requiere compromiso pastoral a largo plazo."[239]

El crecimiento de la iglesia, especialmente en sus aspectos relacionados con la misión, es algo que puede ser visto en el ministerio de pastores que quedaron más tiempo en un mismo lugar. Norman Versteeg, pastor adventista que ha liderado por doce años la iglesia de Garden Grove, Califórnia, afirma que, en su período, la iglesia "...creció de 340 miembros para 1120. ...".[240] Itaniel Silva, pastor adventista que durante diez años fue pastor de la iglesia de UNASP-SP, presenta como uno de los reflejos de su ministerio "...las conquistas evangelísticas materializadas en el bautismo de mucha gente".[241] Daniel Rode, en sus estudios sobre crecimiento de seis iglesias adventistas hispanas, descubrió que: "... los crecimientos significativos e integrales, se dieron en pastorados largos ...".[242] Rode menciona también el ministerio de seis años del pastor Alfredo Mirolo, donde

> ... Se dió lo mayor crecimiento de la iglesia Adventista en Tartagal. Entre 1998 y 2001, esta iglesia ha crecido a un ritmo de 24% media de crecimiento anual (MCA), y se fundó cuatro congregaciones hijas. Se trata de un notable crecimiento, ya que como porcentaje es cuatro veces mayor que el ritmo global del desarrollo de la Iglesia Adventista. ...[243]

---

[238]C. kirk Hadaway, *Church Growth Principles: Separating Fact From Fiction*, (Nashville, TN: Broadman Press, 1991), 75.

[239]Rainer, *The Book of Church Growth*, 199.

[240]Norman Versteeg, "Doze anos numa igreja", *Revista Ministério* (janeiro-fevereiro, 1982): 7-8.

[241]Itaniel Silva, 5-7.

[242]Los siete signos, 242.

[243]*Crescimento*, 18.

Russell Green, al hablar de la capacidad de la iglesia en hacer discípulos, añade que: "…Iglesias son más capaces de hacer discípulos de Cristo en sus ministerios cuando el pastor sirve la iglesia por un periodo extendido, …".[244] John Vaughan, en su estudio sobre las veinte más grandes iglesias del mundo, descubrió que uno de los principios de crecimiento común en cada una de ellas, es el periodo del mandato pastoral. De acuerdo con Vaughan, "...la media de tiempo de servicio es de veinte años".[245] Rode, al comentar sobre estas iglesias, complementa que: "... En las veinte iglesias más grandes del mundo el promedio de los pastorados es de veinte años, el pastor que menos años ha estado en una iglesia lleva once años y el que más ha permanecido lleva cuarenta años. …".[246]

A pesar de que el crecimiento de la iglesia es una característica de CPLP, hay una alerta para CP excesivamente largo. Gary McIntosh escribió un artículo donde llama la atención de los investigadores de crecimiento de iglesia para hechos poco conocidos. Uno de ellos es que CPLP "…puede dañar el crecimiento de una iglesia. En general, los primeros veinte años de permanencia de un pastor es bastante saludable, pero es muy raro que un pastor lidere una iglesia a través de una tercera década y más allá con vitalidad y crecimiento".[247]

---

[244]Green, 8.

[245]John N. Vaughan, *The Word´s Twenty Largest Churches: Church Growth Principles in Action* (Grand Rapids, Michigan: Baker Book House, 1984), 262.

[246]Los siete signos, 242.

[247]Gary McIntosh, "Long Pastoral Tenure Can Hurt Your Church", *A Blog by the Faculty of Talbot School of Theology* (14 de junio, 2013), http://www.thegoodbookblog.com/2013/jun/14/long-pastoral-tenure-can-hurt-your-church/ (consultado: 04 de octubre, 2016).

Además, allá de las ventajas presentadas en esta sección, de acuerdo con Glenn Ludwig, hay una ventaja "…que dura más, pesa más, y supera a todas las desventajas - pastorados a largo plazo tienden a conducir a congregaciones más saludables".[248] Ludwig sugiere las siguientes características de una iglesia saludable: "Sentido de misión; alcance más fuerte en la comunidad; crecimiento en administración sobre los años; participación activa de sus miembros; un sentido de que las cosas están ocurriendo de maneras nuevas y creativas".[249]

Desventajas del CPLP

Tornarse estancado - Significa una pérdida de visión y actuación entre iglesia y pastor en el ministerio. La conveniencia tornase la norma del trabajo. Roy Oswald et al. observa que: "en un CPLP, existe el peligro de que un clima ineficaz de estancamiento pueda desarrollarse; Este clima se caracterizó como "entrando en una rutina", "volviéndose obsoleto", "volviéndose complaciente" y "perdiendo flexibilidad".".[250] Una iglesia puede quedarse estancada en un CPLP. De acuerdo con Gregory Loomis eso puede ocurrir cuándo la iglesia "…se tornó demasiado cómoda con el statu quo. ... La Iglesia, en su pérdida de flexibilidad y apertura al cambio, no se mantuvo al día, dejó de intentar desarrollar nuevos ministerios y sufrió el estancamiento. El peligro de sentirse demasiado cómodo fue que la iglesia perdió su sentido de misión. ...".[251] Sin embargo, Loomis añade que es importante preguntar "…si "estar demasiado cómodo" fue causado

[248]Ludwig, *In it for the Long Haul*, 16.

[249]Ibid., 17.

[250]*New Visions*, 37.

[251]Loomis, 25.

por un pastorado a largo plazo, o ¿hubo otros factores que contribuyeron?".[252]

Pastores en un CPLP también pueden quedarse estancados. Al del estancamiento que puede ocurrir con el pastor, Richard Brown comenta que él "Puede perder el sentido del desafío. El sentido de "monotonía" toma el control. Las nuevas ideas tienden a amenazarlo en lugar de llamarlo a un ministerio más eficaz. En su longevidad, el pastor puede perder de vista sus metas y prioridades iniciales".[253]

Tanto pastor como iglesia desarrollan miedo de arriesgarse a nuevos desafíos, y así, existe la posibilidad de la muerte de la iglesia. Conner añade que:

> Una atmósfera estancada puede desarrollarse con la congregación y el pastor en un pastorado a largo plazo. La vida de la iglesia puede convertirse en una "operación de contención". La complacencia, la rigidez y el aburrimiento puede comenzar a caracterizar tanto el pastor y la congregación. Disminuye la vitalidad espiritual del pastor y de la congregación cuándo se sienten cómodos y dejan de investigar nuevos proyectos juntos. Pueden llegar a tener miedo de arriesgarse a nuevas posibilidades. El crecimiento personal y corporativo puede ralentizar, incluso detener. El estancamiento puede conducir a la muerte.[254]

Síndrome de *Burnout* – La literatura a cerca de CPLP resalta que S*B* es un problema de pastores de largo mandato.[255] Richard Brown explica que con el pasar de los años, el pastor de CPLP puede tornarse tan deshilachado y desalentado que se queda

---

[252]Ibíd.

[253]Brown, 64.
[254]Conner, 12

[255]Roy Oswald et al. alerta para "…la extenuación del clero al punto de burnout" en CPLP. New Visions, 66. Conner asocia el *burnout* con CPLP, al decir que: "Otro problema en un largo pastorado es el burnout. Constante dadiva de tiempo y energía durante períodos prolongados puede drenar la vitalidad. El pastor puede llegar a ser apático y perder el entusiasmo. Se puede llegar a ser emocional, física y espiritualmente agotado. …Burnout en un pastorado de largo plazo puede ocurrir". Conner, 13. Ludwig comenta que: "Burnout se produce después de la novedad y la novedad desaparece y puede ser letal para un ministerio efectivo. …". Ludwig, 40. Chevis Horne añade que: "Burnouts son más probables de ocurrir durante pastorados largos, …". Horne, 4.

sentado y mirando a la pared. Brown comenta que:

> Sentarse y mirar es lo que puede suceder al pastor a largo plazo que mira los años pasar sin alcanzar sus metas, que experimenta el estrés constante y la tensión del ministerio, o cuyas relaciones con sus miembros se han vuelto tan cercanas a lo largo de los años que él termina cargando la carga de todos.[256]

Beneficios decrecientes – Esta es una desventaja de CPLP que se aplica a las iglesias de gobierno congregacionalista. De acuerdo con Conner,

> Con el tiempo se torna más difícil al pastor recibir compensación financiera de acuerdo con la experiencia, tamaño de la congregación y responsabilidades. Se torna más difícil también cambiar para otra congregación o entrar en otro tipo de ministerio. El pastor a los cincuenta no es de mucho valor comercial. …[257]

Tornarse dependiente – Otro descubrimiento de la investigación del Instituto Alban fue que "Un CPLP puede conducir a una identificación excesiva entre el pastor y los miembros de la congregación".[258] Esta identificación excesiva puede tornar la iglesia tan dependiente de su pastor, a punto de ella no funcionar sin él. Con una actitud así, se torna más difícil para pastor e iglesia mantener autonomía sin amenazar su amistad porque una reluctancia creciente de su parte para ser honesto uno con el otro por miedo de herir sentimientos. Conner, al hablar de la salida del pastor que experimentó un CPLP que llevó a esta dependenca o identificación excesiva con la iglesia, observa que esta salida será "…aún más traumática debido a la "muerte" que toma lugar. ... se pone en marcha un ciclo de dolor que inmoviliza a la congregación: negación, ira culpable, negociación".[259] Además, Richar Brown, comenta que esta identificación excesiva

---

[256]Brown, 65.

[257]Conner, 13.

[258]*New Visions*, 36.

[259]Conner, 14

> , ... a veces puede hacer más difícil para él ministrar a ellos. El pastor puede llegar a ser demasiado importante para el pueblo, desarrollando inadvertidamente su dependencia de él más que del Señor. Su larga y estrecha relación con el pueblo puede embotar sus sermones y él puede dudar en predicar la incómoda verdad. Él puede inconscientemente estar más preocupado por la amistad de ellos que por su crecimiento espiritual. Puede tratar de complacer a su gente en lugar de arriesgarse a balancear el barco.[260]

C*ausar dificultades para el prójimo pastor* – El relacionamiento dependiente de iglesia y pastor en un CPLP puede causar dificultades para el prójimo pastor. Loren Mead, hablando del proceso de dolor que la iglesia sufre al despedirse de un querido pastor, observa que: "...Ellos sienten alguna rabia. Se preguntan qué hicieron mal. Ellos buscan a alguien para culpar. ...sueltan un suspiro de socorro, sienten que no importa lo que suceda, esto probablemente no será peor de lo que han sufrido. …".[261] Conner, al hablar del mismo proceso de dolor que la iglesia sufre al despedirse de un pastor de CPLP, comenta que: "…Es necesario tiempo para que una congregación trabaje con el dolor de perder a un pastor que estuvo allí una serie de años. El nuevo pastor tiene que lidiar con esto dolor y será visto como un intruso en el púlpito del antiguo pastor. Un pastorado a largo plazo crea dificultades para el próximo pastor".[262] Sin embargo, no es siempre así. Richard Brown observa que: "…Los pastores a largo plazo no siempre significan dificultad para el sucesor".[263]

Limita el modelo de ministerio – De acuerdo con Conner, un pastor que vive un

---

[260]Brown, 61.

[261]Loren B. Mead, *Critical Moment of Ministry: A Change of Pastors* (Bethesda, MD: The Alban Institute, 1986), 1.

[262]Conner, 14

[263]Brown, 63.

CPLP puede limitar el modelo de ministerio de una iglesia. Exhibirse a un tipo de personalidad y un estilo de liderazgo puede tornar estrecho el entendimiento y abordaje del ministerio de la congregación debido a la enseñanza y perspectiva limitada del pastor. "…Liderazgo limitado resulta en crecimiento limitado. Un pastor con habilidades y visión limitadas puede mantener una iglesia lejos de realizar más de su potencial".[264]

La investigación hecha por el Instituto Alban descubrió que: "una larga permanencia bajo un solo pastor limita la exposición de la congregación y la experiencia del ministerio".[265] Esto puede ocurrir especialmente en la tarea pastoral de predicación, que involucra el preparo y la presentación de sermones. Richard Brown comenta que: "Cuando un pastor y una iglesia han estado juntos por un período significativo de tiempo, los sermones del pastor pueden sufrir de un enfoque estrecho, un punto de vista limitado y de repetición de ideas. …".[266]

Kent y Barbara Hughes observan que:

> ..., Dios llama a sus pastores a hacerlo una vez, ya menudo dos o tres veces a la semana. Cualquier congregación que se ha sentado bajo un pastor durante varios años ha oído casi todas sus "balas de plata", historias favoritas, anécdotas y ilustraciones. ¡El desafío de predicar a la misma gente aumenta con el tiempo![267]

Así, la predicación en CPLP involucra un desafío muy grande, porque el pastor necesita estar siempre preparando nuevos sermones, sino su predicación será repetitiva. Sin embargo, la predicación en CPLP también puede perder su poder. Richard Brown añade que: "Al permanecer en una iglesia por un tiempo más largo, por ejemplo, un

---

[264]Conner, 14.

[265]*New Visions*, 35.

[266]Brown, 60.

[267]Kent y Barbara Hughes, *Liberating Ministry from the Success Syndrome* (Wheaton, IL: Tyndale House Publishers, 1987), 183.

pastor puede perder su poder de predicación mientras predica a la misma gente semana tras semana. …".[268] Chevis Horne, al hablar del potencial de oxidación pastoral en la predicación, observa que:

> Los sermones viejos se predican a la gente que ha movido de donde estaban cuando los sermones primero fue predicado. Se repite innecesariamente el lenguaje tramposo, piadoso y plaquetario, que ya no se aferra ni se detiene. No hay frescura, poder y expectativa en el púlpito. Estos pastores siguen utilizando el capital pastoral ganado y depositado en años anteriores.[269]

En la IASD "Los pastores adventistas, por ejemplo, son animados a utilizar las mañanas para estudiar".[270] Pero, muchas veces, el horario de estudio y preparación de sermones del pastor es invadido por asuntos de emergencia como funerales, visita a alguien que sufrió un accidente, o va a pasar por una cirugía, un pedido de unción, etc. Steven Hovater llama esto problema de "La tiranía del ciclo semanal", y afirma que esto es el mayor obstáculo en el establecimiento de un sistema de planificación de sermones a largo plazo[271]. Así, pastores pueden tener dificultades en cumplir esta tarea en un CPLP.

Además, esa limitación del ministerio no ocurre solamente en relación a la repetición de ideas o sermones, pero, de acuerdo con los descubrimientos de la investigación del Instituto Alban, esa desventaja involucra: negligencia de ciertas áreas de ministerio en las que el pastor no es bueno, no tan amplia extensión de habilidades y visiones del clero, Deterioro en áreas de trabajo en las cuales el pastor es débil, la falta de

---

[268]Brown, 61.

[269]Horne, 4.

[270]Felipe Mancilha Gondim y Luiz Carlos Lisboa Gondim, "Entre alegrías y tristezas", *Revista Ministério*, no. 531 (mayo-junio, 2017): 14-16.

[271]Steven Hovater, *Long-Term Sermon Planning: The Craft of Ministry Project Book 1*, Kindle edition.

oportunidad o incentivo para las personas que no desean regresar, los miembros sienten la necesidad de un nuevo liderazgo, los pastores sienten que no hay más nada que dar, problema del equilibrio de la personalidad en una iglesia de un pastor.[272]

Una brecha puede desarrollar - Otra potencial desventaja de CPCP es que "una brecha puede desarrollar entre el clero y un número creciente de la congregación".[273] Eso puede involucrar los siguientes aspectos: Desarrollo del propio "séquito" de miembros cercanos al pastor a la exclusión de otros; Posibilidad de divisiones dentro de la parroquia centrándose en el pastor; Pérdida de contacto con las principales iniciativas de la parroquia o incluso nuevas; Tendencia a concentrarse cada vez más en "intereses especiales", que pueden no ser ampliamente compartidos; Pastor se hace demasiado viejo para comunicarse con los jóvenes; La iglesia se vuelve demasiado dependiente del pastor; Tendencia por parte del pastor a hacer todo por sí mismo porque es más fácil, porque lo hace mejor ... que es peligroso. Decir que no hay voluntarios es verdad para hacer todo lo que haga el voluntariado innecesario; Pastor asumiendo el liderazgo con demasiada fuerza; Peligro de que el pastor se vuelva autónomo.[274] Richard Brown añade que:

> A veces la "brecha" es visible cuando el pastor termina haciendo la mayoría de todo él mismo porque piensa que es más fácil de esa manera y lo hace mejor. Contar con voluntarios y ser voluntario de la congregación se vuelve innecesario. Eventualmente, el pastor toma el liderazgo de la iglesia, haciéndose autónomo, no responde a nadie.[275]

Un espiral descendente puede desarrollar – "Influencias negativas de un CPLP

---

[272]*New Visions*, 35-36.
[273]Ibíd., 36.

[274]Ibíd, 36-37.
[275]Brown, 63.

aumentan y pesan más que las influencias positivas, haciendo con que una espiral descendente se pueda desarrollar".[276] Eso puede involucrar los siguientes aspectos: La infelicidad del pastor conduce al desarrollo de una relación pobre con la congregación; Las familias o las personas infelices con el pastor les obliga a alejarse de la iglesia; Las relaciones problemáticas pueden ser más difíciles de soportar; Peligro de no dejarnos mutuamente cambiar, crecer, fallar cuando menos lo esperamos, o tener éxito en áreas donde no habíamos tenido competencia alguna; Pérdida de dones por falta de uso; Actitudes negativas pueden ser actrativas; Alienación de algunas personas hasta el punto de no retornar.[277]

Atascados entre sí – "Cuando las cosas no van bien, un CPLP insalubre puede llevar clero y congregación a sentir que están atacasdos entre sí";[278] Eso significa que, a pesar de estar infeliz donde está ubicado, el pastor de CPLP tiene miedo de sufrir un cambio. Pastor y iglesia se sienten bloqueados en su relacionamiento. Richard Brown observa que:

> Los laicos podrían estar descontentos con el pastor. El pastor incluso está descontento con la gente. Las relaciones problemáticas podrían no estar mejorando. Sin embargo, el pastor podría tener miedo de hacer un cambio. O puede sobrestimar el efecto de su partida en la congregación que ha llegado a conocer tan bien. Él podría no querer perder su seguridad basada en su familiaridad con el pastor a largo plazo. Ninguno quiere dejar ir.[279]

Puede haber una mayor probabilidad de una división de la iglesia – De acuerdo con Richard Brown, puede haber una correlación entre el tiempo de la salida del pastor y

---

[276]*New Visions*, 39.
[277]New Visions, 39.

[278]Ibíd.
[279]Brown, 65

el número de divisiones en la iglesia. Roy Branson es quien cita esta correlación. Él observa que divisiones ocurren entre el tercero y cuarto año del pastor en la iglesia. Utilizando las estadísticas de la SBC, Branson concluyó que: "Los pastores tendrían más divisiones si permanecieran más tiempo. ... Si la permanencia media fue de diez años, por ejemplo, tal vez el 75% o más [pastores] se verían obligados a salir".[280]

Obstáculos en el CPLP

A esta altura es bueno clarificar algunos puntos importantes a cerca de la duración del CP. Primero, a pesar de haber más ventajas que desventajas en un CPLP, y que las ventajas de CPLP superan las ventajas de CPCP, quedarse en un CPLP es más difícil y desafiador que quedarse en un CPCP o CPMP. De acuerdo con Glenn Ludwig

> …es más fácil ministrar en el corto plazo que en el largo plazo. A corto plazo, podemos reciclar programas, repetir sermones, re-enseñar clases, extraer de nuestro banco de conocimiento, y, al menos para aquellos que estamos atendiendo, esto parece nuevo. Y podemos repetir este ciclo en cinco períodos a través de nuestro ministerio. El largo plazo nos fuerza a crecer, a cambiar, y adaptar con el tiempo. …[281]

Por eso, es fundamental que el pastor conozca los obstáculos que hacen frente al desarrollo de un CPLP, ore sobre ellos, y hable sobre ellos con sus liderados y congregaciones que sirve. De acuerdo con Ronald Hamilton "A menos que un pastor reconozca estos obstáculos, será difícil sostener el ideal de pastorear a largo plazo en nuestra generación. …".[282]

---

[280]Roy Branson, *Church Split* (Bristol, TN: Landmark Publications, 1990), 270, 281. Citado en: Brown, 68.

[281]Ludwig, 93.

[282]Hamilton, 37.

El "síndrome consumista", como ya presentado previamente, es una posible causa de CPCP. Sin embargo, puede ser también uno de los más grandes obstáculos del CPLP. El desafío de cambiar la mentalidad condicionada al CPCP para un CPLP puede ser difícil. Así, los pastores "…necesitan convertirse en ciudadanos entusiastas naturalizados del lugar donde sirven hasta que sean utilizados por Dios para estabilizar un ministerio floreciente".[283]

El pastor que desea desarrollar un CPLP tendrá el desafío de hacer frente a la cultura consumidora de nuestros días, porque muchas veces ella se presenta también en las iglesias, que son propensas a buscar el nuevo y descartar el viejo. Russell Green observa que: "…Las iglesias no están inmunes a la tendencia de mercado de reunir a las mejores y más innovadoras personas en un limitado número de lugares. ...Esto es especialmente cierto en relación a los pastores y el liderazgo laico en las iglesias.[284]

Otro obstáculo para el desarrollo de un CPLP es el síndrome de suceso. De acuerdo con Conner "…Las iglesias terminan con pastores porque ellos no son considerados exitosos. Los pastores están dejando el ministerio porque no si sienten exitosos. …".[285] Esto es un problema que tiene que ver con la visión de suceso en el ministerio pastoral. Muchas veces el suceso del pastor es medido y hasta mismo rotulado solamente por blancos que le son asignados, es decir, por números de productividad en el trabajo, como números de bautismos, de iglesias plantadas, de parejas misioneras, de diezmos, etc. El problema es que se ha debatido si los blancos numéricos son la mejor

[283]*Great Pastor*, 30.

[284]Green, 4.

[285]Conner, 20.

forma de evaluar el ministerio pastoral, porque el ministerio pastoral tiene aspectos subjetivos y menos tangibles. En esto debate hay argumentos favorables a los dos lados. Eber Liessi observa que: "Si los números no son instrumentos ideales para medir la eficacia de un ministro, infelizmente, hasta hoy no se ha inventado algo mejor. …".[286] Además, Conforme a los reglamentos de la Iglesia Adventista del Séptimo Día en América del Sur, periódicamente se deben revisar "…el rendimiento y eficiencia de todos los obreros. Si se llega a la conclusión de que un obrero no es eficiente en su ministerio, se deben dar los consejos correspondientes y, si es necesario, cambiarlo de línea de servicio".[287]

Sin embargo, a pesar de la evaluación por medio de blancos numéricos ser necesaria, no puede ser vista como un fin en sí misma, sino hay el riesgo de evaluar erróneamente el suceso pastoral, pues el ministerio pastoral involucra componentes menos tangibles, que no pueden ser evaluados únicamente por blancos numéricos. Así, permanece la pregunta: ¿Cómo puede ser evaluado el suceso del ministerio pastoral? De acuerdo con Conner, "…Un pastor exitoso es aquel que nutre y capacita la gente a crecer en Cristo y descubrir su papel en el ministerio de reconciliación".[288] Un estudio publicado por la Revista *Ministry* presenta algunas maneras de evaluar la eficacia pastoral, pero también reconoce que "…criterios como la espiritualidad, ser un buen oyente, la visión y

[286]Eber Liessi, Evasão no ministério adventista do sétimo dia no Brasil: causas, vulnerabilidades e prevenção (Tesis doctoral, Centro Universitário Adventista de São Paulo, 2012),

[287]Regulamentos eclesiásticos-administrativos da IASD, 266.

[288]Conner, 20.

el amor por el rebaño y mucho menos ser un poderoso predicador",[289] son aspectos difíciles de medir.

Así, es necesaria una mejor consideración de los padrones de suceso con que es medido el ministerio pastoral. En algunas iglesias, especialmente iglesias más grandes, hay una preferencia declarada por pastores "super-stars", que sean predicadores de multitudes, o que tengan un bueno "currículo". Conner observa que:

> …Los estándares de éxito de nuestros días también pueden hacer que el pastor que no es considerado exitoso se sienta como un fracaso. El pastor que va a una iglesia y se queda a nutrir a la gente para que puedan crecer en Cristo es ajeno a los valores presentes en nuestra sociedad.[290]

Otro obstáculo al desarrollo de un CPLP, que está relacionado a la mentalidad consumista, es la expectativa colocada en un pastor. Normalmente, se esperan resultados rápidos, y sí los logros no llegan como esperado, tanto la administración de una asociación, como es el caso de la IASD, como el liderazgo de la iglesia local, miran al pastor como objeto de un cambio. El problema es que "Lamentablemente, la junta cree en general que el pastor es descartable. …",[291] y no concede al pastor suficiente tiempo para arreglarse y conocer el nuevo lugar de trabajo, y temprano trabajan por la salida del pastor. Lyle Schaller, al mencionar la importancia del liderazgo pastoral, establece que: "...Una forma de reducir el impacto positivo del liderazgo pastoral es cambiar el ministro

[289]Roger Dudley y H. Peter Swanson, "What Makes a Pastor Effective?", *Ministry* (diciembre, 2000): 26-29. https://www.ministrymagazine.org/archive/2000/12/what-makes-a-pastor-effective (consultado: 15 de mayo de 2017).

[290]Conner, 21.

[291]Lutzer, 32.

cada pocos años".[292] Sin embargo, de acuerdo con Ronald Hamilton,

> …las iglesias necesitan ser informadas de que la eficacia pastoral aumenta con la longevidad en un lugar ministerial. Los pastores deben comprometerse a una relación a largo plazo con una iglesia y sus miembros. …Ministerio de éxito toma lugar cuando pastor y iglesia comparten el compromiso de expresar el amor de Dios en un relacionamiento de largo plazo.[293]

El trabajo pastoral involucra desafíos que necesitan tiempo para su ejecución. Así, el pastor desarrolla sus habilidades al enfrentar estos desafíos. George Barna observa que: "Líderes efectivos se quedan en un ministerio tanto tiempo cuanto necesario para hacer el trabajo. La habilidad para planear, tomar decisiones y vislumbrar el futuro del ministerio requiere una buena voluntad para ver usted mismo en el escenario por largo tiempo".[294]

Toda la dificultad existente entre el pastor y el liderazgo de la iglesia local puede tener raíces más profundas que el síndrome consumista o la expectativa colocada sobre el pastor. De acuerdo con Conner, "La inmadurez espiritual es un factor principal tanto en los pastores como en las iglesias que no son capaces de establecer relaciones duraderas entre sí. …Es un obstáculo clave para el mandato a largo plazo. ...".[295] Así, para Conner, todos los otros obstáculos para el desarrollo de un CPLP están relacionados con la inmadurez espiritual. La iglesia también necesita crecer en madurez espiritual para no cometer errores de juicio, o evaluación equivocada, y, así, perjudicar la duración del CP de su pastor. Pablo, en su carta a iglesia de Corinto, parece indicar que la inmadurez espiritual era uno de sus problemas (cf. 1Cor. 3:1-2). Esto parece ser uno de los

---

[292]Schaller, *Assimilating new members*, 53.

[293]Hamilton, 37.

[294]George Barna, *Leaders on Leadership: Wisdom, Advice and Encouragement on the Art of Leading God's People* (Ventura, CA: Regal Books, 1997), 43.

[295]Conner, 20.

problemas de las iglesias hoy día, especialmente iglesias con CPCP.

Sin embargo, el pastor también necesita buscar madurez espiritual para enfrentar CPLP. Su vida necesita de disciplina espiritual, es decir, necesita de oración, estudio de las Escrituras, y adoración a Dios. Pero, de acuerdo con Ludwig, "…Escritura puede tornarse preparación, oración puede tornarse una tarea, y adoración puede tornarse actuación".[296] Es decir, todo eso puede ser hecho mecánicamente, profesionalmente, y no como una disciplina espiritual. Ludwig comenta que:

> ... pasamos tiempo leyendo la Escritura en preparación para predicar o enseñar, más que para alimentar nuestra vida interior. ...dedicamos energía oyendo a otros y cuidándolos como lo mejor que podemos hacer y descuidamos oír nuestra propia alma. La agenda de la próxima reunión tiene precedencia sobre la voz que grita en nuestro corazón.[297]

Otro obstáculo para el desarrollo de un CPLP, relacionado a la inmadurez espiritual y el síndrome de suceso es la mentalidad trampolín entre iglesias y pastores. De acuerdo con Conner,

> …Algunas iglesias se ven a sí mismas como almohadillas de lanzamiento para los estudiantes ministeriales o pastores "en el camino hacia arriba". Dos o tres años se considera un largo pastorado. Sin embargo, este patrón tiende a hacer estas iglesias pasivas e inactivas. …[298]

Del mismo modo, algunos pastores miran algunas iglesias particulares como un medio de mudar para iglesias más grandes con fines de satisfacer su ego, o alcanzar mayor visibilidad de su trabajo. Ludwig advierte que la iglesia no podrá confiar en su

---

[296]Ludwig, 60.

[297]Ibíd., 59.

[298]Conner, 21.

pastor mientras "…su pastor ve a ellos y su iglesia como un "trampolín" para algo mejor, mayor, más rico, o más desafiador. Estoy convencido de que tales "pastores" pueden sentirse como "mercenarios" para estos miembros, ...".[299] Otro obstáculo para CPLP es ambigüedad de papel o confusión de papel, que resulta en conflictos de papel. Bruce Grubbs comenta que: "Hoy hay confusión sobre quiénes son los ministros y qué hacen ellos. …".[300] Grubbs presenta el resultado de un estudio donde

> …se pidió a mil líderes laicos en varias denominaciones adjetivos y declaraciones de perfil de lo que consideraban ser un "ministro excepcional". Esta información fue dada entonces a un grupo de probadores psicológicos. A los examinadores no se les dijo quién estaba siendo descrito. Cuando se les pidió identificar a la persona que estaba siendo descrita, dijeron: "Un vicepresidente junior de Sears Roebuck"".[301]

Por lo tanto, es fundamental que pastor y iglesia tengan una visión clara del papel del pastor, de su función como pastor, especialmente en la IASD, donde la función pastoral es ejercida en un contexto distrital, que muchas veces involucra no solamente varias iglesias, pero también algunas ciudades, dependiendo de la situación geográfica. Por esa razón, Elena G. White establece cuál debe ser la función principal del pastor. Ella comenta que: "Al trabajar en lugares donde ya hay algunos en la fe, el ministro no debe primeramente buscar convertir los infieles, pero entrenar a los miembros de la iglesia para la cooperación aceptable."[302] La función pastoral, de acuerdo con Elena White, es proveer trabajo para la iglesia. Ella añade que: "La mejor medicina que puedes ministrar a la iglesia, no es predicar o hacer sermones, pero proporcionar trabajo para los

---

[299]Ludwig, viii.

[300]Grubbs, 4.

[301]Ibíd.

[302]White, *Evangelismo,* 111.

miembros."[303] Otro desafío para el desarrollo de un CPLP es la insuficiencia. Esto tiene que ver con el crecimiento personal y profesional del pastor. Hay un consenso de que la educación obtenida en el seminario no es suficiente, por eso, el pastor necesita continuar buscando crecimiento en su trabajo. Conner comenta que: "…Muchos pastores no están preparados para las demandas del pastorado ya sea por entrenamiento o experiencia. …".[304]

Otro obstáculo para el desarrollo de un CPLP son los conflictos entre personas en una iglesia local. Pastor y iglesias necesitan entender que conflictos son una parte inevitable en la vida y en la historia de la iglesia. Sin embargo, de acuerdo con Ronald Hamilton, "…conflicto necesita ser transformado de conflicto destructivo en conflicto constructivo. …".[305] Según Hamilton, un conflicto es constructivo …cuando existe respeto por cada persona involucrada, cuando hay una comprensión de todas las cuestiones involucradas en un conflicto y hay alguien que pone las habilidades de gestión de conflictos para trabajar para resolver el conflicto. …".[306]

Así, de acuerdo con Conner, "Pastorados largos dependen de buenas habilidades pastorales, incluyendo habilidades de manejo de conflictos. …".[307] Hamilton añade que: "…Un pastor que desea ter un ministerio eficaz de largo plazo debería adquirir y desarrollar habilidades de resolución de conflictos que tratará el conflicto cuando surja en

[303]White, Evangelismo, 356.

[304]Conner, 23.

[305]Hamilton, 39.

[306]Ibid.

[307]Conner, 24.

una congregación. …".[308]

Otro obstáculo que el pastor necesita considerar para desarrollar un CPLP es el estrés de la familia. La familia del pastor debe ser su primera prioridad al considerar el tiempo de permanencia en un distrito pastoral. Esto incluye pensar en el desarrollo y bienestar de los niños. Un cambio en una edad donde los hijos sufrirán con las pérdidas puede ser un desastre familiar. Ludwig comenta que: "Ciertamente los niños se ajustan con relativa facilidad en nuevas situaciones, pero existen edades y situaciones en las que estos cambios son muy difíciles".[309]

De hecho, especialmente al comenzar la edad escolar, los cambios pueden ser dañosos a los hijos del pastor. Ludwig añade que:

> Así, las edades y las situaciones de vida de los niños (y nietos) entran en juego con los pastores de largo plazo. Este es el tipo de regla no hablada que alguien no sería reubicado mientras los niños están en el colegio. Antes del colegio, sí. Después del colegio, sí. Pero la importancia de las relaciones familiares no puede ser fácilmente divorciadas incluso después de que los niños están fuera por su cuenta.[310]

Del mismo modo, es importante que el pastor tenga en alta consideración las necesidades y la opinión de su esposa en relación a la permanencia en un distrito pastoral. Roy Oswald et al. comenta que: "…Si la decisión es permanecer o irse, el cónyuge debe ser una parte integral de esa decisión. …".[311]

En un CPLP es fácil el pastor vivir como un nativo. Esto es otro obstáculo para el

---

[308]Hamilton, 39.

[309]Ludwig, 13.

[310]Ludwig, 14.

[311]*New Visions*, 18.

CPLP. De acuerdo con Gleen Ludwig esto significa "…tornarse tan asimilado en la cultura y al estilo de vida de la iglesia, que pierde la capacidad de ser profético, de ser firme en su entorno y de proclamar la Palabra de Dios de consuelo y desafío. …".[312]

Otro obstáculo al CPLP es la brecha que se desarrolla entre los miembros de la iglesia. Esto fue uno de los hallazgos de la investigación del Instituto Alban, en el libro *New Visions for the Long Pastorate*. Esto hallazgo es conocido en inglés como *Gap Theory*. De acuerdo con la teoría, la brecha se desarrolla de la siguiente manera:

> A menos que en los primeros diez años de un pastorado ocurran ciertas cosas, sea accidental o intencionalmente, la productividad general de una congregación comienza a disminuir. Esto ocurre aunque la confianza y afecto personal entre los miembros individuales y el pastor aumenta dramáticamente.[313]

Mismo que pastores y iglesias se sientan bien entre sí, y tengan un relacionamiento saludable, la brecha se desarrolla en un CPLP.

> A medida que la confianza personal de los miembros en su pastor continúa aumentando mientras más tiempo esté en ese ministerio, su confianza en él como ejecutivo corporativo (que resolverá los problemas de la iglesia y la hará prosperar) empieza a declinar.

[312]Ludwig, 10.

[313]*New Visions*, 43.

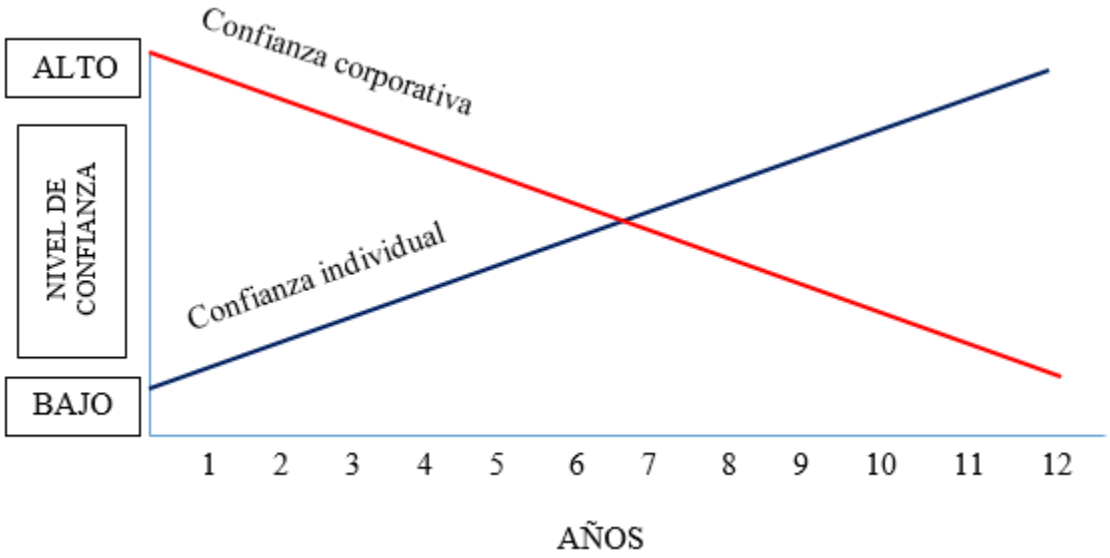

Figura 1. Teoría gap

Pero, ¿porque esta brecha toma lugar en un CPLP? Roy Oswald et al. comenta que:

> Cuando el pastor ha compartido por lo menos una crisis importante con cada miembro y / o familia, entonces la gente de la iglesia tenderá, por su confianza personal en el pastor, a delegarle poder congregacional. Los signos de esto podrían ser los nuevos arranques de programas poco frecuentes, la disminución de la vitalidad y el crecimiento, la incapacidad para lidiar con el conflicto de manera constructiva, la disminución del nuevo liderazgo laico, el agotamiento del liderazgo laico confiable. Sin embargo, todo el tiempo que esto sucede, el pastor y la gente se sentirán cada vez más atados unos a otros en formas personales, más como una familia, más mutuamente confiados y cariñosos.[314]

Así, esta brecha puede desarrollar muchos problemas que afectarán la iglesia y el pastor. Richard Brown explica el significado práctico de eso, al comentar que:

> Mientras que la gente puede confiar en el pastor como individuo, todavía lo culpan por todos los problemas en la iglesia. Puede significar que la confianza que existe entre el pastor y la gente puede empeorar en pastor y la gente tomando las cosas por sentado. Puede significar que mientras que la relación entre el pastor y su gente puede profundizar, la iglesia como organización sufre de falta de atención profesional. También puede significar que cuanto más un pastor se convierte en la vida interior de las personas que está dirigiendo, menos eficaz

[314]*New Visions*, 45.

puede ser su liderazgo.[315]

Ante la realidad de la teoría *Gap*, es difícil imaginar cómo un pastor adventista puede lidiar con eso con eficacia permaneciendo por más tiempo en su ministerio distrital en un CPLP. La razón de esto es simple: Todas estas orientaciones, incluyendo el estudio empírico que descubrió la teoría *Gap*, están basadas en la realidad vivida por pastores que tienen sólo una iglesia para cuidar, pues son de gobierno congregacionalista. Sin embargo, la realidad del pastor adventista es cuidar de varias iglesias. La media de iglesias por pastor en la UCB hasta marzo de 2017 es de cinco iglesias[316]. Entonces, si la brecha se desarrolla en cada iglesia, debe multiplicar ese problema por el número de iglesias de cada pastor, lo que hace prácticamente imposible una continuidad mayor.

Además, la investigación también descubrió que otras brechas pueden ser desarrolladas, y, por eso, necesitan ser monitoreadas. Son ellas:

> La "Brecha" entre *feedback* disponible y *feedback* de la calidad y la cantidad necesaria para realizar el trabajo. ... La "Brecha" entre el pastor siendo desafiado para ofrecer lo mejor de él a la congregación y tornarse más desalentado, más rutinario, menos paciente, menos comprometido, menos entusiasmado. ... La "Brecha" entre las viejas prioridades que se han cumplido y las nuevas que aún no se han cumplido. ...[317]
>
> Sin embargo, a pesar de que la brecha parece ser inevitable en CPLP, ella puede ser evitada. William Hobgood es un autor que habla de la prevención del problema. Él observa que: "…Los esfuerzos conscientes para compartir el liderazgo, fomentar la diversidad y delegar poder y autoridad pueden revertir los efectos potencialmente dañinos y paralizantes de la brecha en la vida de una iglesia".[318]

---

[315]Brown, 67.

[316]Datos obtenidos con la secretaria de la APV, 2017.

[317]*New Visions*, 57-58.

[318]William Hobgood, "The Long-Tenured Pastorate: A Study of Ways to Build Trust" (Tesis doctoral, Lancaster (PA) Seminary, 1982), 9-10. Citado en: Brown, 68.

Advertencia final en relación al CPLP

De hecho, las posibilidades y beneficios de un CPLP son superiores a los problemas y desafíos. Así, CPLP parece ser una opción mejor de que CPCP o CPMP, tanto para pastores y sus familias, como para las iglesias en general. Sin embargo, es importante considerar que nadie debe quedarse en un lugar por tiempo indefinido. Ronald Hamilton observa que: "Un pastor comprometido con el ministerio efectivo en un pastorado a largo plazo necesita ser capaz de discernir cuándo es el momento de salir de su ministerio establecido y trasladarse a otro ministerio. …".[319]

Todo CP tiene un comienzo, pero también tiene un fin, y esto fin es necesario en algún momento. Esta es la tesis de Henry Cloud en su libro *Necessary Ends*, que trata de la realidad de lo mundo de los negocios, pero sus conceptos pueden ser aplicables a todas las áreas que involucran relaciones interpersonales y cambios organizacionales. Él comenta que:

> Obtener el siguiente nivel siempre requiere terminar algo, dejarlo atrás y seguir adelante. El propio crecimiento exige que sigamos adelante. Sin la capacidad de poner fin a las cosas, la gente se queda atascada, nunca llegando a ser lo que están a punto de ser, nunca logran todo lo que sus talentos y habilidades deben permitirse.[320]

Así, es importante reconocer esta necesidad, es decir, que, en algún momento, pastores deben cambiar de iglesia o de distrito pastoral y terminar su relación con la iglesia o distrito. Para eso, es fundamental procurar la dirección divina para esta decisión. De acuerdo con Paul Robbins, oír la voz de Dios a cerca de la salida de un lugar

---

[319]Hamilton, 43.

[320]Henry Cloud, *Necessary Endings: The Employees, Businesses, and Relationships that All of Us Have to Give Up in Order to Move Forward* (New York, NY: Harper Collins Publishers, 2010), 6.

ministerial es el factor más importante a ser considerado. Él comenta que: "…,si queremos funcionar en el patrón del ministerio del Nuevo Testamento, todavía tenemos que escuchar la voz de Dios".[321] Así fue la experiencia de los apóstolos. En Hechos 16:6-10 se encuentra la experiencia de Pablo y sus compañeros, que, fueron impedidos por Dios de continuar su trabajo en la Asia y Bitinia, y sobrenaturalmente fueron encaminados a la Macedonia. Así debe ser hoy día en la experiencia de cada pastor.

Aunque sea verdad que existen más factores positivos en un CPLP, es importante tener en cuenta que quedarse tiempo demás también puede ser negativo, tanto para el pastor como para la iglesia. Para el pastor significa que tendrá de hacer frente a los obstáculos de CPLP, como ya presentado. Si él no tiene estructura mental y espiritual fuerte, ni dialogo familiar, eso puede ser dañoso a él. Para la iglesia eso puede significar un espiral descendente, como ya presentado. Lyle Schaller observa que: "Líderes hacen más daño al quedarse demasiado tiempo que al irse demasiado pronto".[322]

John Cionca afirma que:

> Pero algunos permanecen demasiado tiempo. … Cuando una nueva oportunidad se presenta, una señal fácil de comprobar es la duración de su mandato actual. Los pastores con menos de siete años en una parroquia, especialmente aquellos que han servido menos de cuatro años, podrían obtener frutos adicionales si permanecen. Sin embargo, el ministro que ha cosechado los resultados de siete a diez años de siembra está ahora libre para cultivar una nueva cosecha en otra parte.[323]

Ninguno pastor es suficientemente bueno en todo. A pesar de que Dios concedió a todos

---

[321]Robbins, 22.

[322]Hans Finzel, *The Top Ten Mistakes Leaders Make* (Wheaton, IL: Victor Books, 1994), 159.

[323]Cionca, 55.

los pastores dones espirituales, siempre habrá limitaciones para todo pastor, porque nadie tiene todos los dones. Ronald Hamilton observa que:

> …Cada pastor tiene una mezcla única de dones que se pueden aplicar a un ministerio único para preparar a la gente para un ministerio único. Cuando se hace ese trabajo, es tiempo de seguir adelante y permitir que el pueblo de Dios en ese ministerio sea desafiado y equipado para nuevas formas de ministerio. Un pastor que comprenda sus dones y aprecie la situación de la gente que él o ella sirve se da cuenta de que ha llegado el momento de pasar a otro ministerio. …[324]

Todo pastor tiene fortalezas y debilidades. Pero llega la hora en que las fortalezas no siguen más allá del que ya está hecho. Por eso, Paul Robbins comenta que:

> Algunos pastores permanecen demasiado tiempo. Se aferran cuando en realidad su ministerio ha alcanzado su máximo o ha sido completado. Algunos son incapaces de llevar a la iglesia a su próxima meseta. Pueden tener la capacidad de pastorear una iglesia de 150 efectivamente y construirla a 300, pero son incapaces de administrar y dirigir una iglesia más allá de eso. Sin embargo, se quedan. No reconocen sus propias limitaciones. Su ego dice que pueden hacerlo todo.[325]

Por lo tanto, el pastor necesita mirar al CP de manera diferente. A veces, existe la voluntad de salir debido a los problemas del lugar donde está el pastor, pero es importante considerar si estos problemas van terminar con su salida o continuar en otra realidad. Un pastor que estaba deseando salir de su iglesia, ha leído un artículo sobre otro pastor que también estaba considerando salir, pero Dios le mostró que: "Lo que era necesario no era una nueva iglesia, sino un ministro con una nueva actitud en la iglesia antigua. ….".[326] Entonces, una sugerencia serái mirar a su ministerio como una serie de capítulos o fases, y no como un bloque de años. Lyle Schaller sugiere:

Conceptualizar su mandato no como un período, sino como una serie de términos

---

[324]Hamilton, 44.

[325]Robbins, 18.

[326]Terry Muck, ed., "Shepards Who Have Stayed", Leadership 4, no. 4 (Fall 1983): 131-144. http://www.christianitytoday.com/pastors/1983/fall/83l4131.html (consultado: 06 de mayo de 2017).

> que duran de uno a cinco años. El primer término sería un período intermedio de transición durante uno o dos años conforme la congregación se adapte a una nueva personalidad, estilo y perspectiva ministerial. Un segundo término de dos años de duración implicaría definir una nueva dirección en el ministerio, marcada por nuevos programas y énfasis. Después de eso, el pastor y la gente podrían negociar para otro término y desarrollo congregacional adicional.[327]

Satisfacción laboral

"El concepto satisfacción laboral ha sido presentado largamente en la literatura organizacional".[328] Investigadores lo consideran un tema complejo. Maria Martinez observa que "Satisfacción laboral es un fenómeno complejo y difícil de definir...";[329] Pereira Filho et al. declara que "satisfacción laboral es reconocido como un fenómeno complejo y de difícil significado".[330]

Debido a esta complejidad, de acuerdo con Maria Martinez, la SL "... se ha definido de diferentes maneras, dependiendo del marco teórico adoptado por el autor".[331] Para Tatiana Gonçalves, "aunque con respecto a la configuración de satisfacción de los profesionales sean diferentes, se refieren a la satisfacción como una reacción o estado emocional que las personas obtienen del trabajo que realizan".[332]

---

[327]Danielson, 22.

[328]Ronald A. Salazar et al., "Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades" (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012), 9.

[329]Martinez, 7.

[330]E. P. Filho et al., 347.

[331]Martinez, 8.

[332]Tatiana Gonçalves, "Satisfação profissional e percepção do apoio organizacional: estudo exploratório como contributo para um sistema de compensações e benefícios no setor farmacêutico" (Tesis de maestría, Universidade de Lisboa, 2011), 3.

De acuerdo con Luis Sallurca, SL es: "una sensación que el ser humano experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen,…".[333]

Para Tamayo, un trabajo satisfactorio "...es uno que ofrece la oportunidad de conseguir los principales objetivos deseados".[334]

Por otro lado, Para Paul Spector "satisfacción laboral es simplemente cómo las personas se sienten acerca de sus puestos de trabajo y los diferentes aspectos de su trabajo".[335] Locke (1976), definió SL como "…estado emocional positivo o placentero derivados de trabajos o de experiencias en el trabajo".[336] De acuerdo con Weiss e Cropanzano,[337] hay tres enfoques principales para describir causas, estructura y consecuencias de la SL. Son ellos: (a) el enfoque del Juicio Cognitivo, basado en teorías

[333]Luiz Salluca Salluca, "Relación entre Niveles de Satisfacción Laboral y Desempeño Docente en Instituciones Educativas del Cercano Callao" (Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyla, 2010), 11.

[334]A. Tamayo, "Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania e comprometimento afetivo", *Revista de Administração RAUSP 33*, no. 3, (1998): 56-63. Citado en: Valter Afonso Vieira, Jucelia Appio, y Luiz Antonio Slongo, "Uma análise dos antecedentes da satisfação no trabalho em uma empresa madeireira", *Revista de Gestão USP* 14, no. 3, (2007): 2.

[335]Spector, *Job Satisfaction*, 2.

[336]E. A. Locke, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, En M. D. Dunnette (Org.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. (Chicago: Rand McNally College Publishing Company, 1976), 1297-135. Citado en: Tatiana Gomes, 3.

[337]H. Weiss, & R. Cropanzano, "Affective Events Theory: a Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work", *Research in Organizational Behavior* 18, (2006): 1-74. Citado en: Ronald A. Salazar, Sara L. Gyrón, Antonio M. Solano, Ivonne S. Torrez, "Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades" (Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012), 9. En adelante: Satisfacción Laboral y Variables Ocupacionales.

como la teoría de la discrepancia y la teoría del ajuste en el trabajo; (b) el enfoque de las influencias sociales, que afectan la percepción del trabajador y por consiguiente sus actitudes hacia el trabajo, y (c) el enfoque de la disposición personal, que singulariza y privilegia el papel de la personalidad y la disposición de las personas a disfrutar más o disfrutar menos de idénticos eventos. Así, de acuerdo con Weiss y Cropanzano, la SL tiene un componente cognitivo, de juicio racional, y también un componente emocional, y ambos son afectados por las influencias sociales y la personalidad.

Los estudios de SL se encuentran relacionados al campo de la psicología organizacional. De acuerdo con Esteban Silva, "el nacimiento del término Satisfacción Laboral tiene que relación con lo que ahora se le conoce como psicología industrial".[338]

Algunas teorías ofrecen importantes contribuciones al asunto de la SL. Las principales teorías son: teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría bifactorial de Herzberg, la teoría de equidad de Adams, la teoría de la asociación afectiva de McClelland, y la teoría de la expectativa de Vroom. A continuación sigue un resumen de estas teorías.

La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, propuesta en 1943, sugiere que dentro de toda persona "…existe una jerarquía de cinco necesidades básicas: las necesidades fisiológicas, las de seguridad, las sociales, las de ego y las de autorrealización, considerándose las necesidades fisiológicas como prioridad uno, seguida de las necesidades de seguridad, de ego y de autorrealización".[339] La teoría

[338]Esteban Silva, "Cultura organizacional", 51.

[339]Stephen Robbins, *Administración* (México: Pearson, 2005), citado en: Silva, "Cultura organizacional", 62.

bifactorial de Hersberg, propuesta en 1959, segundo Luis Salluca "…fue la que más influyó en la satisfacción laboral".[340] Esteban Silva observa que Hersberg concluyó que: "…lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, sino la falta de satisfacción. …Igualmente, lo opuesto a la insatisfacción no es la satisfacción, sino la falta de insatisfacción".[341]

A través de sus investigaciones, Hersberg y sus colaboradores, llegaron a la conclusión de que: "…son diferentes los factores que controlan la satisfacción de los que controlan la insatisfacción. A los primeros los denominó factores de higiene y a los otros factores motivadores. …los primeros son extrínsecos mientras que los segundos intrínsecos".[342] Tatiana Gonçalves, citando Herzberg et al. (1959), explica que:

> Los factores extrínsecos o motivadores se definen como un conjunto de características que se asocian con su propio trabajo y pueden dar satisfacción con el mismo (por ejemplo, el rendimiento, realización, promoción, reconocimiento y responsabilidad). Por otra parte, los factores intrínsecos o higiénicos se definen por los autores como contextuales y relacionados con el entorno de trabajo y la responsabilidad de la organización (por ejemplo, la supervisión, las relaciones interpersonales, la política de la organización, las condiciones de trabajo y salarios). [343]

Aplicando los conceptos de Herzberg, se puede afirmar que la SL puede ser intrínseca o extrínseca. Entonces, satisfacción extrínseca "…se trata de aquellos aspectos de trabajo que tienen poca relación con las tareas del trabajo en sí, como de pago. La

---

[340]Salluca, "Relación entre Niveles de Satisfacción Laboral", 13.

[341]Esteban Silva, 62.

[342]Salluca, 13-14.

[343]F. Herzberg, B. Mausner, & B. Snyderman, B., *The Motivation to Work*. New York: 1959. Citado en: Tatiana Gonçalves, "Satisfação professional e percepção do apoio organizacional: estudo exploratório como contributo para um sistema de compensações e benefícios no setor farmacêutico" (Tesis de maestría, Universidade de Lisboa, 2011), 2.

satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del trabajo en sí y cómo las personas se sienten sobre el trabajo que realizan".[344]

La teoría de la equidad de Adams, propuesta en 1965, de acuerdo con Esteban Silva, sugiere que la motivación tiene un origen social más que biológico. "…la intensidad que está dispuesta a trabajar las personas es el resultado de la comparación con los esfuerzos de los demás."[345]

La teoría de la asociación afectiva de McClelland, propuesta en 1965, tiene que ver con la asociación de ideas y experiencias pasadas. Es decir, "…el individuo adquiere los motivos, los cuales descansan en la expectativa de variación de la situación afectiva. El esperar placer o dolor, de acuerdo con las experiencias pasadas, se dice que controla la motivación de la persona".[346] Además, McClelland descubrió que el ser humano tiene tres grandes necesidades: "…necesidades de afiliación, necesidad de poder y necesidad de logro, pero cada una con distinta fuerza. Concluyó que estas tres necesidades son los auténticos motores del ser humano".[347]

La teoría de la expectativa de Vroom, propuesta en 1973, sugiere que:

> …el trabajador realiza una operación mental: compara la recompensa obtenida con el rendimiento de su trabajo y la que él considera correcta. Por eso, si la recompensa obtenida coincide o excede la que él considera adecuada, el individuo estará satisfecho. Si es inferior a la esperada, se produce insatisfacción.[348]

---

[344]Spector, 15.

[345]Esteban Silva, 62-63.

[346]V. Soria, "Relaciones Humanas" (México: Editorial Limusa SA, 2004), citado en: Silva, 63.

[347]J. Acosta, "Dirigir: delegar, motivar, comunicar, dirigir reuniones" (Madrid: ESIC Editorial, 2013), citado en: Silva, 63.

[348]M. Chiang, J. Martin, y A. Núñes, "Relaciones entre el clima organizacional y

El tema de la SL es considerado actualmente un asunto muy relevante y prioritario para empleados y organizaciones. Liliana Isabel et al. comenta que: "la satisfacción laboral es una condición indispensable para la mejora del funcionamiento de las organizaciones".[349] De acuerdo con Perkins-Reed, "satisfacción laboral depende de la satisfacción de nuestros valores de la vida y de trabajo".[350] Paul Spector comenta que: "hay razones importantes por las cuales deberíamos preocuparnos con satisfacción laboral, las cuales pueden clasificarse de acuerdo con el enfoque en el empleado o en la organización".[351]

La SL tiene sus causas y consecuencias. Sus causas están relacionadas a "…aspectos socioculturales, a la infraestructura y a eventos laborales. …Sus consecuencias se han relacionado con distintos aspectos como: (a) la rotación del personal, … (b) el compromiso organizacional, … (c) el desempeño, … y (d) el sueldo".[352]

La SL es uno de los factores estudiados en un intento de explicar especialmente sus consecuencias con respecto a su correlación con la rotación de empleados, o sea, para

---

la satisfacción laboral" (Madrid: Pontificia Universidad Comillas, 2010), citado en: Silva, 63.

[349]Liliana Isabel Correia Dinis, Inês Fronteira, "A influência da rotação no trabalho na satisfação profissional dos enfermeiros num serviço de cirurgia", *Revista de Enfermagem Referência* IV, no. 5, (2015): 19. http://dx.doi.org/10.12707/RIV14008. (consultado: 30 de agosto, 2016). En adelante: A influência da rotação no trabalho.

[350]M. A. Perkins-Reed, *Guia para a satisfação no trabalho: um manual da nova era para o sucesso pessoal e profissional*, (São Paulo: Editora Best Seller, 1990), 79.

[351]Spector, 2.

[352]Satisfacción Laboral y Variables Ocupacionales, 9.

explicar porque algunos profesionales permanecen o no en una organización. Pereira Filho et al. declara que:

> La literatura sugiere el nivel de insatisfacción del empleado con respecto al papel que desempeña como un factor determinante que conduce a liberarse de una organización. Descontento, que puede ser causado por cualquiera de los numerosos aspectos que componen el trabajo.[353]

En el área de psicología existen estudios empíricos que presentan la relación negativa entre SL y rotación, concluyendo que la rotación de los empleados es el resultado de la insatisfacción laboral.[354] Paul Spector afirma que:

> Si el nivel de satisfacción en el trabajo es suficientemente bajo, la persona va a desarrollar una intención de comportamiento de dejar el trabajo. Esa intención puede dar lugar a actividades de búsqueda de empleo, que en caso de éxito dará lugar a la rotación.[355]

Hay estudios en el área de justicia criminal que presentan evidencias de que existe una correlación entre SL y rotación intencional.[356] La conclusión en este trabajo fue que: "... la satisfacción laboral fue el más fuerte predictor de inclinación de los funcionarios de una detención para dejar su puesto de trabajo."[357]Todavía, otro tipo de rotación que debe

---

[353]Filho et al., 347.

[354]Allen C. Bluedorn, "A unified model of turnover from organizations", *Human Relations* 35, (February 1982): 135-153; W. H. Mobley, R. W. Griffeth, H. H. Hand, & B. M. Meglino, "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process", *Psychological Bulletin* 86, (1979): 493-522.

[355]Spector, 63.

[356]T. Byrd et al., "Behind Bars: an Assessment of the Effects of Job Satisfaction, Job-Related Stress, and Anxiety of Jail Employees' Inclinations to Quit", *Journal of Crime and Criminal Justice* 23, (2000): 69-89.

[357]Leslie A. Lipie, y Jeanne B. Stinchcomb, "Should I Stay? Or Should I Go? Job Satisfaction and Turnover Intent of Jail Staff Throughtout the United States", *Criminal Justice Review* 38, no. 2, 229.

ser considerado, a pesar del poco comentado en la literatura, es "…una práctica que implica la transferencia de un departamento hacia otro, para aumentar las credenciales del trabajador en todos los aspectos. ..."[358], es decir, la rotación dentro del mismo puesto de trabajo.

En casos así, la rotación laboral puede tener tanto aspectos positivos como negativos. Jaturanonda et al. dice que: "la rotación se traduce en la adquisición de nuevas capacidades y una mayor productividad".[359] Pero, de acuerdo con Ho et al., "...una frecuencia de rotación elevada puede ser insatisfactoria y algunos factores deben ser considerados en su determinación".[360] De acuerdo con Paul Harison, "uno de los problemas que enfrenta el cristianismo contemporáneo es rotación pastoral. ... Rotación pastoral es algo negativo, causando un daño incalculable a las iglesias y a los servidores de Dios".[361] Sin duda todo esto puede afectar la SL del pastor de iglesia. Es importante

[358]A influência da rotação no trabalho, 18.

[359]C. Jaturanonda, S. Nanthavanij, & P. Chongphaisal, A Survey Study on Weights of Decision Criteria for Job Rotation in Thailand: Comparison Between Public and Private Sectors. *International Journal of Human Resource Management* 17, *no. 10,* (2006): 1834-1851. Citado en: Liliana Isabel Correa Diniz, Inês Fronteira, "A influência da rotação no trabalho na satisfação profissional dos enfermeiros num serviço de cirurgia" *Revista de enfermagem referência* IV, no. 5, (2015): 18. http://dx.doi.org/10.12707/RIV14008 (consultado: 31 de agosto, 2016).

[360]W. H. Ho et al., *Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment, 2009*. Recuperado de http://www.biomedcentral.com/1472-6963/9/8 doi:10.1186/1472-6963-9-8. Citado en: Liliana Isabel Correa Diniz, Inês Fronteira, A influência da rotação no trabalho na satisfação profissional dos enfermeiros num serviço de cirurgia. Revista de enfermagem referência, Série IV, n. 5, (abril-junho, 2015): 18. http://dx.doi.org/10.12707/RIV14008. (consultado en: 31 de agosto de 2016).

[361]Harrison, 87-105.

que el pastor se sienta satisfecho con su trabajo para seguir adelante con su vocación, sus sueños y visión. John Cionca observa que:

> El grado de nuestra satisfacción en el trabajo revela cuánto nuestras necesidades y deseos vocacionales están siendo llenados. Esto nos mueve más allá de los detalles de nuestra tarea y nos pregunta cómo nos sentimos acerca de lo que estamos haciendo. A veces las cosas van bien y el tiempo parece volar; Otras veces se desmoronan y nos sentimos improductivos y parados. Encontrar alegría en nuestro trabajo nos mueve hacia las personas, pero la insatisfacción nos lleva a retirarnos.[362]

Además, de acuerdo con Ruben Exantus, "Estudios conducidos por muchos investigadores han mostrado que insatisfacción laboral es un factor contributivo al burnout".[363]

Síndrome de *Burnout*

Síntomas de síndrome de *burnout*

Estudios a cerca de S*B* pastoral observan que existen síntomas o señales que pueden indicar el S*B*. De acuerdo con Adrian Giorgiov una señal paradójica de S*B* es la confusión moral. Eso ocurre cuando el pastor hace un distanciamiento al trabajar con el dolor de las personas. Adrian Giorgiov observa que: "…Cuando los pastores entran en el distanciamiento profesional porque quieren protegerse a sí mismos, en realidad persiguen uno de los principales signos de *burnout* – despersonalización".[364]

---

[362]John R. Cionca, *Red Light, Green Light: Discerning the Time for a Change in Ministry* (Grand Rapids, MI: Baker Books, 1994), 39.

[363]Ruben Exantus, *Pastoral Burnout and Leadership Styles* (Bloomington, IN: Author House, 2012), 11.

[364]Adrian Dorin Giorgiov, "The Effect Accoutability on Pastoral Stress and Burnout Among Select Hungarian Baptist Pastors" (Tesis doctoral, Southwestern Baptist Theological Seminary, 2002), 80.

Fred Lehr cita una investigación del Fuller Theological Seminary que descubrió que 90% de los pastores trabajan más que 46 horas por semana; 80% acredita que el ministerio pastoral afecta sus familias negativamente; 33% afirma que "Estar en el ministerio es claramente un peligro para mí familia"; 75% relató una crisis significativa debido al estrés al menos una vez en su ministerio; 50% sintió incapaz de atender las necesidades del ministerio; 90% sintió que no estaba adecuadamente entrenado para hacer frente a las demandas del ministerio; 40% relató al menos un conflicto serio con al menos un miembro de la iglesia al menos una vez al mes; 70% de los pastores no tienen alguien que ellos consideran un amigo prójimo; 37% admitió que estuvo envuelto en comportamiento sexual inapropiado con alguien en su congregación; 70% afirman que su auto-estima en el ministerio pastoral es más baja de que cuando ellos empezaron".[365] De acuerdo con Ruben Exantus, "Burnout pastoral puede resultar en un pérdida de interés y pasión por el trabajo del ministerio para el cual el pastor fue llamado tanto como problemas físicos y maritales".[366]

Uno de los síntomas del agotamiento mental, emocional y espiritual es la falta de realización personal. De acuerdo con Richard Exley "…El primero síntoma del agotamiento mental y nervioso, y emocional y espiritual que lo acompaña, es la falta de realización interna. …".[367] Basado en su propia experiencia, Exley comenta que es posible "…continuar ministrando con sorprendente eficiencia mismo cuando

---

[365]Fred Lehr, "Clergy Burnout: Recovering from the 70-Hour Work Week… and Other Self-Defeating Practices" (Minneapolis, MN: Fortress Press, 2006), Kindle Edition.

[366]Exantus, 16.

[367]Richard Exley, *Perigos que rondam o ministério: tragédias que podem ser evitadas* (Artur Nogueira, SP: Centro Adventista de Artes Gráficas – UCB, 2003), 44.

internamente ya no estoy bien. …”.[368]

El pastor necesita la vitalidad física, mental y espiritual para desarrollar un ministerio productivo y saludable. Glenn Ludwig afirma que “La cualidad más importante que tenemos en el ministerio es nuestra vitalidad. Energía y la salud son aspectos muy importantes de eficacia pastoral. ...”.[369] Leslie Somers, al analizar el S*B* pastoral, está de acuerdo con Ludwig, y añade: “...Como cuestión de hecho, la frescura del ministerio es esencial para haber un pastorado exitoso a largo plazo. La pérdida de vitalidad anuncia el comienzo del fin. ...”.[370]

Sin embargo, el pastor de iglesia está siempre en contacto con las situaciones más difíciles e inusuales que involucran a los problemas reales que enfrentan las personas. James Berkley resume este aspecto de la vida pastoral al decir que:

> Muchas veces los pastores cuidadosos acumulan el peso de las cargas que tienen que llevar. Un miembro es desligado. Un matrimonio se rompe. Un alcohólico grita por ayuda. Un estudiante universitario muere en un accidente. Pieza por pieza, la carga se eleva. Pastores que agarran todo pronto encontrarán sus rodillas dobladas. Eventualmente serán aplastados por la carga. Cuánto más los pastores se preocupan más se abren a los demás, cuánto más eficaces son, más abrumados son.[371]

Ludwig señala que el pastor tiende a sufrir el S*B* debido a su fuerte sentido de llamado a esta vocación, y por lo tanto tiende a ser más comprometido con el trabajo. Él comenta que:

El burnout es realmente una enfermedad de los más comprometidos y entre los

---

[368]Ibíd.

[369]Ludwig, 39.

[370]Somers, 71.

[371]James D. Berkley, “Burning Out, Rusting Out, or Holding Out?” citado en: Robbins, P. D.; (Org.). “When It's Time to Move: a Guide to Changing Churches”. (Waco: Word Books, 1983), 155-156.

> profesionales, pastores, debido a su alto sentido de llamado, se encuentran entre los más comprometidos con su vocación. Huelga decir que todos debemos cumplir con nuestros ministerios dentro de los límites del cuerpo humano y todos los cuerpos tienen limitaciones. Individualmente, estas limitaciones causadas por el estrés y la sobrecarga de compromiso nos pueden reducir la velocidad y nos tornar ineficaces. ...[372]

Él comenta también que el pastor necesita la vitalidad física, mental y espiritual para desarrollar un ministerio productivo y saludable. Ludwig afirma que "La cualidad más importante que tenemos en el ministerio es nuestra vitalidad. Energía y la salud son aspectos muy importantes de eficacia pastoral. ...".[373] Somers, al analizar el S*B* pastoral, está de acuerdo con Ludwig, y añade: "...Como cuestión de hecho, la frescura del ministerio es esencial para haber un pastorado exitoso a largo plazo. La pérdida de vitalidad anuncia el comienzo del fin. ...".[374]

Definiciones del *burnout*

A esta altura, es bueno preguntar: ¿Qué es el S*B*? Y aún: ¿Que es el S*B* pastoral? De acuerdo con Paul Spector "Burnout es un estado emocional / psicológico angustiado experimentado en el trabajo. …".[375] Christina Maslach definió S*B* como "…una respuesta prolongada al estrés crónico relacionado con el trabajo. Es una condición en que la persona no sólo está cansada, estresada o desilusionada, sino que está en una zona de dolor. …".[376] Lawrence Wohlrabe comenta que: "...esta expresión se ha utilizado para

---

[372]Ludwig, 41.

[373]Ibíd., 39.

[374]Somers, 71.

[375]Spector, 65

[376]Exantus, 10.

describir principalmente el estrés físico y emocional de los médicos, enfermeras, maestros, clérigos, trabajadores sociales, psicólogos, policías, etc. – Profesionales que tratan día a día con los problemas de otros".[377]

En relación al S*B* pastoral, Brooks Faulkner, al describir la vida profesional del pastor que está con S*B*, observa que el pastor:

> …Se siente deprimido. Él realmente no quería estar cerca de las personas con las que trabaja, pero lo extraño es que él no quiere ir muy lejos por delante de todo el mundo. Nada satisface sus deseos y necesidades. Se siente desgarrado. Él comienza a tratar a las personas de una manera inhumana. Simplemente son una parte necesaria de la jornada. La compasión es difícil, si no imposible. Se siente aplastado por otros. Se siente usado hasta por personas que buscan favores o que quieren algo de él. Empieza a sentirse tan usado que sospecha que otros sólo le hacen favores por lo que pueden obtener de él en un momento posterior.[378]

James Berkley observa que él aprendió a desarrollar una habilidad de negligencia consagrada. Para él muchas actividades siempre quedarán sin ser cumplidas, y por eso, esta es su mejor técnica de sobrevivencia. Él afirma que negligencia consagrada es:

> ...determinar nuestra misión a través de oración, sabio consejo y experiencia. Pero, una vez que establecemos nuestras prioridades con sabiduría y discernimiento espiritual, debemos atener a ellas y perseguirlas con toda nuestra energía. Si esto significa la pérdida de una reunión de la comisión, de un llamado en el hospital, o enseñar menos y predicar con una mayor preparación, que así sea. Yo he elegido donde voy a ser negligente, y puedo vivir con eso. Negligencia consagrada me dice de no correr en cualquier carrera si quiero terminar la carrera que considero más importante.[379]

---

[377]Lawrence R. Wohlrabe, "Clergy Burnout: Definition, Causes, Incidence, Responses" (Term Paper, Luther Seminary, 2001), 4. Citado en: Jetro Ferreira da Silva, "O burnout pastoral na perspectiva da teologia prática: definições, causas e prevenção" (Tesis doctoral, Pontifícia Faculdade de Teologia Nossa Senhora da Assunção, 2006), 17.

[378]Brooks R. Faulkner, *Burnout in Ministry* (Nashville, TN: Broakman Press, 1981), 38-39. citado en: Ivan L. Williams, "Pastoral Burnout and Renewal in Seventh-Day Adventist Ministry" (Profesional Project, Claremont School of Theology, 2002), 6.

[379]Berkley, "Burning Out, Rusting Out, or Holding Out?", citado en: Robbins, P. D., 158.

Otro aspecto fundamental a tener en cuenta es el hecho de que el S*B* afecta "…no sólo el pastor, pero la familia del pastor y la congregación".[380]

Causas de síndrome de *burnout* pastoral

Las causas del S*B* entre pastores son muchas y variadas. De acuerdo con Wohlrabe, pueden ser agrupadas en cuatro categorías: 1) factores ocupacionales y situacionales; 2) factores interpersonales y sociales; 3) factores intrapersonales y individuales; 4) factores espirituales y teológicos.[381] Ivan Williams comenta que las causas de S*B* pastoral incluyen:

> …Demandas conflictivas de papeles y la ambigüedad con respecto al trabajo del pastor, las expectativas sobre el ministerio pastoral y el logro personal, las metas irrealistas o no satisfechas, la pérdida del compromiso ideológico, la falta de afirmación o feedback positivo, la sobrecarga de trabajo, est-ar sobrecargado con lo trivial y sin importancia, y la pérdida de propósito moral. ...[382]

Sigue a continuación una presentación de estas posibles causas de S*B* pastoral.

Factores ocupacionales y situacionales

Los factores ocupacionales y situacionales son asuntos que, de acuerdo con Jetro Ferreira da Silva, "…normalmente surgen en el ambiente de la iglesia y que pueden ser estresantes para los ministros. …".[383] Uno de ellos, tiene que ver con las tareas de pastor,

---

[380]Ibíd., 41.

[381]Lawrence R. Wohlrabe, "Clergy Burnout: Definition, Causes, Incidence, Responses" (Term Paper, Luther Seminary, 2001). Citado en: Jetro Ferreira da Silva, "O burnout pastoral na perspectiva da teologia prática: definições, causas e prevenção" (Tesis doctoral, Pontifícia Faculdade de Teologia Nossa Senhora da Assunção, 2006), 67.

[382]Williams, 16.

[383]O burnout pastoral, 68.

que no tienen fin.[384] Es una "Situación que ocurre cuando el trabajo parece no ter inicio ni fin, produciendo un sentimiento de que nada se ha completado".[385] Young Sun Din comenta que: "…Debido a que los deberes de un pastor no se prescriben claramente, nadie sabe cuándo terminará su trabajo".[386] London y Wiseman comentan que: ', un pastor nunca termina su trabajo – existe siempre algo que queda por hacer. …".[387] Richard Exley añade que: "…la obra del Señor nunca se acaba. El ministerio nunca ha sido ni será un trabajo de ocho horas al día, ...".[388] El oficio pastoral no es un trabajo con tarjeta de golpear, donde hay un horario de entrada y otro de salida, y entonces la persona está libre para hacer lo que quiere. Muchas veces el ministro es un trabajador 24/7, es decir, trabaja veinte cuatro horas por día, siete días por semana. El trabajo del ministro ocurre dentro y fuera de su casa, por la mañana, por la tarde y por la noche, incluso en fechas festivas. Esta es una de las siete razones principales de S*B* en pastores, sugeridas por Thom Rainer, es decir, la mentalidad 24/7. Rainer comenta que: "Muchos pastores no pueden "apagar" el trabajo en su mente. Incluso en sus días libres, están esperando la próxima llamada telefónica o la próxima crisis. Por lo tanto, nunca se relajan".[389] Otro

[384]Entre las nueve características del ministério pastoral propostas por Sanford, la primera es que el trabajo del pastor nunca es terminado. John A. Sanford, *Ministry and Burnout*, Sang Young Shim, trans. (Seoul: Nathan Press, 1995), 13-29.

[385]Ibid.

[386]Young Sun Din, "A Study of Pastoral Burnout Among Korean-American Pastors" (Tesis doctoral, Liberty Theological Seminary, 2009), 41.

[387]H. B. London Jr. y Neil B. Wiseman, *Seu pastor é uma espécie em extinção* (São Paulo: Eclesia, 1998), 77.

[388]Exley, *Perigos que rondam o ministério*, 43.

[389]Thom S. Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out", 28 de septiembre, 2013,

factor causador de S*B* es que el trabajo pastoral es repetitivo. Eso es especialmente verdad en relación a la predicación y preparo de sermones, porque "…Gran parte del trabajo pastoral es de naturaleza repetitiva. El predicador ni bien deja el púlpito al final del sermón y ahora tiene que empezar a preparar el sermón de la próxima semana. …".[390]

Hay también el factor relacionado a trabajar duro por muchas horas. Eso puede ser así debido al entendimiento que iglesias y pastores tienen del ministerio pastoral. Los pastores no deben hacer todo el trabajo, pero a veces hacen. Ivan Williams observa que:

> …Durante demasiado tiempo, los pastores perfeccionistas, compulsivos y adictos al trabajo han hecho la mayor parte del trabajo. …Los pastores que hacen la mayor parte del trabajo sin delegar o entrenar a la membresía en cómo trabajar terminarán por agotarse. …[391]

Así, muchos pastores tienen dificultad para soltar el trabajo a los miembros. Esta es una de las siete razones presentadas por Thom Rainer como causa de *burnout* pastoral, es decir, la renuencia para soltar. De acuerdo con Rainer, ella "Ocurre con el pastor que tiene dificultades para soltar o delegar compromisos y funciones".[392] Elena White alertó para el peligro de trabajar excesivamente. Ella comenta que: "Algunas veces los ministros trabajan en exceso; …Parece que piensan que solamente ellos deben trabajar en la obra de Dios, al paso que los miembros de la iglesia se quedan ociosos. Esta no es, de manera alguna, la orden de Dios".[393] Otro aspecto de la vida pastoral difícil de

---

bajo Thom S. Rainer Growing Healthy Churches. Together, http://thomrainer.com/2013/09/seven-reasons-pastors-burn-out/ (consultado: 27 de março de 2017).

[390]O burnout pastoral, 70.

[391]Williams, 19.

[392]Thom S. Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out".

[393]White, *Evangelismo,* 113.

administrar es la falta de límites claramente definidos. Eso tiene que ver con las relaciones establecidas, y expectativas irrealistas, que son plantadas y nutridas entre pastor y iglesias, especialmente, en las etapas iniciales de un ministerio en un nuevo distrito misionero. Es relativamente fácil que el pastor asuma muchos compromisos con el objetivo de atender las demandas y agradar a las iglesias. Por eso, Thom Rainer observa que: "Todos los pastores estarían libres de problemas si fueran omniscientes, omnipotentes y omnipresentes. Por supuesto, ningún pastor puede satisfacer todas las expectativas de los miembros de la iglesia. Pero muchos lo intentan. Y entran en *burnout* como resultado".[394]

Al hablar sobre eso, Lawrence Farris presenta la experiencia vivida por dos pastores. El primero era conocido por su cuidado pastoral, porque tenía la práctica de ir al hospital y sentarse con la familia, mientras su ente querido se sometía a una cirugía. Por eso, era conocido y querido por todos. Pero al continuar su práctica en una iglesia urbana excepcionalmente grande, donde tres o cuatro podrían someterse a una operación en una semana, él se dio cuenta de que estaba usando gran cantidad de tiempo sentado en la sala de un hospital esperando. Había días en que llegó al hospital antes de las seis de la mañana y salió de otro hospital después de las seis de la tarde. Se dio cuenta que no estaba tomando suficiente tiempo libre para su familia o para sí mismo. Pero la gente se encantó con su trabajo. Nunca habían conocido esta cantidad y la calidad de la atención pastoral. Su ministerio se celebró en las conversaciones de los miembros de la iglesia. Luego, cada persona en la iglesia que iba a tener la cirugía estaba descansando en la expectativa clara de que él pastor estaría allí con su familia mientras que él o ella estaba

[394]Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out".

en la sala de operaciones. Este pastor, con la mejor de las intenciones, había creado un monstruo, por no haber límites en sus relaciones. Pensó en alternativas tales como cambiar hacia otra iglesia, pero tenía miedo de hacer lo que es peor, entonces finalmente "[...] decidió iniciar dolorosamente el duro trabajo de cambio de las expectativas de la congregación, que simplemente no podía seguir llenando".[395]

Del mismo modo, la pastora Sara estaba presente en cada reunión de cada grupo en la congregación - reuniones de la junta, las reuniones del comité, reuniones de grupos de oración, grupos de estudios bíblicos, grupos de jóvenes, los círculos de mujeres, el desayuno de los hombres, e incluso en los ensayos del coro. Una vez que esta no era la práctica de su antecesor, las personas se sorprendieron al ver a Sarah en cualquier reunión, y más que un miembro de la iglesia tuvo que morderse la lengua para no decir: ¿Qué haces aquí? Pero con el tiempo, las personas se han acostumbrado a ver Sarah en toda reunión. Así que su presencia se tomó por sentado. De hecho, la situación cambió rápidamente de Sarah ser todo para nada sucede sin Sarah estar presente. Con el crecimiento de la iglesia, había más y más reuniones para Sara asistir, y así, con la mejor de las intenciones, ella había creado la dependencia excesiva de su presencia y suprimió el liderazgo de muchas personas con las que llegó a trabajar en el ministerio.

El resultado fue que Sara comenzó a funcionar mal y entró en S*B*. Ella necesitó tomar una licencia de larga duración, para cuidar de sí misma, para quedar segura. Sarah tomó varios meses para descansar y volver a conectar con su familia. Ella comenzó la terapia para encontrar las raíces de su implicación excesiva. Después regresó al ministerio pastoral renovada y liberada de su buena intención, y comportamiento

[395]Lawrence W. Farris, *Ten Commandments for Pastors New to a Congregation (*Grand Rapids, MI: William B. Eerdmans Publishing Company, 2003), 42.

autodestructivo".[396] Por eso, Farris observa que: "…pastores que huyen o están siempre hablando de cómo están ocupados por la mañana, tarde y noche, tienen que parar y hacer el trabajo duro de poner límites en nombre de sus congregaciones y de ellos mismos".[397]

Factores interpersonales

Entre los factores interpersonales y sociales está la expectativa poco realista de las demandas del trabajo que son colocadas sobre el pastor. Todos esperan mucho de él; Dios, iglesias, y ellos mismos. George Barna presenta una lista de las expectativas listadas por miembros de diversas iglesias en los Estados Unidos. De acuerdo con Barna, él pastor necesita:

> Vivir una vida ejemplar; estar disponible siempre a todas las personas para todos los propósitos; llevar la iglesia a crecer numéricamente; Equilibrar sabiduría con liderazgo y amor; enseñar a las personas las profundas verdades de la fe, de modo que sean pronto aceptables en todas las situaciones de la vida; Ser un bueno padre de familia y que pueda demostrar lo que significa ser el líder espiritual de la familia, amante de la esposa y realice un papel importante como un modelo positivo para los hijos; mantenerse actualizado con las últimas tendencias y desarrollos en la vida de la iglesia; construir relacionamientos significativos con los miembros de la iglesia. Representar la iglesia en la comunidad; Crecer espiritualmente; Administrar la iglesia de modo eficiente y profesional, sin perder de vista el lado humano y fraterno.[398]

Las expectativas poco realistas colocadas sobre la persona del pastor pueden generar dificultades que pueden llevar a el S*B*. George Barna comenta que:

> Muchas iglesias cometen un grave error: esperan que su pastor sea el amo de todos los oficios. Las expectativas fijadas para la mayoría de los pastores condenan al fracaso antes de que comiencen su trabajo. Estas expectativas poco realistas ayudan a explicar por qué el agotamiento pastoral ha crecido hasta

---

[396]Farris, 43-44.

[397]Ibíd, 44.

[398]George Barna, *Today's Pastors: A Revelating Look at What Pastors Are Saying About Themselves, They Peers and the Pressures They Face* (Oxnard, CA: Regal Books, 1993), 52

proporciones peligrosas. ...[399]

Por esa razón, Ivan Williams, hablando de ese problema en el contexto de pastores adventistas, advierte que:

> Las expectativas poco realistas generalmente causan puntos de vista diametralmente opuestos que tienden a crear relaciones potencialmente frágiles y volátiles entre un ministro y una congregación, y causarán burnout si el pastor trata de satisfacer cada expectativa. ...[400]

Paull Tripp, al comentar sobre las expectativas poco realistas que la iglesia coloca sobre el pastor, añade:

> Las iglesias olvidan que han llamado a una persona que es un hombre en medio de su propia santificación. Esto tiende a llevar al pastor a la clandestinidad, temeroso de confesar lo que es verdad de él y de todos a quienes él ministra. Hay una conexión directa entre expectativas poco realistas y ciclos de decepción cada vez más profundos.[401]

Estas demandas pueden generar conflictos de papeles. Para Thom Rainer el pastor no es adecuado para todas las tareas. Él observa que: "Este problema es similar a tratar de satisfacer las expectativas de todos. Primero, tales intentos son físicamente imposibles. Segundo, los pastores no están preparados para hacer todo bien. Pero muchos lo intentan y muchos fracasan".[402]

Las tareas pastorales son cargadas de responsabilidad y ni siempre son reconocidas. Eso hace con que el pastor se sienta siempre en la condición de dar si nunca recibir. Por eso, Erwin Lutzer observa que:

---

[399]George Barna, *The Habits of Highly Effective Churches: Being Strategic in your God-Given Ministry* (Grand Rapids, MI: Baker Books, 2014), 37. Kindle edition.

[400]Williams, 35.

[401]Paull Tripp, "Depression and the Ministry, Part 1: The Setup", *The Gospel Coatlition* (July 11, 2011). https://www.thegospelcoalition.org/article/depression-and-the-ministry-part-1-the-setup/ (consultado: 23 de abril de 2017).

[402]Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out".

> Se espera que seamos buenos predicadores, consejeros y administradores. ... Cuando estas responsabilidades no van acompañadas de recompensas, las presiones de tales expectativas pueden conducir a una sensación de inutilidad y desesperación. A medida que las personas buscan el pastor para recibir y no para dar, los recursos emocionales de él pueden agotarse rápidamente.[403]

Otro importante factor interpersonal causador de S*B* en pastores tiene que ver con los conflictos que involucran al pastor. R. Dwayne Conner observa que: "…conflicto es la fuente más grande de estrés en la vida del pastor".[404] Thom Rainer observa que: "A menudo dicen que el conflicto no es el problema; Es cómo manejamos el conflicto. Eso es cierto hasta cierto punto. Pero si conflicto y críticas están en curso en la iglesia, los pastores se desgastan. Eventualmente entran en *burnout*".[405]

Una investigación realizada por David Brubaker sobre conflictos en iglesias, presenta algunos datos interesantes. 100 congregaciones participaron de la encuesta, y de las 100 congregaciones encuestadas, "…45% informó haber experimentado al menos un conflicto "lo suficientemente importante para convocar una reunión especial o llamado de ayuda externa" en los cinco años del estudio".[406] Otro hallazgo de la investigación fue que: "Cuando se les pidió que identificasen a las principales partes del conflicto, 67% de los encuestados relatando un solo o primer conflicto dijeron "el pastor", el 47% identificó

---

[403]Lutzer, 78.

[404]Conner, 24.

[405]Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out".

[406]David R. Brubaker, "Change and Conflict in Congregations: Examining the Effects of Change on Conflict in Religious Congregations" (Tesis doctoral, University of Arizona, 2007), 69.

"familias clave" y 44% señaló a los miembros de la junta".[407] La misma investigación, descubrió que: "…Entre las 45 congregaciones que tuvieron conflictos, 25 relataron una transición que involucró al pastor".[408]

Así, conflictos en la iglesia son reales, comunes, y afectan al pastor, muchas veces generando su salida de la iglesia o distrito. Por eso, los conflictos necesitan ser debidamente tratados. Ivan Williams, comenta que: "…Conflicto que no es debidamente dirigido o tratado por el pastor adventista afectará las relaciones y llevará al estrés, a las úlceras y al burnout...".[409]

Edwin Friedman ofrece excelentes contribuciones para la comprensión de la dinámica organizacional de la iglesia e sus líderes. De acuerdo con Friedman, los ministros en general están involucrados simultáneamente con tres familias distintas, cuyas fuerzas se entrelazan: 1) la congregación (como familia); 2) las familias dentro de la congregación; e 3) su propia familia.[410] Jetro Ferreira da Silva, al comentar sobre esta interacción de las tres familias presentadas por Friedman, afirma que: "…es posible que algunas cuestiones no resueltas en una determinada área vengan a producir síntomas en otras. En parte, eso ayuda a comprender ciertos conflictos, tensiones, emociones y situaciones que surgen como fruto de la dinámica congregacional".[411]

---

[407]Brubaker, "Change and Conflict in Congregations", 69.

[408]Brubaker, "Change and Conflict in Congregations", 112.

[409]Williams, 44.

[410]Edwin Friedman, *Generation to Generation: Family Process in Church and Synagogue* (New York, London: The Guilford Press, 2011), Kindle Edition.

[411]O burnout pastoral, 77.

El pastor también puede sufrir aislamiento social y eso puede ser una causa de S*B*. La investigación citada por Fred Lehr, indicó que "…70% de los pastores no tienen alguien que ellos consideran un amigo prójimo; …".[412] Esta es también una de las razones indicadas por Thom Rainer como causa de S*B*. Él observa que: "Muchos pastores fracasan en desarrollar amistades significativas, personas con las cuales pueden "bajar el pelo". Sin tales válvulas de escape, el S*B* es más probable".[413] Jonas Arrais añade que: "En muchos casos, la persona más solitaria de la iglesia es el pastor. Debido a sus responsabilidades con los demás, él normalmente tiene pocos amigos íntimos. …".[414]

Otro factor interpersonal presentado en la literatura como causa de S*B* son los problemas en la vida familiar del pastor. La misma investigación citada por Fred Lehr, frecuentemente citada en este trabajo, reveló que "…80% acredita que el ministerio pastoral afecta sus familias negativamente; 33% afirma que "Estar en el ministerio es claramente un peligro para mí familia"; …".[415] De acuerdo con Ivan Williams "El equilibrio inapropiado en la vida de la casa del pastor, cuando se relaciona con su trabajo o vida en la iglesia, dará lugar al burnout".[416]

Factores intrapersonales

Los factores intrapersonales, de acuerdo con Jetro Ferreira da Silva, "Son características propias del ministro, trazos y tendencias que contribuyen

---

[412]Fred Lehr, "Clergy Burnout", Kindle Edition.

[413]Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out".

[414]Arrais, *Procura-se um bom pastor*, 56.

[415]Lehr, Kindle Edition.

[416]Williams, 29.

significativamente a la realidad del burnout pastoral".[417] Entre los factores intrapersonales está la falta de cuidado con el cuerpo. Ese es un punto importante mencionado en los consejos de Elena White a los ministros. Esto involucra las siguientes actividades: ejercicio físico, dieta y reposo. Al hablar de la importancia del ejercicio físico y una dieta equilibrada para los pastores, Elena White añade que: "… Las habilidades mentales y morales de algunos de nuestros predicadores son debilitadas por el comer incorrecto y la falta de ejercicio físico".[418]

Hablando de lo reposo Elena White comenta que: "Algunos pastores gastan muchas horas em aparente ocio, y es justo que descansen cuando les es posible debido a que el cuerpo no puede soportar la tensión rigurosa, si no hay tiempo para relajar. …".[419] Como parte de las horas de reposo pastores necesitan tener momentos de recreación. Thom Rainer destaca como una razón por la cual pastores entran en S*B* el hecho de que no hay vida fuera de la iglesia. Él comenta que: "Es sorprendente el número de pastores que no tienen aficiones significativas o actividades recreativas fuera de la iglesia".[420]

Otro factor intrapersonal identificado como causa de S*B* son las enfermedades emocionales. Entre las principales enfermedades emocionales sufridas por pastores está la depresión. Algunos hallazgos han mostrado que pastores sufren depresión en mayor

[417]O burnout pastoral, 84.

[418]O burnout pastoral, 84.

[419]White, MP, 70.

[420]Rainer, "Seven Reasons Pastors Burn Out".

grado que las demás personas de la sociedad.[421] Una investigación reciente verificó que "…50 entre los registros de los pacientes tratados, 13 pertenecían a los ministros, lo que representa 26% de los pacientes tratados con trastornos depresivos."[422] Además, la depresión es normalmente asociada al *burnout*.[423]

Otra causa intrapersonal de S*B* en pastores tiene que ver con la vocación ministerial. Para desarrollar su ministerio el pastor tiene necesidades que carecen ser atendidas. En una investigación hecha con pastores adventistas de la Asociación Baja California, México, Saul Barcelo Guerrero encontró cinco necesidades principales de los pastores, dichas por ellos mismos, como esenciales para el desarrollo de su vocación ministerial. Son ellas: 1) necesidades económicas - es un desafío para encontrar un equilibrio en el presupuesto familiar. 2) Menos eventos – Significa disminuir la cantidad de eventos que se llevan a cabo como Asociación. De acuerdo con Saul Guerrero,

> …hay algunos departamentos que realizan más de tres eventos al año, por lo que puede haber entre doce y catorce eventos de esta naturaleza en total. Los pastores consideran que esto obstaculiza un poco su programa personal de trabajo y al

[421]Uno artículo del periódico New York Times comenta que: "…los miembros del clero ahora sufren de obesidad, hipertensión y depresión a tasas más altas que la mayoría de los estadounidenses. En la última década, su uso de antidepresivos ha aumentado, mientras que su esperanza de vida ha disminuido. Muchos cambiarían de trabajo si pudieran". Paul Vitello, Taking a Break from the Lord´s Work, The New York Times, (1 de Agosto, 2010). http://www.nytimes.com/2010/08/02/nyregion/02burnout.html (consultado: 23 de abril de 2017).

[422]Persio Ribeiro Gomes de Deus, "As influências do sentimento religioso sobre o cristão portador de depressão" (Tesis de maestria, Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2008), 106. http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp061758.pdf (consultado: 03 de maio de 2017).

[423]Thom Rainer asocia *burnout* con la depresión. Thom Rainer, "When Pastor Experience Depression", (july 18, 2011), http://thomrainer.com/2011/07/when_pastors_experience_depression/ (consultado: 23 de abril de 2017).

mismo tiempo requiere participación de su parte, enviando delegados e informando los resultados del trabajo en su distrito.[424]

3) Disminuir los blancos – Tiene que ver con la presión de alcanzar blancos. De acuerdo con Saul Guerrero, ""…se espera que el trabajo del pastor produzca resultados, especialmente el blanco de bautismos, el de recolección, el sostener incremento en las finanzas de la iglesia, la venta de algunos libros y materiales, lo que constituyen la principal fuente de presión".[425]

4) Mayor apoyo de los laicos - algunos pastores desearían que los dirigentes laicos en sus iglesias supieran y aceptaran llevar más responsabilidades y que demostraran estar comprometidos. 5) Apoyo a la familia pastoral. Para Saul Guerrero "Ayudar a los pastores en sus necesidades es un estímulo para que desempeñen de manera fructífera y placentera su ministerio".[426]

La obra pastoral es una profesión multi-tarea, y, por eso, involucra muchas áreas diferentes de actuación, como visitación, predicación, administración, evangelización, asesoramiento, etc. De acuerdo con Philip Wagner, "En muchas situaciones el pastor necesita ser maestro de la Biblia, contable, estratega, visionario, técnico de informática, consejero, orador público, director de culto, guerrero de oración, mentor, entrenador de

[424]Saul Barcelo Guerrero, "Un programa de renovación vocacional para los pastores de la Asociación de Baja California, México" (Tesis doctoral, Andrews University, 2011), 89. En Digital Commons @Andrews University, http://digitalcommons.andrews.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1011&context=dmin (consultado: 24 de abril de 2017).

[425]Saul Barcelo Guerrero.

[426]Ibíd., 90.

liderazgo y coleccionista de fondos".[427]

Además, de acuerdo con Philip Wagner, una encuesta publicada reveló que "…38 por ciento del clero se siente abrumado por la complejidad de las demandas de cuidado pastoral que se les hacen".[428]

Así, los pastores pueden dar prioridad a alguna área que para la iglesia no es prioridad. E este conflicto de prioridades hace con que el pastor se sienta desmotivado, al saber que su trabajo no es reconocido, especialmente cuándo hace algo en un área en que él no es habilitado o no es su fortaleza. Jetro Ferreira da Silva comenta una encuesta realizada con pastores norte-americanos pela *Crusade for World Revival*. En esta encuesta fue solicitado que los pastores evaluasen veinte actividades diferentes del ministerio pastoral. De acuerdo con Jetro Ferreira da Silva "…Los pastores declararon que, antes de cualquier cosa, les gustarían de ser *predicadores, personas de oración e instructores*. …".[429]

Pero, a pesar de la predicación estar en el topo de la lista de los pastores, ellos se dieron cuenta que sus congregaciones colocaron el pastorear en el topo de sus expectativas. Además, hubo una gran diferencia en relación a dos actividades pastorales "que aparecieron entre las ocho actividades indicadas por la congregación, pero no aparecieron en las ocho actividades principales identificadas por los pastores: el pastor

[427]Philip Wagner, "The Secret Pain of Pastors" *ChurchLeaders* (29 de Agosto, 2014), http://churchleaders.com/pastors/pastor-articles/167379-philip-wagner-secret-pain-of-pastors.html (consultado: 24 de abril de 2017).

[428]P. J. Bonthrone, "Job Stress Blamed for Clergy "Burn-out"", *The Telegraph* (25 de setiembre, 2000), http://www.telegraph.co.uk/news/uknews/1356674/Job-stress-blamed-for-clergy-burn-out.html (consultado: 24 de abril de 2017).

[429]O burnout pastoral, 89.

como *visitador* e el pastor como *administrador. ...*".[430]

Factores espirituales y teológicos

Los factores espirituales y teológicos están entre algunas de las causas subliminares de S*B*. De acuerdo con Jetro Ferreira da Silva, estos factores "…se originan o en un desequilibrio de la interacción entre la teología y ministerio, o en una teología ministerial inconsistente - no apta para comunicar vida a las acciones pastorales".[431]

Así, es fundamental que el pastor tenga la experiencia de renovación constante del pensamiento teológico. Jetro Ferreira da Silva comenta que:

> La experiencia de renovar constantemente el pensamiento teológico, …contribuye para que el ministro pueda profundizar su conocimiento sobre el carácter y los planos de Dios, liberándolo tal vez un programa de actividades pautadas solamente por el pragmatismo y el activismo humano (separadas de los valores teológicos y espirituales), y que tiende a distraer su atención de las responsabilidades centrales del ministerio. ...[432]

Esta reflexión teológica involucra una educación continuada del pastor, que dura por toda la vida. Elena White añade que: "Un pastor nunca debe juzgar que ya aprendió bastante, …Su educación debe continuar por toda la vida, cada día él debe estar aprendiendo y colocando en práctica los conocimientos adquiridos".[433] Pero, desafortunadamente, "…Las indicaciones son que la mayoría de los pastores no se

---

[430]O burnout pastoral, 89

[431]Ibíd, 124.

[432]Ibíd.

[433]White, MP, 45.

involucran en ningún tipo de educación continua consistente".[434]

Debido a la falta de una reflexión teológica más consistente y continuada, el pastor puede cometer errores de interpretación bíblica, que pueden afectar su manera de pensar y actuar en el ministerio, llevándolo a el S*B*. Jetro Ferreira da Silva presenta en su tesis algunos errores de interpretación bíblica que "…pueden interferir en los más diversos aspectos de la vida del individuo: físico, mental, emocional, espiritual y operacional. …".[435] Textos bíblicos como Génesis 4: 9, Marcos 10: 45, Juan 12: 24-25, Mateus 16: 24, Actos 20: 35, Mateus 5: 22, y otros, si mal interpretados, "…pueden llevar a cabo ciertos mitos y utopías que ponen en peligro la salud física y emocional de los servidores cristianos, así como de sus familias".[436]

Sin embargo, la reflexión teológica sola no es suficiente, porque ella puede ser deficiente. Jetro Ferreira da Silva añade que: "…La teología puede tanto contribuir a una mayor eficacia pastoral, como puede promover ciertas distorsiones que dan lugar a algunas de las posibles causas potenciales de estrés y burnout entre los ministros".[437] Una de estas distorsiones es el sentido de indispensabilidad. Esto ocurre cuando el pastor piensa que es su deber "…hacer todas las cosas, estar en todos los lugares y sanar todos los problemas. Este estado de ánimo se conoce comúnmente como "complejo mesiánico. …"".[438] Otro aspecto teológico es la idea equivocada cuanto a la naturaleza del llamado.

---

[434]Conner, 23.

[435]O burnout pastoral, 135.

[436]Ibíd., 139.

[437]Ibíd., 126.

[438]O burnout pastoral, 127.

De acuerdo con Jetro Ferreira da Silva, "Es posible que inicialmente el individuo sienta que fue llamado por Dios para el ministerio, pero por alguna razón, Dios se está retirando gradualmente desde el centro del llamado y se sustituye por el propio ministerio".[439] Así, el ministerio pastoral tornase una carrera o modo de vida.

Otro aspecto teológico, posible causador de S*B* en pastores, es la idea equivocada en relación al propósito del llamado del pastor. Para muchas personas, incluso algunos pastores, el ministerio pastoral es solamente una profesión de ayuda, como otras profesiones de esta área de actuación. Pero, de acuerdo con Hauerwas y Millimon,

> Si el ministerio se reduce a ser primariamente una profesión de ayuda, entonces el clero parroquial también será destruido por la presunción de que todas las necesidades sinceramente sentidas son legítimas necesidades. Ministerio será trivializado en atendimiento de necesidades.[440]

Así, es posible que, al procurar atender las necesidades de las personas, los ministros pueden servir al maestro errado. De acuerdo con Jetro Ferreira da Silva "…Las necesidades y deseos de las personas determinan la orden del día del ministro, en vez de permitir que Cristo y las Escrituras establezcan sus prioridades, …".[441]

Por lo tanto, el propósito del llamado no es agradar a hombres, sino a Dios. Como dice el apóstol Pablo en Gálatas 1: 10, "Pues, ¿busco ahora el favor de los hombres, o el de Dios? ¿O trato de agradar a los hombres? Pues si todavía agradara a los hombres, no sería siervo de Cristo".

---

[439]Ibíd., 130.

[440]Stanley Hauerwas y William H. Willimon, "Ministry is More Than a Helping Profession", *The Christian Century*, (15 de marzo, 1989): 282-284. http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=46dcf9f8-c099-4884-8c0d-6a29b9c28ca3%40sessionmgr4007&vid=1&hid=4202 (consultado: 26 de abril de 2017).

[441]O burnout pastoral, 135.

Sin embargo, la vida espiritual del pastor es el factor más influente para causar S*B*. Parece algo contrario al sentido común que un pastor tenga vida espiritual seca, vacía, o no tenga vida espiritual, porque "El llamado y la profesión del clérigo exigen una espiritualidad eminente. … Es el hombre marcado y peculiarmente religioso, en la comunidad. Su propia posición y vocación, por lo tanto, le incumben de ser eminentemente espiritual. ...".[442]

Pero hay estudios que han detectado que algunos pastores se sienten espiritualmente secos. Uno de ellos fue hecho por Denise George que colectó respuestas de los pastores en los Estados Unidos para escribir el libro *What Pastors Wish Church Members Knew*. Uno de sus hallazgos fue que "Algunos pastores admitieron que burnout espiritual era su mayor temor".[443] De acuerdo con Denise George "Al menos un pastor admitió que su lucha espiritual lo había llevado a la duda teológica - posiblemente el primer paso hacia al burnout espiritual".[444]

Prevención del síndrome de *burnout*

Es fundamental conocer los principios de prevención del S*B*. De acuerdo con Adrian Giorgiov "La prevención incluye la toma de conciencia de los candidatos más probables, la reducción de algunos factores de burnout y estrategias para prevenir el

[442]William Greenough Thayer Shedd, *Pastoral Theology* (Titus Books, 2013), Kindle Edition.

[443]Denise George, *What Pastors Wish Church Members Knew: Helping People Understanding the Needs, Fears, and Challenges of Church Leaders Today* (Grand Rapids, MI: Zondervan, 2009), 34. Kindle Editon.

[444]Ibíd., 35.

burnout".[445] Ivan Williams, al hablar de la prevención del S*B* para pastores adventistas, observa que:

> La prevención para el pastor funciona como un medio de mantenimiento personal, feedback y forma de ayudar a monitorear su totalidad (bienestar espiritual, mental, social y fisico). Sin este cuidado personal, el pastor se vuelve vulnerable a la posibilidad de alto riesgo de sobrecarga y frustración, lo que abre la puerta al burnout. El mantenimiento preventivo es importante para la integridad del pastor adventista.[446]

Thom Rainer, después de publicar en su sitio oficial las siete razones porque pastores entran en S*B*, publicó en el mismo sitio, una respuesta enviada por Lee Haley, pastor ejecutivo de la Iglesia Bautista Parkview en Baton Rouge, Louisiana, con siete maneras de evitar el S*B* pastoral para cada una de las razones presentadas. El periódico *Ministry*, por medio de su editor Derik Morris, publicó un artículo donde el autor comenta las siete razones porque los pastores entran en S*B,* de Rainer, y sugiere estrategias para evitar el S*B* pastoral. Por su vez, Ruben Exantus, citando J. S. Haskell, afirma que, de acuerdo con Haskell, existen cuatro factores que tienden a promover la prevención del S*B*. Y Ivan Williams, presenta algunos importantes pasos prácticos y espirituales en la prevención del S*B,* basado en un contexto pastoral adventista. En general, los autores hablan casi todos de los mismos factores, pero Ivan Williams enfatiza más los aspectos espirituales como factores esenciales de prevención del S*B*. A continuación, siguen los factores de prevención del S*B*, de acuerdo con estos autores.

La mentalidad 24/7 - Thom Rainer observa que, en las iglesias de un solo pastor, los diáconos (o su equivalente), "deben compartir la carga del ministerio, y en las iglesias

[445]Giorgiov, 86.

[446]Williams, 67.

multi-personal, los pastores deben delegar esta responsabilidad. Los pastores deben tener un día libre a cada semana. …".[447]

Por lo tanto, el trabajo debe ser delegado y dividido entre todos los líderes locales, y las metas de trabajo deben ser realistas. Este es el consejo del periódico Ministry Magazine, que dice: "No se espera que usted sea 24/7. Las emergencias pueden ocurrir, pero usted no tiene que vivir su vida entera en modo de emergencia. Programe un tiempo de calidad para su familia y asegúrese de obtener una cantidad adecuada de descanso".[448]

Aprender a tratar con conflictos - Como ya visto anteriormente, conflictos en la iglesia son la mayor fuente de estrés para pastores. Sin embargo, conflictos son inevitables, tanto en la vida personal como en la vida pública, y especialmente, en la iglesia. Por eso, el pastor necesita aprender a tratar con conflictos de manera saludable, para evitar el S*B*. Derik Morris, al hablar sobre eso, da el siguiente consejo: "…Si la situación parece inmanejable, busque consejo. Si el ambiente es tóxico, siempre tiene la opción de salir para mantenerse saludable. No permita que el burnout sea una de sus opciones para lidiar con el conflicto".[449]

La sugerencia de Thom Rainer es que la iglesia tenga "una política de conflictos

---

[447]Thom S. Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out", 30 de septiembre, 2013, bajo Thom S. Rainer Growing Healthy Churches. Together, http://thomrainer.com/2013/09/seven-responses-to-prevent-pastor-burnout/ (consultado: 27 de março de 2017).

[448]Derek J. Morris, ed., "Avoiding Pastoral Burnout", *Ministry*, (enero, 2015): 30, https://gcmin-rnr.s3.amazonaws.com/cdn/ministrymagazine.org/issues/2015/issues/MIN2015-01.pdf (consultado: 28 de marzo de 2017).

[449]Morris, 30.

escrita y pueda utilizarla. Los ministerios de pacificadores son un gran recurso".[450]

Establecer y comunicar las expectativas - Las expectativas de la congregación siempre serán altas para con su pastor. Por eso es importante el pastor aclarar las expectativas que la iglesia puede o no tener en relación a él. Derek Morris sugiere: "Expectativas claras conducen a estabilidad. Aprenda lo que los líderes de su iglesia esperan de usted como su pastor. Involucre la asistencia a los líderes en aclarar esas expectativas, y asegúrese de que son factibles y realistas".[451]

Aclarar las expectativas involucra especificar límites en el trabajo. Ruben Exantus, citando J. S. Haskell, comenta que:

> … mantener el equilibrio implica establecer límites y límites alrededor de uno mismo emocionalmente, espiritualmente, psicológicamente e incluso físicamente si es necesario. También incluye trabajar en un entorno donde las expectativas se comuniquen y establezcan claramente. El clero necesita ayuda y no puede hacer esto solo. Necesitan ayuda de sus congregantes para ayudarles con el establecimiento de límites;[452]

Thom Rainer sugiere "…una descripción de trabajo claramente escrita. Tener reuniones trimestrales de estatus entre el pastor y el liderazgo de la iglesia. Asegurar al pastor que la iglesia lo apoya. Llevar su pastor a almorzar, conocerlo y escucharlo".[453]

Delegar responsabilidad sabiamente - El concepto de delegar responsabilidad para no desfallecer la salud es apoyado en la Biblia, conforme ya presentado en el capítulo 2, en la sección de ejemplos de síndrome de *burnout* en la Bíblia. Y un ejemplo claro es el de Moisés y su suegro Jetro. La historia está registrada en Éxodo 18: 13-27. El

---

[450]Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out".

[451]Morris, 30.

[452]Exantus, 15-16.

[453]Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out".

suegro de Moisés fue visitarlo llevando la esposa y los dos hijos de Moisés a él. Y cuando lo miró juzgando al pueblo solo, desde la mañana hasta la tarde, preguntó a él lo por que hacía así. Después de la respuesta de Moisés, Jetro le dijo: "…No está bien lo que haces. Desfallecerás de todo, tú, y también este pueblo que está contigo; porque el trabajo es demasiado pesado para ti; no podrás hacerlo tú solo" (v. 17-18). Entonces, Moisés fue aconsejado por su suegro a delegar responsabilidades. La Bíblia díce: "Además, escoje tú de entre todo el pueblo varones de virtud, temerosos de Dios, varones de verdad, que aborrezcan la avaricia; y ponlos sobre el pueblo por jefes de millares, de centenas, de cincuenta y de diez" (v. 21). Entonces, ¿Cuál sería el objetivo de este consejo? La Biblia mismo contesta: "…Así aliviarás la carga de sobre ti, y la llevarán ellos contigo" (v. 22).

Por lo tanto, es fundamental que el pastor aprenda a compartir la responsabilidad para que sus cargas sean aliviadas. Wiley Hughes observa que: "Tal vez el compartir las responsabilidades sea una forma de evitar el S*B* pastoral. ...".[454] Derek Morris aconseja: "No trate de hacer todo usted mismo. Sigue el consejo de la Escritura y delega a los que son de buena reputación, llenos del Espíritu Santo y llenos de sabiduría. Conceda autoridad a esos líderes y dedica su tiempo a equipar y consolidarlos".[455]

El problema es que muchos pastores tienen renuencia para delegar responsabilidad. Prefieren hacer todo ellos mismos. Se sienten más seguros así. Sin embargo, necesitan aprender a soltar. Thom Rainer observa que hay necesidad de: "Definir claramente los papeles y responsabilidades del pastor. Este ejercicio debe ser establecido al principio del mandato pastoral. Si no fuera así, hágale una prioridad y

[454]Hughes, 56-57.

[455]Morris, 30

comience el proceso a la vez. La interacción positiva entre el liderazgo de la iglesia y el pastor es vital".[456]

Apoyo Social - Este es un factor preventivo mencionado por todos los autores citados en esta sección que hablan de prevención del S*B* en pastores. De acuerdo con Alex Peng Lian Chng, "Los recursos de apoyo son valiosos para ayudar a los pastores hacer frente al estrés, prevenir el burnout y manejar las crisis. …".[457] Ivan Williams comenta que: "Aprender de la experiencia de otros ayudará a los ministros aprender más a cerca de sí mismos. …".[458] Ruben Exantus, citando J. S. Haskell, observa que los pastores, "…necesitan experimentar el apoyo social que viene a través de relaciones íntimas y auténticas entre iguales. El clero debe ser capaz de ser abierto sobre sus luchas y ser desafiado, encorajado, recibir apoyo y ser considerado responsable;".[459] Otros autores resaltan la importancia de los grupos de apoyo, incluso, enfatizan la importancia de grupos de apoyo entre pastores mismos. George Somers afirma que:

> Parece que los indicados a la longevidad y que no han estado en el valle en un momento de cansancio emocional y físico crónicos, han incorporado dentro de sus vidas componentes saludables. Algunos están muy resueltos a tener un sistema de apoyo social en el que puedan "ser ellos mismos" con el fin de tomar el tiempo para no estar haciendo iglesia.[460]

La idea de él pastor tener su grupo de apoyo social recibe la aprobación de Ludwig. Él cree que esto puede ser beneficioso cuando tratase de un grupo de pastores.

---

[456]Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out".

[457]Chng, 60.

[458]Williams, 90.

[459]Exantus, 16.

[460]Somers, 70.

Él complementa que: "Encontrar otros ministros que están dispuestos a compartir las luchas y alegrías del ministerio es de mucho apoyo. ....".[461]

Sin embargo, el pastor debe reconocer su necesidad de apoyo social. Thom Rainer aconseja: "…Usted puede estar familiarizado con una multitud de personas y, sin embargo, carecer de amistades significativas. Sea honesto acerca de su necesidad de apoyo social, y separe tiempo en su agenda para fomentar amistades significativas".[462]

Otra sugerencia de prevención del S*B* en el campo de apoyo social, es que el pastor tenga amigos en la iglesia mismo. Derek Morris sugiere que: "…El mejor amigo que un pastor puede tener es un miembro de la iglesia que ama incondicionalmente, escucha y no traiciona confidencias. …"[463] Esta sugerencia, a pesar de ser buena en su intención, es vista con cierta cautela por el autor de esta investigación. Aunque sea bueno que el pastor tenga amigos de verdad en su trabajo en la iglesia, no son todas las personas en la iglesia que se pueden considerar verdaderos amigos del pastor. Siempre habrá los que estarán torciendo por su fracaso, y que, al saber de algo que puede poner en peligro su ministerio, no sabrán mantener la debida confidencialidad. Quizás sería mejor tener un grupo de apoyo confidencial que no tenga ligación directa con su entorno laboral.

Sin embargo, es fundamental que el pastor tenga en su distrito misionero un grupo de apoyo personal constituido de personas de oración, que se reúnan para orar por y con él. Esta es la sugerencia de Elena White que dice:

> Los que aman al Señor y su verdad deben unirse en grupos de dos o tres y buscar lugares retirados con el fin de orar por la bendición de Dios sobre el pastor que

[461]Ludwig, 43.

[462]Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out".

[463]Morris, 30.

> casi no encuentra tiempo para orar, por estar constantemente ocupado en atender tantas solicitudes, sentado en los consejos, respondiendo preguntas, dando consejos, escribiendo cartas importantes. ...[464]

Conocer sus fortalezas y debilidades - La conciencia de sí mismo, incluyendo sus puntos fuertes y débiles, es un importante factor preventivo del S*B*. Ruben Exantus, citando S. J. Haskell, menciona que: "…aquellos que buscan proporcionar atención deben ser conscientes de sus fortalezas personales, valores, debilidades y puntos ciegos, ya que tratan de ayudar a otros a identificar a sí mismos;"[465] El pastor necesita conocer bien sus dones espirituales. En la parábola de los talentos, registrada en Mateo 25: 14-30, se observa claramente que la cantidad de talentos entregados, fue diferente para cada persona. Pero, en general, se piensa que el facto de una persona tener un título de pastor le da plenos poderes de ejercer todas las cosas de manera brillante. El pastor, así como todo cristiano, tiene dones espirituales, pero no tiene todos ellos. Elena White comenta que: "…Ni todos los hombres reciben los mismos dones, pero a cada siervo del Maestro es prometido algún don del Espírito".[466] Por lo tanto, pastores y iglesias necesitan de una comprensión mejor a cerca de las fortalezas y debilidades del pastor, para que haya un ambiente más favorable al desarrollo del liderazgo. Derek Morris comenta que:

> Algunos pastores tratan de sobresalir en cada área del ministerio. Esa es una expectativa poco realista. Si se necesitan dones especiales para un momento particular en su jornada con su congregación y esos dones no son sus fortalezas, busque delegar esas responsabilidades a otros líderes capaces o considere cambiar a un lugar donde sus fortalezas son necesarias en la actualidad.[467]

---

[464]White, *Ministério Pastoral*, 48.

[465]Exantus, 15.

[466]White, PJ, 327.

[467]Morris, 30.

Thom Rainer, al comentar sobre la importancia de la iglesia conocer las fortalezas y debilidades del pastor, añade que:

> Las iglesias deben tener una comprensión clara de las fortalezas y debilidades de sus pastores. Herramientas de índice predictivo y evaluaciones del regalo espiritual deben ser requisitos. El personal de la iglesia debe ser construido para equilibrar los dones espirituales, los tipos de personalidad y los conjuntos de habilidades. Las asignaciones pastorales deben basarse más en conjuntos de habilidades y menos en títulos de trabajo. En iglesias de pocas personas, los miembros deben ayudar al pastor en su área de necesidad.[468]

Vida Fuera de la Iglesia - Ser pastor no es necesariamente un compromiso de vida con el ministerio pastoral que no permita tener vida fuera de las responsabilidades de la iglesia. Derek Morris aconseja: "…Encuentre pasatiempos y actividades recreativas que lo repongan. Asigne una cantidad apropiada de tiempo en su horario diario y semanal para disfrutar de estas actividades significativas.[469]

Thom Rainer, habla de la importancia del tiempo libre para el pastor. Él comenta que: "…Las iglesias deben proveer tiempo de vacaciones, insistir en que los pastores utilicen su tiempo libre y proveer recursos suficientes para que el pastor se escape. Las iglesias deben desarrollar una política de licencia sabática paga. …".[470] Para Rainer, la obra del ministerio pastoral es 24/7, es decir, el pastor trabaja 24 horas por día, siete días por semana, y el trabajo consume la gran mayoría de la vida de un pastor. Entonces, propone los sabáticos como "…una manera importante de que los pastores puedan seguir siendo eficaces".[471]

---

[468]Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out".

[469]Morris, 30.

[470]Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out".

[471]Morris, 30.

Ivan Williams presenta el sabático como un recurso disponible al pastor adventista para su renovación y cuidado preventivo. Es beneficioso no solamente al pastor, pero también a la iglesia. No significa tomar vacaciones, ni mismo utilizar este período para propósitos intelectuales o académicos. Pero, de acuerdo con Williams significa "…tomar tiempo para la renovación y la regeneración espiritual".[472]

Williams añade que un sabático debería involucrar cinco áreas específicas; son ellas: Primero, un tiempo para renovación personal y familiar. Segundo, restauración física, intelectual, y emocional, que ayuda a mejorar la funcionalidad, espiritualidad, y introspección del pastor. Tercero, el sabático debería incluir tiempo para el pastor desarrollar profesionalmente en nuevas áreas. Cuarto, crecimiento espiritual para que el pastor experimente nuevas revelaciones personales con Dios. Quinto, el sabático debería ser un tiempo para el pastor interactuar con sus compañeros de trabajo, colegas, y aquellos en la misma jornada profesional.[473]

El tiempo necesario para el sabático puede variar, pero Williams sugiere tres meses como algo usual. Él añade que

> Algunas asociaciones permiten hasta cuatro semanas por cada dos años de trabajo pastoral y algunas permiten que este periodo acumule hasta un cuarto de año o tres meses, a razón de dos semanas al año, después de los dos primeros años. En la mayoría de los casos un período sabático más corto es recomendado y apropiado.[474]

Las vacaciones son también un recurso esencial para el pastor en la práctica de cuidado preventivo del S*B*. No raramente, pastores sufren interrupciones de sus

---

[472]Williams, 86.

[473]Ibíd.

[474]Ibid, 88.

vacaciones para atender situaciones de la iglesia. Para Williams, las vacaciones necesitan ser tomadas fuera de casa, es decir, fuera del lugar de trabajo.

Apoyo a la Esposa del Pastor - Apoyar a la esposa del pastor también puede ser considerado un cuidado preventivo del S*B*. Si un pastor está con S*B* debido al su trabajo en la iglesia, es seguro que su vida familiar en el hogar está sufriendo. Thom Rainer comenta que:

> …la esposa del pastor debe ser tratada con el más alto nivel de respeto. Su tiempo con su marido y su familia debe ser respetado. Ella necesita tiempos de refugio, descanso y relajación. Las señoras deben llevarla a almorzar y escucharla. Si la esposa del pastor tiene una vida bien equilibrada, recorrerá un largo camino hacia la vida equilibrada que su pastor merece.[475]

Educación continuada - Los pastores necesitan estar siempre buscando actualización profesional en su trabajo. De acuerdo con Ruben Exantus, al citar S. J. Haskell, "estas oportunidades sirven para ampliar sus horizontes, desarrollar redes sociales extensivas, estimularlas y energizarlas para el trabajo que realizan y permitirles subir más alto en sus ministerios locales.[476]

Renovación espiritual - La renovación espiritual es un importante factor preventivo de S*B* en pastores. Ivan Williams afirma que: "La mejor renovación que cualquier pastor puede tener, pedir o pensar, se encuentra en los recursos espirituales. …".[477] Para Williams, el pastor debe priorizar el crecimiento espiritual, o sea, el

---

[475]Thom S. Rainer, "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out", 30 de septiembre, 2013, bajo Thom S. Rainer Growing Healthy Churches. Together, http://thomrainer.com/2013/09/seven-responses-to-prevent-pastor-burnout/ (consultado: 27 de março de 2017).

[476]Exantus, 15-16.

[477]Williams, 73.

componente espiritual del ministerio pastoral debe tener un lugar de identidad con el ministro. Esto requiere un cambio en la comprensión de que el ministerio no es únicamente una profesión orientada a las tareas, sino especialmente un papel espiritual, que sitúa el valor por igual en lo que se refiere a ser y hacer. Los tiempos contemplativos son tan importantes en la vida del ministro como lo son los tiempos activos de liderazgo, como en la adoración, la visitación pastoral y la administración de la iglesia. Por eso, Williams añade que:

> La renovación espiritual, por lo tanto, no se centra en hacer espiritualmente, sino en la práctica diaria de estar en estrecha relación con Dios. Es darse cuenta y conocer quién es Dios y quién eres en esa relación. Ser espiritualmente renovado significa depender menos de las relaciones horizontales y más en la vertical. Estar espiritualmente renovado es comenzar de nuevo, acercarse más al Señor, resucitar sobrenaturalmente. ...[478]

Espiritualidad profesional y espiritualidad personal - Ivan Williams destaca que es posible a un pastor vivir casi exclusivamente una vida espiritual publica o comunal en un modo litúrgico de oración, predicación, enseñanza, y ministrando a otros. Esta es la espiritualidad profesional. Pero, al paso que vive esa vida profesional, también es posible al ministro vivir sin meditación en la palabra de Dios y oración personal. E esta espiritualidad que, a menudo, es descuidada por ministros, es personal. De acuerdo con Williams, "Espiritualidad significa una manera concreta de vivir en relación consciente al misterio de Dios. Lo que es específico y único para un individuo es personal. …"[479] Los pastores necesitan saber que priorizar el trabajo para otros en detrimento de sí mismos, es un grave error que puede llevar a el S*B*.

[478]Ibíd., 77.

[479]Williams, 78.

Vida de oración - Esta vida de oración, de acuerdo con Ivan Williams, involucra una disciplina de silencio. Eso significa "…Ser exteriormente e interiormente callado, sin agenda, en reverente apertura al bendito Misterio. La actitud más básica consiste en establecerse tranquilamente en el propio centro de disciplina tranquila en presencia silenciosa a Dios. …".[480] Con eso concuerda el autor Erwin Lutzer. El afirma que: "…Gastar tiempo en la quietud delante del Señor y pedir su dirección para aquellas áreas de negligencia y fracaso pueden significar la experiencia de que necesitamos".[481]

Pasos prácticos - Ivan Williams enfatiza pasos sencillos relacionados con el estilo de vida adventista, como comer con sensatez, evitar comidas grasosas y rápidas, llenas de colesterol malo, complementar la comida con vitaminas y minerales, aprender a relajarse, alejarse del teléfono, sentarse en una cómoda silla para descansar, hacer un programa de ejercicios, tener un horario regular de sueño, tomar su día libre, etc. Él alerta para el hecho de que a pesar de los adventistas enfatizaren un vivir saludable y los pastores adventistas predicaren sobre los valores de un estilo de vida temperante,

> …comer y trabajar intemperantemente es prevalente. Aquellos que hacen grandes esfuerzos para lograr tanto en un tiempo determinado, y continúan trabajando cuando su juicio les dice que deben descansar, nunca son ganadores. Están expirando la fuerza que necesitarán en un futuro. …[482]

Integralidad - Vivir un desarrollo de vida integral es importante en la prevención del S*B*. Dios espera que el pastor siga un modelo bíblico de integridad de vida, donde haya desarrollo físico, mental y espiritual, así como hubo en la vida de Jesús. De acuerdo

---

[480]Ibíd., 79.

[481]Lutzer, 81.

[482]Williams, 80.

con Ivan Williams, “Jesús fue la expresión de integridad del Dios encarnado.”[483] En Lucas 2: 52, la Biblia dice que “Jesús crecía en sabiduría” (crecimiento mental), “y en estatura” (crecimiento físico), “y en gracia para con Dios” (crecimiento espiritual), “y los hombres” (crecimiento social). Por eso, Ivan Williams añade que: “…Si descuidamos cualquier parte o área del ejemplo de plenitud de nuestro Señor, corremos el riesgo de desequilibrar y sabotear nuestra capacidad de alcanzar el ideal de Dios para nosotros”.[484]

Cómo vencer el síndrome de *burnout*

El S*B* en pastores puede ser vencido. Julie Fickel presenta algunas sugerencias en la lucha contra el S*B*. Son ellas: Conozca su trabajo - tenga una descripción del trabajo, aclare nuevas responsabilidades. Reúna regularmente con su liderazgo, reuniones trimestrales. Obtenga chequeos de salud de rutina para descartar condiciones médicas subyacentes. Busque conexiones sociales fuera de la iglesia. Tome la licencia por lo menos dos veces al año con la familia. Tómese un tiempo para el autocuidado - tenga un hobby regular o retiro anual. Busque tutoría de compañeros, y reserve sesiones regulares de instrucción. Hidratar. Ejercicio - 30 minutos por día. Comer bien; Una dieta balanceada con el control de porciones recomendadas y las proporciones proteína / carb / fibra. Orar diariamente; Individualmente y con apoyo del cónyuge o líder.

Por otro lado, la oración diaria ayuda a "oír" a Dios de una manera tangible. Delegar - en particular las actividades que no son sus puntos fuertes. Tener líderes con la habilidad relevante establecida para hacer la tarea y compartir la responsabilidad. Rotar la

[483]Ibíd., 92.

[484]Ibíd.

responsabilidad de las tareas domésticas y buscar oportunidades para capacitar a los ayudantes emergentes. Di no. Dios no dice sí a todas nuestras demandas, a veces decir no ayuda a la gente a crecer. Tener una gran base de referencia, para que la carga de la atención pastoral pueda ser compartida, especialmente si usted es una pequeña iglesia independiente con recursos limitados. Utilizar los recursos de la comunidad y el gobierno o privado para dar apoyo. Conozca a su familia del reino local y los ministerios en su área local - incluso si se trata de otras denominaciones. Enlace con otros pastores, clérigos o líderes - mirar oportunidades de formación de liderazgo para usted o miembros de la iglesia. Tener políticas escritas para la gestión de conflictos. Reconocer las señales de advertencia de S*B*. Busque asesoramiento, apoyo. Descanso y recarga - incluso Dios descansó después de la creación. Si no estás tomando un día libre cada semana, estás rompiendo uno de los 10 mandamientos.[485] A pesar de estar en acuerdo con estas y otras sugerencias para combater o curar el S*B,* el autor Erwin Lutzer acredita que la raíz del problema es más profunda, y por eso sugiere un camino más seguro. Él observa que: "La primera parte de la respuesta para librarse del burnout es ser controlado de dentro para fuera, y no el contrario. Necesitamos estar satisfechos haciendo la voluntad de Dios sin depender de la opinión de hombres".[486] La segunda parte de la respuesta, de acuerdo con Lutzer, "…es confidenciar con amigos íntimos. Todo pastor necesita ter varias personas -

[485]Julie Fickel, "Burnout in Pastors and Church Leadership", M1 Psychology, http://m1psychology.com/burnout-in-pastors-and-church-leadership/ (consultado: 29 de marzo de 2017).

[486]Lutzer, 81.

quizás fuera de la iglesia – con quién pueda ser abierto y sincero sobre sus luchas. …".[487]

Esta también es la recomendación del *guía para ministros* de la IASD que dice:

> …Buscar consejo y aliento de los demás, a menudo impide el agotamiento. Este consejo se puede hacer con el secretario ministerial, un compañero de trabajo, un amigo, un grupo de apoyo o en la propia familia pastoral. Algunos campos tienen el asesoramiento anónimo con asesores profesionales cuando sea necesario.[488]

El Señor Jesús dejó un poderoso ejemplo para todos los pastores modernos. Hubo momentos en su ministerio que él decepcionó el pueblo que lo procuraba, y fue para otra ciudad, y la multitud se quedó esperando (Cf. Mc 1: 37-38). Al ser avisado que Lázaro estaba enfermo, se quedó aún más dos días donde estaba, a pesar de la decepción de sus amigas Maria y Martha (Cf. Joan 11: 6). Por eso, Erwin Lutzer comenta que:

"…Debemos aprender con él la importancia de jugar segundo las orientaciones del técnico y no por lo aplauso de la torcida. …El burnout jamás necesita ser permanente, se estamos dispuestos a esperar que Dios encienda de nuevo la llama".[489]

Resúmen de las variables

La literatura disponible sobre la variable ciclo pastoral presenta ventajas y desventajas tanto en CPCP como en CPLP, pero resalta que las ventajas de CPLP son mayores que en el CPCP. De hecho, las posibilidades y beneficios de un CPLP son superiores a los problemas y desafíos. Sin embargo, es importante considerar que nadie debe quedarse en un lugar por tiempo indefinido. Es más difícil desarrollar un CPLP que un CPCP, y permanecer en un CPLP no garantiza el suceso pastoral.

---

[487]Ibíd., 83.

[488]César Luís Pagani, trad., *Guia para ministros adventistas do sétimo dia* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2010), 28.

[489]César Luís Pagani, trad., Guia para ministros adventistas do sétimo dia, 84.

La literatura sobre SL destaca la complejidad de esto tema. Es un tema del área de psicología organizacional. Hay teorías que procuran explicarla, y algunos estudios presentan la relación negativa entre SL y rotación, concluyendo que la rotación de los empleados es el resultado de la IL. Los estudios relacionados a la rotación en un mismo puesto de trabajo presentan tanto aspectos positivos como negativos, pero cuando la rotación es elevada tornase más negativa que positiva. En relación a los pastores, algunos estúdios presentan una correlación entre IL y S*B*.

La literatura sobre S*B* pastoral es amplia, traendo muchas informaciones y orientaciones sobre sus síntomas, causas, prevención y superación. De manera general, sus síntomas principales están relacionados con agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal. Sus causas involucran factores ocupacionales y situacionales; factores interpersonales y sociales; factores intrapersonales y individuales; y factores espirituales y teológicos. Su prevención está relacionada al bienestar espiritual, mental, social y físico, y incluye el desarrollo de habitos saludables de vida como la práctica de actividad física, reposo adecuado, y espiritualidad saludable. Del mismo modo, la victoria sobre el S*B* involucra cuidados con la salud física y mental, apoyo social, y desarrollo espiritual.

Conclusión

CPLP parece ser una opción mejor de que CPCP o CPMP, tanto para pastores y sus familias, como para las iglesias en general. Rotación pastoral frecuente es considerado algo negativo, algo que puede causar daños a las iglesias y a los servidores

de Dios, disminuyendo su satisfacción en el trabajo de Dios. La satisfacción del pastor también se relaciona con el S*B.* Esto es un síndrome muy común entre pastores, y ellos necesitan dedicar tiempo y recursos a si mismos para evitar, prevenir o superar el síndrome, por medio de habitos saludables de vida.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, y usa un diseño tanto transversal como correlacional. Es cuantitativo dado que los datos son analizados a través de procedimientos estadísticos, y porque se usa teorías y conceptos preconcebidos para determinar los datos que serán recolectados.[1] Es transversal porque participan una cantidad significativa de personas en la investigación a la vez, porque se incluye diversas medidas en la misma encuesta, [2] y además porque se puede obtener información instantánea sobre las creencias, actitudes y comportamientos actuales de la población en estudio. Es de diseño correlacional por que se recopilan datos para determinar el grado de relación entre dos o más variables.[3]

Población y muestra

En esta investigación la población está conformada por 379 pastores distritales de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017, a los cuales se aplicó el cuestionario via

---

[1]Meredith D. Gall, Joyce P. Gall y Walter R. Borg, *Educational Research: An introduction*, 7ma ed. (New York: Pearson Education, 2003), 25.

[2]Todd D. Little, ed., *The Oxford Handbook of Quantitative Methods: Foundations*, vol. 1 (New York: Oxford University Press, 2013), 180.

[3]L. R. Gay, Geoffrey E. Mills y Peter W. Airasian, *Educational Research: Competencies for analysis and applications*, 10ma ed. (New York: Pearson, 2012), 204-205.

online. De estos respondieron 129 pastores, con los cuales se extrajeron los resultados.

Criterios de inclusión y exclusión

En esta investigación solo participaron pastores distritales de la Unión Central Brasileira que tuvieron por lo menos un ciclo pastoral completo, es decir, que ya experimentaron al menos un cambio distrital. No se consideró para fines de este estudio a los pastores de escuela, departamentales o administradores.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Se utilizó como técnica para la recolección de datos la encuesta. Ésta fue dirigida a pastores de la Unión Central Brasileira. La encuesta se aplica a los pastores que cumplen con los requisitos de inclusión y exclusión.

Instrumento

La recolección de datos se realizó por medio de dos instrumentos: la escala de satisfacción laboral del Occupational Stress Indicator – OSI, y el Maslach Burnout Inventory - MBI. La escala de satisfacción laboral de OSI, fue desarrollada en 1988 por Robertson, Cooper y Williams,[4] y traducida y avalada para el portugués por Swan, Moraes y Cooper,[5] donde la escala de satisfacción laboral presentó confiabilidad satisfactoria, con alfa de Cronbach = 0,92.

Como la encuesta fue aplicada en Brasil, se utilizó la escala de OSI porque es una

[4]I. T. Robertson, C. L. Cooper, & J. Willians, "The Validity of the Occupational Stress Indicator", *Work and Stress* 4, no. 1, (1990): 29-39.

[5]J. A. Swan, L. F. R. Moraes, & C. L. Cooper, "Developing the occupational stress indicator (OSI) for use in Brazil: A report on the reliability and validity of the translated OSI". *Stress Medicine* 9**, (**1993): 247-253.

escala avalada en lengua portuguesa. Además, esta escala "...es un instrumento construido para medir las fuentes de estrés en el trabajo y sus consecuencias para el trabajador desde un enfoque de la persona y de la situación. ..."[6]. Esta escala utiliza veintidós ítems que incluyen aspectos psicosociales del trabajo, con respuestas tipo escala de Likert de seis niveles clasificados de la siguiente manera: (1) enorme insatisfacción, (2) mucha insatisfacción, (3) alguna insatisfacción, (4) alguna satisfacción, (5) mucha satisfacción, y (6) enorme satisfacción. Los resultados varían en un score de 22 a 132 puntos. De acuerdo con Martinez, "…no hay un puntaje definido en este escore. ...",[7] y por ello es determinada mediante la siguiente categorización:

1. *Insatisfacción*: enorme insatisfacción y mucha insatisfacción.
2. *Satisfacción intermedia*: alguna insatisfacción y alguna satisfacción.
3. *Satisfacción*: mucha satisfacción y enorme satisfacción.

Además, sólo fue hecha una pequeña alteración en los ítems 1, 2, 8, 18, 20 y 22, cambiando la palabra "empresa" por la palabra "institución".

El Maslach Burnout Inventory – MBI, es una escala de validad internacional, utilizada en diversos trabajos de investigación en todo el mundo. El MBI es constituido de 22 ítems, con una escala de respuesta de tipo Likert de 7 puntos, variando de 0 = "nunca" hasta 6 = "todos los días".

Las tres dimensiones del MBI son: agotamiento emocional, despersonalización, y realización profesional. La dimensión agotamiento emocional está compuesta por nueve cuestiones; la dimensión despersonalización tiene cinco cuestiones; y la dimensión

[6]Martinez, 65.

[7]Ibid., 66.

realización personal, ocho cuestiones, de acuerdo con las dimensiones propuestas por Maslach y Jackson al construir el MBI.

Considerase que una persona está con S*B* cuando son obtenidas puntuaciones altas en agotamiento emocional (≥ 26) y despersonalización (≥ 9), y baja en realización profesional (≤ 33). Sin embargo, es posible que S*B* ocurre al verificarse alguna alteración en agotamiento emocional (≥16), ya que esta es considerada una condición precursora del síndrome.

Por lo tanto, los resultados de MBI, son clasificados de acuerdo con los criterios siguientes: cuando se obtener puntuaciones altas en agotamiento emocional (≥ 26) y despersonalización (≥ 9), y bajas en realización profesional (≤ 33), la persona será considerada "con S*B*". Puntuaciones bajas en agotamiento emocional (≤ 15) y despersonalización (≤ 2) y altas en realización profesional (≥ 43), la persona será considerada "sin S*B*". Cuando se verificar alteración solamente en agotamiento emocional (≥ 16) o despersonalización (≥ 3), será considerada con "bajo riesgo de S*B*". Alteración en agotamiento emocional (≥ 16) y despersonalización (≥ 3), o alteración en agotamiento emocional (≥ 16) y realización profesional (≤ 42), o en despersonalización (≥ 3) y realización profesional (≤ 42), será considerada con "medio riesgo de S*B*". Cuando haber alteración en las tres dimensiones, agotamiento emocional (≥ 16), despersonalización (≥ 3) y realización profesional (≤ 42), será considerada con "alto riesgo de S*B*".

Confiabilidad y validez

Los instrumentos utilizados en este trabajo son: la escala de satisfacción laboral del Occupational Stress Indicator (OSI), y el Maslach Burnout Inventory (MBI). Como ya descrito arriba, son escalas válidas internacionalmente, y también en la lengua portuguesa. La escala de OSI es muy utilizada en Brasil en trabajos científicos, como tesis de maestría y doctorado[8] y artículos científicos.[9] De acuerdo con José Cerqueira Barros Júnior, "Esta escala es ampliamente utilizada porque esto dispone de la sensibilidad para reconocer la oposición entre opuestos, reconocer gradiente y hacer una relación adecuada entre la precisión y la exactitud de la medición".[10]

La validez y confiabilidad de la escala de OSI en portugués, ha sido probada por autores como Swan, Moraes y Cooper, que han logrado un coeficiente de alfa de Crombach = 0,92. Martinez, al hablar de la confiabilidad de esta escala en su trabajo, observa que: "El instrumento mostró fiabilidad satisfactoria (alfa de Cronbach = 0,93), y

[8]Martinez. Telma Terezinha Ribeiro da Silva, "Absenteísmo de trabalhadores de manufatura associado à qualidade de vida e satisfação no trabalho" (Tesis doctoral, Universidade Estadual de Campinas, 2014). José Cerqueira Barros Júnior, "Avaliação de satisfação no trabalho em mineradora brasileira" (Tesis de maestría, Universidade de Franca, 2009).

[9]Elaine Cristina Marqueze y Claudia Roberta de Castro Moreno, "Satisfação no trabalho e capacidade para o trabalho entre docentes universitários", *Psicologia em estudo* 14, no 1, (2009): 75-82. http://www.scielo.br/pdf/pe/v14n1/a10v14n1, (consultado: 06 de septiembre, 2016). José Cerqueira Barros Júnior et al., "Avaliação de satisfação no trabalho em uma mineradora brasileira", *Investigação* 11, (2011): 29-33, http://publicacoes.unifran.br/index.php/investigacao/article/view/501/404, (consultado: 6 de septiembre, 2016). Lidiane Amanda Bevilacqua et al., "Qualidade de vida e satisfação com o trabalho de profissionais das academias de ginástica da cidade de Pelotas/RS", *Revista brasileira de atividade física e saúde* 19, no 3, (2014): 314-324, DOI: http://dx.doi.org/10.12820/rbafs.v.19n3p314, (consultado: 6 de septiembre, 2016).

[10]Júnior, "Avaliação de satisfação no trabalho em mineradora brasileira", 48.

todos sus ítems son adecuados para el instrumento, ya que la supresión del ítem, no mejora el valor del Alfa".[11] En el estudio de Marqueze y Moreno, "...la escala de satisfacción laboral mostró correlación interna satisfactoria, presentando alfa de Cronbach de 0,93".[12] En la presente investigación el valor de alfa de Crombach de la escala de OSI es de 0,96. Así, la escala de OSI puede ser considerada como un instrumento confiable.

El MBI es el instrumento más utilizado para avalar el grado de S*B* en diferentes profesionales y en las diferentes áreas de actuación. "Ha sido ampliamente aplicado en diversos países como Alemania, Australia, Canadá, España, Estados Unidos, Francia, Gran Bretaña, Holanda, Italia, Polonia, Jordania, Zimbabue, etc".[13]

Sin embargo, algunos investigadores hacen críticas al MBI. Pero, Jetro Ferreira da Silva comenta que: "A pesar de estas posibles deficiencias presentadas en la literatura, parece no haber un instrumento más preciso que el Maslach Burnout Inventory para el diagnóstico del síndrome; …"[14]. La consistencia interna del MBI es medida con el Alpha de Crombach, que varia entre 0,71 e 0,90 en las tres dimensiones.[15] En la presente

---

[11]Martinez, 94.

[12]Marqueze y Moreno, 77.

[13]Pedro R. Gil-Monte y José Ma. Peiró, "A Study on Significant Sources of the "Burnout Syndrome" in Workers at Occupational Centers for the Mentally Disabled" Psychology in Spain 1, no. 1 (1997): 55-62. Citado en: Jetro Ferreira da Silva, "O burnout pastoral", 27.

[14]O burnout pastoral, 28.

[15]Christina Maslach, S. E. Jackson, "The Measurement of Experienced Burnout", Journal of Ocuppational Behavior (1981) 99-113. Citado en: Carla Fernanda de Lima, José Arimatés de Oliveira, Élido Santiago da Silva, Antonio de Pádua Emérito, "Avaliação psicométrica do Maslach Burnout Inventory em profissionais de

investigación el valor de alfa de Crombach del MBI es de 0,73. presentando, por lo tanto, una consistencia interna satisfactoria.

Proceso de recolección de datos

Paso n. 1 - Por medio del presidente de la APV, asociación del investigador de este trabajo, fue solicitada autorización de los presidentes de la UCB para la aplicación del cuestionário en los pastores distritales de cada asociación de la UCB.

Paso n. 2 – Fue preparado el cuestionário para ser llenado via *online*, por medio de los formulários Google, a través de un *link* enviado a sus respectivos correos electrónicos.

Paso n. 4 – Para ser llenado, los encuestados debieron antecipadamente dar su consentimiento informal en concordancia con el TCLE.

Paso n. 4 – Completado el numero de muestra requerida, se cerró el tiempo determinado para el envio para la recepción de las encuestas.

Paso n. 5 - Fue reunida la data, y se inició el procesamiento y análisis de datos.

Plan de procesamiento y análisis de datos

Las pruebas estadísticas se llevaron a cabo por medio del software estadístico SPSS v.24, y del software AMOS v.24. Una vez que se recocgieron los datos se procedió a subir la información a la matriz estadística para su respectivo análisis. En primer lugar, se usó la estadística descriptiva para describir cada una de las variables sociodemográficas. En segundo lugar, se procedió a usar la estadística inferencial para

enfermagem" 2º Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (dicienbre, 2009): 1-11.

corroborar cada una de las hipótesis planteadas en la investigación por medio del método de ecuaciones etructurales, y de la prueba de hipótesis estadística Rho de Spearmann.

CAPÍTULO 4

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Descripción de los resultados

En la tabla 1, se observa que la mayoría de pastores distritales que participaron en la investigación pertenecen a la Asociación Paulista do Vale (20.1%); con respecto al estado civil, se puede apreciar que el 99.2% de pastores distritales son casados, existiendo solo un pastor divorciado que representa el 0.8%.; se observa también que el 92.2% tienen algún hijo; en relación al rango de edad se aprecia que la tercera parte de pastores distritales tienen entre 31 y 40 años de edad (33.3); el 62% de pastores cuenta con estudios de posgrado; y el 90.7% ya son pastores ordenados. Por otro lado, el 55.1% de pastores tienen entre 11 y 30 años como distrital; con respecto al tiempo que permanecieron en su último distrito, más de la mitad (54.3%) respondieron que estuvieron entre 3 y 4 años; el 34.9% de pastores ya tuvieron entre 3 y 5 cambios de distrito; el 60.5% no fueron cambiados en el último año; y el 51.2% no llevan más de 10 años en la UCB. Un punto importante es que el 71.3% de pastores distritales afirmaron que el tiempo promedio que permanecen en un distrito (ciclo pastoral) es entre 3 y 4 años.

Tabla 1. Análisis de frecuencia de las características de los pastores de la UCB

	N	*%*
Asociación		
Associação Paulista do Vale	26	20.2
Associação Paulista Leste	19	14.7
Associação Paulistana	11	8.5
Associação Paulista Sudeste	11	8.5
Associação Paulista Sudoeste	14	10.9
Associação Paulista Central	12	9.3
Associação Paulista Oeste	16	12.4
Associação Paulista Sul	20	15.5
Estado civil		
Casado	128	99.2
Divorciado	1	0.8
Tiene hijos		
Si	119	92.2
No	10	7.8
Edad		
25-30 años	6	4.7
31-40 años	43	33.3
41-50 años	40	31.0
51-60 años	36	27.9
61-65 años	4	3.1
Educación		
Superior completo	49	38
Posgrado	80	62
Ordenado al ministerio pastoral		
Si	117	90.7
No	12	9.3
Tiempo como pastor distrital		
0-4 años	21	16.3
5-10 años	28	21.7
11-20 años	37	28.7
21-30 años	34	26.4
31-35 años	9	7.0
Tiempo en último distrito		
1-2 años	31	24
3-4 años	70	54.3
5-6 años	23	17.8
7-8 años	5	3.9
Número de cambios distritales		
1-2 cambios	37	28.7
3-5 cambios	45	34.9
6-8 cambios	33	25.6
9-11 cambios	11	8.5

12-14 cambios	3	2.3
Duración promedio de ciclo pastoral		
1 año	10	7.8
2 años	17	13.2
3 años	53	41.1
4 años	39	30.2
5 años	8	6.2
6 años	2	1.6
Cambiado en el último año		
Si	51	39.5
No	78	60.5
Tiempo de distrital en UCB		
0-4 años	30	23.3
5-10 años	36	27.9
11-14 años	14	10.9
15-19 años	20	15.5
20-24 años	12	9.3
25-29 años	11	8.5
Mas de 30	6	4.7

En la tabla 2, se ve que en su mayoría (43.4%) los pastores presentan un nivel de SL medio y casi la tercera parte (30.2) tienen un nivel bajo; solo el 26.4% de pastores presentan un nivel alto, que es aproximadamente solo la cuarta parte de todos los pastores distritales encuestados que laboran en la UCB. Por otro lado, el 40.3% de pastores tienen un nivel medio de S*B*, el 32.6% un nivel alto de S*B*, y solo el 27.1 presentan un nivel bajo de S*B*. Esto significa que, en la UCB, medidas necesitan ser tomadas para mejorar la SL y disminuir el S*B* en los pastores distritales.

Tabla 2. Nivel de satisfacción laboral y *burnout*

	Bajo		Medio		Alto	
	N	***%***	***n***	***%***	***N***	***%***
Satisfacción laboral	39	30.2	56	43.4	34	26.4
Síndrome de Burnout	35	27.1	52	40.3	42	32.6

En la tabla 3, se observa que las asociaciones que tienen pastores distritales encuestados con más alta IL son la APSo con un 64.3%, la APL con un 52.6%, la AP con un 45.5% y la APSe con un 36.4%. Las asociaciones que presentan una mayor cantidad de pastores encuestados en un nivel medio de SL son la APV con un 61.5%, la APaC con un 58.3%, la APO con un 50%, y la APS con un 45%. Las asociaciones que cuentan con un mayor porcentaje de pastores encuestados que se sienten altamente satisfechos laboralmente son la AP con un 36.4%, la APS con un 35%, la APaC con un 33.3% y la APV con un 30.8%.

Por otro lado, se aprecia que las asociaciones que tienen pastores encuestados con más alto nivel de S*B* son la APO con un 56.3%, la APL con un 42.1%, la APSo con un 35.7% y la APS con un 35%. Las asociaciones que presentan una mayor cantidad de pastores encuestados en un nivel medio de S*B* son la APSe con un 63.6%, la APSo con un 57.1%, la APC con un 41.7%, y la APV con un 38.5%. Las asociaciones que cuentan con un mayor porcentaje de pastores encuestados que tienen un nivel bajo de S*B* son la APaC con un 41.7%, la AP con un 36.4%, la APV con un 34.6%, y la APS con un 30%.

Tabla 3. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según asociación

	Asociación															
	APV		APL		AP		APSe		APSo		APaC		APO		APS	
	n	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral																
Baja	2	7.7%	10	52.6%	5	45.5%	4	36.4%	9	64.3%	1	8.3%	4	25.0%	4	20.0%
Media	16	61.5%	7	36.8%	2	18.2%	4	36.4%	3	21.4%	7	58.3%	8	50.0%	9	45.0%
Alta	8	30.8%	2	10.5%	4	36.4%	3	27.3%	2	14.3%	4	33.3%	4	25.0%	7	35.0%
Total	26	100%	19	100%	11	100%	11	100%	14	100%	12	100%	16	100%	20	100%
Síndrome de Burnout																
Bajo	9	34.6%	5	26.3%	4	36.4%	3	27.3%	1	7.1%	5	41.7%	2	12.5%	6	30.0%
Medio	10	38.5%	6	31.6%	4	36.4%	7	63.6%	8	57.1%	5	41.7%	5	31.3%	7	35.0%
Alto	7	26.9%	8	42.1%	3	27.3%	1	9.1%	5	35.7%	2	16.7%	9	56.3%	7	35.0%
Total	26	100%	19	100%	11	100%	11	100%	14	100%	12	100%	16	100%	20	100%

En la tabla 4, se aprecia que del 100% de pastores casados el 30.5% tienen una baja SL, el 43.8% tienen un nivel medio de SL, y solo el 25.8% tienen una alta SL. El único pastor divorciado tiene una alta SL.

Por otro lado, del 100% de pastores casados el 32.8% tienen un nivel alto de S*B*, el 39.8 % tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 27.3% tienen un bajo nivel de S*B*. El único pastor divorciado tiene un nivel medio de S*B*.

Tabla 4. Nivel de satisfacción laboral y *burnout* según estado civil

	Estado civil			
	Casado		Divorciado	
	N	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral				
Baja	39	30.5%	0	0.0%
Media	56	43.8%	0	0.0%
Alta	33	25.8%	1	100%
Total	128	100%	1	100%
Síndrome de Burnout				
Bajo	35	27.3%	0	0.0%
Medio	51	39.8%	1	100%
Alto	42	32.8%	0	0.0%
Total	128	100%	1	100%

En la tabla 5, se observa que del 100% de pastores que tienen hijos el 29.4% presentan una baja SL, el 42% tienen un nivel medio de SL, y el 28.6% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que no tienen hijos el 40% presentan una baja SL, y el 60% tienen un nivel medio de SL.

Por otro lado, del 100% de pastores que no tienen hijos el 30.3% presentan un nivel alto de S*B*, el 40.3 % tienen un nivel medio de S*B*, y el 29.4% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que no tienen hijos el 60% presentan un nivel alto de S*B* y el 40% tienen un nivel medio de S*B*.

Tabla 5. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según si tiene hijos

	Tiene hijos			
	Si		No	
	N	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral				
Baja	35	29.4%	4	40.0%
Media	50	42.0%	6	60.0%
Alta	34	28.6%	0	0.0%
Total	119	100%	10	100%
Síndrome de Burnout				
Bajo	35	29.4%	0	0.0%
Medio	48	40.3%	4	40.0%
Alto	36	30.3%	6	60.0%
Total	119	100%	10	100%

En la tabla 6, se aprecia que del 100% de pastores que tienen entre 31 y 40 años el 39.5% presentan una baja SL, el 37.2% tienen un nivel medio de SL, y el 23.3% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que tienen entre 41 y 50 años el 27.5% presentan una baja SL, el 50% tienen un nivel medio de SL, y el 22.5% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que tienen entre 51 y 60 años el 22.2% presentan una baja SL, el 44.4% tienen un nivel medio de SL, y el 33.3% tienen una alta SL.

Por otro lado, del 100% de pastores que tienen entre 31 y 40 años el 39.5% presentan un nivel alto de S*B*, el 39.5% tienen un nivel medio de S*B* y solo el 20.9% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que tienen entre 41 y 50 años el 30% presentan un nivel alto de S*B*, el 40% tienen un nivel medio de S*B*, y el 30% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que tienen entre 51 y 60 años el 27.8% presentan un nivel alto de S*B*, el 38.9% tienen un nivel medio de S*B*, y el 33.3% tienen un bajo nivel de S*B*.

Tabla 6. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según edad

	Edad									
	25-30 años		31-40 años		41-50 años		51-60 años		61-65 años	
	n	*%*	*n*	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral										
Baja	3	50.0%	17	39.5%	11	27.5%	8	22.2%	0	0.0%
Media	2	33.3%	16	37.2%	20	50.0%	16	44.4%	2	50.0%
Alta	1	16.7%	10	23.3%	9	22.5%	12	33.3%	2	50.0%
Total	6	100%	43	100%	40	100%	36	100%	4	100%
Síndrome de Burnout										
Bajo	0	0.0%	9	20.9%	12	30.0%	12	33.3%	2	50.0%
Medio	3	50.0%	17	39.5%	16	40.0%	14	38.9%	2	50.0%
Alto	3	50.0%	17	39.5%	12	30.0%	10	27.8%	0	0.0%
Total	6	100%	43	100%	40	100%	36	100%	4	100%

En la tabla 7, se observa que del 100% de pastores que tienen estudios superiores completos el 24.5% presentan una baja SL, el 44.9% tienen un nivel medio de SL, y el 30.6% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que tienen estudios de posgrado el 33.8% presentan una baja SL, el 42.5% tienen un nivel medio de SL, y el 23.8% tienen una alta SL.

Por otro lado, del 100% de pastores que tienen estudios superiores completos el 30.6% presentan un nivel alto de S*B*, el 34.7% tienen un nivel medio de S*B* y el 34.7% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que tienen estudios de posgrado el 33.8% presentan un nivel alto de S*B*, el 43.8% tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 22.5% tienen un bajo nivel de S*B*.

Tabla 7. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según educación

	Educación			
	Superior		Posgrado	
	N	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral				
Baja	12	24.5%	27	33.8%
Media	22	44.9%	34	42.5%
Alta	15	30.6%	19	23.8%
Total	49	100%	80	100%
Síndrome de Burnout				
Bajo	17	34.7%	18	22.5%
Medio	17	34.7%	35	43.8%
Alto	15	30.6%	27	33.8%
Total	49	100%	80	100%

En la tabla 8, se aprecia que del 100% de pastores que están ordenados al miniterio el 29.9% presentan una baja SL, el 43.6% tienen un nivel medio de SL, y el 26.5% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que no están ordenados al ministerio el 33.3% presentan una baja SL, el 41.7% tienen un nivel medio de SL, y solo el 25% tienen una alta SL.

Por otro lado, del 100% de pastores que están ordenados al miniterio el 32.5% presentan un nivel alto de S*B*, el 40.2% tienen un nivel medio de S*B* y el 27.4% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que no están ordenados al ministerio el 33.3% presentan un nivel alto de S*B*, el 41.7% tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 25% tienen un bajo nivel de S*B*.

Tabla 8. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según ordenación

	Ordenado al ministerio pastoral			
	Si		No	
	N	***%***	***n***	***%***
Satisfacción laboral				
Baja	35	29.9%	4	33.3%
Media	51	43.6%	5	41.7%
Alta	31	26.5%	3	25.0%
Total	117	100%	12	100%
Síndrome de Burnout				
Bajo	32	27.4%	3	25.0%
Medio	47	40.2%	5	41.7%
Alto	38	32.5%	4	33.3%
Total	117	100%	12	100%

En la tabla 9, se observa que los pastores que son distritales entre 11 y 20 años, y entre 0 y 4 años presentan los porcentajes más altos de IL, con un 45.9% y 33.3% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 21 y 30 años, y entre 0 y 4 años presentan los mayores porcentajes de nivel medio de SL, con un 61.8% y 47.6% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 31 y 35 años, y entre 5 y 10 años presentan los porcentajes más altos de SL, con un 44.4% y 28.6% respectivamente.

Por otra parte, los pastores que son distritales entre 0 y 4 años, y entre 11 y 20 años presentan los porcentajes más altos de S*B*, con un 42.9% y 37.8% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 21 y 30 años, y entre 5 y 10 años presentan los mayores porcentajes de nivel medio de S*B*, con un 47.1% y 42.9% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 31 y 35 años, y entre 5 y 10 años presentan los mayores porcentajes de nivel bajo de S*B*, con un 55.6% y 32.1% respectivamente.

Tabla 9. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según tiempo como pastor distrital

	Tiempo como pastor distrital									
	0-4 años		5-10 años		11-20 años		21-30 años		31-35 años	
	n	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral										
Baja	7	33.3%	8	28.6%	17	45.9%	4	11.8%	3	33.3%
Media	10	47.6%	12	42.9%	11	29.7%	21	61.8%	2	22.2%
Alta	4	19.0%	8	28.6%	9	24.3%	9	26.5%	4	44.4%
Total	21	100%	28	100%	37	100%	34	100%	9	100%
Síndrome de Burnout										
Bajo	5	23.8%	9	32.1%	8	21.6%	8	23.5%	5	55.6%
Medio	7	33.3%	12	42.9%	15	40.5%	16	47.1%	2	22.2%
Alto	9	42.9%	7	25.0%	14	37.8%	10	29.4%	2	22.2%
Total	21	100%	28	100%	37	100%	34	100%	9	100%

En la tabla 10, se aprecia que del 100% de pastores que estuvieron entre 1 y 2 años en su último distrito el 35.5% presentan una baja SL, el 38.7% tienen un nivel medio de SL, y el 25.8% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que estuvieron entre 3 y 4 años en su último distrito el 30% presentan una baja SL, el 41.4% tienen un nivel medio de SL, y el 28.6% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que estuvieron entre 5 y 6 años en su último distrito el 30.4% presentan una baja SL, el 52.2% tienen un nivel medio de SL, y solo el 17.4% tienen una alta SL.

Por otro lado, del 100% de pastores que estuvieron entre 1 y 2 años en su último distrito el 25.8% presentan un nivel alto de S*B*, el 41.9% tienen un nivel medio de S*B* y el 32.3% tienen un nivel bajo de S*B*. Del 100% de pastores que estuvieron entre 3 y 4 años en su último distrito el 34.3% presentan un nivel alto de S*B*, el 41.4% tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 24.3% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que estuvieron entre 5 y 6 años en su último distrito el 39.1% presentan un nivel alto de S*B*, el

39.1% tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 21.7% tienen un bajo nivel de S*B*.

Tabla 10. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según tiempo en último distrito

	Tiempo en útimo distrito							
	1-2 años		3-4 años		5-6 años		7-8 años	
	n	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral								
Baja	11	35.5%	21	30.0%	7	30.4%	0	0.0%
Media	12	38.7%	29	41.1%	12	52.2%	3	60.0%
Alta	8	25.8%	20	28.6%	4	17.4%	2	40.0%
Total	31	100%	70	100%	23	100%	5	100%
Síndrome de Burnout								
Bajo	10	32.3%	17	24.3%	5	21.7%	3	60.0%
Medio	13	41.9%	29	41.1%	9	39.1%	1	20.0%
Alto	8	25.8%	24	34.3%	9	39.1%	1	20.0%
Total	31	100%	70	100%	23	100%	5	100%

En la tabla 11, se observa que del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 1 y 2 veces el 29.7% presentan una baja SL, el 45.9% tienen un nivel medio de SL, y el 24.3% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 3 y 5 veces el 28.9% presentan una baja SL, el 40% tienen un nivel medio de SL, y el 31.1% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 6 y 8 veces el 27.3% presentan una baja SL, el 51.5% tienen un nivel medio de SL, y solo el 21.2% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 9 y 11 veces el 27.3% presentan una baja SL, el 36.4% tienen un nivel medio de SL, y el 36.4% tienen una alta SL. Por otro lado, del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 1 y 2 veces el 32.4% presentan un nivel alto de S*B*, el 40% tienen un nivel medio de S*B* y el 27% tienen un nivel bajo de S*B*. Del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 3 y 5 veces el 33.3% presentan un nivel alto de S*B*, el 31.1% tienen un nivel medio de S*B*, y 35.6% tienen un bajo nivel de S*B*.

Del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 6 y 8 veces el 39.4% presentan un nivel alto de S*B*, el 48.5% tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 12.1% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que fueron cambiados de distrito entre 9 y 11 veces solo el 9.1% presentan un nivel alto de S*B*, el 54.5% tienen un nivel medio de S*B*, y 36.4% tienen un bajo nivel de S*B*.

Tabla 11. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según número de cambios distritales

	Número de cambios distritales									
	1-2		3-5		6-8		9-11		12-14	
	n	*%*	*n*	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*	*N*	*%*
Satisfacción laboral										
Baja	11	29.7%	13	28.9%	9	27.3%	3	27.3%	3	100%
Media	17	45.9%	18	40.0%	17	51.5%	4	36.4%	0	0.0%
Alta	9	24.3%	14	31.1%	7	21.2%	4	36.4%	0	0.0%
Total	37	100%	45	100%	33	100%	11	100%	3	100%
Síndrome de Burnout										
Bajo	10	27.0%	16	35.6%	4	12.1%	4	36.4%	1	33.3%
Medio	15	40.5%	14	31.1%	16	48.5%	6	54.5%	1	33.3%
Alto	12	32.4%	15	33.3%	13	39.4%	1	9.1%	1	33.3%
Total	37	100%	45	100%	33	100%	11	100%	3	100%

En la tabla 12, se aprecia que del 100% de pastores que permanecen en promedio un año en un distrito el 50% presentan una baja SL, el 40% tienen un nivel medio de SL, y solo el 10% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que permanecen en promedio dos años en un distrito el 41.2% presentan una baja SL, el 41.2% tienen un nivel medio de SL, y el 17.6% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que permanecen en promedio tres años en un distrito el 35.8% presentan una baja SL, el 37.7% tienen un nivel medio de SL, y el 26.4% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que permanecen en promedio cuatro años en un distrito solo el 15.4% presentan una baja SL, el 51.3% tienen un nivel medio de SL, y el 33.3% tienen una alta SL.

Por otro lado, del 100% de pastores que permanecen en promedio un año en un distrito el 40% presentan un nivel alto de S*B*, el 40% tienen un nivel medio de S*B* y solo el 20% tienen un nivel bajo de S*B*. Del 100% de pastores que permanecen en promedio dos años en un distrito el 23.5% presentan un nivel alto de S*B*, el 52.9% tienen un nivel medio de S*B*, y 23.5% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que permanecen en promedio tres años en un distrito el 35.8% presentan un nivel alto de S*B*, el 41.5% tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 22.6% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que permanecen en promedio cuatro años en un distrito el 28.2% presentan un nivel alto de S*B*, el 33.3% tienen un nivel medio de S*B*, y 38.5% tienen un bajo nivel de S*B*.

Tabla 12. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según duración promedio de ciclo pastoral

	Duración promedio de ciclo pastoral											
	1 año		2 años		3 años		4 años		5 años		6 años	
	n	*%*	*n*	*%*	*N*	*%*	*N*	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral												
Baja	5	50.0%	7	41.2%	19	35.8%	6	15.4%	2	25.0%	0	0.0%
Media	4	40.0%	7	41.2%	20	37.7%	20	51.3%	4	50.0%	1	50.0%
Alta	1	10.0%	3	17.6%	14	26.4%	13	33.3%	2	25.0%	1	50.0%
Total	10	100%	17	100%	53	100%	39	100%	8	100%	2	100%
Síndrome de Burnout												
Bajo	2	20.0%	4	23.5%	12	22.6%	15	38.5%	1	12.5%	1	50.0%
Medio	4	40.0%	9	52.9%	22	41.5%	13	33.3%	4	50.0%	0	0.0%
Alto	4	40.0%	4	23.5%	19	35.8%	11	28.2%	3	37.5%	1	50.0%
Total	10	100%	17	100%	53	100%	39	100%	8	100%	2	100%

En la tabla 13, se observa que del 100% de pastores que fueron cambiados en el último año el 29.4% presentan una baja SL, el 37.3% tienen un nivel medio de SL, y el 33.3% tienen una alta SL. Del 100% de pastores que no fueron cambiados en el último año el 30.8% presentan una baja SL, el 47.4% tienen un nivel medio de SL, y solo el 21.8% tienen una alta SL.

Por otro lado, del 100% de pastores que fueron cambiados en el último año el 35.3% presentan un nivel alto de S*B*, el 33.3% tienen un nivel medio de S*B* y el 31.4% tienen un bajo nivel de S*B*. Del 100% de pastores que no fueron cambiados en el último año el 30.8 % presentan un nivel alto de S*B*, el 44.9% tienen un nivel medio de S*B*, y solo el 24.4% tienen un bajo nivel de S*B*.

Tabla 13. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según si fue cambiado en el último año

	Cambiado último año			
	Si		No	
	N	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral				
Baja	15	29.4%	24	30.8%
Media	19	37.3%	37	47.4%
Alta	17	33.3%	17	21.8%
Total	51	100%	78	100%
Burnout				
Bajo	16	31.4%	19	24.4%
Medio	17	33.3%	35	44.9%
Alto	18	35.3%	24	30.8%
Total	51	100%	78	100%

En la tabla 14, se aprecia que los pastores que son distritales en la UCB entre 15 y 19 años, y entre 20 y 24 años presentan los porcentajes más altos de IL, con un 45% y 41.7% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 25 y 29 años, entre 5 y 10 años, y entre 11 y 14 años presentan los mayores porcentajes de nivel medio de SL, con un 54.5%, 50% y 50% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 25 y 29

años, y entre 15 y 19 años presentan los porcentajes más altos de SL, con un 36.4% y 30% respectivamente.

Por otra parte, los pastores que son distritales entre 20 y 24 años, y entre 0 y 4 años presentan los porcentajes más altos de S*B*, con un 50% y 36.7% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 11 y 14 años, y entre 15 y 19 años presentan los mayores porcentajes de nivel medio de S*B*, con un 50% y 50% respectivamente. Los pastores que son distritales entre 25 y 29 años, y entre 11 y 14 años presentan los mayores porcentajes de nivel bajo de S*B*, con un 45.5% y 35.7% respectivamente.

Tabla 14. Nivel de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* según tiempo de distrital en UCB

	Tiempo de distrital en UCB													
	0-4		5-10		11-14		15-19		20-24		25-29		Más de 30	
	n	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*	*N*	*%*	*n*	*%*
Satisfacción laboral														
Baja	9	30.0 %	9	25.0 %	4	28.6 %	9	45.0 %	5	41.7 %	1	9.1%	2	33.3 %
Media	13	43.3 %	18	50.0 %	7	50.0 %	5	25.0 %	5	41.7 %	6	54.5 %	2	33.3 %
Alta	8	26.7 %	9	25.0 %	3	21.4 %	6	30.0 %	2	16.7 %	4	36.4 %	2	33.3 %
Total	30	100 %	36	100 %	14	100 %	20	100 %	12	100 %	11	100 %	6	100 %
Síndrome de Burnout														
Bajo	6	20.0 %	12	33.3 %	5	35.7 %	3	15.0 %	2	16.7 %	5	45.5 %	2	33.3 %
Medio	13	43.3 %	13	36.1 %	7	50.0 %	10	50.0 %	4	33.3 %	3	27.3 %	2	33.3 %
Alto	11	36.7 %	11	30.6 %	2	14.3 %	7	35.0 %	6	50.0 %	3	27.3 %	2	33.3 %
Total	30	100 %	36	100 %	14	100 %	20	100 %	12	100 %	11	100 %	6	100 %

Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H1: Existe relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Regla de decisión

Si valor RMSEA > 0.05, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor RMSEA < 0.05, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la H1.

Como se muestra en la tabla 15, a pesar que la relación chi-cuadrado/grados de libertad tiene un valor de 2.105, que al estar por debajo de 3 puede considerarse aceptable, los índices de ajuste obtenidos RMSEA=0.093, TLI=0.703, CFI=0.717 y PNFI=0.548. Además, se cumple que el RMSEA > α, lo que significa que se acepta la hipótesis nula; por lo tanto, no existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Tabla 15. Correlación de la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral. Resultados en el software AMOS

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	92	1984.804	943	.000	2.105

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	0.575	0.554	0.720	0.703	0.717

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.953	0.548	0.683

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.093	0.087	0.099	0.000

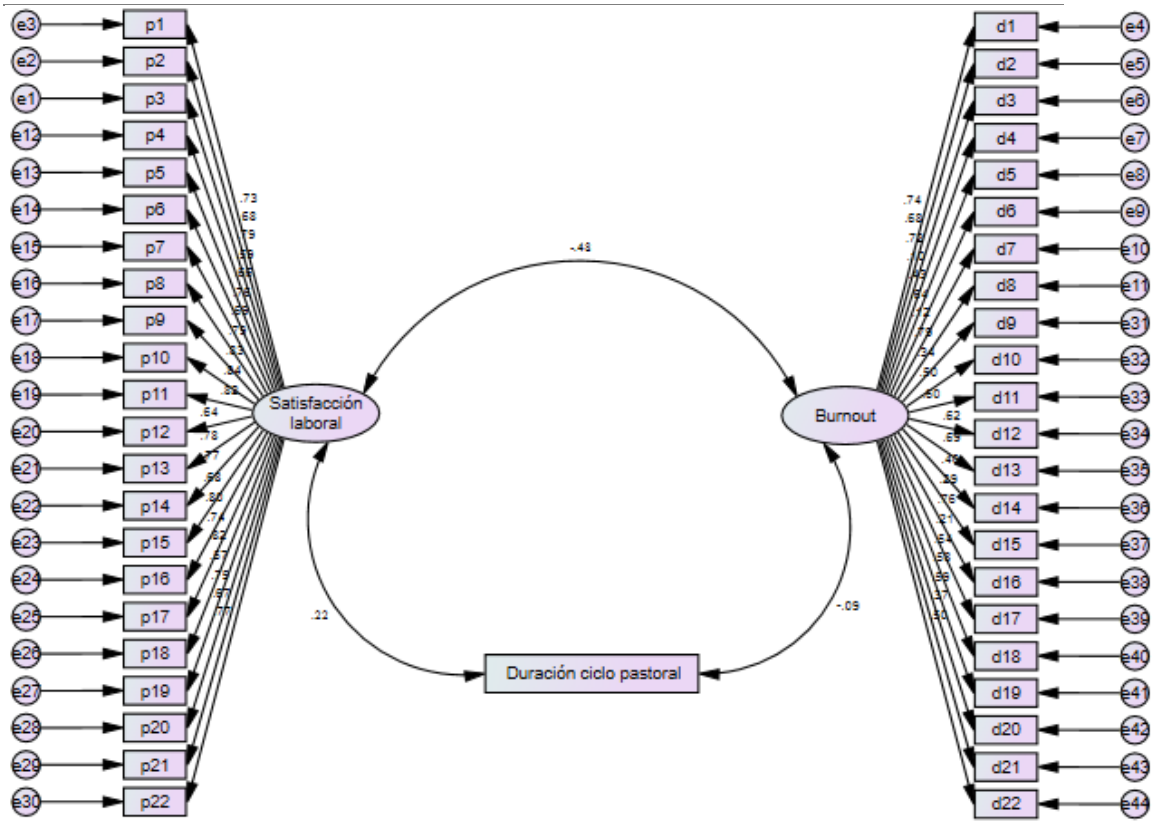

Figura 2. Modelo estadístico en AMOS

Hipótesis específica 1

H1: Existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Como se muestra en la tabla 16, de la duración del ciclo pastoral con el síndrome de *burnout*, se observa que el coeficiente de correlación de Rho Spearman = - 0.090, y el valor p = .351. A un nivel de significancia de .05, se cumple que $p > \alpha$, lo que significa que se acepta la hipótesis nula, que señala que no existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación inversa práctcamente nula entre la duración del ciclo pastoral y el burnout.

Tabla 16. Correlación de la duración del ciclo pastoral con el *burnout*

Rho Spearman		Burnout
Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	-.090
	Sig. (bilateral)	.351
	N	129

Hipótesis específica 2

H1: Existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Como se muestra en la tabla 17, de la duración del ciclo pastoral con la satisfacción laboral, se observa que el coeficiente de correlación de Rho Spearman = -0.220, y el valor p = .023. A un nivel de significancia de .05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que señala que existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación directa baja entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral.

Tabla 17. Correlación de la duración del ciclo pastoral con la satisfacción laboral

Rho Spearman		Satisfacción laboral
Duración promedio de ciclo pastoral	Coeficiente de correlación	.220
	Sig. (bilateral)	.023
	N	129

Hipótesis específica 3

H1: Existe una relación significativa entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Ho: No existe una relación significativa entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho), y se acepta la hipótesis alternativa (H1)

Como se muestra en la tabla 18, del síndrome de *burnout* con la satisfacción laboral, se observa que el coeficiente de correlación de Rho Spearman = - 0.480, y el valor p = .000. A un nivel de significancia de .05, se cumple que $p < \alpha$, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que señala que existe una relación significativa entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una correlación inversa moderada entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral

Tabla 18. Correlación del *burnout* con la satisfacción laboral

Rho Spearman		Burnout
Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	-.480
	Sig. (bilateral)	.000
	N	129

Discusión de resultados

Como se pudo observar en los antecedentes existen diversos libros y estudios que se abocado en estudiar la duración del ciclo pastoral; sin embargo, son pocas las investigaciones que tratan este tema dentro de un contexto adventista y con análisis científicos serios. Por otra parte, también se tiene algunas investigaciones sobre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral aplicada a ministros de la IASD; pero ninguno trato de ver si se relacionaban con la duración del ciclo pastoral. Es importante señalar que, dentro de la IASD, especialmente en la DSA, son pocos los estudios estadísticos que se realizan por parte de académicos adventistas; por eso, este estudio cobra una relevancia significativa ya que aportará en un campo poco desarrollado, como lo son los estudios cuantitativos o cualitativos.

En la primera parte de los resultados, se describió las variables del estudio, y se hizo uso de tablas cruzadas para obtener mayor comprensión de las variables satisfacción laboral y síndrome de *burnout* con las demás variables sociodemográficas. Se encontró que la mayoría de pastores distritales que participan en la investigación pertenecen a la Associação Paulista do Vale (20.1%), y a la Associação Paulista Sul (15.5%); con respecto al estado civil, se puede apreciar que casi todos son casados, excepto uno que es divorciado y que representa solo el 0.8%.; se aprecia también que el 92.2% tienen algún hijo; en relación al rango de edad se aprecia que solo el 3.1% de pastores tiene 61 años o más, a su vez solo el 4.7% tiene 30 años o menos; el 62% de pastores cuenta con estudios de posgrado; y el 90.7% ya son pastores ordenados. Por otro lado, es poco el porcentaje de pastores que tiene 31 o más años de distrital (7%); con respecto al tiempo que permanecieron en su último distrito, más de la mitad (54.3%) respondieron que estuvieron entre 3 y 4 años, y solo un 3.9% estuvieron 7 o más años; el 34.9% de pastores

ya tuvieron entre 3 y 5 cambios de distrito; el 60.5% no fueron cambiados en el último año; y el 51.2% no llevan más de 10 años en la UCB. En cuanto al tiempo promedio que permanecen en un distrito (ciclo pastoral), el 71.3% de pastores permenece entre 3 y 4 años, y solo un 7.8% tiene cinco o más años en promedio en un distrito.

En la segunda parte de los resultados se realizaron los análisis de correlación por medio de un modelo de ecuación estructural y de la prueba de hipótesis Rho Spearman, dado que el propósito de esta investigación fue determinar si existía una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, 2017.

Después de los respectivos análisis, se pudo apreciar no existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira. Luego de estimado el modelo se evaluó su calidad, para este fin se usaron los tres tipos estadísticos de bondad de ajuste: los de ajuste absoluto, los de ajuste relativo y los de ajuste parsimonioso. El ajuste absoluto, que es la relación chi-cuadrado/grados de libertad resultó 2.105, que puede ser considerado correcto al estar por debajo de 3. Sin embargo, los indicadores de ajuste relativo (TLI=0.703 y CFI=0.717), indican que no existe un buen ajuste de los datos al modelo, ya que estos valores tienen que ser mayores a 0.9. El ajuste parsimonioso (PNFI=0548), también indica que no hay un buen ajuste de los datos al modelo. Cabe mencionar que el RMSEA=0.093, tiene un valor mayor a 0.05, lo cual indica en definitiva no hay un ajuste aceptable de los datos del modelo. Estos resultados, aunque pueden no ser tan importantes, nos ayudan a esclarecer que el hecho que un pastor permanezca mas o menos tiempo en distrito no ayuda en nada a disminuir su nivel de

síndrome de *burnout*, y casi nada a aumentar su satisfacción laboral.

Se esperaba alguna correlación entre la duración del CP y el S*B,* porque, como citado anteriormente en los antecedentes de la investigación, existe una tesis del autor Adrian Dorin Giorgiov intitulada "The Effect Accoutability on Pastoral Stress and Burnout Among Select Hungarian Baptist Pastors", que encontró esta correlación. A pesar de que no fue propósito del autor tratar la relación del S*B* con el CP, uno de los hallazgos fue "…que los pastores con una permanencia de más de nueve años tienen una puntuación significativamente menor en las mediciones de agotamiento que aquellos que tienen una duración más corta". Sin embargo, como ya presentado, con respecto al tiempo que permanecieron en su último distrito, más de la mitad de los pastores encuestados en la presente investigación (54.3%) respondieron que estuvieron entre 3 y 4 años, y el 71.3% afirmaron que el tiempo promedio que permanecen en un distrito (ciclo pastoral) es 3 y 4 años. De los pastores encuestados los que tienen el promedio más alto (6 años) son solamente 1,6%. Así, esto es una posible explicación de la razón por la cuál no se encuentró en este estúdio correlación entre el CP y el S*B*.

Aunque no se pudo encontrar correlación entre las tres variables bajo estudio, se puedo determinar que si existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira; no obstante, el coeficiente de correlación resultante (.220) indica una correlación directa baja. Es decir, se podría señalar que a mayor tiempo en un distrito, mayor satisfacción laboral tendrán los pastores distritales, pero como el coeficiente de correlación es bajo no se puede dar por sentado que es así. Por ello, sería importante estudiar la correlación entre estas dos variables en otras asociaciones o uniones para llegar a tener un panorama

más certero. En la tesis de maestría del presente investigador intitulada "Duración del ciclo pastoral y nivel de satisfacción laboral en pastores de la Asociación Paulista del Vale del Paraíba, São Paulo, 2016",[1] no se encontró una relación entre el CP y la SL en los pastores encuestados de la APV, 2016. Este es el único trabajo de investigación que el autor encontró para efecto de comparación. Así, es significativo que que en la presente investigación hay una correlación entre estas dos variables.

Además, esta correlación directa baja puede ser comprendida a la luz del marco teorico de esta investigación. Como presentado anteriormente, Thom Rainer observa que el ciclo pastoral tiene cinco etapas, que llegan a más de diez años[2]. Sin embargo, la mayoría de los pastores encuestados de esta investigación, es decir, 71.3% de los encuestados, afirmaron que el tiempo promedio de permanencia en un distrito (ciclo pastoral) es entre 3 y 4 años. Por lo tanto, la mayoría nunca llegó a pasar de la tercera etapa del ciclo pastoral, que de acuerdo con Rainer, es la etapa de realiniamiento. De hecho, la mayoría salió de su distrito misionero, en el fin de la segunda etapa, que es de la crisis, cuando muchos conflictos involucrando la persona del pastor están en curso, o en el inicio de la tercera etapa, que es cuando el pastor conmenza a establecer su ministerio.

Autores adventistas confirman que los pastores son transferidos antes de completar su ciclo pastoral y por eso no llegan a alcanzar los años más productivos, y consecuentemente de mayor satisfacción de su ministerio. Ricardo Zambelli, al hablar de la rotación entre pastores adventistas de la Unión Argentina, afirma que: "…se

[1]Gerson Jorge Quiles, "Duración del ciclo pastoral y nivel de satisfacción laboral en pastores de la Asociación Paulista del Vale del Paraíba, São Paulo, 2016" (Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión, 2016), 79.

[2]Thom Rainer, "The Lifecycle of Pastors".

experimenta una rápida rotación de pastorados y, en general, el pastor eficiente es trasladado de distrito en el comienzo de los años más productivos de su ministerio, no teniendo la oportunidad de completar su ciclo pastoral".[3] Daniel Rode añade que: "Lamentablemente, el promedio de permanencia de los pastores en sus distritos en toda la América del Sur es sólo de dos años y medio".[4]

Así, al mirar este punto, es comprensible que muchos pastores tengan una satisfacción laboral baja en relación al ciclo pastoral, así como un tiempo de permanencia como esto, porque no llegaron a disfrutar los mejores años del ciclo pastoral, especialmente la cuarta etapa que es de crecimiento, y que, de acuerdo con Rainer, conmenza después del quinto año del ciclo pastoral. Posiblemente, muchos de ellos salieron de sus distritos en momentos de crisis, e eso puede tener afectado su satisfacción laboral. A la medida que la IASD implementar pastorados más largos en el territorio de la DSA, quizás se podrá ver índices mayores de SL en relación al CP.

También se determinó que existe una relación significativa alta entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, con un coeficiente de correlación de -.480, lo cuál a su vez indica una correlación inversa moderada. Esto significa que, a mayor satisfacción laboral de los pastores de la UCB, menor es el nivel de síndrome de *burnout* que presentan. Es importante resaltar este punto, ya que esto permite comprender el impacto que tienen estas dos variables en la labor pastoral, y que debieran ser investigadas con más detalle dado que, según lo datos sociodemógraficos, existe un porcentaje significativo de pastores distritales que no

[3]Zambelli, 5.

[4]*Crescimento,* 18.

están satisfechos laboralmente, y que tienen altos niveles de síndrome de *burnout*.

Los resultados de S*B* de la presente investigación están cercanos a los resultados de otras investigaciones. La investigación de Jetro Ferreira da Silva, por ejemplo, a traves de los resultados de los datos coletados, concluyó que 82,5% de los pastores encuestados presentaron algún síntoma de S*B*. La tesis del autor Jorge Allan Iuorno Hugo, intitulada "La satisfacción laboral y el desgaste emocional de los pastores distritales de la Unión Austral", presentó correlación similar a de la presente investigación. El autor aplicó dos instrumentos a un grupo de 139 pastores distritales de la UA, siendo un instrumento para SL y otro para DE. Pudo demostrarse una interrelación significativa entre la SL y el DE (a mayor SL, menor DE y viceversa).

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo a los resultados presentados en esta investigación, se concluye:

1. No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral, síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el RMSEA = .093, y sus demás índices de ajuste son TLI= .703, CFI= .717 y PNFI= .548.

2. No existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y el síndrome de *burnout*, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el p = .351, y su coeficiente de correlación es -.090.

3. Existe una relación significativa entre la duración del ciclo pastoral y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el p = .023, y su coeficiente de correlación es .220.

4. Existe una relación significativa entre el síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral, en los pastores de la Unión Central Brasileira, São Paulo, dado que el p = .000 y su coeficiente de correlación es -.480. Así, se concluye que síndrome de *burnout* es un problema recorrente en la vida ministerial, y aumentar la satisfacción laboral del pastor distrital puede ser una medicina para disminuyer esto síndrome.

Recomendaciones

Sobre la base de la investigación realizada, se hacen las siguientes recomendaciones.

1. Siendo que existe un porcentaje significativo de pastores de la UCB altamente insatisfechos laboralmente, y con altos niveles de síndrome de *burnout*, se sugiere diseñar e implementar programas que ayuden a mejorar dichos indicadores; y que a su vez puedan implementarse en otras uniones o asociaciones de la DSA.

2. Elaborar o adaptar instrumentos que permitan a cada campo de la DSA medir los niveles de satisfacción laboral y síndrome de *burnout* en los pastores de sus campos respectivos.

3. Llevar a cabo investigaciones que ayuden a saber las causas de estos altos índices de insatifacción laboral y síndrome de *burnout*; así como, el impacto que puedan estar causando en otras variables como el desempeño laboral o el compromiso laboral.

4. Aunque no se puedo encontrar resultados muy favorables en cuanto a la relación de la duración del ciclo pastoral con la satisfacción laboral y el síndrome de *burnout*, se recomienda seguir buscando aquellas variables donde si ejerza cierto impacto significativo, dado que la duración del ciclo pastoral es una variable muy importante al momento de tomar decisiones administrativas.

5. Llevar a cabo estudios cualitativos que permitan contribuir, redefinir o confirmar la teoría que se tiene sobre la duración del ciclo pastoral.

BIBLIOGRAFÍA

Abdala, Emílio. “Reacendendo uma paixão antiga”. http://aletheiaasd.blogspot.com.br/2011/02/plantio-de-igrejas-iii.html (consultado: 13 de septiembre, 2016).

Acosta, J. "Dirigir: delegar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones". Madrid: ESIC Editorial, 2013. Citado en: Esteban Silva, Felipe Reynaldo. “Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Peru, 2013”. Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2013.

Adams, Candace Sue. “The Significance of Sustaining Clergy Spiritual Wellness During Pastoral Transitions”. Tesis doctoral, University of Dubuque Theological Seminary, 2007.

Anderson, Lynn. “Why I´ve Stayed”. Leadership Journal 7. no. 3. Summer 1986: 76-82. http://www.christianitytoday.com/pastors/1986/summer/86l3076.html (consultado: 1 de diciembre, 2016).

Anderson, Cara J. “Pastoral Burnout and Marital Satisfaction”. Tesis doctoral, Fuller Theological Seminary, 2010.

Anderson, Carole Brousson. “The Experience of Growing Up in a Minister´s Home and the Religious Commitment of the Adult Child of a Minister”. Tesis doctoral, Andrews University, 1995.

Arn, Charles. “Pastoral Longevity and Church Growth”. *Enrichment Journal* (spring, 2014). http://enrichmentjournal.ag.org/201402/201402_001_016_Pastoral_Longevity.cfm / (consultado: 16 de enero de 2017).

Arrais, Jonas. *Procura-se um bom pastor.* Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2011.

Baker, David Weston, Alexander, Thomas Desmond, y Sturz, Richard J. *Obadias, Jonas, Miquéias, Naum, Habacuque e Sofonias: introdução e comentário*. Vol. 23. Cultura Bíblica. São Paulo, SP: Vida Nova, 2001.

Barna, George. *Leaders on Leadership: Wisdom, Advice and Encouragement on the Art of Leading God's People.* Ventura, CA: Regal Books, 1997.

_____.*The habits of Highly Effective Churches: Being Strategic in your God-Given Ministry*. Grand Rapids, MI: Baker Books, 2014. Kindle edition.

_____. *The Second Comming of the Church*. Nashville, TN: Word Publishing, 1998.

_____. *Today's Pastors: A Revelating Look at What Pastors Are Saying About Themselves, They Peers and the Pressures They Face*. Oxnard, CA: Regal Books, 1993.

Barro, Jorge Henrique. "Moisés, líder e libertador: um estudo de caso da liderança pastoral de Moisés – seu chamado, suas crises e sua humanidade". *Revista Batista Pioneira* 4, no. 1 (junio, 2015): 137-159. http://revista.batistapioneira.edu.br/index.php/rbp (consultado: 16 de junio de 2017).

Bauman, Zygmunt. *Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias.* Rio de Janeiro, RJ: Jorge Zahar Editor, 2008.

Benedito, Marian, Bonavia, Tomás y Llinares, Lucía. "Relación entre las prioridades de valor y satisfacción laboral". *Revista colombiana de psicología*, no. 17 (2008): 59-74.

Bevilacqua, Lidiane Amanda, da Silva, Marcelo Cozzensa, Reichert, Felipe Fossati, y Rombaldi, Airton José. "Qualidade de vida e satisfação com o trabalho de profissionais das academias de ginástica da cidade de Pelotas/RS". *Revista brasileira de atividade física e saúde* 19, no 3, (2014): 314-324, DOI: http://dx.doi.org/10.12820/rbafs.v.19n3p314, (consultado: 6 de septiembre, 2016).

Bluedorn, Allen C. "A Unified Model of Turnover from Organizations". *Human Relations* 35, (February 1982): 135-153.

Bonthrone, P. J. "Job Stress Blamed for Clergy "Burn-out"". *The Telegraph* (25 de setiembre, 2000). http://www.telegraph.co.uk/news/uknews/1356674/Job-stress-blamed-for-clergy-burn-out.html (consultado: 24 de abril de 2017).

Branson, Roy. *Church Split.* Bristol, TN: Landmark Publications, 1990. citado en: Brown, Richard W. *Restoring the Vow of Stability: the Keys to Pastoral Longevity.* Camp Hill, PA: Christian Publications, 1993

Bromley, Jeffrey. ed. "The International Standard Bible Encyclopedia". 4 Vols. Grand Rapids, MI: Eardmans, 1982. Citado en: Loomis, Gregory Mark "Key Factors of Pastoral Longevity in the Evangelical Free Church of America". Tesis doctoral, Trinity Evangelical Divinity School, 2006. En Tren Dissertations. Paper 3256. http://place.asburyseminary.edu/ trendissertations/3256. (consultado: 15 de junio, 2017).

Brown, Richard W. *Restoring the Vow of Stability: the Keys to Pastoral Longevity.* Camp Hill, PA: Christian Publications, 1993.

Brubaker, David R. "Change and Conflict in Congregations: Examining the Effects of Change on Conflict in Religious Congregations". Tesis doctoral, University of

Arizona, 2007.

Brunner, Emil. *The Word and the World.* Lexington, KY: American Theological Lybrary Association, 1965.

Burrill, Russell. *Revolução na Igreja: com o incrível poder do ministério leigo*. Almargem do Bispo, Portugal: Publicadora Atlântico, S.A., 1999.

Byrd, T., Cochran, J., Silverman, I., & Blount, W. "Behind Bars: an Assessment of the Effects of Job Satisfaction, Job-Related Stress, and Anxiety of Jail Employees' Inclinations to Quit". *Journal of Crime and Criminal Justice* 23, (2000): 69-89.

Chiang, M., Martin, J., y Núñes, A."Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral". Madrid: Pontificia Universidad Comillas, 2010. Citado en Silva, Felipe Reynaldo Esteban. "Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Peru, 2013". Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2013.

Chng, Alex Peng Lian. "The Impact of Burnout and Spiritual Well-Being on the Job Satisfaction of Pastors within the Methodist Church in Singapore". Tesis doctoral, Asbury Theological Seminary, 2011.

Cionca, John R. *Red Light, Green Light: Discerning the Time for a Change in Ministry*. Grand Rapids, MI: Baker Books, 1994.

Cloud, Henry. *Necessary Endings: The Employees, Businesses, and Relationships that All of Us Have to Give Up in Order to Move Forward.* New York, NY: Harper Collins Publishers, 2010.

Colcord, W. A. *New York Independent.* October 1891. Citado en: Hudson, Stan. *Pastoral Roles in Adventism´s First Century. Ministry Magazine,* junio de 1997. https://www.ministrymagazine.org/archive/1997/06/pastoral-roles-in-adventisms-first-century. (consultado: 13 de septiembre, 2016).

Conner, R. Dwaine. *Called to Saty: Keys to a Longer Pastorate in a Southern Baptist Church.* Nashville, TN: Convention Press, 1987.

Daniells, Arthur G. *The Church and Ministry.* Riverside, Jamaica: Watchman Press, 1912. Citado en: Fowler, John. *Adventist Pastoral Ministry.* Boise, Idaho:Pacific Press Pub. Assn., 1990.

Danielson, Richard Allen, "Beating the Odds: Succesfully Following a Long-Term Pastor". Tesis doctoral, Asbury Theological Seminary, 2001.

Dederen, Raul. *Tratado de teologia: adventista do sétimo dia.* Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2011.

Din, Young Sun. "A Study of Pastoral Burnout Among Korean-American Pastors". Tesis doctoral, Liberty Theological Seminary, 2009.

Dinis, Liliana Isabel Correia, y Fronteira, Inês, "A influência da rotação no trabalho na satisfação profissional dos enfermeiros num serviço de cirurgia", *Revista de Enfermagem Referência* IV, no. 5, (2015): 19. http://dx.doi.org/10.12707/RIV14008. (consultado: 30 de agosto, 2016).

Dudley, Roger L. y Kilsher, Carole Lucke. "A New View of the Pastor´s Wife". *Ministry Magazine* (june, 1981): 28. https://www.ministrymagazine.org/archive/1981/06/a-new-view-of-the-pastors-wife (consultado: 20 de septiembre, 2016).

_____, Roger, y Swanson, H. Peter. "What Makes a Pastor Effective?". *Ministry* (diciembre, 2000): 26-29. https://www.ministrymagazine.org/archive/2000/12/what-makes-a-pastor-effective (consultado: 15 de mayo de 2017).

Dusilek, Nancy Gonçalves. *Mulher sem nome: dilemas e alternativas da esposa do pastor.* São Paulo: Edtora Vida, 1996.

Erickson, Millard J. *Teologia sistemática.* São Paulo: Vida Nova, 2015.

Esteban Silva, Felipe Reynaldo. "Cultura organizacional, compromisso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Peru, 2013". Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2013.

Exantus, Ruben. *Pastoral Burnout and Leadership Styles*. Bloomington, IN: Author House, 2012.

Exley, Richard. *Perigos que rondam o ministério: tragédias que podem ser evitadas.* Artur Nogueira, SP: Centro Adventista de Artes Gráficas – UCB, 2003.

Farris, Lawrence W. *Ten Commandments for Pastors New to a Congregation.* Grand Rapids, MI: William B. Eerdmans Publishing Company, 2003.

Faulkner, Brooks R. *Burnout in Ministry*. Nashville, Broakman Press, 1981. citado en: Williams, Ivan L. "Pastoral Burnout and Renewal in Seventh-Day Adventist Ministry". Profesional Project, Claremont School of Theology, 2002.

Ferreira Silva, Jetro. "O burnout pastoral na perspectiva da teologia prática: definições, causas e prevenção". Tesis doctoral, Pontífica Faculdade de Teologia Nossa Senhora da Assunção, São Paulo, 2006.

Fickel, Julie. "Burnout in Pastors and Church Leadership". M1 Psychology. http://m1psychology.com/burnout-in-pastors-and-church-leadership/ (consultado: 29 de marzo de 2017).

Filho, E. P., Florencio, C. C. A., y Leone, N. M. C. P. G.. "Satisfação profissional e cultura organizacional: um estudo de caso em uma instituição federal de ensino" *Holos 4*, (agosto 2014): 344-360.

Friedman, Edwin. *Generation to Generation: Family Process in Church and Synagogue*. New York, London: The Guilford Press, 2011. Kindle Edition.

Finzel, Hans. *The Top Ten Mistakes Leaders Make*. Wheaton, IL: Victor Books, 1994.

Fowler, J. W. *Adventist Pastoral Ministry*, 1ra. ed. Boise: Pacific Press Publishing Association, 1990.

Gall, Meredith D., Joyce P. Gall y Walter R. Borg. *Educational Research: An introduction*. 7ma ed. New York: Pearson Education, 2003.

Gay, L. R., Geoffrey E. Mills y Peter W. Airasian. *Educational Research: Competencies for analysis and applications.* 10ma ed. New York: Pearson, 2012.

George, Denise. *What Pastors Wish Church Members Knew: Helping People Understanding the Needs, Fears, and Challenges of Church Leaders Today*. Grand Rapids, MI: Zondervan, 2009. Kindle Editon.

Gil-Monte, Pedro R., y Peiró, José M. "A Study on Significant Sources of the "Burnout Syndrome" in Workers at Occupational Centers for the Mentally Disabled" Psychology in Spain 1, no. 1 (1997): 55-62. Citado en: Ferreira da Silva, Jetro. "O burnout pastoral na perspectiva da teologia prática: definições, causas e prevenção". Tesis doctoral, Pontífica Faculdade de Teologia Nossa Senhora da Assunção, São Paulo, 2006.

Gilmore, Thomas North. *Making a Leadership Change: How Organizations Can Handle Leadership Transitions Successfully*. Lincoln, NE: iUniverse, 2003.

Giorgiov, Adrian Dorin. "The Effect Accoutability on Pastoral Stress and Burnout Among Select Hungarian Baptist Pastors". Tesis doctoral, Southwestern Baptist Theological Seminary, 2002.

Gomes de Deus, Persio Ribeiro. "As influências do sentimento religioso sobre o cristão portador de depressão". Tesis de maestria, Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2008. http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp061758.pdf (consultado: 03 de maio de 2017).

Gonçalves, Kléber de Oliveira. "A Critique of the Urban Mission of the Church in the Light of Emerging Postmodern". Tesis Doctoral, Andrews University, 2005.

Gonçalves, Tatiana "Satisfação profissional e percepção do apoio organizacional: estudo exploratório como contributo para um sistema de compensações e benefícios no setor farmacêutico". Tesis de maestría, Universidad de Lisboa, 2011.

Gotuzzo, Raúl Pino. Metodologia de la investigación. Lima: Editorial San Marcos, 2006.

Green, Russell Brian. “Stay the Course: The Necessity of a Long Pastoral Tenure for Maximum Church Effectiveness”. Tesis doctoral, Biola University, 2002.

Grubbs, Bruce. *The First Two Years: a Pastor´s Guide to Getting Started in a Church.* Cleveland: Pathway Press, 1979.

Guerrero, Abraham. *Escape de la mecedora: rompiendo el ciclo de oscilación entre el éxito y el fracaso en tu vida personal y en la iglesia.* Kissimee, FL: Triunfo Publicaciones, 2014.

Guerrero, Saul Barcelo. “Un programa de renovación vocacional para los pastores de la Asociación de Baja California, México”. Tesis doctoral, Andrews University, 2011. En Digital Commons @Andrews University, http://digitalcommons.andrews.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1011&context=dmin (consultado: 24 de abril de 2017).

Hadaway, C. kirk. *Church Growth Principles: Separating Fact from Fiction.* Nashville, TN: Broadman Press, 1991.

Hamilton, Ronald Ernest. “The Development of an Effective Long-Term Pastorate”. Tesis doctoral, Fuller Theological Seminary, 1999.

Harison, Paul V. “Pastoral Turnover and the Call to Preach” *JETTS* 44:1 March 2001: 87-105. http://www.mattblackmon.com/pyne/turnover.pdf. (consultado: 5 de setiembre, 2016).

Hauerwas, Stanley, y Willimon, William H. "Ministry is More Than a Helping Profession". *The Christian Century.* (15 de marzo, 1989): 282-284. http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=46dcf9f8-c099-4884-8c0d-6a29b9c28ca3%40sessionmgr4007&vid=1&hid=4202 (consultado: 26 de abril de 2017).

Hernández, Claudia Alejandra “La motivación y satisfacción laboral de los docentes en cuatro escuelas de enseñanza media en México”. Tesis doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco, 2010.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. t*he Motivation to Work*. New York: 1959. Citado en: Gonçalves, Tatiana “Satisfação profissional e percepção do apoio organizacional: estudo exploratório como contributo para um sistema de compensações e benefícios no setor farmacêutico”. Tesis de maestria, Universidade de Lisboa, 2011.

Hichs, Donald. “A Study of the Conflicts within Churches that Lead to the Termination of Pastors within the Southern Baptist Convention, Accompanied by a Proposal of Preventive and Interventional Solutions”. Tesis Doctoral, Liberty Baptist Theological Seminary, 2010. http://digitalcommons.liberty.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1428&context=doctoral (consultado: 20 de septiembre, 2016).

Ho, W. H., Chang, C. S., Shih, Y. L., & Liang, R. D. *Effects of Job Rotation and Role Stress Among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment, 2009*. Recuperado de http://www.biomedcentral.com/1472-6963/9/8 doi:10.1186/1472-6963-9-8. Citado en Dinis, Liliana Isabel Correa, y Fronteira, Inês "A influência da rotação no trabalho na satisfação profissional dos enfermeiros num serviço de cirurgia" *Revista de enfermagem referência* IV, no. 5, (2015): 18. http://dx.doi.org/10.12707/RIV14008. (consultado: 31 de agosto, 2016).

Hobgood, William. "The Long-Tenured Pastorate: A Study of Ways to Build Trust". Tesis doctoral, Lancaster (PA) Seminary, 1982. Citado en: Brown, 68.

Hoppock, R. *Job Satisfaction.* Harperand Brothers: New York, 1935.

Horne, Chevis F. "Forty Years in The Same Pulpit: What Makes for Long Pastorates". Macon, GA: Smyth & Helwys, Publishing, 1995.

Hoskins, John H. "Obeying God´s Call for the Long Haul: a Study of Pastoral Longevity and Tenure Among Independent Baptist and Bible Pastors in West Virginia". Tesis doctoral, Temple Baptist Seminary, 2000.

Hovater, Steven. *Long-Term Sermon Planning: The Craft of Ministry Project Book 1*. Kindle edition.

Hudson, Stanley A. "Pastoral Roles in Adventism´s First Century". *Ministry Magazine.* (junio de 1997): 10-11. https://www.andrews.edu/library/car/cardigital/Periodicals/Ministry_Magazine/1997/1997_06.pdf (consultado: 1 de diciembre, 2016).

Hughes, Kent y Barbara. *Liberating Ministry from the Success Syndrome*. Wheaton, IL: Tyndale House Publishers, 1987.

Hughes, Wiley E. "Assessing the Causes of Short-Term Pastorates in the North Carolina Conference of the Internacional Pentecostal Holiness Church". Tesis doctoral, Oral Roberts University, 2013.

Hugo, Jorge Allan Iuorno. "La satisfacción laboral y el desgaste emocional de los pastores distritales de la Unión Austral". Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2007.

Hull, Bill. *The Disciple-Making Pastor: Leading Others in the Journey of Faith*. Revised and Expanded Edition. Grand Rapids, MI: Baker Books, 2007.

Jaturanonda, C., Nanthavanij, S., & Chongphaisal, P. "A Survey Study on Weights of Decision Criteria for Job Rotation in Thailand: Comparison Between Public and Private Sectors" *International Journal of Human Resource Management* 17, *no. 10*, 2006: 1834-1851. Citado en Dinis, Liliana Isabel Correa, y Fronteira, Inês "A influência da rotação no trabalho na satisfação profissional dos enfermeiros num serviço de cirurgia" *Revista de enfermagem referência* IV, no. 5, (2015): 18. http://dx.doi.org/10.12707/RIV14008. (consultado: 31 de agosto, 2016).

Johnson, John E. “The Old Testament Offices as Paradigm for Pastoral Identity”. *Biblioteca Sacra* 152 (april-june, 1995): 182-200. http://www.galaxie.com/article/bsac152-606-04 (consultado: 14 de junio de 2017).

Júnior, H. B. London, y Wiseman, Neil B. *Seu pastor é uma espécie em extinção*. São Paulo: Eclesia, 1998.

_____, H. B. y Wiseman, Neil B. *The Heart of a Great Pastor*. Grand Rapids, MI: Baker Books, 2014. Kindle edition.

Júnior, José Cerqueira Barros. “Avaliação de satisfação no trabalho em mineradora brasileira”. Tesis de maestria, Universidade de Franca, 2009.

_____, Cesário, Manuel, Morraye, Mônica de Andrade, y Júnior, José Dionísio de Paula “Avaliação de satisfação no trabalho em uma mineradora brasileira”, *Investigação* 11, (2011): 29-33. http://publicacoes.unifran.br/index.php/investigacao/article/view/501/404, (consultado: 6 de septiembre, 2016).

Kemp, Jaime. *Pastores em Perigo: ajuda para o pastor, esperança para a igreja.* São Paulo: Editora Sepal, 1996.

Kisslinger, Stephen A. “Burnout in Presbyterian Clergy of Southwestern Pensylvania”. Tesis doctoral, Indiana University of Pennsylvania, 2007.

Ko, Min Jae. “Development of a Ministry of Caring and Healing to Avoid Pastoral Burnout”. Tesis doctoral, Regent University, 2003.

Kurtz, Arnold. “Short-Term Pastorates”. *Ministry* (january 1980): 14-15. https://gcmin-rnr.s3.amazonaws.com/cdn/ministrymagazine.org/issues/1980/issues/MIN1980-01.pdf (consultado: 01 de diciembre, 2016).

LaRue, John. “Pastoral Tenure: Are You Church-Hopping?”, CT&T 11 agosto 1995. Citado en Zambelli, Ricardo N. “Implicaciones de la duración de los pastorados en la Argentina”. Tesis doctoral, Universidad Adventista del Plata, 1997.

Leliévre, Mateo. *John Wesley: sua vida e obra.* São Paulo: Editora Vida, 1997.

Lipie, Leslie A., y Stinchcomb, Jeanne B. “Should I Stay? Or Should I Go? Job Satisfaction and Turnover Intent of Jail Staff Throughtout the United States” *Criminal Justice Review* 38, no. 2, 229.

Little, Todd D. ed. *The Oxford Handbook of Quantitative Methods: Foundations*. Vol. 1. New York: Oxford University Press, 2013.

Lohnes, Peter George, “Leading While Leaving: The Role of a Departing Pastor in Preparing a Church for a Healthy Pastoral Transition”. Tesis doctoral, Acadia Divinity College, 2008.

Locke, E. A. *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, En M. D. Dunnette (Org.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company, 1976, 1297-135. Citado en Gonçalves, Tatiana. "Satisfação profissional e percepção do apoio organizacional: estudo exploratório como contributo para um sistema de compensações e benefícios no setor farmacêutico". Tesis de maestria, Universidade de Lisboa, 2011.

Loomis, Gregory Mark "Key Factors of Pastoral Longevity in the Evangelical Free Church of America". Tesis doctoral, Trinity Evangelical Divinity School, 2006. En Tren Dissertations. Paper 3256. http://place.asburyseminary.edu/trendissertations/3256. (consultado: 9 de Agosto, 2016).

Lopez, M. P. S., y Esteves, M. A. Q. "Relaciones entre satisfacción familiar y laboral: variables moduladoras". *Anales de psicología* (1995): 63-75.

Ludwig, Glenn E. *In it for the Long Haul: Building Effective Long-Term Pastorates.* Winsconsin: The Alban Institute, 2002.

Lutzer, Erwin. *De pastor para pastor: respostas concretas para os problemas e desafios do ministério.* São Paulo: Editora Vida, 2000.

Macedo, Alicia. *Estamos de mudança: um guia para famílias em mudança de casa, de cidade, de país.* Viçosa, MG: Ultimato, 2011.

Marqueze, Elaine Cristina, y Moreno, Claudia Roberta de Castro, "Satisfação no trabalho e capacidade para o trabalho entre docentes universitários". *Psicologia em estudo* 14, no 1, (2009): 75-82. http://www.scielo.br/pdf/pe/v14n1/a10v14n1. (consultado: 06 de septiembre, 2016).

Martinez, Maria Carmen "As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador". Tesis de maestria, Universidade de São Paulo, 2002.

Maslach, Christina, y Pines, Ayala. "The Bur-Out Syndrome in the Day Care Setting". *Child Care Quarterly* 6 (Summer, 1977): 100-113. file:///C:/Users/Gerson/Downloads/The_burn-out_syndrome_in_the_day_care_se.pdf. (consultado: 04 de enero, 2017).

_____, Christina, Jackson, S. E. "The Measurement of Experienced Burnout", Journal of Ocuppational Behavior (1981): 99-113. Citado en: Lima, Carla Fernanda, Oliveira, José Arimatés de, Silva, Élido Santiago da, y Emérito, Antonio de Pádua. "Avaliação psicométrica do Maslach Burnout Inventory em profissionais de enfermagem". 2º Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (diciembre, 2009): 1-11.

McIntosh, Gary L. *There's Hope for Your Church: Firsts Steps to Restoring Health and Growth.* Grand Rapids: Baker Books, 2012.

_____, Gary. "Long Pastoral Tenure Can Hurt Your Church". *A Blog by the Faculty of Talbot School of Theology*. (14 de junio, 2013),

http://www.thegoodbookblog.com/2013/jun/14/long-pastoral-tenure-can-hurt-your-church/ (consultado: 04 de octubre, 2016).

Mead, Loren B. *Critical Moment of Ministry: A Change of Pastors.* Bethesda, MD: The Alban Institute, 1986.

Miles, Norman K.. "The Minister as a Pastor". *Ministry Magazine*, july 1990: 14. https://www.ministrymagazine.org/archive/1990/07/the-minister-as-a-pastor. (consultado: 21 de enero, 2016).

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process". *Psychological Bulletin* 86, 1979: 493-522.

Morris, Michael Lane, y Blanton, Priscilla White. "The influence of Work-Related Stressors on Clergy Husbands and Their Wives". *Family Relations* 43, no. 2 (Abril, 1994): 189-195. https://www.researchgate.net/publication/271697221, (consultado: 08 de mayo de 2017).

Muck, Terry, ed.. "Shepards Who Have Stayed". Leadership 4, no. 4 (Fall 1983): 131-144. http://www.christianitytoday.com/pastors/1983/fall/83l4131.html (consultado: 6 de mayo de 2017).

Nichol, Francis D., ed. *Comentário bíblico adventista*. 8 Vols. Traducido por Rosangela Lira et. al. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2011-2016.

Oswald, Roy M., Hinand, Gail D., Hobgood, William C., y Lloyd, Barton M., *New Visions for the Long Pastorate.* Bethesda, MD: Alban Institute, 1990.

Oswald, Roy M., *The Pastor as Newcomer.* Washington, DC: The Alban Institute, 1990.

Pagani, César Luís, trad. *Guia para ministros adventistas do sétimo dia*. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2010.

Pearson, Stewart, "Keys to a Long Pastorate". *Leadership Journal* 5, no. 2, (spring 1984): 135-136. http://www.christianitytoday.com/pastors/1984/spring/84l2135.html (consultado: 1 de diciembre, 2016).

Pereyra, Mario. *Psicologia da reconciliação: técnicas e estratégias: como reparar os vínculos perdidos.* Artur Nogueira, SP: Editora CEDISAU, 1997.

Perkins-Reed, M. A. *Guia para a satisfação no trabalho: um manual da nova era para o sucesso pessoal e profissional.* São Paulo: Editora Best Seller, 1990.

Quiles, Gerson Jorge. "Duración del ciclo pastoral y nivel de satisfacción laboral en pastores de la Asociación Paulista del Vale del Paraíba, São Paulo, 2016". Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión, 2016.

Rainer, Thom S. *Autopsy of a Deacesed Church: 12 Ways to Keep Yours Alive.* Nashville, TN: B&H Publishing, 2014.

_____, Thom S. "Seven Reasons Pastors Burn Out". 28 de septiembre, 2013. bajo Thom S. Rainer Growing Healthy Churches. Together. http://thomrainer.com/2013/09/seven-reasons-pastors-burn-out/ (consultado: 27 de março de 2017).

_____. Thom S. "Seven Responses to Prevent Pastor Burn Out". 30 de septiembre, 2013, bajo Thom S. Rainer Growing Healthy Churches. Together, http://thomrainer.com/2013/09/seven-responses-to-prevent-pastor-burnout/ (consultado: 27 de março de 2017).

_____. Thom S. *The Book of Church Growth: History, Theology, and Principles.* Nashville, TN: Broadman Press, 1993.

_____, Thom S. "When Pastor Experience Depression". (july 18, 2011). http://thomrainer.com/2011/07/when_pastors_experience_depression/ (consultado: 23 de abril de 2017).

_____. "The Lifecycle of Pastors", en: *Sitio oficial de Thom Rainer. n*ovember 2011. http://blogs.lifeway.com/cgi-bin/mt/mt-search.cgi?search=pastor+tenure&IncludeBlogs=31&limit=20. (consultado: 14 de junio, 2012).

Robbins, Paul D. *When it´s Time to Move: A Guide to Changing Churches.* The Leadership Lybrary 4. Waco, TX: Word Books, 1985.

Robbins, Stephen. *Administración.* México: Pearson, 2005. citado en: Silva, Felipe Reynaldo Esteban. "Cultura organizacional, compromisso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Peru, 2013". Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2013.

Robertson, I. T., Cooper, C. L., & Willians, J. "The Validity of the Occupational Stress Indicator". *Work and Stress* 4, no. 1, (1990): 29-39.

Rode, Daniel y Isabel Rode. *Crescimento: chaves para revolucionar sua igreja.* Engenheiro Coelho: UNASPRESS, 2007.

_____. "Los siete signos vitales de crecimiento de Wagner en seis iglesias adventistas hispanas dl sur de California**".** Tesis doctoral, Fuller Theological Seminary, 1994.

Rodríguez, Katia Caballero. "El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza". *Revista de currículum y formación del profesorado* 6, no 1-2 (2002): 1-10. http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf. (consultado: 16 de enero, 2017).

Rosa, Cristiane da, y Carlotto, Mary Sandra. "Síndrome de burnout e satisfação no

trabalho em profissionais de uma instituição hospitalar". *Rev. SBPH* [online] 8, no. 2, (2005): 1-15. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-08582005000200002&lng=pt&nrm=iso. (consultado: 04 de enero, 2017).

Salazar, Ronald Alfaro, Girón, Sara Leyton, Solano, Antonio Meza, y Torres, Ivonne Saénz "Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades". Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012

Sales, Ranieri, trad., *Manual da igreja adventista do sétimo dia.* Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2016.

Salluca, Luiz Salluca, "Relacion entre Niveles de Satisfacción Laboral y Desenpeño Docente en Instituciones Educativas del Cercano Callao". Tesis de maestria, Universidad San Ignacio de Loyla, 2010.

Sahlin, Monte. "Sharing our Faith with Friends Without Losing Either: What the Fastest Growing Adventist Churches Know". Washington: Review and Herald, 1990.

Sánchez-Sellero, M. C., Sánchez-Sellero, P., González, M. M. C., y Sánchez-Sellero, F. J. "Características Organizacionales de La Satisfacción Laboral en España". *Revista de Administração de Empresas* 54, no. 5, 2014: 538. http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020140507. (consultado: 22 de enero, 2016).

Santos, Jobson D. "Vantagens de pastorados longos". *Revista Ministério*, no. 5, setembro-outubro, 1998: 9-10.

Sarli, Joel. *Crescimento de igreja*. São Paulo: Instituto Adventista de Ensino, 1981.

Schaller, Lyle E. *Assimilating new members.* Nashville, TN: Parthenon Press, 1989.

_____. "When Should the Pastor Move?" *Christian Ministry*, (July 1980): 26.

_____. *21 Bridges to the 21st Century.* Nashville, TN: Abingdon Press, 1994.

Scott, Donald M. "Pastors and Providence: Change Ministerial Styles in Nineteenth - Century America". Evanston, III: Seabury-Western Theological Seminary, 1975. Citado en Loomis, Gregory Mark "Key Factors of Pastoral Longevity in the Evangelical Free Church of America". Tesis Doctoral, Trinity Evangelical Divinity School, 2006. En Tren Dissertations. Paper 3256. http://place.asburyseminary.edu/trendissertations/3256. (consultado: 9 de Agosto, 2016).

Scott, Harold D. "Personal Reflections on Pastoral Burnout". Tesis doctoral, Fuller Theological Seminary, 1994.

Serns, Dan. "Por onde devo recomeçar?". *Revista Ministério.* no. 1. (janeiro-fevereiro, 2010): 10-12.

Seymour, Jody. *A Time for Healing: Overcoming the Perils of Ministry*. Valley Forge: Judson Press, 1995. Citado en: Williams, Ivan Leander. "Pastoral Burnout and Renewal in Seventh-Day Adventist Ministry". Professional Project, Claremont School of Theology, 2002.

Shedd, William Greenough Thayer. *Pastoral Theology*. Titus Books, 2013. Kindle Edition.

Silva, Itaniel. "Desafio compensador". *Revista ministério,* no. 497, *(*novembro-dezembro 2011): 5-7.

Somers, George Leslie. "The Ministry Marathon: Exploring Longevity in the Single Pastorate". Tesis doctoral, Acadia Divinity College, 2004.

Soria, V. *Relaciones Humanas*. México: Editorial Limusa SA, 2004. Citado en: Silva, Felipe Reynaldo Esteban. "Cultura organizacional, compromisso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión de la ciudad de Lima, Perú, 2013". Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2013.

Spector, Paul E. *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences.* Thousand Oasks, CA: SAGE Publications, 1997. Kindle edition.

Tamayo, A., "Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania e comprometimento afetivo", *Revista de Administração RAUSP 33*, no. 3, 1998: 56-63. Citado en Vieira, Valter Afonso, Appio, Jucelia, y Slongo, Luiz Antonio, "Uma análise dos antecedentes da satisfação no trabalho em uma empresa madeireira", *Revista de Gestão USP* 14, no. 3, (2007): 2.

Taylor, Glenn C. *Pastors in Transition: Navigating The Turbulence of Change.* Winnipeg: Word Alive Press, 2013.

Torres, Tania. *Agridoce: a vida da esposa de pasto*r. Belo Horizonte: edição do autor, 2009.

Tripp, Paull. "Depression and the Ministry, Part 1: The Setup". *The Gospel Coatlition* (July 11, 2011). https://www.thegospelcoalition.org/article/depression-and-the-ministry-part-1-the-setup/ (consultado: 23 de abril de 2017).

Turner, R. Edward. "Pastoral Care as a Factor of Church Growth". Citado en Firth, Robert E. (ed.) "Servants for Christ" Berrien Springs: Andrews University Press, 1980.

Vaughan, John N. *The Word´s Twenty Largest Churches: Church Growth Principles in Action.* Grand Rapids, Michigan: Baker Book House, 1984.

Venden, Morris L. *Como Jesus tratava as pessoas.* Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1990.

Versteeg, Norman. "Doze anos numa igreja". *Revista ministério,* no. 1, (janeiro-fevereiro 1982): 7-8.

Vitello, Paul. “Taking a Break from the Lord´s Work”. The New York Times, (1 de Agosto, 2010). http://www.nytimes.com/2010/08/02/nyregion/02burnout.html (consultado: 23 de abril de 2017).

Wagner, C. Peter. *Descubra seus dons espirituais.* São Paulo: Abba Press Editora, 2009.

Wagner, Philip. “The Secret Pain of Pastors”. (29 de Agosto, 2014). http://churchleaders.com/pastors/pastor-articles/167379-philip-wagner-secret-pain-of-pastors.html (consultado: 24 de abril de 2017).

Warren, Rick, *The Purpose Driven Church Without Compromising Your Message & Mission.* Grand Rapids: Zondervan Press, 1995.

Weiss, H., & Cropanzano, R., “Affective Events Theory: a Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work”, *Research in Organizational Behavior* 18, 2006: 1-74. Citado en Ronald A. Salazar, Sara L. Gyrón, Antonio M. Solano, Ivonne S. Torrez, “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”. Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012.

Williamson, Natalie. “A Quantitative Research Study Analyzing Responses or Reactions of Personal and Professional Stress-Related Factors That Can Lead to Ministry Stress or Burnout in Chinese Pastors”. Tesis doctoral, The University of the Rockies, 2011.

Wiersbe, Warren W. *Comentário bíblico expositivo. 6* Vols. Traducido por Susana E. Klassen. Santo André, SP: Geográfica, 2006.

White, Ellen. *Conselhos sobre saúde*. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1998.

_____. *Evangelismo*. Tatuí: Casa Publicadora Brasileira, 1997.

_____. *Medicina e Salvação*. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1991.

_____. *Mente, caráter e personalidade.* Vol. 2. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1989.

_____. *Ministério Pastoral: conselhos aos pastores adventistas.* Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2015

_____. *Obreiros evangélicos: instruções para todos os que são cooperadores de Deus*. Tatuí: Casa Publicadora Brasileira, 1993.

_____. *O desejado de todas as nações.* Tautí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1996.

_____. *Parábolas de Jesus*. Santo André, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1979.

_____. *Patriarcas e profetas*. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1989.

_____. *Profetas e reis*. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1996.

_____. *Vida de Jesus*. Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 2012.

Williams, Ivan Leander. "Pastoral Burnout and Renewal in Seventh-Day Adventist Ministry". Professional Project, Claremont School of Theology, 2002.

Williamson, G. B. *Pastores del rebaño: un tratado moderno sobre teología pastoral.* Kansas City, MO: Casa Nazarena de Publicaciones, 1992.

Wohlrabe, Lawrence R. "Clergy Burnout: Definition, Causes, Incidence, Responses". Term Paper, Luther Seminary, 2001. Citado en: Ferreira da Silva, Jetro. "O burnout pastoral na perspectiva da teologia prática: definições, causas e prevenção". Tesis doctoral, Pontifícia Faculdade de Teologia Nossa Senhora da Assunção, 2006.

Zambelli, Ricardo N. "Implicaciones de la duración de los pastorados en Argentina". Tesis doctoral, Universidad Adventista del Plata, 1997.

APÉNDICES:

PESQUISA PARA TESE DOUTORAL

Esta pesquisa pretende detectar a relação que existe entre duração do ciclo pastoral, síndrome de *burnout*, e satisfação no trabalho de pastores adventistas do sétimo dia nos distritos pastorais da União Central Brasileira (UCB). Sua resposta ajudará na compreensão dos fatores positivos e negativos que afetam o pastor, quanto ao tempo de permanência pastoral nos distritos, e proverá condições de buscar meios para um maior apoio social, eclesiástico, psicológico e espiritual para amparar o pastor em suas necessidades pessoais e profissionais. Sendo um estudo de natureza científica, será mantido completo anonimato acerca dos entrevistados. Em cada pergunta a seguir, marque a alternativa que, em seu caso, melhor responde à questão. Se não se sentir à vontade para responder alguma, deixe em branco. Entretanto, até onde seja possível, procure responder a todas. Muito obrigado pela sua colaboração.

I) DADOS SÓCIO-DEMOGRÁFICOS

1. **Data: ___ /___ /____.**
2. **Marque um X no número que corresponde à sua associação:**
   (1) APV
   (2) APL
   (3) AP
   (4) APSe
   (5) APSo
   (6) APAC
   (7) APO
   (8) APS

3. **Estado Civil:**
   (1) Casado
   (2) Solteiro
   (3) Viúvo
   (4) Divorciado

4. **Você tem filhos?**
   (1) Sim
   (2) Não

5. **Qual a sua faixa-etária?_____**

6. **Formação Educacional:**
   (1) 1º grau completo
   (2) 1º grau incompleto
   (3) 2º grau completo

(4) 2º grau incompleto
(5) Superior completo
(6) Superior incompleto
(7) Pós-graduação

7. Você é ordenado ao ministério pastoral?
(1) Sim
(2) Não

8. Quanto tempo você tem de atuação como pastor distrital? _____

9. Quanto tempo você permaneceu em seu último distrito pastoral? _____

10. Quantas vezes você mudou de distrito? _____

11. Qual é a sua média de permanência em distritos pastorais? _____

12. No último ano você foi transferido de distrito?
(1) Sim
(2) Não

13. Quanto tempo você trabalha na UCB como distrital?
(1) 0 a 4 anos
(2) 5 a 10 anos
(3) 11 a 14 anos
(4) 15 a 19 anos
(5) 20 a 24 anos
(6) 25 a 29 anos
(7) mais de 30 anos

II) QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Escala de Satisfação no Trabalho do OSI – Occupational Stress Indicator

Instrumento elaborado por Cooper (Robertson et al., 1990), traduzido e validado para o português por Swan, Moraes e Cooper (Cooper et al,. 1993). Versão em português da Escala de Satisfação no Trabalho disponível em Couto (2000).

Por favor, dê sua opinião honesta e responda todas as questões.

Em cada uma das próximas questões, assinale a alternativa que mais se aproxima do seu sentimento em relação ao aspecto do trabalho em questão. Responda fazendo um círculo em torno do número em cada questão, de acordo com a seguinte escala:

6 – enorme satisfação

5 – muita satisfação
4 – alguma satisfação
3 – alguma insatisfação
2 – muita insatisfação
1 – enorme insatisfação

Como você se sente em relação ao seu trabalho?

1. Comunicação e forma de fluxo de informações na instituição em que você trabalha						
2. Seu relacionamento com outras pessoas na instituição em que trabalha						
3. O sentimento que você tem a respeito de como seus esforços são avaliados						
4. O conteúdo do trabalho que você faz						
5. O grau em que você se sente motivado por seu trabalho						
6. Oportunidades pessoais em sua carreira atual						
7. O grau de segurança no seu emprego atual						
8. A extensão em que você se identifica com a imagem externa ou realizações de sua instituição						
9. O estilo de supervisão que seus superiores usam						
10. A forma pela qual mudanças e inovações são implementadas						
11. O tipo de tarefa e o trabalho em que você é cobrado						
12. O grau em que você sente que você pode crescer e se desenvolver em seu trabalho						
13. A forma pela qual os conflitos são resolvidos						
14. As oportunidades que seu trabalho lhe oferece no sentido de você atingir suas aspirações e ambições						
15. O seu grau de participação em decisões importantes						
16. O grau em que a organização absorve as potencialidades que você julga ter						
17. O grau de flexibilidade e liberdade que você julga ter em seu trabalho						
18. O clima psicológico que predomina na instituição em que você trabalha						

19. Seu salário em relação à sua experiência e à responsabilidade que tem						
20. A estrutura organizacional da instituição em que você trabalha						
21. O volume de trabalho que você tem para desenvolver						
22. O grau em que você julga estar desenvolvendo suas potencialidades na instituição em que trabalha						

III) QUESTIONÁRIO MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI-HS, 1986)

6 – todos os dias
5 – algumas vezes por semana
4 – uma vez por semana
3 – algumas vezes ao mês
2 – uma vez ao mês ou menos
1 – uma vez ao ano ou menos
0 – nunca

Por favor, leia atentamente cada um dos itens a seguir e responda se já experimentou o que é relatado, no que se refere ao seu trabalho. Caso nunca tenha tido tal sentimento, responda "0" zero na coluna ao lado. Em caso afirmativo, indique qual a frequência (de 1 a 6) que descreveria melhor seus sentimentos, conforme o exemplo acima:

1. Sinto-me esgotado (a) emocionalmente devido ao meu trabalho.	
2. Sinto-me cansado (a) ao final da jornada de trabalho.	
3. Quando me levanto pela manhã e vou enfrentar outra jornada de trabalho. sinto-me cansado (a).	
4. Posso entender com facilidade o que sentem as pessoas.	
5. Creio que trato as pessoas como se fossem objetos impessoais.	
6. Trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço.	
7. Eu lido eficazmente com os problemas das pessoas.	
8. Meu trabalho deixa-me exausto (a).	
9. Sinto que por meio do meu trabalho influencio positivamente a vida de outros.	

10. Tenho-me tornado mais insensível com as pessoas desde que exerço este trabalho.	
11. Preocupa-me o fato de que este trabalho esteja-me endurecendo emocionalmente.	
12. Sinto-me com muita vitalidade.	
13. Sinto-me frustrado (a) em meu trabalho.	
14. Creio que estou trabalhando em demasia.	
15. Não me preocupo realmente com o que ocorre com as pessoas que atendo.	
16. Trabalhar diretamente com as pessoas causa-me estresse.	
17. Posso criar facilmente uma atmosfera relaxada com as pessoas.	
18. Sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas.	
19. Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão.	
20. Sinto-me no limite de minhas possibilidades.	
21. Sinto que sei tratar de forma adequada os problemas emocionais no meu trabalho.	
22. Sinto que as pessoas que trato me culpam de algum modo pelos seus problemas.	

Tradução e adaptação do NEPASB – Núcleo de Estudos e Pesquisas Avançadas na Síndrome de Burnout.

Muito Obrigado!

BAREMOS DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

Normas Percentilares		
Satisfacción Laboral		
Media		96,16
Desviación estándar		20,544
Percentil	30	89,00
es	70	110,00

Categorias

Nivel de Uso	Puntuación directa
	Total
Baja satisfacción laboral	0-89
Media satisfacción laboral	90-110
Alta satisfacción laboral	111-132

BAREMOS DEL SÍNDROME DE BURNOUT

Normas percentilares		
Síndrome de burnout		
Media		40,81
Desviación estándar		19,950
Percentil es	30	27,00
	70	47,00

Categorias

Nivel de Uso	Puntuación directa
	Total
Bajo nivel de síndrome de burnout	0-27
Medio nivel de síndrome de burnout	28-47
Alto nivel de síndrome de burnout	48-132

MATRIZ INSTRUMENTAL/OPERACIONALIDAD

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	UNIDAD DE ANALISIS	ALTERNATIVA DE RESPUESTA	NIVELES Y RANGOS	
						Dimensión	Variable
Satisfacción Laboral	Comunicación	- comunicación	1. Comunicación y forma de flujo de informaciones en la institución en que usted trabaja	Pastor Distrital	6 – enorme satisfacción 5 – mucha satisfacción 4 – alguna satisfacción 3 – alguna insatisfacción	Comunicación: Insat. – 2 a 5,3; Satisf. Interm. – 5, 4 a 8,7; Satisf. – 8,8 a 12.	Insatisfacción – 22,0 a 58,7; Satisfacción intermedia – 58,8 a 95,3; Satisfacción – 95,4 a 132.
		- cambio	2. La forma por la cual cambios e innovaciones son implementadas.		2 – mucha insatisfacción 1 – enorme insatisfacción	Relacionamiento: Insat. – 4 a 10,7; Satisf. Interm. – 10,8 a 17,3; Satisf. – 17,4 a 24.	
	Relacionamiento	- relacionamiento	3. Su relacionamiento con otras personas en la institución en que trabaja.			Motivación: Insat. – 2 a 5,3; Satisf. Interm. – 5, 4 a 8,7; Satisf. – 8,8 a 12.	
		- conflictos	4. La forma por la cual los conflictos son resueltos.				

		- decisiones	5. Su grado de participación en decisiones importantes.
		- clima	6. El clima psicológico que predomina en la institución en que usted trabaja.
	Motivación	- motivación	7. El grado en que usted se siente motivado por su trabajo.
		- imagen	8. La extensión en que usted se identifica con el imagen externa o realizaciones de su institución.
	Realización	- evaluación	9. El sentimiento que usted tiene respecto a como sus esfuerzos son evaluados.
		- contenido	10. El contenido del

		trabajo que usted hace.	
	- potencialidades	11. El grado en que la organización absorve las potencialidades que usted juzga tener.	Realización: Insat. – 7 a 18,7; Satisf. Interm. – 18,8 a 30,3; Satisf. – 30,4 a 42.
	- flexibilidad	12. El grado de flexibilidad y de libertad que usted juzga tener en su trabajo.	Perspectivas: Insat. – 4 a 10,7; Satisf. Interm. – 10,8 a 17,3; Satisf. – 17, 4 a 24.
	- sueldo	13. Su salario con relación a su experiencia y a la responsabilidad que tiene.	Cobro: Insat. – 3 a 8; Satisf. Interm. – 8,1 a 13; Satisf. – 13,1 a 18.
	- estructura	14. La estructura organizacional de la institución en que usted trabaja.	
	- desarrollo	15. El grado en que usted juzga estar desarrollando sus potencialidade	

			s en la institución en que trabaja.
	Perspectivas	- Carrera	16. Oportunidades personales en su carrerra actual.
		- seguridad	17. El grado de seguridad en su empleo actual.
		- crecimiento	18. El grado en que usted siente que puede crecer y desarrollarse en su trabajo.
		- aspiraciones	19. Las oportunidades que su trabajo le ofrece e n sentido de que usted alcance aspiraciones y ambiciones.
	Cobro	- supervision	20. El estilo de supervisión que sus superiores usan.
		- tarea	21. El tipo de tarea y el trabajo en que

			usted es cobrado.			
		- volumen	22. El volumen de trabajo que usted tiene para desarrolar.			
Síndrome de Burnout	Agotamiento Emocional	Agotamiento Emocional	1. Sinto-me esgotado (a) emocionalmente devido ao meu trabalho. 2. Sinto-me cansado (a) ao final da jornada de trabalho. 3. Quando me levanto pela manhã e vou enfrentar outra jornada de trabalho, sinto-me cansado (a). 4. Trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço. 5. Meu trabalho	Pastor Distrital	6 – todos os dias 5 – algumas vezes por semana 4 – uma vez por semana 3 – algumas vezes ao mês 2 – uma vez ao mês ou menos 1 – uma vez ao ano ou menos 0 – nunca	Bajo – 0-16; Intermedio– 17-26; Alto – ≥ 27.

			deixa-me exausto (a). 6. Sinto-me frustrado (a) em meu trabalho. 7. Creio que estou trabalhando em demasia. 8. Trabalhar diretamente com as pessoas causa-me estresse. 9. Sinto-me no limite de minhas possibilidades.			
	Despersonalización	Desspersonalización	10. Creio que trato as pessoas como se fossem objetos impessoais. 11. Tenho-me tornado mais insensível com as pessoas desde que exerço este trabalho. 12. Preocupa-me o fato de	Pastor Distrital	6 – todos os dias 5 – algumas vezes por semana 4 – uma vez por semana 3 – algumas vezes ao mês 2 – uma vez ao mês ou menos 1 – uma vez ao ano ou menos	Bajo – 0 a 6; Intermedio – 7 a 12; Alto - ≥ 13.

			que este trabalho esteja-me endurecendo emocionalmente. 13. Não me preocupo realmente com o que ocorre com as pessoas que atendo. 14. Sinto que as pessoas que trato me culpam de algum modo pelos seus problemas.		0 – nunca	
	Realización Personal	Realización Personal	15. Posso entender com facilidade o que sentem as pessoas. 16. Eu lido eficazmente com os problemas das pessoas. 17. Sinto que por meio do meu trabalho influencio	Pastor Distrital	6 – todos os dias 5 – algumas vezes por semana 4 – uma vez por semana 3 – algumas vezes ao mês 2 – uma vez ao mês ou menos 1 – uma vez ao ano ou	Bajo – 0 a 31; Intermedio – 32 a 38; Alto - ≥ 39 (cotización en la dirección opuesta, es decir, los valores más bajos significan menor sentido de realización personal)

		positivamente a vida de outros. 18. Sinto-me com muita vitalidade. 19. Posso criar facilmente uma atmosfera relaxada com as pessoas. 20. Sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas. 21. Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão. 22. Sinto que sei tratar de forma adequada os problemas emocionais no meu trabalho.	menos 0 – nunca