

LIDERANÇA CRISTÃ

Princípios e Prática

por

Rev. Roger L. Smalling, D.Min

© 15 de Março, 2005. Todos os direitos reservados por Roger Smalling.

Tradutor

Francisco Moura da Silva

PREFÁCIO

A maior bênção que um obreiro principiante pode ter é servir sob a direção de um mentor piedoso. Mas esse privilégio é muito raro.

Os princípios expostos neste livro são frutos da dor... de observar o sofrimento de cristãos expostos a líderes abusivos.

Escrevi este livro com a esperança de que algum dia, o estudante que tenha chegado a liderança, escute que alguém comente com ele:

-Foi um grande privilégio conhecê-lo.

O AUTOR

O Dr. Roger Smalling trabalha no ministério desde 1964, quando foi enviado a Europa como um missionário, com uma organização de missões independente. Sua experiência em liderança durante sua carreira inclui o serviço como Líder de Campo para França; mais tarde, como vice-diretor para América do Sul e líder de campo para Equador.

Posteriormente, enquanto servia com a Igreja Presbiteriana na América, no Equador, Dr. Smalling foi um instrumento na criação de um eficiente sistema de preparação de líderes para o presbitério nacional. Partes deste livro nasceram desse sistema.

Neste momento, o Dr. Smalling serve como diretor e fundador de *Visión R.E.A.L.*, o ramo hispano da missão Ministérios em Ação. Este título é um acróstico em espanhol para "Reforma En América Latina" e se ocupa de estabelecer e supervisionar os centros de preparação de líderes da região de fala hispana. Dr. Smalling também colabora com o Seminário Internacional de Miami como um conferencista por toda América Latina.

Roger está casado com Dianne, sua esposa há mais de 30 anos.

CONTEÚDO

Parte Um: PRINCÍPIOS

[Capítulo Um:](#) *A Liderança Cristã é Simples*

[Capítulo Dois:](#) *A Virtude Fundamental*

[Capítulo Três:](#) *A Filosofia da Liderança Cristã*

[Capítulo Quatro:](#) *Os Perigos das Hierarquias*

[Capítulo Cinco:](#) *Aspectos da Liderança*

[Capítulo Seis:](#) *A Visão*

[Capítulo Sete:](#) *Planificação e Metas*

[Capítulo Oito:](#) *O Pensamento Criativo*

[Capítulo Nove:](#) *Relações Entre Líderes Cristãos*

Parte Dois: PRÁTICA

[Capítulo Dez:](#) *A Comunicação com os Subordinados*

[Capítulo Onze:](#) *Comunicação, a Afirmação Positiva*

[Capítulo Doze:](#) *Comunicação, Correções e Repreensões*

[Capítulo Treze:](#) *Os Três Martelos*

[Capítulo Catorze:](#) *Tratando com Lobos*

[Capítulo Quinze:](#) *Pessoas que Causam Divisão*

[Capítulo Dezesesseis:](#) *Resoluções de Conflitos Menores e Diplomacia*

[Capítulo Dezesete:](#) *Tomada de Decisões*

[Capítulo Dezoito:](#) *Defendendo-se Verbalmente*

Parte Três: O MENTOR

[Capítulo Dezenove:](#) *O Coração do Mentor*

[Capítulo Vinte:](#) *Quem É Competente para Ser Mentor?*

[Capítulo Vinte um:](#) *O Pacto com o Mentor*

[Conclusão](#)

[Apêndice:](#) *O Princípio de Peter*

[Glossário](#)

[Bibliografia](#)

[Notas Finais](#)

INTRODUÇÃO

Muitos dos livros sobre liderança cristã são um compêndio de eloqüentes exortações sobre o caráter e o compromisso como requisitos para a liderança. Alguns apresentam uma análise detalhada das qualidades do caráter, como as que encontramos em I Timóteo 3. Estes livros nos levam em forma frustrante a perguntar-nos: -Agora, Que devo fazer exatamente?

Outros livros contêm tantas técnicas práticas de administração que não nos deixam nenhum desafio espiritual, e inclusive chegamos a duvidar de que alguns dos motivos atrás destas técnicas venham de Deus.

Este livro inclusive ambos aspectos. Não podemos considerar a liderança cristã sem tocar aspectos-chaves do caráter. Ao mesmo tempo, precisamos das ferramentas práticas para desenvolver uma visão e ministério.

Esta é a razão pela qual o livro contém duas partes. A Parte Um contém capítulos que mostram as virtudes e atitudes-chaves na liderança bíblica, em contraste com os formatos do mundo. A Parte Dois contém os capítulos restantes que tratam de elementos práticos e relacionais.

O que não inclui este livro?

Este livro não tenta ser um guia completo de liderança cristã. Se assim fosse, deveria ser um livro enorme no lugar de alguns curtos capítulos. É um suplemento breve, elaborado para estudá-lo conjuntamente com outras obras, com o que evitamos a redundância.

Leituras Sugeridas

Originalmente este livro correspondia a dois cursos, com leituras obrigatórias da obra *Liderança Espiritual* de Oswaldo Sanders. Por esta razão, as leituras sugeridas constam no final dos capítulos. Decidi não tirá-las, porque talvez o leitor deseje fazê-las.

O livro de Sanders é excelente para desenvolver o caráter do líder. De forma bem acertada, Sanders trata das motivações corretas, assim como também dos requerimentos bíblicos para a vida espiritual de um líder.

No entanto, o livro de Sanders carece de informação prática do tipo administrativo que o estudante precisa para praticar a liderança em seu contexto.

CAPÍTULO UM: A Liderança Cristã é Simples

Simplicidade da Liderança Cristã

Boas notícias! A liderança cristã é simples!

Isto não significa que seja fácil. Mesmo que sigamos todos os princípios corretos, as coisas podem sair mal e podem desenvolver situações tensas. A liderança cristã pode ser um duro trabalho.

Por *simples* quero dizer que os princípios essenciais são fáceis de compreender e simples de aplicar se temos a coragem moral para fazê-lo.

A liderança cristã não é algo misterioso para uns poucos escolhidos com um dom especial de sabedoria. Os princípios estão disponíveis para todos, inclusive para os que não têm o chamado para um ofício bíblico. Estes princípios influem nos dons das pessoas, com ou sem títulos.

Aos que Deus escolheu para a liderança, Paulo lhes disse:

Toda Escritura divinamente inspirada é proveitosa para ensinar, para redargüir, para corrigir, para instruir em justiça, para que o homem de Deus seja perfeito e perfeitamente instruído para toda boa obra.

II Tm. 3:16-17

Em suma: Tudo o que você precisa para ser um líder cristão efetivo está na Bíblia. Note o que Paulo diz *inteiramente preparado*. Você talvez não sabe *onde* achar um princípio na Bíblia ou reconhecer um quando o vê, mas está *lá*. Por isso este curso é muito útil.

A liderança cristã é fundamentalmente simples

Os paradigmas administrativos do mundo dos negócios mudam constantemente. As organizações cristãs com freqüência publicam ou recomendam livros baseados nestes paradigmas. Por que? Porque os cristãos falham em perceber o paradigma bíblico.

Se você estabelece sua organização ou programa para parecer como os negócios do mundo, se verá obrigado também a aplicar os princípios administrativos do mundo. Nunca poderá evitá-los completamente.

Abundam os livros que são uma mistura de princípios cristãos e técnicas de administração do mundo secular. Ler estes livros causa incômodo porque os escritores dão a impressão de que estão tratando de misturar azeite e água; ou seja, misturando a liderança cristã com práticas das corporações do mundo.

A maioria destes livros é escrita por empresários aposentados que lutaram para serem cristãos no mundo dos negócios seculares e o conseguiram com algum grau de êxito. Então eles instalam um escritório na igreja e tratam de aplicar os princípios dos negócios, baseando na suposição de que o que é bom para os negócios deve ser bom para a igreja, enquanto ignora as diferenças inerentes entre os dois domínios no que diz respeito à filosofia e aos propósitos.¹

O PONTO DE VISTA BÍBLICO DA LIDERANÇA

A Bíblia ensina a ÚNICA filosofia de liderança cristã, a que Cristo resumiu e moldou em Mateus 20. Os princípios de serviço e sofrimento são a base da relação do líder com seus subordinados, desde que o líder mostre respeito para com seus colegas de ministério, considerando-os como iguais.

Sou Presbiteriano em minha teologia de governo da igreja. Sou anti-herárquico com respeito às relações entre ministros e mantenho firmemente o conceito de igualdade entre ministros em uma estrutura não hierárquica.² Da Escritura e da experiência sabemos que as herarquias cristãs geram abuso e resultam na anulação da autoridade espiritual.

A filosofia da liderança cristã no mundo moderno está profundamente afetada pelos atuais paradigmas de administração herárquica. Alguns livros sobre a liderança cristã são simples imitações, em linguagem religiosa, dos negócios da cultura americana. Algumas vezes os cristãos que têm êxito nos negócios imaginam que podem incorporar seu "êxito" à igreja e fazer o Reino de Deus eficiente...Como se a eficiência tivesse um grande valor no Reino de Deus.

Tal procedimento aumentaria realmente a eficiência da igreja, mas produziriam os mesmos abusos que nos negócios do mundo. Devido a sua mentalidade herárquica, não se vê o modo em que as pessoas estão afetadas. As árvores não lhes deixam ver o bosque.

Os homens de negócio frequentemente dizem: -Se dirijo meu negócio como você dirige sua igreja, estara quebrado dentro de um ano. A isto podemos responder: -Se eu dirigisse minha igreja da forma que você dirige seu negócio, eu terminaria com quase a mesma quantidade de pessoas santificadas que você têm em seu negócio.

Por esta razão, dedicamos a primeira parte desta seção às diferenças entre as filosofias da liderança cristã e a secular, e ilustramos como os cristãos algumas vezes incorporam o ponto de vista secular da liderança, para seu prejuízo.

Curiosamente, alguns setores dos negócios americanos evoluíram inconscientemente a uma filosofia mais cristã em sua forma de tratar as pessoas. Isto aconteceu através de décadas de provas e falhas no tratamento da equipe, para manter-los felizes e produtivos em seu lugar de trabalho.

Isto resultou em uma boa literatura sobre liderança e técnicas de administração, escrita por homens de negócios não cristãos que surpreendentemente consideram suas idéias como originais.

Tenho intentado construir um curso que incorpore de forma equilibrada tanto a teoria como a prática.

Algumas técnicas administrativas seculares aparecem na última seção do curso. Estas foram escolhidas porque aplicam princípios cristãos e não usam a manipulação para construir relações. Estas não intentam endossar hierarquia autoritária nas organizações cristãs. O enfoque do Reino de Deus é as pessoas, não os produtos.

Neste capítulo aprendemos:

1. A liderança cristã é fundamentalmente simples.
2. A Bíblia reconhece um conceito de liderança cristã, ensinado e modelado por Cristo.
3. A Palavra de Deus é suficiente para preparar líderes cristãos efetivos.
4. As técnicas de administração podem ser úteis se se aplicam dentro do conceito cristão de liderança.

5. A liderança cristã não é hierárquica.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Um

Descreva os que são essenciais do ponto de vista cristão sobre a liderança.

Como Jesus modelava a liderança cristã?

Explique porque a liderança cristã não é hierárquica.

CAPÍTULO DOIS: A Virtude Fundamental

Westpoint, universidade de preparação dos oficiais do exército dos Estados Unidos, é conhecida por seu estrito código de honra. Ao responder a qualquer pergunta, os cadetes podem dar somente quatro respostas: -Sim, senhor; Não, senhor; Não sei, senhor; ou Sem escusa senhor. Apresentar escusas é praticamente um crime. Se uma pessoa sob a responsabilidade de um cadete comete um erro, o cadete assume a culpa. Isto é para ensinar-lhes a responsabilidade, a honra e sobretudo a integridade.

Um destes cadetes graduados foi enviado ao Vietnan como um tenente. Sua primeira missão foi na selva para supervisionar a construção de uma pista que já estava em construção. Um sargento estava a cargo. Desafortunadamente, o tenente não sabia nada sobre pistas, e perguntou ao sargento: -Tem certeza de que a direção desta pista é a correta?- O sargento lhe garantiu que sim. Então o tenente disse: -Bem, confiarei no seu critério, continue.

Uma hora e meia mais tarde, um coronel que era um perito em pistas chegou e gritou: -Quem foi o idiota que ordenou construir esta pista desta forma? O tenente por pouco disse: -Este sargento aqui, disse que sabia...etc. Mas suas palavras foram: -Eu, senhor.

O coronel olhou para o tenente e perguntou: -Por que deu essa ordem? O tenente respondeu: -Sem desculpa, senhor.

Nesse momento, o sargento se aproximou com sua mão levantada pedindo permissão para falar. O coronel aparentemente desenhava o que havia passado e perguntou ao tenente: -Você vem de Westpoint, não é verdade?- O tenente respondeu: -Sim, senhor. O coronel olhou ao sargento, ao tenente e disse: -Bem, nesse caso, foi um erro íntegro.

Mais tarde o coronel convidou ao tenente para unir-se a sua equipe de comando. Isto representava uma promoção importante.³

Esta história ilustra a virtude mais importante da liderança: *A integridade*.

Nas fitas gravadas de onde foi tirada esta história, o expositor disse que se Westpoint consegue ensinar um cadete a ser um homem completamente íntegro, também pode fazê-lo um líder sem importar seu temperamento ou dons naturais. Em Westpoint estão preparados para suspender um homem com habilidades naturais de liderança se não podem infundir-lhe integridade absoluta no seu caráter.

A integridade é a virtude central na liderança cristã

Este conceito está tão associado com Westpoint que quando o coronel encontrou um oficial com integridade absoluta, assumiu que era de Westpoint.

É este o tipo de integridade que encontramos na liderança de nossas igrejas? Se uma pessoa conhece um homem íntegro, automaticamente supõe que é “evangélico”? Ou, ao inverso, se lhe conhece como evangélico, automaticamente supõe que é uma pessoa íntegra?

Deus quer que seus líderes sejam homens íntegros.

Porque a nossa glória é esta: o testemunho da nossa consciência, de que, com simplicidade e sinceridade de Deus, não com sabedoria carnal, mas na graça de Deus, temos vivido no mundo e maiormente convosco.(RC).

-II Cor.1:12

Neste texto, Paulo declara que ele não tem planos secretos. Não se entrega à politicagem nem manipula a ninguém. Você não precisa examinar o valor numérico das letras gregas para chegar a um significado oculto. O que Paulo diz é exactamente isso e nada mais.

As palavras usadas para traduzir “simplicidade” e “sinceridade” em 2Co.1:12 demonstram que Paulo fala de pureza de motivos e completa devoção a um só propósito.⁴

A “transparência” de caráter é simplesmente uma questão de integridade. leva tempo e esforços para desenvolvê-la nos candidatos para liderança.

A integridade e a humildade estão unidas imprescindivelmente. Estão tão intimamente relacionadas que poderíamos afirmar que são sinônimos.

A integridade é fundamental a toda liderança, religiosa ou secular. Os analistas de negócios, entre eles, Stephen Covey, em seu livro *Sete Hábitos De Pessoas Bem-Sucedidas*, “descubriram” recentemente a importância do caráter nos negócios. Este livro chegou a ser muito popular.⁵

No entanto, Covey nota uma mudança perturbadora nas atitudes do caráter da liderança na cultura ocidental nos últimos 200 anos. Ele classifica esta mudança como caráter ético versus personalidade ética.

Nos primeiros 150 anos da história dos Estados Unidos, a filosofia da liderança enfatizava a importância de qualidades tais como a integridade, humildade, fidelidade, etc. Desde a segunda guerra mundial, a ênfase tem sido nos traços da personalidade como a chave do êxito, mais que na ética. Covey indica:

“O êxito se tornou mais uma função da personalidade, da imagem pública, das atitudes e comportamentos, habilidades e técnicas... Outras partes da proposta da personalidade foram claramente manipuladoras, inclusive enganosas, animando às pessoas a usar técnicas para conseguir o agrado das outras pessoas”...⁶

Os cristãos precisam estar conscientes das mudanças culturais como este e cuidadosamente distingui-los dos traços que Jesus procura naqueles que Ele escolhe para a liderança.

Em seu livro *From Good to Great, (Da Mediocridade ao Triunfo)*, o investigador Jim Collins apresenta uma análise de algumas companhias que cresceram de boas a excelentes e se mantiveram aí. Collins achou uma qualidade comum entre os líderes destas companhias que nada tinha a ver com o temperamento.

“Nós estamos surpreendidos, realmente comovidos, ao descobrir o tipo de liderança requerido para converter uma companhia de boa a excelente... Sem chamar atenção, serenos, reservados, inclusive tímidos, estes líderes são uma mistura paradoxal de humildade pessoal e vontade profissional.”⁷

Note o ponto: a qualidade-chave em comum entre os líderes das companhias que se transformaram de boas a excelentes era a *humildade*. Ele acrescenta:

“Estes líderes canalizam suas necessidades pessoais para a grande meta de construir uma companhia grande. Não que estes líderes não tenham seus próprios interesses. Na verdade, eles são incrivelmente ambiciosos, mas suas ambições são, em primeiro lugar, pela instituição e não por eles mesmos”.⁸

Os líderes mais eficazes manifestam uma mistura de humildade e dedicação profissional

A liderança que persiste não pode existir sem esta virtude. A administração, sim. A manipulação e o controle, sim... mas não a liderança verdadeira que compra a fidelidade de outros a custo da própria dor. Esta é a integridade de Jesus. Esta é a filosofia cristã da liderança. Não há outra.

O PRINCÍPIO DE CAIFÁS

Caifás foi um homem que vendeu sua integridade por paz. Foi o sumo sacerdote que presidiu o juízo de Jesus. Em João 11:49-50 lemos:

...Vós nada sabeis, nem considerais que vos convém que morra um só homem pelo povo e que não venha a perecer toda a nação.

Segundo a perspectiva de Caifás, era melhor perder sua integridade ao condenar um inocente, que se ariscar a uma destruição total por parte dos governadores romanos. Estava correto?

Sim, mas por pouco tempo. Caifás previu com êxito a intervenção romana e o desastre nacional, e talvez se considerou a si mesmo muito sábio.

No entanto, ao passar do tempo, foi diferente. De todos os modos, os romanos vieram e destruíram a nação. Caifás ganhou de forma passageira, mas ao final perdeu tudo, incluindo sua própria honra.

A simples vista, Jesus parecia perder. Foi humilhado, crucificado e parecia que ia desaparecer. Quem é o Rei dos Reis hoje, e onde está Caifás?

Suponha que tenha na sua igreja um homem em pecado grave. Você sabe que deve discipliná-lo. No entanto, ele é muito popular, rico e influente. Se o disciplina pode haver uma divisão na igreja e você poderia perder seu trabalho como pastor. O que você faria?

Este é um clássico exame de integridade. Se você se mantém em sua posição, poderia perder em curto prazo. A igreja poderia se dividir e você perderia seu trabalho. Mas Deus lhe dará mais do que alguma vez tenha perdido e você não terá remorsos.

A liderança desafia seriamente a nossa integridade

UM EXEMPLO FINAL

Em uma reunião do meu presbitério, o moderador pediu o relatório do comitê de missões. O secretário do comitê se levantou e explicou que não tinha o relatório porque não sabia que deveria trazê-lo à reunião.

Imediatamente o moderador começou a repreender ao secretário por sua negligencia. Na parte de trás da assembléia, um dos pastores se colocou de pé e disse: -Senhor, sou o moderador do comitê de missões. Se há algum erro, sou o único culpado e você pode repreender-me.

O moderador lhe perguntou se ele sabia do erro. Ele replicou: -Não Senhor, mas isso não vem ao caso. Estou a cargo, e se alguma pessoa deve ser repreendida, essa sou eu.- O moderador desistiu do ponto e continuou com outros assuntos.

Eu pensei: -Não me surpreende que este pastor tenha mil pessoas em sua igreja. Como a lâmpada sobre a montanha, tal integridade não pode estar escondida.

CONCLUSÃO

A integridade, que inclui a humildade, é a virtude fundamental da liderança. Sem ela, no melhor dos casos, um "líder" não é mais do que um administrador. No pior dos casos é um manipulador e controlador. Até o mundo secular nota isto.

Deste capítulo aprendemos:

1. A integridade, algumas vezes chamada humildade, é essencial para a liderança cristã.
2. Esta virtude inclui:
 - a. Tomar a responsabilidade pelas ações dos seus subordinados.

b. Manter-se no correto ainda quando o custo seja alto, sabendo que ao longo Deus nos recompensará.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Dois

1. Está de acordo em que a integridade é a virtude fundamental da liderança cristã? Justifique sua resposta.
2. Explique o dilema do “Princípio de Caifás”. Dê um exemplo da sua própria experiência.
3. Como poderia ser aplicado o exemplo do tenente de West Point num contexto cristão?

Estudo Sugerido: Leia os primeiros 3 Capítulos do livro de Sanders e responda às perguntas relacionadas com o capítulo um.

CAPÍTULO TRÊS: A Filosofia Cristã da Liderança

Mat.20:20-28

No cenário descrito em Mateus 20, a mãe de Tiago e João, se aproxima de Jesus para pedir-lhe que faça sentar os seus filhos junto a Ele em Seu reino. Este episódio deu a Jesus a oportunidade de apresentar três atitudes fundamentais na liderança cristã: o sofrimento, a igualdade e o serviço.

O sofrimento: As pressões da liderança são enormes. Um líder deve estar preparado para sofrer, algumas vezes em segredo, para cumprir com seu chamado.

A igualdade: Os ministros são iguais em autoridade no corpo de Cristo. Eles se relacionam como cavalheiros ao redor de uma mesa redonda e não como soldados de um exército com um sem fim de cargos. O governo bíblico é uma associação de ministros que trabalham juntos como iguais e que se respeitam mutuamente. As complexas hierarquias autoritárias não têm lugar no Reino de Deus porque são carnavais em sua concepção e nos levam às mesmas coisas, pelas quais Cristo repreendeu aos dois discípulos, em Mateus 20.

O serviço: Os líderes têm uma atitude de servo no lugar de uma atitude de chefe. Para os líderes, as pessoas são o tudo de seu trabalho e não as ferramentas que podem usar para conseguir seus próprios fins.

O que estavam Tiago e João buscando e como chegaram a isto? Eles buscavam *status* e honra por meio da manipulação. Eles pensavam que o Reino de Deus se estabeleceria como qualquer outro governo, com Jesus como governante supremo, seguido por uma série de pessoas ordenadas em cargos. Note que os dois discípulos não mencionaram nada sobre fazer o *trabalho*, somente se referiram aos cargos.

Podemos imaginar eles maquinando entre si: -Jesus pode ser um pouco duro conosco algumas vezes. No entanto, Ele é muito gentil com as mulheres. Vejamos se podemos conseguir que mamãe fale com Ele, e talvez ela tenha sucesso e consiga um melhor trato para nós.

Isto é manipulação e politicagem, procedimentos típicos no mundo. Note que Jesus não os repreende por sua ambição, porque a ambição é uma boa coisa se é para a glória de Deus. Jesus os admoesta contra buscarem a própria honra.

Jesus também esclarece que Ele não está encarregado das promoções no departamento da equipe. O Pai, sim (v.23). Eles estavam falando com a pessoa errada.

Disto podemos ver uma indicação do primeiro princípio da liderança cristã no Novo Testamento: é um **dom** de Deus.

Não obstante, estes filhos de Zebedeu tiveram duas boas qualidades, ainda que totalmente mal dirigidas:

A ambição: É uma boa característica para um cristão se está dirigida à glória de Deus e não a seu próprio sentido de automerecimento.

A confiança: Infelizmente, eles confiavam em si mesmos ao invés de confiar em Deus. Eles se consideravam muito “capazes” e disseram: - Podemos.- O jardim do Getsemani lhes ensinou a realidade sobre si mesmas quando abandonaram a Jesus e fugiram.

Isto nos conduz a primeira atitude fundamental que Jesus lhes ensinou.

PRIMEIRA ATITUDE FUNDAMENTAL: Uma Disposição Para Abraçar O Sofrimento

Mas Jesus respondeu: Não sabeis o que pedis. Podeis vós beber o cálice que eu estou para beber? Responderam-lhe: Podemos

-Mat. 20:22

Um chamado à liderança cristã é um chamado ao sofrimento. Esse “sofrimento”, especialmente no mundo ocidental, usualmente toma a forma de pressão psicológica e estresse, que outros crentes não suportam nem compreendem.

Com freqüência, as pessoas têm altas expectativas de um líder, as quais ele não pode satisfazer. Em lugar de buscar a Cristo, as pessoas podem estar buscando um pastor para satisfazer suas necessidades. E quando o pastor falha, consideram-no incompetente.

**Um chamado à liderança cristã
é um chamado ao sofrimento**

Algumas pessoas que estejam sob seu cuidado, podem ser rebeldes e somente se submeteram quando são pressionadas. Algumas vezes o líder deve manter-se na linha dos princípios divinos, com o risco de mal-entendidos e críticas de outros.

Ocasionalmente, os líderes da igreja devem aplicar a disciplina bíblica a pesar de que não seja popular fazê-lo. Quase sempre, quando se apresenta um caso de disciplina, os líderes não podem revelar o problema a congregação. Os membros com um conhecimento incompleto do caso podem chegar a conclusões equivocadas sobre as decisões dos líderes e podem pensar que os líderes são muito severos ou muito suaves ao aplicar a disciplina. Os líderes podem estar sofrendo em silêncio. Deus sabiamente o quis assim.

Os títulos e honras que acompanham o ofício de líder não são suficientes para compensar o estresse. Aqueles que valorizam os títulos e honras mais que serviço, logo se acharam desiludidos e decepcionados.

De forma semelhante, em seu livro, *Irmãos, Não Somos Profissionais*, John Piper ataca a atitude de "profissionalismo" do ministério pastoral que não abraça o sofrimento como requisito:

"Nós, pastores, somos assassinados pelo profissionalismo do ministério pastoral. A mentalidade do profissional não é...a mentalidade do escravo de Cristo. O profissionalismo nada tem a ver com a essência e o coração do ministério cristão...Porque não há crianças profissionais (Mt. 18:3); não há ternura profissional (Efe. 4:32); não há um clamor profissional (Sal. 42:1)".⁹

SEGUNDA ATITUDE FUNDAMENTAL: A Paridade

Então, Jesus, chamando-os, disse: Sabeis que os governadores dos povos os dominam e que os maiores exercem autoridade sobre eles. Não é assim entre vós; pelo contrário, quem quiser tornar-se grande entre vós, será esse o que vos sirva;.

-Mat. 20:25-26

Em um certo campo missionário trabalhei com um nacional recentemente ordenado que era médico. Ele tinha alguns traços difíceis em sua personalidade...um pouco independente e cabeça dura. No entanto,

chegamos a ser grandes amigos e juntos trabalhamos bem. O chamarei "José".

Um dia, José mudou-se a outra cidade para trabalhar com uma equipe. Um missionário da equipe me ligou e perguntou: -Roger, tenho problemas com José. Sei que você se deu bem com ele e que juntos fizeram um trabalho produtivo. Você Poderia me dar alguns conselhos sobre como manejá-lo?

Esta foi minha resposta: -Irmão, em primeiro lugar, esquece de *manejá-lo*. Trate-o como um colega. Chame-o de vez em quando e peça seu conselho. Peça ajuda. Pense que ele é igual a você, porque depois de tudo, você e ele têm a mesma ordenação. Faz isso e ele comerá na sua mão.

O missionário esteve calado uns 20 segundos no telefone, pensando. Então replicou: -Não acredito que possa fazer isso.- Eu respondi: -Então não posso lhe ajudar.

Este missionário não podia considerar um nacional como um igual, ainda que fosse médico. Ele se via a si mesmo no escalão de uma hierarquia, com todos os nacionais em um posto inferior. Tratar a José como um igual contradizia sua mentalidade de liderança, herdada da cultura norte-americana dos negócios

Ironicamente, eu havia usado o termo "igual" para evitar dizer que eu pensava que José era uma pessoa superior ao missionário. (Nunca me ocorreu pensar de um médico de qualquer nacionalidade como um inferior.) A relação entre os dois durou pouco tempo.

Lembre: **Se você trata a um homem como seu igual, se ele for sábio, ele se submeterá a você nas áreas que ele sabe que você é superior.**

O autoritarismo e a hierarquia se sustentam mutuamente e é difícil dizer qual dos dois sintomas é a força que impulsiona. As pessoas autoritárias criam as hierarquias? Ou, as hierarquias estimulam o autoritarismo?

O autoritarismo se deriva da arrogância. Com frequência, as pessoas autoritárias supõem que o ter um ofício superior prova que eles são inerentemente indivíduos superiores. Esta é razão pela que eles *senhoreiam sobre* outros. Supõe que tem o direito inerente para fazê-lo.

As hierarquias complexas são inevitáveis no mundo. Os exércitos são hierarquias, com seus generais no cargo superior, seguidos pelos coroneis, majores, capitães, sargentos, até chegar aos soldados rasos. É o mesmo com as corporações. O presidente está na primeira posição seguida pelos

vice-presidentes, chefes de departamentos, até chegar ao sótão onde estão os rapazes do armazém.

As hierarquias são necessárias em tais domínios. Jesus não está ensinando que as hierarquias autoritárias estão erradas. Ele simplesmente está dizendo: *-Não assim com vocês.*

A frase *entre vós não será assim*, é literalmente no grego, *não assim com vocês*. Jesus estava falando em aramaico, um dialeto do hebraico. Nessa língua, os tempos futuros são usados como imperativos. Provavelmente, Jesus estava dizendo: -Eu, lhes proíbo categoricamente por nos ofícios a pessoas com atitudes e temperamentos autoritários.

Assim, alguns devem ser excluídos dos ofícios cristãos, inclusive se manifestam um talento natural para liderança. Se forem autocráticos em seu caráter, nunca devem chegar a postos de autoridade na igreja. Algumas pessoas com tendências naturais para liderança ficam excluídas dos ofícios cristãos.

Pessoas com temperamento autocrático são desqualificadas para a liderança cristã

As organizações cristãs quase sempre passam por alto este princípio. Suponha que chegue um homem com características naturais de liderança. Com certeza ele é um pouquinho arrogante. Gosta de controlar. Talvez, às vezes, ele exagere um pouco, mas o que é que tem? Ele tem "*liderança*". Deste modo ele obtém autoridade na organização. Resultado: pessoas feridas. Perdem-se boas pessoas que recusam ser o alvo de tal arrogância.

Somente porque um homem tem habilidades de liderança, não significa que ele deve ser um líder em uma organização cristã. Se ele tende para o autoritarismo e tem atitudes controladoras, ele é a *última* pessoa para ser qualificada. Nos postos, nunca se deve permitir que ele esteja acima do último. Os controladores devem ser controlados.

Isto pode ser o que Jesus quis dizer quando disse: *o que quer fazer-se grande entre vós será vosso servidor*. Alguns eruditos interpretaram esta frase assim: -a liderança de servo é a forma para ser promovido no Reino de Deus.

Esta interpretação pode ser válida. No entanto, considerando o contexto, esta frase parece mais bem uma proibição de colocar pessoas com atitudes autoritárias em postos de liderança.

Em suma: Nem a habilidade natural da liderança nem a experiência nos negócios no exercito, nem os perfis psicológicos, são indicadores finais de que um homem deve ser um candidato para a liderança cristã. Se ele mantém atitudes autocráticas, pensa hierarquicamente ou tende usar ou abusar das pessoas, ele está desqualificado como candidato, a pesar de outras considerações.

TERCEIRA ATITUDE FUNDAMENTAL: O Serviço

tal como o Filho do Homem, que não veio para ser servido, mas para servir e dar a sua vida em resgate por muitos.

-Mat. 20:28

A liderança cristã enfoca mais em ajudar a outros que em mandar em outros. É uma vida dedicada ao serviço.

A honra que levam os ofícios eclesiásticos atrai a muitos. Mas se as honras é sua motivação, estas pessoas terminam como líderes negligentes, mais preocupados com seu *status* que pelo bem-estar das pessoas, ademais do dano que fazem a si mesmos.

... há tempo em que um homem tem domínio sobre outro homem, para arruiná-lo.

-Ec. 8:9

A meta de um líder cristão é conseguir que seus seguidores sejam o melhor que eles possam chegar a ser. De fato, se o líder pode preparar alguém para substituí-lo, este é o melhor líder de todos.

A liderança de servo é essencial no Reino de Deus devido ao produto final. No mundo dos negócios, as pessoas são um recurso para produzir bens materiais. As pessoas gastam tempo e energia para produzir coisas para o consumo público, tais como automóveis, canetas, ou qualquer outra coisa.

No Reino de Deus usa os recursos materiais para produzir pessoas santificadas. No mundo considera que isto não é um benefício. Além do mais, a santificação é difícil de definir, algo que somente Deus pode medir. Pessoas santificadas, é do que se trata o ministério.

A Bíblia ensina uma só filosofia de liderança cristã

Note que o título deste capítulo é: -**A** filosofia da liderança cristã, e não - **Uma** filosofia cristã da liderança. Cristo ensinou **A** filosofia de liderança. Ele não disse: -Prove minhas sugestões e se você não gostar, invente seu próprio paradigma.

CONCLUSÃO

A liderança cristã envolve um conjunto de atitudes diferentes do sistema do mundo. Abraçar o inevitável sofrimento, seja psicológico ou físico, ajuda um líder a colocar seus motivos em perspectivas. Servir a outros para ajudá-los a alcançar seu potencial total e tratar a seus colegas de ministério como iguais, é mais que meros direitos de um ofício. É uma forma de vida.

Neste capítulo aprendemos:

1. Somente existe uma filosofia de liderança na Bíblia: a que Cristo ensinou.
2. Abraçar o sofrimento e o serviço, juntamente com uma atitude de igualdade para com os ministros colegas, são atitudes essenciais que formam a filosofia de Cristo da liderança.
3. A ambição é boa, sempre que seja para glorificar a Deus.
4. A autoconfiança é boa sempre que se fundamente em uma confiança em Deus.
5. Somente Deus Pai está a cargo das promoções em Seu Reino. Nem a politicagem nem a "influência" servem para obtê-las.
6. Jesus proíbe os seus discípulos de chamar ao ofício pessoas com atitudes autoritárias.
7. Nem os temperamentos, nem os perfis psicológicos, nem a experiência nas hierarquias do mundo qualificam a uma pessoa para a liderança no Reino de Deus.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Três

1. Quais são as 3 atitudes fundamentais que Cristo requer daqueles que desejam liderar no Reino de Deus?
 - a.
 - b.
 - c.
2. De sua própria experiência, quais são alguns dos sofrimentos que afligem aos líderes cristãos?
3. Descreva o que se quer dizer por "igualdade" no contexto cristão.
4. Descreva algumas das diferenças em metas entre a filosofia da liderança do mundo e a do Reino de Deus.
5. Que parte deste capítulo foi nova para você? ou, o que foi mais interessante para você e por quê?

Estudo Sugerido: Leia os Capítulos 4-7 do livro de Sanders e responda as perguntas relacionadas ao segundo estudo.

Estudio Sugerido: Leia os Capítulos 4-7 do livro de Sanders e responda as perguntas correspondentes ao segundo capítulo.

CAPÍTULO QUATRO: Os Perigos das Hierarquias

O sistema hierárquico é uma estrutura organizada que se fundamenta nos postos ascendentes, como uma escada. O exercito é uma estrutura hierárquica com generais, coronéis, sargentos, etc. até chegar aos soldados rasos. A autoridade é inteiramente vertical e na posição mais alta não é necessário prestar contas a ninguém. Nunca um soldado raso poderia pedir a um general explicações de seus atos. A culpa sempre acontece abaixo.

As grandes corporações são também estruturas hierárquicas, com altos salários para os presidentes, os vice-presidentes e chefes de departamentos, e os salários mais baixos para os rapazes da dispensa. De novo, a autoridade é sempre de cima para baixo e na posição superior não é necessário prestar contas a ninguém. Os postos mais inferiores usualmente são os que levam a culpa pelos erros da gerencia. Os funcionários das hierarquias não representam a vontade de seus subordinados.

O governo bíblico é o oposto, e fundamentalmente simples. Os oficiais servem as pessoas em um sistema representativo.¹⁰ Quando este se refere as relações entre oficiais, como no caso de um presbitério, cada membro tem igualdade de voz e voto.¹¹ Não há postos, somente diferenças em funções. Se há culpa, esta recai sobre o grupo como um todo.

A diferença entre os dois sistemas é comparável a uma escada versus uma mesa redonda. A estrutura inteira é diferente porque as metas e propósitos são diferentes.

As administrações cristãs hierárquicas tendem estrangular os princípios que Cristo ensinou.

Quando as organizações cristãs tentam imitar as estruturas organizacionais do mundo, os princípios fundamentais que Cristo ensinou tendem a ser estrangulado. As pessoas se perdem em um labirinto de burocracia. Chegam a ser máquinas organizacionais monolítica que se alimentam a si mesmas em vez de alimentar a outros, focado na conservação da sua própria existência... como se esta tivesse algum valor intrínseco.

O propósito original para sua existência se perde nesse labirinto de burocracia de maneira que o valor principal se reduz a nada mais que a perpetuação da sua própria existência.

São muitos os efeitos negativos das hierarquias num contexto cristão

Durante 35 anos de ministério, principalmente em missões, observei muitas organizações cristãs. Ao comparar estas observações com outros ministérios se confirmam os efeitos negativos das hierarquias em um contexto cristão.

Ao moldar as estruturas do mundo, os cristãos podem esquecer de considerar um aspecto central da teologia bíblica...a natureza corrupta do homem. Ao estruturar uma organização cristã, o propósito central a considerar é a santificação dos participantes, não a eficiência.

A ditadura é a forma de governo mais eficiente conhecida pelo homem. Com uma só pessoa ditando tudo, a maquinaria da burocracia se reduz a um mínimo. A ditadura, no entanto, desumaniza as pessoas, privando-as da liberdade de expressão necessária para refletir a imagem de Deus. Mesmo que a ditadura seja uma linha reta entre dois pontos, em termos de eficiência, ao longo do tempo estará repleta de vítimas.

A Alemanha de Hitler é um exemplo notável do autoritarismo dentro do domínio político.

No âmbito religioso na Europa, vimos uma reforma lutando contra o autoritarismo católico. A maneira correta de governar a igreja, além do Governo da igreja, juntamente com as verdades sobre a salvação, foi também um foco de debate.

Para discernir a moralidade de uma estrutura de liderança, alguém deveria perguntar-se o que é o que se estimula... a natureza adâmica ou a nova natureza em Cristo.

O PRINCÍPIO DE PETER: Mediocridade e Incompetência

Em seu livro clássico, *O Princípio de Peter*¹, o sociólogo Lorenzo Peter descreve como cada membro de uma hierarquia tende a ascender a seu nível de incompetência. Quando uma pessoa trabalha bem em um nível, pode ser promovida ao próximo, e eventualmente chega a uma posição mais além de suas habilidades. A pessoa permanecerá nesta posição gerando

problemas para si mesmo e para outros. Enquanto, muita gente capaz abandona a organização, fartos de agüentar uma liderança incompetente. Com o tempo, a incompetência desta classe se multiplica até que a organização como um todo se torne medíocre.

As hierarquias tendem a produzir a mediocridade e a incompetência

Os bons líderes cristãos que trabalham dentro dum sistema hierárquico, tratam de mitigar estes efeitos negativos. Estes esforços são louváveis, ainda que freqüentemente fúteis. A natureza humana, inclusive entre cristãos, é demasiada suscetível às tentações geradas pelos sistemas hierárquicos.

AS HIERARQUIAS TENDEM A ESTIMULAR O PIOR NA NATUREZA HUMANA CAÍDA

Alguns destes aspectos são:

1. Arrogância

Oficiais tendem sentir-se superiores a outras. As hierarquias fomentam isto ao dar categorias, um superior ao outro. O oficial supõe: -Eu tenho uma categoria superior porque sou uma pessoa superior.

2. Ambição ímpia

Uma pessoa vê a outra numa categoria superior e pensa consigo mesma: Esse não é melhor que eu. Efetivamente, eu posso fazer melhor seu trabalho. Por que não tenho eu essa posição?

3. Politicagem

Se uma pessoa quer uma categoria superior, pode ceder à tentação de manipular e politicar para obtê-lo. Isto é moralmente questionável além de ser uma perda de esforços que poderia ser gasto em trabalho produtivo.

O Apóstolo Tiago indica: *Porque, onde há inveja e espírito faccioso, aí há perturbação e toda obra perversa. Tg. 3:16.* O termo "obra perversa" traduz a frase grega, *phaulon pragma*, e expressa algo como a moderna frase, *politicagem*.¹²

4. Pôr a culpa em outro

Esta é uma forma de covardia moral. A natureza humana tende a culpar aos subordinados quando algo sai mal. Culpar a outro foi a primeira reação de Adão depois da queda (Gênesis 3).

Imagine um homem levando uma carga pela escada. Se ele que está acima deixa cair sua carga, onde cai? Sobre o homem que está no degrau abaixo, este por sua vez deixa cair toda carga sobre o homem debaixo dele. O pobre que está no último degrau recebe sobre ele toda carga. Numa hierarquia, esta "carga" é a culpa gerada pelos "líderes".

5. Agradar aos homens

Posto que na hierarquia a categoria duma pessoa depende da boa vontade do superior, esta pessoa se vê tentada a agradar ao homem que está sobre ele em vez de agradar a Deus.

6. Perda de pessoal competente

Segundo o Dr. Peter, em *O princípio de Peter*, as hierarquias tendem a tirar às pessoas que questionam a forma em que se fazem as coisas, mesmo estas sejam muito competentes.¹³

Uma hierarquia, como qualquer organismo, se enfoca mais em perpetuar sua própria existência que sua produção de bens. As pessoas que "viram o bote" por questionar como se fazem as coisas, serão tiradas do bote. Não importa se eles estavam entre os poucos que remavam.

7. Desprezo da autoridade espiritual dos oficiais ordenados

Menciono este aspecto por último para enfatizá-lo, e não porque seja o menos importante. De fato, o considero o problema mais sério gerado pelas estruturas autoritárias. Dentro das organizações cristãs, os líderes algumas vezes atuam como se seus títulos ou categorias dados pelo homem, negaram a autoridade espiritual dos ofícios bíblicos.

A Palavra de Deus outorga certos direitos e privilégios a todos os oficiais ordenados no corpo de Cristo. As estruturas hierárquicas não fazem caso disto. Ver mais sobre isto no capítulo oito.

O que fazer se você é um líder numa hierarquia cristã autoritária?

Com um pouco de imaginação, você pode instalar recursos administrativos para minimizar o dano, ainda que fazê-lo requer uma coragem moral poucas vezes encontrada. Por que coragem moral? Estas estratégias requerem dar contas até certo ponto, às pessoas que você lidera.¹⁴

Exemplos:

1. Avaliações periódicas

Pode fazer avaliar sua liderança, por escrito e de forma anônima, pelas pessoas que você lidera. Esta estratégia dá aos subordinados a oportunidade de dizer o que realmente pensam e de forma segura. Nesta forma, você conseguirá a verdade sobre seu estilo de liderança.

2. Criar um comitê anônimo

Este pode consistir de 2 ou 3 pessoas que possam receber queixas sobre problemas sem revelar os nomes dos que fazem as queixas. Se há muitas queixas sobre um líder em particular, estas podem ser levadas ao chefe superior antes que o líder possa causar um dano sério. A razão de que isto requer coragem moral é porque o líder em questão poderia ser você mesmo.

Conselho: NÃO insulte a inteligência dos seus subordinados ao anunciar uma “política de porta aberta”, ao menos que eles possam pedir-lhe contas pelo que você lhes diga ou faça ao outro lado da porta.¹⁵

3. Pedindo conselhos aos subordinados

Fazendo isto sobre políticas propostas, pedindo as opiniões de seus subalternos, lhes dá a impressão de participação na tomada de decisões.

Qualquer recurso que permita você ser sensível e responsável por suas ações diante dos seus subordinados ganhará respeito e credibilidade. Irônicamente, uma vez que você tem respeito e credibilidade esses recursos provavelmente se tornarão desnecessários.

ESTÁ UNINDO-SE A UMA ORGANIZAÇÃO CRISTÃ?

Uma boa maneira de discernir se a organização é autoritária é perguntar aos diretores: -De que forma seus subordinados podem obrigá-lo a dar contas pela forma em que lhes trata? Ou, -Se um empregado chega a ser vítima de algum abuso administrativo, que recursos têm para conseguir justiça? Se não há resposta clara, procure em outra parte.

MITIGANDO O DANO DAS HIERARQUIAS

Existem recursos administrativos para mitigar os problemas dentro duma hierarquia, se os líderes têm a coragem de implementá-los. Requer-se coragem porque estes recursos fazem que os líderes sejam, até certo ponto, sensíveis às pessoas que dirigem.

Exemplos:

1. O comitê anônimo

É um pequeno comitê de duas ou três pessoas, encarregado de receber as queixas anônimas dos empregados ou participantes da organização. Desta forma, as pessoas podem revelar a existência de problemas de uma maneira segura, sem dar impressão à liderança de que estão se queixando.

2. O voto informal

A maioria das organizações cristãs não é democrática. Não tem que sê-lo. Além do mais, o Reino de Deus não é uma democracia.

Suponha, no entanto, uma organização tem um supervisor abusivo encarregado de um dos departamentos de trabalho. Suponhamos também que é um bom amigo do presidente. Uma consulta anual anônima em que os empregados votam a favor ou contra tal líder pode ser muito reveladora para o presidente na maneira em que seus empregados são tratados.

3. A caixa de sugestões

Este velho recurso é eficaz ainda que pouco usados pelos líderes. Por quê? Alguns líderes têm uma opinião tão elevada de sua própria sabedoria que não vêem a necessidade de sugestões de ninguém. Estes são os que mais necessitam uma caixa de sugestões no escritório. A caixa pode ser muito útil para revelar a existência de problemas com os quais o líder pode tratar.

Com pouca imaginação, um líder cristão pode inventar recursos tais como estes para ajudar a manter em contato com a realidade. Sem eles, as

pessoas podem meter-se numa couraça e o líder desenvolverá uma falsa imagem da realidade a seu redor.

CONCLUSÃO

A hierarquia autoritária não é bíblica para as organizações cristãs ou igrejas. Esta estimula as tendências latentes de nossa natureza caída. Os líderes cristãos precisam estar conscientes destas tendências e fazer o que possam para minimizá-las. Isto requer uma coragem moral incomum e um compromisso ao princípio fundamental da integridade absolutas, ao fazer-nos sensíveis e responsáveis ante aqueles que lideramos.

Neste capítulo aprendemos:

1. A hierarquia autoritária é uma forma mundana de estrutura organizacional, oposta aos princípios de liderança que Cristo encarnou.
2. A hierarquia autoritária estimula o pior da natureza humana e leva à arrogância, ambição e egoísta, politicagem, culpar a outros, e mais.
3. Os líderes cristãos envolvidos em tais estruturas podem mitigar o dano se eles têm a coragem de fazê-lo assim, estabelecendo recursos administrativos para fazer a si mesmos sensível e responsável ante aqueles a quem lideram.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Quatro

1. Explique se você pensa que é possível para uma hierarquia autoritária cristã evitar gerar os problemas descritos neste capítulo.
2. Invente outro recurso administrativo, diferente dos mencionados no capítulo, para mitigar os efeitos negativos do sistema hierárquico.
3. Explique o “Princípio de Peter”.

Estudo Sugerido: Leia os Capítulos 8-10 do livro de Sanders e responda às perguntas correspondentes ao capítulo três. Leia o apêndice A deste manual.

CAPÍTULO CINCO: Aspectos da Liderança

O Grande Mito da Liderança Cristã

Quando Deus quer nomear um líder, Ele procura entre um grupo de irmãos e escolhe aquele que têm um especial dom de sabedoria e uma profunda espiritualidade. Isto explica porque Deus escolhe alguns e rejeita a outros.

O parágrafo anterior é um mito absurdo.

Conheci líderes que realmente creram neste mito. Observei dois pontos em comum entre eles: primeiro, todos tinham menos de 40 anos. Segundo, todos eles chegaram ao ridículo.

Quiçá a idade de 40 anos seja uma coincidência. Quiçá não. Eu nunca desqualificaria um homem simplesmente porque têm menos de 40 anos. Possivelmente, 40 anos dá a um homem tempo suficiente para descobrir suas próprias debilidades, obter algumas cãs na sua cabeça e aprender a humildade que vem dum auto-conhecimento mais exato.

A noção de que Deus sempre escolhe homens sábios para serem líderes é um grande mito

O significado do termo *ancião* nas Escrituras se derivou da maturidade normalmente associada com os anos de experiência. Ainda que um candidato para a ordenação tenha relativamente poucos anos, pelo menos, deve possuir a sabedoria, maturidade e humildade de *ancião*.

O assunto da ordenação para a liderança é uma dádiva da graça de Deus. Ninguém a merece totalmente.

O apóstolo Paulo disse:

Mas, pela graça de Deus, sou o que sou; e a sua graça, que me foi concedida, não se tornou vã; antes, trabalhei muito mais do que todos eles; todavia, não eu, mas a graça de Deus comigo.

-I Cor. 15:10

Portanto, merecia Paulo ser um apóstolo? Não. Foi somente a graça de Deus que o chamou e o qualificou. Não há função no Reino de Deus que podemos cumprir sem sua graça.¹⁶

O FENÔMENO DA AUTORIDADE ESPIRITUAL

Definir a autoridade espiritual é como tentar precisar o significado de *unção*. Sarcásticamente falando, não sabemos exatamente o que é a unção divina, mas é bem evidente quando está ausente. Talvez não sabemos exatamente o que é, mas é evidente o que **não** é.

A autoridade espiritual é o testemunho de Deus sobre a autenticidade dum líder, juntamnete com a convicção de que a gente deve estimar seu ministério.

A autoridade espiritual é
o testemunho de Deus
sobre a autenticidade dum líder.

Isto é o que acontecia quando o Pai falou aos discípulos sobre Jesus:

*...Este é o meu Filho amado; a ele ouvi.(RC).*¹⁷
-Luc. 9:35.

Alguma vez teve a experiência de encontrar-se com um líder cristão, seja num estudo da Bíblia ou na igreja, e de repente ter a convicção de que deve escutar a este homem como aprovado por Deus e fazer o que ele diga? Você pode não ter a certeza do porquê se sentir dessa forma, mas sabe que é uma confirmação de Deus.

ISSO é autoridade espiritual. É uma unção para a liderança. Não é o produto de técnicas de liderança nem de nomeação nem de características de personalidade. É o produto da divina unção que transcende todas estas.

Sanders apresenta de forma magistral o paradoxo da autoridade espiritual, mesmo sendo esta o produto da graça, no entanto, custa caro obtê-la. Requer serviço e sofrimento, unido com disciplina pessoal e uma vida devocional privada que somente você e Deus conhecem.

Agora, vejamos algumas das funções dum líder cristão.

A Função do Líder

Atendei por vós e por todo o rebanho sobre o qual o Espírito Santo vos constituiu bispos, para pastoreardes a igreja de Deus, a qual ele comprou com o seu próprio sangue.

-Atos 20:28

Este verso é quicá a descrição mais rica da responsabilidade do líder cristão em toda a Bíblia. Note estes particulares:

- A primeira preocupação espiritual do líder deve ser consigo mesmo. Isto pode surpreender você, mas é verdade. *“Atendei por vós”* significa que o líder deve atender a seu próprio bem-estar espiritual primeiro. Ele deve cuidadosamente manter uma vida devocional sólida e consistente. Uma armadilha importante de Satanás é manter-nos tão ocupados que descuidamos da oração e o companheirismo com Deus através da Palavra. Muitas vezes um líder falha porque tem estado tão ocupado no ministério, tem descuidado da sua própria alma e se converte num alvo fácil para o inimigo.
- O chamado é de Deus. Mesmo que sejamos qualificados para sermos ordenados nas organizações cristãs, em última análise, é o Espírito quem nos faz bispos.
- *Apascentar* é a tradução do verbo grego *poimaino*. Este verbo significa *dirigir, com a implicação de prover e ajudar, para guiar e cuidar de*. Também significa *governar, com a implicação de envolvimento pessoal direto*.¹⁸

Note que o termo definitivamente inclui autoridade. Um líder cristão não está ali meramente para dar sugestão. Ele tem autoridade de Deus para estar diretamente envolvido nas vidas pessoais das ovelhas. Ele alimenta as ovelhas com a Palavra de Deus.

- *Ganhou com o seu próprio sangue*- Este texto enfatiza o valor supremo e a importância da liderança espiritual. Nenhuma ocupação ou função no mundo poderia possivelmente ser mais importante porque nada mais poderia custar um preço mais alto que o sangue de Cristo.

Em poucas palavras, a função do líder é pastorear. As pessoas são mais importantes que os programas, planos ou procedimentos. Na atual sociedade tecnológica podemos facilmente perder de vista este fato central.

A Estratégia do Líder

E ele mesmo concedeu uns para apóstolos, outros para profetas, outros para evangelistas e outros para pastores e mestres, com vistas ao aperfeiçoamento dos santos para o desempenho do seu serviço, para a edificação do corpo de Cristo,
-Efe.4:11-12

Capacitar a igreja para fazer a obra do ministério é a estratégia do líder.

Capacitar a igreja para fazer a obra do ministério é a estratégia do líder

Segundo o texto de Atos 20:28, quem faz a obra do ministério? Os santos, os membros da igreja. Todos na igreja deveriam ter um trabalho. O papel do líder é ser um supervisor. Isso é o que significa *bispo*. (em grego é *episkopos*. O prefixo *epi* significa *sobre*. A palavra *skopos* significa *olhar*. Refere-se a um que vigia as atividades de outro).

Suponha que você procura uma construtora para construir sua casa. Então, vai a um lugar aonde um grupo de pedreiros trabalha. Ali, você nota um grupo de trabalhadores em círculo, com pás nas mãos, e um supervisor entre eles. O supervisor está cavando laboriosamente. Todos os trabalhadores estão aplaudindo e dizendo: -Continue chefe, você está fazendo um bom trabalho!

Que pensaria deste grupo? Você gostaria que esta gente construísse sua casa?

Infelizmente, muitas igrejas funcionam desta maneira. A igreja se senta e aplaude, enquanto o pastor faz tudo: a pregação, o ensino, as visitas, o aconselhamento e a correção. Os membros louvam os esforços do pastor, mas nunca lhes entra na cabeça que são eles os que deveriam estar fazendo algumas destas coisas.

Não nos surpreende que uma alta porcentagem de pastores sofram infartos do coração.

Uma vez um homem me pediu que definisse o pastor ideal. Eu respondi: -O pastor ideal é aquele que pode entrar na igreja aos domingos pela manhã, sentar-se na fila de trás durante todo o culto e não fazer nada em absoluto. O homem me olhou confundido até que lhe expliquei que o pastor ideal é

aquele que prepara outros na igreja para fazer todo o trabalho. Alguém dirige o serviço. Outro faz os anúncios. Outro prega, etc.

Armadilhas Na Estratégia

Uma armadilha clássica para o líder inexperiente é focar nos membros mais fracos em vez de focar nos mais fortes. Depois de tudo, os fracos parecem os mais necessitados. O líder que discerne passa seu tempo preparando os fortes para ajudar aos fracos. O grande perigo para o líder novato é supor que sua responsabilidade é curar e consolar a todos os feridos, e fortalecer ao fraco. (Isto é como tratar de alimentar a todos os pobres, o que disse Jesus que era impossível fazê-lo porque há um sem fim deles.)

Tal armadilha duplica um erro de ensino fundamental cometido nas escolas públicas,¹⁹ ao baixar seu nível de ensino para acomodar ao estudante mais fraco. O resultado é um sistema de educação deficiente.

Se um líder tem a sabedoria para investir em gente com *potencial*, muito mais que nas pessoas fracas, descobrirá que está preparando àqueles que podem ministrar logo aos indivíduos fracos.

Há anos no Equador, estava plantando uma igreja num setor de Quito. Cada igreja tem sua própria personalidade, igualmente como as pessoas. Esta igreja tinha a personalidade de um cavalo de arado preguiçoso. Se nós parávamos de exortar, se detinha e ia dormir.

Num domingo, estava pregando um sermão de exortação quando me dei conta que a maioria da congregação estava olhando em direção da porta. Detive-me, inclinei para ver o que eles estavam vendo e vi um gato brincando com uma bola.

Comovi-me. Eles estavam mais interessados no gato que nas advertências da Palavra de Deus. Estava furioso. Essa indiferença a minha pregação me incomodou tanto que fechei minha Bíblia e me preparei para sair da igreja no mesmo instante em pleno culto. Pensava que isto os despertaria. Então me dei conta de que quatro membros estavam tomando notas. Por amor a eles, terminei o sermão.

Nessa mesma tarde, em casa, me propus não preparar mais sermões para a congregação em geral. Todos meus sermões seriam para aquelas quatro pessoas somente. Esta foi a decisão mais sábia que eu pude fazer, ainda que não me dei conta no momento. Um destes quatro era um jovem que mais tarde começou sua própria igreja com 150 membros.

Prepare suas mensagens para aqueles que os tomam com seriedade. Prepare as pessoas mais fortes para ajudar aos fracos.

O PRODUTO PRINCIPAL DO LÍDER

E o que de minha parte ouviste através de muitas testemunhas, isso mesmo transmite a homens fiéis e também idôneos para instruir a outros.

-II Tim. 2:2.

A coisa mais importante que um líder cristão deveria produzir é outros líderes. Foi assim que Timóteo, o amigo de Paulo, terminou no ministério.

O produto principal do líder é outros líderes

Alguns pastores parecem renuentes a preparar outros homens de sua congregação para a liderança. Conheci muitos pastores assim; e suspeito que alguns têm temor de que outros possam surgir para tomar seu lugar e deixá-los sem trabalho. Ao invés de tomar o risco, eles preferem que a congregação, como um todo, permaneça mediócre.

O evangelista Leighton Ford nota como alguns líderes fortes falham em desenvolver a liderança sob eles, com resultados desastrosos em longo prazo:

“Quiçá alguns da primeira geração de líderes vieram até a segunda geração como competidores não bem-vendos e não tiveram a intenção de desenvolvê-los. Um provérbio indio diz: ‘Nada cresce debaixo duma árvore de Banyan’. Às vezes a sombra destes líderes fortes era tão grande que as pequenas sementes debaixo delas não foram alimentadas”.²⁰

A observação e a experiência demonstram que Deus sempre promove um ministério maior aos líderes que preparam outros para ocupar seu lugar.

CONCLUSÃO

O chamado à liderança vem de Deus pela graça. Ninguém a merece. O líder está comprometido com pessoas e não com um programa. Sua estratégia é

preparar outros para fazer a obra do ministério que inclui a capacitação de outros para dirigir.

Neste capítulo aprendemos:

1. Para escolher líderes Deus se baseia na Sua graça, e não em alguma sabedoria especial que possua um candidato.
2. A função do líder é pastorear o povo de Deus.
3. A estratégia do líder é preparar pessoas para fazer a obra do ministério.
4. O produto principal do líder é outros líderes.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Cinco

1. Qual é o grande mito acerca da liderança cristã e por que é um mito?
2. Qual é a função do líder e que implica?
3. Qual é a estratégia do líder? Como pode você aplicá-la?
4. Qual é o produto principal de um líder?
5. Qual é a armadilha comum mencionada neste capítulo? Como pode você evitá-la?

Estudo Sugerido: Leia os Capítulos 11-14 do livro de Sanders e responda às perguntas correspondente ao capítulo quatro.

CAPÍTULO SEIS: A Visão

Uma “visão” é um sonho possível que envolve dois aspectos:

- **Um sonho**
- **Um plano realizável**

Isto significa uma meta de grande valor, difícil de realizar, que requer uma inversão pessoal e de tempo, a longo prazo.

Ambos aspectos devem existir para que exista uma «visão». Um plano sem um sonho carece do ímpeto para atrair os líderes necessários para fazê-lo funcionar. Sem um plano, um sonho é meramente visionário e nunca aterrizará.

A Reforma Protestante foi o resultado da visão de vários homens como Lutero, Calvino e Knox. Foi uma meta de valor imenso, que custou muitas vidas por mais de 3 gerações. A liberdade religiosa e a prosperidade que muitos países desfrutam hoje é o resultado direto dessa visão.

A revolução latina americana sob Simón Bolívar foi o resultado duma visão. Bolívar sonhou com a liberação de todo um continente. Foi custoso e requereu uma inversão de recursos de toda uma vida, porém a libertação de um continente valia a pena.

Uma visão não necessita ser tão ambiciosa como os exemplos mencionados acima. Cada igreja ou organização cristã bem-sucedida foi começada por uma pessoa que teve a visão de que isto aconteceria.

Sem um plano, uma visão é meramente visionária.

Escutar a um visionário pode ser entretido, porém também o são os filmes.

Uma visão sem planos É apenas visionária

Eloquência não é igual a visão. Certas pessoas inteligentes e articuladas falam eloquentemente sobre o que se necessita fazer. Parecem mais aptos a analisar as deficiências de outros que a criar planos realizáveis. Ainda que estas pessoas parecem eruditas e falam com muita confiança, nunca se consegue entender exatamente o que estão dizendo. É como captar fumaça.

(Os políticos são com frequência assim). Estes são visionários na maioria dos casos e nunca líderes...só os charlatões devem ser passados por alto.

Igualmente, um suposto líder sem visão é um administrador não mais que isso.

Um líder sem visão é Apenas um administrador

Um sonho e um plano não são completamente suficientes

Alguns podem ter um sonho e um plano e não ser líderes. Um terceiro elemento deve entrar....a capacidade de mando pessoal e o compromisso para implementar a visão. Sem isto, todos eles somente estarão tratando de persuadir a outros a fazer o trabalho.

Um sonho e um plano sem “capacidade de mando” é como um carro esportivo com um condutor que não dá arranque no motor.

CARACTERÍSTICAS DE UMA BOA VISÃO

1. Simplicidade

Você deve ser capaz de explicar sua visão em poucos segundos. Do contrario, é muito complexa. As pessoas necessitam compreendê-la para apoiá-la. Sua literatura promocional deve projetar a visão na primeira linha no máximo nas duas primeiras.

Um slogan ou um acróstico ajuda. Se você pode produzir um slogan, este ajudará às pessoas a pegar a idéia.²¹

2. Difícil mas não impossível

Se fora fácil, alguém já o teria feito. Se a meta é realizável e desejável, mas não tem sido feita porque ninguém crer que seja possível ou porque ninguém tem a capacidade de mando para tentá-lo.

Para alcançar uma visão, a pessoa deve distinguir entre *impossível* e *difícil*. A habilidade para tomar o que outros vêem como impossível e elaborar um plano para fazê-lo, é a diferença entre um obreiro cristão e um líder cristão.

3. Deve beneficiar o reino de Deus, não sua própria auto-estima

Como sua visão beneficia o Reino de Deus e produz pessoas santas? Recorde, a meta de Deus é criar um povo santo para Seu Reino e glorificar Seu nome desta forma. Tudo o que fazemos deve ter esta meta ou nossa idéia não vem de Deus.

Alguns hão construído seus próprios impérios como monumentos a eles mesmos, em nome do Reino de Deus. Outros têm uma forte necessidade psicológica de afirmar seu próprio valor. Cuidado com tuas motivações.

4. Deve estar fundamentada em um chamado pessoal de Deus.

Só porque é uma boa idéia não necessariamente significa que Deus está chamando-te para que a execute. Davi teve a grandiosa idéia de construir um templo para honrar a Deus. Natã, o profeta, lhe informou que Deus estava feliz com a idéia, porém era Salomão quem seria chamado para fazê-lo.

CONCLUSÃO

Ainda que a Bíblia ensina somente uma filosofia de liderança cristã, os estilos de liderança podem diferenciar, dependendo dos temperamentos e das circunstâncias. Uns são pioneiros, outros gerentes, e alguns são pessoas de manutenção.

Um líder está parcialmente caracterizado por ter a visão inicial. Uma visão é um sonho realizável.

Deste capítulo aprendemos:

1. Uma visão é um sonho acessível de grande valor perdurável, difícil de conseguir e que requer um grande desembolso de recursos.
2. Uma visão deve estar acompanhada de um plano ou será simplesmente um sonho visionário que não conduz a nenhuma parte.
3. A visão deve ser o suficientemente simples para que as pessoas a entendam e se envolvam nela.

4. A visão vem normalmente através de um caminhar pessoal com Deus, como qualquer outro chamado.
5. Uma visão genuína deve ser para o progresso do Reino de Deus para Sua glória, não meramente para nossa própria satisfação pessoal.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Seis

1. Quais são os três estilos de liderança mencionados neste Capítulo? De qual estilo é você? Gostaria de ser diferente?
2. Defina a palavra “visão”.
3. Quais são os elementos essenciais de uma visão?
4. Qual seria uma característica principal de um visionário?
5. Como um crente recebe de Deus uma «visão» para sua vida e ministério?

Estudo Sugerido: Leia os Capítulos 15-18 de livro de Sanders e responda às perguntas correspondentes ao capítulo cinco.

CAPÍTULO SETE: Planificação e Metas

Neste capítulo, trataremos acerca da planificação em dois níveis...grande e pequena. Primeiro, discutiremos o tipo de plano que você necessita para uma visão grande, do tipo mencionado no capítulo cinco. Então, trataremos com uma simples planificação anual como a que se usa na planificação de uma igreja local.

A Planificação da Visão

Suponha que sua visão é estabelecer a maior e mais influente escola cristã da cidade. Como criaria um plano para esta visão?

O êxito de sua visão depende em grande parte de sua habilidade para comunicá-la aos participantes e apoiadores potenciais. Isto por sua vez, depende de sua própria habilidade para pensar em passos intermediários em direção à meta e conseguir uma compreensão realista dos recursos necessários.

Escrever sua visão em um parágrafo breve e simples é de grande ajuda. Depois, escreva suas metas intermediárias e como você espera consegui-las.

Para convencer aos cristãos maduros da validade de sua visão, seu plano necessita incorporar certos elementos ministeriais, às vezes encontrados nos princípios das missões.

Os Elementos de Um Bom Plano

Em seu plano, você necessita esclarecer o seguinte:

1. Como será eventualmente reproduzível pelos participantes?

Este é um princípio básico missionário. Quando os apóstolos estabeleciam igrejas, eles capacitavam homens-chaves para fazer o mesmo. Uma pergunta importante que se faz é: -Quanto do que estou fazendo é reproduzível pelas pessoas que estou ministrando, usando seus próprios recursos?

Um bom plano deve ser
facilmente entendido
pelos participantes.

2. Como poderá autofinanciar-se?

Parte do plano é conseguir autofinanciamento do ministério. Senão, você cria um sistema de dependência. Isto impede o amadurecimento da missão cristã. Não crie uma dependência de você mesmo. Se sua visão requer sua existência perpétua para fazê-la funcionar, então você está construindo seu próprio ninho, não o Reino de Deus.

3. Como obter os recursos necessários?

Cada líder cristão exitoso pode dizer como começou com nada e como Deus proveu pouco a pouco. Deus raramente deposita tudo de uma vez em nossas mãos. Deus normalmente nos obriga começar com pouco. Veja cada pequeno recurso dado por Deus como um pagamento inicial da visão.

4. Quais são suas metas intermediárias?

Um dos recursos mais efetivos para convencer às pessoas da realidade de sua visão é ter metas intermediárias. Estas são as etapas pelas quais você passará para conseguir sua visão. Sua primeira meta deve ser algo obviamente acessível, de preferência algo em que você já tenha obtido progressos.

Exemplo:

Considere o efeito sobre os potenciais apoiadores quando você comunica a sua visão da escola cristã e lhes diz: -Nós temos a propriedade escolhida e já temos feito um pagamento inicial.

O impacto psicológico é incrível, isto responde em voz alta e clara a primeira pergunta que eles tinham em suas mentes: -É este homem sério?- Isto demonstra uma iniciativa e um movimento prático.

5. Avaliações

Você necessita avaliar regularmente o progresso das metas. Faça a si mesmo as seguintes perguntas: Quantas de minhas metas intermediárias já

consegui? O tempo para conseguir minhas metas tem sido maior que o esperado? Quais são os principais impedimentos?

Sempre na igreja haverá pessoas que não aceitam as metas, não importa o que você faça. Estas pessoas querem fazer algo diferente, e inclusive declaram que Deus as têm chamado para fazer isto ou aquilo. Ao estabelecer uma igreja local, a liderança necessita fazer todo o possível para acomodar estas pessoas sem perder de vista as metas.

6. Ponha tudo por escrito

Isto ajuda a clarear seus próprios pensamentos, como também ajuda a medir seu progresso. Periodicamente, no plano da visão, você pode fazer por escrito a seguinte pergunta: "Nós saberemos que estamos progredindo para alcançar a visão, quando"... Logo ponha alguma meta intermediária para que os participantes saibam que estão progredindo em direção a visão.

Os participantes verão melhor onde eles mesmos estão no plano. Além do mais, demonstra que você, como um líder cristão com integridade, não tem nada que esconder.

A PLANIFICAÇÃO DENTRO DA IGREJA LOCAL

Na igreja local, os líderes necessitam estabelecer a visão e as metas. Uma igreja sem uma visão e sem metas claras não irá a parte alguma. A planificação anual é imprescindível para uma igreja.

Exemplo: Suponha que em sua comunidade chegou algumas famílias jovens. Sua meta é alcançar para Cristo cinco destas novas famílias durante o próximo ano. Você e sua igreja se comprometeram com este desafio e anunciam esta meta à congregação. E agora ?

1. Revise a meta freqüentemente com seu pessoal

Pega-lhes suas opiniões criativas. Isto lhes ajuda a "fazer sua" a meta. Estabeleça uma base de dados para revisar seus "progressos". Por exemplo, se você tem uma meta para este ano, então tome dados cada dois meses para revisar os resultados. Isto ajuda a manter a todos com o mesmo objetivo.

2. Prepare-se para a oposição

Sempre haverá os que se opõem, não importa o que você faça. Exemplo: Sua meta é ganhar cinco casais jovens para o Senhor. Então um domingo

alguém se aproxima de você na igreja e lhe diz: -o nosso grupo gostaria de começar um ministério para idosos no asilo. Como você responderia?

Você poderia responder: -"Isto é uma meta louvável, porém, como encaixar com nossa visão de incorporar cinco casais jovens à igreja este ano? Mostre-me como sua idéia apóia a visão da igreja e nós a aprovaremos. Do contrário, não". Fazer isto ajuda a seus membros a permanecer enfocados no trabalho sem desviar-se.

Inevitavelmente na igreja, surgirão problemas que poderão absorver seu tempo. Tenha cuidado com isto.

Exemplo:

Na invasão da Normandia na II Guerra Mundial, tudo o que tinha de sair mal, saiu mal. Houve mais baixas do que se previra. Porém os generais deram a ordem de avançar. Os aliados ganharam, a pesar dos erros e das baixas.

EXEMPLO DE UM PLANO

Nesta ilustração a liderança da igreja decide estabelecer uma escola para uns 300 estudantes dentro de um prazo de 10 anos. A escola poderá sustentar-se a si mesma, sem necessidade de recursos da igreja.

1. Estabeleça metas intermediarias

As metas intermediarias se referem aos passos mais pequenos necessários para chegar ao objetivo final. Alguns passos intermediários podem ser:

Começar o primeiro ano com um centro de cuidado infantil diário para que os vizinhos tomem conhecimento da existência da igreja. Começar um jardim de infância usando as salas da escola dominical. Adicionando uma série a cada ano até alcançar o objetivo.

Recrutar professores durante o primeiro ano para poder adicionar uma nova série no próximo ano.

Designar dez por cento das ofertas ao projeto escolar para prover de fundos para o próximo ano e para um fundo de construção.

2. Lista de recursos disponíveis

Uma parte gratificante de implementar uma visão ordenada por Deus é ver como Ele provê. As pessoas muitas vezes descobrem que têm mais recursos do que pensavam.

A igreja tem dois professores qualificados disponíveis. O pastor auxiliar foi antes um administrador escolar e pode exercer a função de administrador do projeto nas etapas iniciais. As salas da escola dominical podem ser usadas como salas de aulas durante os primeiros três anos. Oito famílias da igreja têm crianças pré-escolares e têm expressado interesse em pôr seus filhos no projeto. A igreja tem R\$10.000,00 para os gastos iniciais.

A igreja tem suficiente terreno para expandir-se com novos edifícios.

3. Lista de recursos necessários

Para completar o objetivo final, se necessitam 20 pessoas qualificadas. Este grupo inclui os professores para todos as séries, uma secretária, um contador e dois administradores.

Necessidades financeiras: O projeto necessitará uns R\$250.000,00 para novos edifícios e R\$50.000,00 para equipamentos, dentro dos próximos cinco anos, para poder acomodar os alunos da quinta à oitava série.

4. Reprodução

No quinto ano, se começará a preparar professores interessados em administração escolar. Isto liberará os administradores atuais para iniciar uma nova escola no outro lado da cidade.

Um bom plano solidifica a visão

CONCLUSÃO

Um bom plano solidifica a visão. Um breve esboço do plano da credibilidade e compreensão. As metas intermediárias fazem ver mais acessível a visão a longo prazo. Um bom plano inclui as formas para conseguir os recursos necessários.

Em qualquer plano, seja uma visão grande ou a planificação anual de uma igreja, sempre haverá opositores e problemas que distraem. Um bom líder permanece na meta e não permite que estas coisas o desviem.

Neste capítulo aprendemos:

1. É muito útil por sua visão no papel. Um parágrafo breve que explique a visão ajuda às pessoas a compreender rapidamente a idéia principal.
2. Um bom plano incorpora metas intermediárias. Desta forma você mede os progressos. Isto incluem planos para obter os recursos necessários.
3. Revise os progressos com seus subordinados regularmente para continuar na meta.
4. Não permita que os problemas ou os opositores o desviem da meta.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Sete

1. Descreva alguns elementos de um bom plano.
2. Quais são os benefícios de escrever sua visão e seus planos?
3. Que é uma meta intermediária? Dê um exemplo.

Estudo Sugerido: Leia os Capítulos 19-22 do livro de Sanders e responda às perguntas correspondentes ao capítulo seis.

CAPÍTULO OITO: O Pensamento Criativo

Em uma conferência de missionários nos Estados Unidos, os professores de Escola Dominical decidiram que todos as crianças devem compreender o que um missionário faz.

Um professoras, no entanto, objetaram. Elas pensavam que as crianças de 5 e 6 anos eram muito pequenas para compreender o conceito de missões.

Uma das professoras apresentou uma idéia. Tenha uma cortina de banheiro com um mapa do mundo impresso. Durante a conferência, elas levaram a cortina de banheiro para as aulas e com alguns frascos de creme de barbear. Colocaram um pouco de creme sobre as partes no mapa que representavam os Estados Unidos e em outros países onde haviam enviado missionários.

A criatividade é uma faculdade da nossa imaginação que Deus quer que usemos

As professoras disseram que o creme representava a mensagem sobre Jesus. Explicaram às crianças que aqueles eram os países onde o evangelho estava sendo pregado. Então perguntaram às crianças por que não havia creme de barbear sobre os outros países. Elas explicaram algo sobre as pessoas em certos países e que eles não tinham o evangelho. E que alguém devia levar-lhes o evangelho. Como?

As professoras pediram às crianças que tirassem os sapatos, que pisassem sobre um montão de creme e que caminhassem sobre os países onde não havia nenhum creme.

No final da conferência, o pastor perguntou às crianças de 5 anos: Que é um missionário? Os pequeninos responderam: -um missionário leva a mensagem de Jesus a lugares onde as pessoas não a têm?

Estas professoras resolveram um problema que se considerou originalmente impossível porque uma delas pensava de forma criativa.

Uma das características principais que distingue os líderes genuínos dos meros gerentes é o pensamento criativo. Isto explica porque alguns líderes parecem tratar de manter o *status quo*.

DEFINIÇÕES E ELEMENTOS

Podemos definir o pensamento criativo como a habilidade para inventar idéias originais para cumprir metas.

A fonte do pensamento criativo é nossa imaginação. Esta é uma faculdade da mente dada por Deus, e Ele espera que a usemos. A direção de Deus quase sempre vem através da aplicação de nossas próprias faculdades mentais.

POR QUE NÃO SOMOS MELHORES EM PENSAR E LIDERAR CRIATIVAMENTE?

1. Preguiça

Pensar é um trabalho duro. O pensamento criativo é o mais difícil de todos. Pergunte a um autor de novela. A maioria lhe dirá que somente escrevem três ou quatro horas por dia porque é muito cansativo.

No pastorado, é possível cair na rotina, como em qualquer outro trabalho; a preparação dos sermões, as visitas, etc. Por que não tirar uma hora na semana para buscar algumas idéias novas?

2. Teologia equivocada acerca da orientação divina

Os cristãos algumas vezes têm conceitos errôneos sobre a maneira em que funciona a mente. Eles esperam que Deus lhes dê uma revelação divina, enquanto que Deus espera que eles usem as faculdades mentais que Ele lhes deu. Resultado: ninguém faz nada e nada se consegue.

Lembro-me uma vez no Equador, meu companheiro e eu queríamos evangelizar alguns dos povoados menores, próximos da cidade. Alugamos uma tenda grande para as reuniões e oramos pedindo direção para saber em que lugar começar. Saímos em buscar de vários possíveis lugares para instalar a tenda, porém por um par de dias não sentimos paz com respeito a algum lugar em particular. Finalmente meu companheiro disse: -Sabe, a grande comissão diz que preguemos a todo o mundo. Quem sabe não importa onde instalemos a tenda. Estaremos evangelizando as pessoas, não importa em que povoado comecemos.

Concluí que meu companheiro tinha razão. Assim que levamos a tenda, fomos ao povoado mais próximo e tivemos uma campanha evangelística

excelente. Nós estávamos esperando uma orientação divina especial que era desnecessária.

3. Repressão das faculdades criativas

Um professor de secundária fez um pequeno ponto sobre o quadro-negro e perguntou à turma que pensava que era. Todos os estudantes estiveram de acordo ao dizerem que só era um ponto de giz sobre a lousa. O professor replicou: -Fiz o mesmo exercício ontem com um grupo de crianças pequenas. Um pensou que era um ovo de inseto ou talvez um olho de pássaro. Outro pensou que era a cabeça de um homem calvo visto desde um avião.

Por que a diferença? Nos anos entre o jardim de infância e o colégio, os estudantes não estavam usando sua imaginação. Por que? Porque eles estavam aprendendo a serem "específicos" acerca das coisas, aprendendo as "respostas corretas" e o que é "realista".

Absorver fatos não é o mesmo que exercitar a mente. Em alguns países, o sistema de educação se baseia na memorização. Os estudantes escrevem palavra por palavra o que diz o professor, depois copiam num caderno em casa. Diz-se que isto é "educação", mas não é. É lavagem cerebral.

Os cristãos podem memorizar versículos, sem pensar em como aplicá-los. Os líderes cristãos, da mesma forma, podem fazer cursos sobre liderança, ler livros e manter-se informados das últimas técnicas de administração. O perigo disto é supor que absorver dados acerca da liderança equivale a aprender como liderar. De alguma forma, precisamos pensar como aplicar isto em nosso contexto de forma efetiva.

A CHUVA DE IDÉIAS

Numa reunião, numa companhia de tintas, os técnicos estavam buscando novas idéias de como remover pintura. Um homem sugeriu, de forma cômica, misturar dinamite com a tinta. Desta forma, anos depois, eles poderiam jogar um fósforo na parede pintada e fazer voar a pintura.

Uma vez que os risos terminaram, o grupo tomou esta rara idéia e apresentaram uma solução surpreendente: misturar um químico com a tinta, o qual reacionaria posteriormente com a pintura se se passava sobre ela para dissolvê-la. Assim se inventou o removedor de pintura.

Há alguma razão para que um grupo de líderes cristãos não possa usar a técnica de chuva de idéias? Um golpe de genialidade é algumas vezes uma

tolice modificada. Saber isto nos ajuda a superar as inibições para sermos criativos.

A seguir um exemplo de pensamento criativo no campo missionário:

Daniel é um pensador criativo. Como missionário no Equador, viveu em uma comunidade de classe alta para alcançá-la para Cristo. Qualquer um que se convertesse seria levado à nova igreja que ele e os nacionais estavam construindo perto dali. A igreja de Daniel nos Estados Unidos queria participar na visão enviando uma equipe de trabalho por uma semana para ajudar a construir o edifício da igreja.

O pensamento criativo de Daniel notou alguns fatos:

Cada membro da equipe contribuiu com um fundo para pagar pelo seu quarto e comida. Daniel tinha feito amigos entre vários de seus vizinhos. Por que não alugar a equipe com os vizinhos? O contato entre os vizinhos e a equipe poderia ser vantajoso para o evangelismo.

Os resultados:

A equipe se alojou com as famílias dessa comunidade de classe alta e laços de amizade se formaram entre os trabalhadores e as famílias anfitriãs. Os visitantes americanos conseguiram uma experiência de primeira mão no campo missionário ao estarem em contato direto com nacionais.

Daniel usou os fundos para oferecer um banquete de agradecimento as famílias anfitriãs. As famílias que participaram do banquete viram o edifício da nova igreja e alguns vieram a Cristo e agora são membros dessa igreja.

Este é um dos melhores exemplos que eu já vi de um líder que tira a máxima vantagem dos recursos limitados com o pensamento criativo para gerar uma circunstância beneficiadora para todos.

CONCLUSÃO

O pensamento criativo conduz nossa imaginação para inventar idéias originais para resolver problemas. Neste processo existem barreiras. Os líderes efetivos as superam.

Neste capítulo aprendemos:

1. Deus deseja que nós nos entreguemos ao pensamento criativo porque Ele nos deu a faculdade da imaginação para fazê-lo.
2. Existem numerosas barreiras para o pensamento criativo. Precisamos estar conscientes delas.
3. A chuva de idéias é uma boa forma de praticar nossas faculdades criativas.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Oito

1. Que é o pensamento criativo?
2. Dê um exemplo de pensamento criativo de sua própria experiência.
3. Faça uma lista de algumas das barreiras do pensamento criativo.
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.
 - e.
 - f.
4. Que é uma chuva de idéias? Crê você que isto poderia funcionar em seu contexto cultural particular?

CAPÍTULO NOVE: Relações Entre Líderes Cristãos

Nos dois primeiros capítulos, aprendemos sobre as atitudes do serviço e integridade junto com uma disposição de abraçar o sofrimento. Há o outro lado desta moeda.

Segundo as Escrituras, os líderes ordenados por Deus têm certos direitos e privilégios que ninguém pode descuidar sem um processo devido.

Nossa cultura atual tende para a independência, ao individualismo e ao descrédito das instituições. Estas atitudes podem levar a desprezar a autoridade espiritual que Deus dá aos ministros. Pode ocorrer que os membros de uma igreja se submetam a seu ministro porque ele lhes cai bem, e não porque respeitem seu ofício ou reconheçam sua autoridade espiritual.

Deus outorga aos líderes certos direitos

O pior seria se nós como ministros ordenados, inadvertidamente violássemos os direitos de nossos companheiros ministros.²² Podemos acabar tratando a nossos colegas como menos do que a Palavra de Deus diz que eles são. Se compreendermos os direitos dos ministros, podemos evitar a falta de ética ao tratar com os nossos colegas ministros. Alguns destes direitos e privilégios são:

O direito ao respeito

Os presbíteros que governam bem sejam estimados por dignos de duplicada honra, principalmente os que trabalham na palavra e na doutrina.(RC).

-1Tim. 5:17

A pregação e o ensino da Palavra são tão fundamentais para o ministério cristão, que nós devemos ser cuidadosos em honrar aos ministros chamados para isto. Isto inclui evitar comentários daninhos sobre um companheiro ministro.

Há exceções, no entanto, temos o direito e o mandado de falar contra os hereges, que eles chamem a si mesmos de ministros ou não. De fato, estes não são ministros companheiros. Rom.16:17-18.

O caso de disciplinas que envolveram ministros é outra exceção. Deve-se avaliar a um companheiro ministro para considerá-lo para um futuro trabalho. As avaliações negativas podem ser corretas em tal situação.

Tratamos a nossos ministros colegas como iguais porque isto é o que eles são diante de Deus. (Na Eclesiologia Reformada, não há outra categoria mais alta que o ministro ordenado nesta dispensação. Alguns ministros ganham mais respeito que outros devido a sua experiência ou êxito. Porém sob nenhuma circunstância nós devemos tratar a um ministro ordenado como menos que um ministro de Cristo).

Isto significa que os ministros têm direitos a defender-se contra os abusos de outros quando seja necessário fazê-lo pela honra do evangelho. Este é todo o assunto por trás de II Coríntios, assim como também em I Coríntios 4. Paulo teve que se defender de uma atitude desdenhosa dos crentes de Corínto. Ele não o fez por si mesmo, senão pela honra do evangelho e porque as atitudes deles eram pecaminosas.

Ser um servo predisposto ao sofrimento nem sempre significa que um líder deve permitir que o pisoteiem. Quando a honra do evangelho é questionada, não somente tem o direito a defender-se, mas antes a obrigação de fazê-lo.

O direito a autoridade em seu próprio ministério

a fim de anunciar o evangelho para além das vossas fronteiras, sem com isto nos gloriarmos de coisas já realizadas em campo alheio.
-II Cor. 10:16

esforçando-me, deste modo, por pregar o evangelho, não onde Cristo já fora anunciado, para não edificar sobre fundamento alheio;
-Rom. 15:20

Inclusive o apóstolo Paulo reconheceu o conceito de "território" no ministério. Cada ministro tem sua "esfera", que nós respeitamos. Se um ministro está trabalhando em uma determinada área, nós a evitamos. Evitamos construir igreja perto de outra obra legítimamente evangélica. Evitamos evangelizar povoações onde outros estão evangelizando. Pelo termo "fundamento alheio" Paulo reconhecia que os ministérios que ele encontrava, eram propriedade de outros.

O direito à autoridade sobre seu próprio rebanho

Atendei por vós e por todo o rebanho sobre o qual o Espírito Santo vos constituiu bispos, para pastoreardes a igreja de Deus, a qual ele comprou com o seu próprio sangue.

Eu sei que, depois da minha partida, entre vós penetrarão lobos vorazes, que não pouparão o rebanho.

-Atos 20:28-29

O Espírito Santo dá a cada ministro um rebanho particular para apascentar. Disto deduz certos princípios éticos.

Nos não roubamos ovelhas de outro rebanho. Alguns se consideram a si mesmos e a suas denominações tão superiores, que se justificam ao tomar gente de outros grupos evangélicos. Isto é uma forma religiosa de roubo.

O direito a estar livre de acusações sem o devido processo

Não aceites denúncia contra presbítero, senão exclusivamente sob o depoimento de duas ou três testemunhas.

Quanto aos que vivem no pecado, repreende-os na presença de todos, para que também os demais temam.

-I Tim. 5:19-20

No estudo da disciplina eclesiástica, se depara com um conceito jurídico: O Ônus da prova fica com os acusadores, não com o acusado. Isto é duplamente verdade no caso dos oficiais das Igrejas. Requer-se muitas testemunhas para admitir uma investigação.

Ninguém tem direito de acusar a um ministro sem duas ou mais testemunhas. Igualmente nós como ministros não podemos receber acusações contra qualquer presbítero da igreja sem o número requerido de testemunhas.

A boato sobre os ministros tem danificado muitas igrejas. Insistir no mandado bíblico já mencionado poderia ajudar a aliviar muito este peso da igreja.

O direito de ser jugado por seus iguais

A expressão "devido processo" se refere a um juízo diante de seus iguais, no qual um ministro pode responder às acusações feitas contra ele. Segundo o texto anterior, este direito inclui ao menos duas coisas.

Nenhuma congregação tem o direito de receber acusações contra um ministro. Timóteo, não a congregação, tinha a autoridade para receber acusações contra os presbíteros. Então, era necessária uma evidência substancial.

O ministro acusado não tem nada que provar

Toda a responsabilidade de provar está sobre os acusadores. Se eles fracassam em sustentar sua acusação, cometeram difamação e deverão ser repreendidos.

O direito de voz e voto em todos os assuntos que concernem a seu ministério

Isto parece evidente, mas é assombroso como isto é passado por alto.²³

Uma hierarquia cristã usualmente tratará seus trabalhadores como empregados e não como ministros. Os direitos e privilégios que a Bíblia garante aos ministros se levam no redemoinho da burocracia.

Exemplo:

Uma missão estava escrevendo seu manual de política. Eles consideraram como conseguir uma perspectiva correta das situações de crises que poderia levantar-se dentro das equipes missionárias. Criaram, ou seja, adotaram a seguinte política néscia: as percepções da realidade devem ser as do líder do grupo.

Esta absurda declaração supõe que o líder nunca é a causa das crises porque suas percepções são sempre exatas, e que sem temor a equivocarmos podemos menosprezar os outros ministros ordenados do grupo.²⁴

Nos vemos em vários casos como os apóstolos evitavam impor a autoridade sobre os presbíteros ordenados. Eles reconheciam o direito dos outros ser consultados em assuntos que os afetavam.

Exemplos: No concílio de Jerusalém, Atos 15, todos os presbíteros presentes tiveram voz e voto, inclusive os que não eram apóstolos.

Paulo disse a Filemon no cap. 1:14,

nada, porém, quis fazer sem o teu consentimento, para que a tua bondade não venha a ser como que por obrigação, mas de livre vontade.

Como apóstolo, Paulo podia ter dado ordens, porém não o fez. Consistente com um estilo cristão de liderança, Paulo recusou dar ordens a Filemon.

Com respeito a Apolo, Paulo disse:

Acerca do irmão Apolo, muito lhe tenho recomendado que fosse ter convosco em companhia dos irmãos, mas de modo algum era a vontade dele ir agora; irá, porém, quando se lhe deparar boa oportunidade.

-I Cor.16:12

Paulo o “rogou”, porém não o ordenou. Ninguém, não importa sua posição numa hierarquia, tem o direito de passar por cima da autoridade de um ministro ordenado e tomar decisões que afetarão o ministério desse homem sem concedê-lo voz no assunto. Fazer Isto é descortês e imoral.

A PRÁTICA DA IGUADADE:

Conselhos para Uma Boa Relação Entre os Ministros

1. O pacto entre os líderes

Dois ou mais líderes podem fazer um acordo entre eles para defender-se mutuamente quando um é atacado verbalmente, especialmente na sua ausência. Isto apresenta uma frente unida que tende a silenciar as críticas. Os líderes aprendem que se querem atacar verbalmente seus colegas, que o façam quando você não está presente. De outra maneira, arriscam sofrer uma boa repreensão.

O Que fazer se a crítica é correta em sua afirmação? Diga a esta pessoa que seus colegas no ministério são capazes de tratar do assunto.

Deus, com freqüência, defende ao líder, mesmo quando ele se erra numa decisão. Parece que Deus defende Sua própria honra em tais casos porque Ele é o único que chamou o homem. Os líderes devem cuidar-se do orgulho neste ponto. Alguns líderes supõem que um resultado positivo é o selo da aprovação de Deus com respeito a suas decisões. Isto é enganar-se a si mesmo. ²⁵

2. Integridade, não controle

Eu não controlo outras pessoas nem permito que outros me controlem. É isto atitude arrogante e independente? Se a integridade é o fundamento de sua relação com aqueles que têm autoridade sobre você, não o é

“Ter o controle” é uma forma em que os líderes podem relacionar-se com as pessoas, mas não é uma boa forma de fazê-lo. A forma sã e fundamental de relacionar-se é com *integridade*.

3. Cumprir com sua palavra

Quando damos nossa palavra, a cumprimos mesmo que não convenha. O salmista diz que o homem é bem-aventurado, mesmo *o que jura com dano próprio e não se retrata*; Sal: 15:4. Nós mantemos nossas promessas porque somos feitos à imagem de Deus e Ele cumpre com Sua palavra.

Não há nada errado em pedir para alguém renegociar um acordo por fatores imprevistos. No entanto, nós não temos o direito moral de rompê-lo só porque temos o poder ou a “autoridade” para fazê-lo.

Isto é uma verdade dupla nas relações com os colegas ministros. Se você chega a ser um líder cristão numa organização poderosa, a tentação pode ser romper acordos inconvenientes, simplesmente porque você tem o poder para fazê-lo. O poder para fazer uma coisa e o direito de fazê-la, são duas coisas diferentes.

Tenho observado como as organizações poderosas consideram um acordo como unilateral, obrigando somente à parte mais fraca, e se permitindo mudá-lo com imunidade. Isto é simplesmente outra forma da mesma arrogância que discutimos no capítulo três.

Cuide-se desta tendência humana se você é um líder numa organização influente. Se fizer acordos, o melhor é cumprir com eles. Pelo contrário, sua integridade será erosionada, e isto significa que ao final se erosiona seu direito de liderar.

Grupo a Quem Render Contas: Um Comitê Pessoal

Todo líder precisa prestar contas a alguém, mesmo que a organização em que está, o requeira ou não. Escolha dois ou quando muito três amigos que estejam de acordo em formar o grupo a quem você renderá contas. Isto significa que você os manterá advertidos de assuntos importantes que lhe afetem e escutará seus conselhos.

...na multidão de conselheiros está a vitória.

-Pr. 24:6

Tal grupo pode simplesmente existir como um comitê para dar conselhos quando as dificuldades se apresentem em seu ministério. Ou, pode ter mais autoridade de acordo à que você lhe dá.

Um líder que não responde a ninguém por suas ações, chegará a ser abusivo. A natureza humana normalmente não resiste essa tentação. Um comitê pessoal evita esse tipo de desastre.

Um líder que não presta contas a ninguém, chegará a ser abusivo

Tenho um comitê deste tipo, composto por um pastor e um presbítero. Eu formei este grupo faz anos enquanto suportava um ataque de líderes abusivos. Posto que eu sabia que meu envolvimento emocional poderia cobrir minha percepção da realidade, escolhi estes dois homens para ajudar-me. Eles chegaram a ser uma ajuda indispensável numa situação complicada que eu não podia manejar sozinho.

Escolhi estes dois irmãos porque são homens com uma valentia moral intransigente. Não vacilaram em pelejar por mim quando foi necessário. Encontrá-los me custou muito tempo e reflexão porque tais homens são escassos. Peça a Deus para lhe dar homens com uma integridade absoluta combinada com valentia moral para que você tenha a quem responder por tudo o que faz. Deus os dará. Escolha com cuidado.

Os termos de meu acordo com meu comitê pessoal são simples: me comprometi em avisar-lhes de todo assunto de importância que afecta meu ministério e não tomar decisões importantes sem antes considerar cuidadosamente seus conselhos. Eles se comprometeram em ajudar-me em situações difíceis de conflito.

CONCLUSÃO

Os líderes ordenados por Deus têm certos direitos e privilégios. Nestes incluem o direito ao respeito, estar livre de acusações sem processo jurídico devido e ter a autoridade sobre seu próprio ministério. Se entendermos estes direitos, estaremos mais bem preparados para evitar pecar contra nossos colegas. É de grande ajuda criar um comitê pessoal próprio e privado de aconselhamento para ter a quem render contas.

Neste capítulo aprendemos:

1. Aqueles a quem Deus designa para liderança têm certos direitos e privilégios bíblicos. Não é ético ignorá-los.
2. A autoridade espiritual e o ofício dos líderes devem ser respeitados, mesmo se eles não estão sempre corretos.
3. Eles têm direito de voz e voto em todos os assuntos que afetam seu ministério.
4. Outro direito importante inclui a liberdade de acusações sem o devido processo jurídico.
5. É recomendável para todo líder ter alguém a quem render contas.

Perguntas de Estudo para o Capítulo Nove

1. Segundo as Escrituras, quais são os direitos e privilégios dos líderes nomeados por Deus?
2. Descreva os direitos e privilégios que a Palavra de Deus outorga aos líderes.
3. Por que se recomenda um comitê de aconselhamento ou ter alguém a quem o líder deve render contas de seus atos?
4. Que características gostaria de ver nos líderes com quem está você associado?

Parte Dois: A PRÁTICA

CAPÍTULO DEZ: A Comunicação com os Subordinados

Um erro comum na liderança cristã é a falta de comunicação. Muitos líderes cometem erros típicos de comunicação que causam atritos. A seguir, alguns dos erros que precisamos estar conscientes:

1. Supor que se compreendeu

Uma vez ensinei espanhol a alunos da oitava série. Em uma ocasião, levei 45 minutos explicando como conjugar um verbo. Ao final perguntei se havia alguma dúvida. Um estudante levantou a mão e disse: -Sr. Smalling, que é um verbo?

A lição foi uma perda de tempo para esse estudante e foi minha culpa. Eu presumi que todos soubessem o que era um verbo e procedi sem lhes dar o fundamento necessário.

Como líder, nunca *suponha* que seu subordinado compreende o trabalho que deve fazer. Sempre *verifique*. Se ocorrer um mal-entendido, a culpa é sua, não do subordinado.

Imagine que você está trabalhando, convencido de que está fazendo o trabalho corretamente. Chega o supervisor e lhe diz: -Que está fazendo!? Essa não é a forma de fazer o trabalho!- Então, você recebe um sermão por não saber como fazer bem o trabalho.

Teve alguma vez esta experiência? A maioria de nós tem tido. Você presume que está fazendo bem o seu trabalho até que um supervisor se aproxima e lhe diz que o está fazendo mal. Pergunta: De quem é a culpa? Resposta: A culpa é do supervisor, por não se comunicar. Você não tem a culpa de não saber.

Um bom líder comunica bem
com seus subordinados.

2. A síndrome do "Sr. Incógnito"

Há pessoas que cuidadosamente organizam suas vidas de tal forma, que é quase impossível contactá-las. Nunca estão disponíveis. Evitam atender as chamadas telefônicas e deixam no automático. Ainda que não tenham uma atitude hostil, deixam a impressão de que outras pessoas entram em suas vidas quando elas querem. Sua atitude é: -não me chame, eu o chamarei quando me convir.-

Duas coisas são notáveis acerca destas pessoas. Primeiro, não devem ter cargos de liderança cristã. Segundo, são, freqüentemente, líderes cristãos. Nós os chamamos "Senhores Incógnitos".

Uma equipe missionária, na qual eu servia, tinha um líder que era justamente deste tipo. Os membros do grupo tinham suas residências na cidade, a do líder estava no campo. Cada membro tinha um telefone, excepto ele. As pessoas se queixaram porque ele não estava disponível, então, ele providenciou um telefone celular, que naquele país significava um gasto significativo do fundo da equipe missionária. Com freqüência, esse telefone deixava de funcionar.

Depois de um tempo começamos, em privado, a chamá-lo de "O Sr. Incógnito". A equipe missionária chegou ao ponto de não tê-lo em conta.

Afortunadamente, a maioria dos missionários da equipe era empreendedora que precisava de pouca supervisão. Esta síndrome criou um vazio de liderança. Ele havia perdido sua liderança sem dar-se conta.

Em contraste com o Sr. Incógnito, experimentamos o exemplo de um pastor numa igreja presbiteriana. Eu necessitava visitá-lo em sua empresa. Um dia, fui ao seu escritório, me apresentei à secretaria, me desculpei por não haver marcado antes de vir, lhe expliquei que desejava ver o pastor. A secretária ignorou meu comentário e disse: -O escritório do pastor está ao final do corredor. Vá e entre.

Fiz uma pausa e disse: -Não necessita anunciar-me? Ela respondeu: -Não. A porta está aberta. É só entrar.

A porta estava aberta e o pastor estava sentado por trás de um grande gabinete, escrevendo. Bati à porta. Ele levantou a vista e disse: -Entre.

Pedi desculpa por interrompê-lo e me indicou que ia atender-me. Ele disse: - Não há nada mais importante que as pessoas. Estou aqui para as pessoas, portanto, não me interrompeu. Eu simplesmente me ocupo em outro trabalho quando não há pessoas a quem atender.

Mais tarde eu refletia: - será que a atitude deste pastor tem algo a ver com o fato dele ter 2.000 pessoas em sua igreja.

3. A Síndrome do Vôo do Falcão

Alguma vez teve um supervisor que ficava detrás de você para ver tudo o que estava fazendo? Sentiu-se incômodo? Trabalhou melhor ou pior?

Você deve dar a seu subordinado espaço para respirar e não afogar sua criatividade e iniciativa.

Se você dá um trabalho a alguém, certifique-se de que esta pessoa compreendeu o que você espera dela. Em seguida, deixe-a para que trabalhe à vontade, você pode supervisá-la de forma diplomática com a pergunta:

-Precisa de algo? A retroalimentação permanente é uma chave importante para evitar problemas com seus subordinados. Pergunte a seus subordinados o que pensam acerca do trabalho que devem fazer. Você se surpreenderá de como muitas vezes eles entenderam mal. No entanto, faça isto sem insultar a inteligência de seus subordinados. Evite a declaração condescendente: -Repitam o que eu disse.

4. Decisões unilaterais sem consulta

Num grupo missionário, um líder costumava tomar decisões sem consultar os outros ministros. Esta atitude fez com que os ministros sentissem que eles e suas opiniões eram insignificantes. O sentir-se menosprezado e não respeitado produziu a mesma reação contra o líder. O grupo começou a despreziá-lo e a faltar-lhe o respeito.

Os líderes que fazem isto dão a impressão de que se consideram a si mesmos mais sábios que os demais. Às vezes é porque os líderes são tão ocupados que esquecem a importância da opinião dos subordinados. Os líderes simplesmente querem conseguir as coisas feitas oportunamente. A arrogância pode não ser a causa destas decisões unilaterais, porém para os subordinados, certamente parece como se fosse.

**Decisões unilaterais, sem consultar
os subordinados, causa dano nas
relações.**

As decisões unilaterais são particularmente daninhas nos círculos cristãos porque todos são voluntários. A pessoa tolera pouco o abuso quando não está obrigada a estar ali.

A pessoa naturalmente tende a reagir da mesma forma em que foi tratada. Se mostrarmos estimação pela contribuição de nossos subordinados, eles provavelmente respeitarão nossas decisões.

5. Somente comunicação negativa

Há outro tipo de líder que se comunica com seus subordinados somente quando algo está fora dos conformes. Quando ele marca um encontro com seu subordinado, este sabe automaticamente que o líder está descontente. Adivinha quanta tensão sente o subordinado!

Os subordinados aprendem a evitar tal líder. Eles lhes demonstram respeito de forma superficial, porém em privado não o estimam e desprezam seu conselho (Veremos mais sobre isto no próximo Capítulo).

CONCLUSÃO

A boa comunicação é quase sinônimo de uma boa liderança. Os líderes precisam ter um equilíbrio entre a excessiva e a pouca supervisão. Os subordinados não podem ler nossa mente e é nossa responsabilidade assegurar-nos de que eles entendam o que nós esperamos.

Neste capítulo aprendemos:

1. A boa comunicação com os subordinados é essencial para a liderança.
2. Alguns líderes estão seguros que seus subordinados compreendem o que se espera deles, quando é possível que não seja assim.
3. Alguns líderes sufocam seus subordinados com uma excessiva supervisão.
4. As decisões unilaterais sem consultar os envolvidos podem causar ressentimento e falta de respeito.
5. Comunicar-se somente quando algo está equivocado faz com que o subordinado deseje estar mais longe do líder.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Dez

1. Dê um exemplo de como você supervisionaria a um grupo de crentes que estão pintando o interior da igreja, mantendo uma supervisão equilibrada.
2. Como você pode envolver as pessoas no processo de tomar decisões sem que se transformasse em uma votação democrática?
3. Pense em um líder que você conhece e admira. Descreva o estilo de comunicação desta pessoa.
4. Pense num líder que você conhece e não admira. Descreva o estilo de comunicação desta pessoa.

CAPÍTULO ONZE: Comunicação, a Afirmação Positiva

Alguma vez teve um supervisor que somente se comunicou com você para o corrigir por algo errado? Como se sentiu quando ele se aproximou? -Ih! Lá vem ele de novo! Quê fiz de mal desta vez!?

Que tipo de ambiente se produz no lugar de trabalho?

Em seu livro, *Executivo Al Minuto* (Executivo em minutos), os autores Blanchard & Johnson demonstram porque o poder para criar um ambiente de trabalho, seja positivo ou negativo, está nas mãos do líder.²⁶ Os autores sustentam que de cada dez comunicações com o subordinado, nove deveriam ser positivas. Isto inclui felicitá-lo pelo trabalho bem feito.

No lugar de trabalho, parece que os chefes têm medo de elogiar o empregado porque pensam que poderia pedir um aumento.²⁷ Ainda que isto não é um fator na igreja, a necessidade de afirmação positiva é todavia mais aguda. Além do mais, a pessoa não está obrigada a estar ali.

A seguir, algumas razões do porquê elogiar a nossa gente, de forma breve e sincera, é uma parte essencial da comunicação.

A afirmação positiva cria
um ambiente de confiança
mútua.

A Afirmação Positiva

1. Faz que as pessoas queiram viver segundo as expectativas que você tem delas

Se os subordinados pensam que você tem uma imagem positiva deles, desejarão viver de acordo a essa imagem.

Existe uma estória antiga sobre um homem que tinha um cachorro vira-lata chamado Fido. Um dia, o homem pôs no pescoço do cão um colar com seu nome, escrito *Phydeaux*. Desde então, quando o homem o levava a caminhar pela rua, o cachorro se exibia com a cabeça erguida. Já não era mais um vira-lata. Agora era o aristocrata da vizinhança.

Dê a um homem um bom nome e ele andará com a cabeça erguida.

2. Faz de você uma pessoa mais acessível

Lembre-se, as pessoas julgarão seu valor como líder cristão mais pela forma como você os trata pessoalmente, a segurança de suas decisões ou a administração da igreja, que pela qualidade dos seus sermões.

Muitas vezes preferimos um doutor pela forma como ele nos fala que pela competência de suas decisões. Não estamos qualificados para julgar o tratamento médico, de modo que nossa tendência é julgar a competência do doutor por suas habilidades sociais, mais que pelas profissionais. Isto é irracional, claro, mas é a realidade.

As pessoas julgarão seu valor como líder,
mais pela forma como
você os trata pessoalmente
que por qualquer outra qualidade.

O mesmo acontece com sua congregação. Os membros não estudaram num seminário, não estudaram homilética e nem sabem como estruturar um sermão. Muitos não saberiam que significa a palavra *exegese*. Alguns podem

até pensar que tem algo a ver com *exageração*. Mas eles sabem muito bem como você os trata.

A seguir, apresento um sistema simples para felicitar a uma pessoa em poucos segundos. Se baseia nos conceitos de Blanchard, adaptado para a cultura latina.²⁸ Pratique isto como um hábito e se surpreenderá do resultado que conseguirá em suas relações pessoais.

O MODELO

1. Seja breve

Um comentário de congratulação não necessita mais de um minuto, usualmente menos. Se é mais longo, soará falso. Aproxime-se à pessoa de uma maneira casual.

2. Seja específico

Escolha um detalhe do trabalho realizado e o mencione. Isto demonstrará à pessoa que você na verdade notou o trabalho feito e que não está sendo somente amável.

3. Expresse-lhe como se sente

Isto demonstra que você é sensível. As pessoas perceberão que poderão tocá-lo emocionalmente. Isto é essencial para qualquer relação normal.

4. Anime à pessoa a continuar

Ainda que talvez o trabalho não se torne a repetir, você pode animar à pessoa a continuar a mesma ética de trabalho ou a mesma boa atitude.

Exemplo:

Você pediu a Henrique para ajeitar as cadeiras para o culto dominical porque o diácono que normalmente faz isto foi de viagem. Você instrui a ele como fazê-lo. No domingo pela manhã, justamente quando você entra na igreja para o culto, nota que Henrique terminou seu trabalho. E você diz:

-Olá Henrique. Arrumou muito bem as cadeiras. Dei-me conta de que as pôs separadas 3 polegadas umas das outras para que as pessoas não se sintam amontoadas. Isso foi uma boa idéia. Fico feliz ao saber que tenho alguém a

quem posso recorrer numa situação de emergência. Bom trabalho! que você possa continuar assim.

Note os seguintes elementos:

- **Você foi breve.** Fazer isto não lhe tomou mais de 20 segundos.
- **Você foi específico.** As cadeiras estavam separadas 3 polegadas.
- **Você mencionou-lhe como se sentiu.** Você sentiu-se bem em ter uma pessoa confiável para ajudar-lhe.
- **Você animou-lhe a continuar.** Disse-lhe que continui assim.

Este modelo é simples de aprender e praticar. Trate de fazer isto com pelo menos 5 pessoas por semana e provavelmente se tornará hábito. Você pode fazê-lo com os empregados duma loja, o pessoal de serviço, ou com os membros da família.

ALGUNS CONSELHOS

1. Não adule

Faça-o se realmente você crê no que diz. Do contrário, será falso. Ser honesto e claro é a única forma de comunicação que a Bíblia reconhece na liderança.

2. Parabenize imediatamente

Quanto mais cedo você falar à pessoa, logo que termina o trabalho, será melhor. O efeito é mais forte.

3. Elogie diante de outras pessoas

Fazer isto os “honra” diante de seus companheiros. Tal procedimento é uma ferramenta poderosa para motivar as pessoas.

4. Toque à pessoa ou lhe dê a mão

Isto depende da cultura ou das preferências pessoais dos indivíduos. Para algumas pessoas não lhes agrada ser tocadas ou dar a mão. Outros consideram um descuido se você não o faz.

5. Fale bem da pessoa quando está ausente

Isto é realmente eficaz nas relações pessoais. -Sabe, Guilherme, dei-me conta que Henrique fez um excelente trabalho com as cadeiras. Ele parece uma pessoa em quem podemos confiar. Você pode estar certo de que Henrique ouvirá o comentário que você fez.

**A boa comunicação é
a responsabilidade do líder,
não do subordinado.**

A boa comunicação é responsabilidade do líder, não do subordinado. Ele deve assegurar-se de que as pessoas entendem o que se espera e que serão verbalmente elogiadas se o fazem bem. Os bons líderes criam um ambiente positivo ao reconhecer simples e sinceramente os êxitos de outros.

Neste capítulo aprendemos:

1. Nunca suponha que as pessoas compreendem o que você espera delas. Verifique.
2. Use afirmação positiva para animar as pessoas e criar um ambiente positivo.
3. Seja sincero e honesto nas suas comunicações, sem adular.
4. A boa comunicação é responsabilidade do líder, não dos subordinados.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Onze

1. Descreva dois erros comuns de comunicação mencionados neste capítulo.
2. Escreva um comentário parabenizando uma pessoa, usando o sistema descrito neste capítulo.
3. Com que critério as pessoas jugam um líder?
4. Pode você pensar noutras maneiras de criar um ambiente positivo na sua igreja, além das que foram mencionadas neste capítulo?

Estudo Sugerido: Parabenize a cinco pessoas esta semana usando o sistema deste capítulo e escreva uma breve descrição de cada incidente.

CAPÍTULO DOZE: Comunicação: Correções e Repreensões

De vez em quando um líder deve corrigir um seguidor. Na vida diária, isto usualmente envolve assuntos menores, nada sério na conduta moral, e fáceis de corrigir. É normal que fiquemos um pouco nervosos ao corrigir outros porque não nos agrada os confrontos. Preferimos as relações amigáveis com todos.

Há maneiras de fazer isto duma forma suave e cômoda tanto para você como para o corregido? Sim. Se você adota um sistema breve e simples para corrigir, logo se sentirá mais cômodo ao fazê-lo. Ainda melhor, seu povo aprenderá a reconhecer o sistema e se sentirá mais cômodo com suas correções.

É mais cômodo adotar um sistema breve e simples para corrigir

O sistema para corrigir é o mesmo que para parabenizar...com algumas pequenas diferenças. Vejamos o modelo básico com um exemplo e então observemos os conselhos gerais sobre quando aplicá-lo.

Exemplo: *Carlos, O Mentiroso*

Um novo convertido na igreja, um jovem chamado Carlos, tem o hábito de dizer mentiras inocentes.²⁹ Você gostaria de ajudá-lo, mas todavia não o corrigiu no ato.

Carlos não foi à igreja um domingo. Você foi informado por dois membros que ele esteve jogando futebol no parque. Durante a semana você se encontra com Carlos na rua e lhe diz que sentiu sua falta no último domingo. Carlos diz: -Minha avó que vive numa cidade próxima estava muito doente. Fui visitá-la e por isso não estive na igreja.

Você pegou Carlos numa mentira. Como lida com esta situação?

A correção

Você: -Carlos, dois membros o viram domingo jogando futebol no parque. Você mentiu para mim, não é verdade?

Carlos:(Com a cabeça baixa) -Sim. Era um jogo muito especial do time ao qual pertenco e não quis deixá-lo.

Você: -Compreendo Carlos. Não estou contra o futebol. Você é novo no Senhor e eu estou aqui para ajudá-lo a crescer. Permita-me ajudar-lhe em algo...Nós os cristãos sempre dizemos a verdade porque mentir é pecado, ainda que sejam pequenas mentiras como esta. Sinto-me verdadeiramente triste quando um cristão mente para mim porque isso não é o que os cristãos fazem normalmente. Eu sei o dano que isto pode fazer no seu caminhar com o Senhor. Precisa pedir perdão a Deus por isto.- (Neste ponto você faz uma pausa, o olha e espera sua reação. Eu chamo isto "a pausa que incomoda". Esta pausa dá impacto ao que se diz).

Carlos:-Sim, você tem razão. Eu não deveria fazer isto.

Você: -O perdôo. Aprecio seu caminhar com o Senhor e o compromisso com a igreja. Eu estou comprometido para ajudá-lo a crescer no Senhor. Não hesite em chamar-me a qualquer momento que precise de ajuda em alguma coisa.- (Aqui, você estreita os laços).

Note a similaridade com a afirmação positiva do capítulo anterior:

- **Você fez a Repreensão imediatamente depois da ofensa**

Se espera até outra ocasião, dará a impressão de que você mantém uma lista mental das ofensas de outros. Isto danificará sua relação pessoal.

- **Foi breve**

Você evitou dá um sermão. Uma ofensa menor requer brevidade. A correção total tomou não mais de um minuto. Você não está interessado em envergonhar, senão instruir, portanto, vá ao cerne da questão imediatamente.

- **Foi específico**

Você não o chamou de mentiroso. Você apontou para mentira específica e isto implica que não é algo característico dele.

- **Explicou-lhe como isto o fez sentir**

Isto indica que você é um pastor e não um juiz. Você ficou afetado pelo que Carlos fez. Você é sensível. Este é o tipo de atitude com a qual as pessoas podem relacionar-se.

- **A pausa que incomoda**

Este é um elemento não incluído na afirmação positiva. Dá tempo para que a Repreensão tenha impacto. Também permite que a pessoa faça uma decisão: se arrependa ou não. Se a pessoa escolhe o arrependimento, normalmente o fará nesse momento.

- **Afirmção do compromisso**

Você terminou o perdendo e logo reafirmou seu compromisso e abertura para ajudá-lo no futuro.

ALGUMAS COISAS IMPORTANTES QUE VOCÊ NÃO FEZ

1. Não repetiu a exortação

Os líderes com o dom de pregar poderiam ser tentados a cair nisto. Uma vez que você fez a repreensão e ele se arrependeu, desista. A única razão para um sermão seria se ele não se arrependesse e em vez disto se desculpasse.

2. Você não mencionou outras mentiras que conhecia do Carlos

Já aconteceu alguma vez com você de alguém trazer à luz uma falha que você cometeu meses antes? Como se sentiu? Interiormente você ficou pensando: -Passaram meses e esta pessoa tem mantido isto contra mim todo este tempo e não me disse nada. Não posso confiar nesta pessoa.

Você causará um dano irreparável na sua relação com o Carlos se lhe faz o mesmo. Você poderia *pensar* que faz isto para apoiar seu critério de que ele é um mentiroso. Isto é um erro grave.

3. Você não o chamou de mentiroso

Você disse que ele mentiu. A diferença está entre uma característica habitual e uma anomalia. Ainda se você soubesse que Carlos é um mentiroso, não poderia dizer até que o surpreendesse neste hábito de mentir. Então você teria um problema de um nível diferente.

4. Você não tratou de o adular de antemão

Já lhe aconteceu alguma vez em que uma pessoa se aproxima a você com palavras de elogio e logo passa a censurá-lo? Como se sentiu com respeito a repreensão? Você provavelmente se sentiu manipulado ou “comprometido”. Depois disto, continuou confiando nessa pessoa?

Não “adule” à pessoa. Vá direto ao assunto. Evite misturar a afirmação positiva com a negativa. Evite a adulação. A pessoa o verá como uma pessoa mais honesta.

OFENSAS REINCIDENTES: O Contrato Verbal

O Que fazer se pela terceira vez você surpreende Carlos numa mentira? Agora pode honestamente dizer-lhe que você detecta nele um mau hábito e que gostaria de ajudá-lo.

Uma forma especial de ajuda é o contrato verbal, que é mais ou menos assim:

Você: -Carlos, esta é a terceira vez que falamos sobre isto. Eu sei que você está crescendo no Senhor e melhorando. Tenho uma idéia que poderia ajudá-lo a livrar-se completamente disto. Podemos trabalhar neste problema juntos. Nos encontraremos uma vez por semana durante um mês. Nesse tempo lhe perguntarei quantas vezes tem mentido durante a semana e me dirá a verdade. Falar sobre isto lhe ajudará a superar o problema.

Se Carlos está de acordo, ele se surpreenderá de quão rápido supera o mau hábito. Por que? Porque deve render contas a alguém. Perante esta situação estamos mais dispostos resistir à tentação.

CONCLUSÃO

As pessoas ocasionalmente necessitam ser corregidas pelas ofensas menores. Corrigir é um dos desafios mais incômodos na liderança cristã. Usar um simples modelo ajuda aliviar a incomodidade. Se sua disponibilidade para ajudar os pessoas flui naturalmente de uma preocupação real por elas, você terá êxito em corrigi-las.

Neste capítulo aprendemos:

1. Corrigir as pessoas é parte da obrigação de um líder cristão.
2. Um bom procedimento para corrigir, ajuda a aliviar o natural estresse que se sente ao confrontar pessoas.

3. Necessitamos corrigir imediatamente depois da ofensa.
4. Necessitamos ser específicos e claros, ao mostrar como a ofensa nos afecta e que somos sensíveis.
5. Evite misturar a afirmação positiva com a negativa.
6. Se é necessário, faça um acordo verbal.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Doze

1. Descreva o modelo para corrigir uma pessoa por uma ofensa menor. Invente e escreva um incidente no qual você corrige alguém.
2. Por que é importante corrigir as pessoas imediatamente depois da ofensa?
3. Quais são alguns possíveis erros que um líder pode cometer ao corrigir as pessoas?
4. O que é um contrato verbal e quando é necessário?
5. Explique o valor da pausa que incomoda.

CAPÍTULO TREZE: Os Três Martelos

Podemos pensar que a repreensão é um processo progressivo, que eu o chamo de os 3 martelos: o martelo de borracha, o martelo de madeira e o martelo de aço. A primeira vez que corrigimos uma pessoa com um problema moral sério, o fazemos com um certo grau de gentileza (Este é o martelo de borracha). Se a pessoa não se arrepende, a repreendemos com mais firmeza a próxima vez. Cada repreensão é mais severa que a última.

As pessoas vêm de todas as formas e tamanhos, assim também suas condições morais. Alguns podem ter pequenos e detestáveis hábitos como Carlos e suas mentiras brancas. Estas pessoas podem responder bem às breves correções de um minuto.

Outros experimentam vícios morais sérios como fornicação, envolvimento com pornografia ou dependências químicas. Estas pessoas podem requerer aconselhamento a longo prazo.

Uma categoria de assuntos morais que pode na verdade representar um perigo sério é o hábito de mexericar. Aqueles que constantemente criticam à liderança precisam de uma correção severa.

Uma repreensão não precisa ser a gritos nem autoritária. A primeira sessão pode ser dentro do aconselhamento. A segunda, uma repreensão severa, etc. Quando a pessoa se dá conta de que a próxima repreensão vai ser mais severa ou que vai resultar em disciplina, tem mais cuidado.

A repreensão é um ato de amor de Deus e do líder que repreende. A pessoa que recebe a repreensão pode pensar que não é assim. Paulo encontrou esta reação nos Coríntios e nós devemos estar preparados para o mesmo.

*Por que razão? É porque não vos amo? Deus o sabe.
II Cor. 11:11*

O EFEITO NOÉTICO

O pecado tem um certo efeito na mente, que o chamo *efeito noético*. Este termo provém da obra grega *noos*, que significa "mente",³⁰ particularmente a parte da mente que tem a ver com as percepções da realidade. A pessoa que vive em pecado grave costuma ser incapaz de ver sua condição espiritual.³¹ Você como conselheiro deve estar preparado para confrontar esta incapacidade.

A Bíblia se refere a este problema como *cegueira e dureza de coração*.

Cuidado com o efeito noético ao tratar com pecados graves.

Para lutar contra o efeito noético:

1. Seja direto e claro

Comece sua conversação com um tom sério, porém amável. Quando se trata de pecados graves não necessitamos nos preocupar tanto de suavizar o golpe.

2. Use a Lei de Deus, os Dez Mandamentos

A Bíblia ensina que a Lei é a ferramenta de Deus para nos revelar sobre a seriedade do pecado. Use-a para lembrar à pessoa que Deus julga o pecado contumaz e o arrependimento superficial. Mesmo não estando os cristãos sob a Lei como meio de justiça, contudo Deus julgará os pecados sérios cometidos por um cristão, que dos mesmos não se tenha arrependido.

3. Exorte repetidamente

Você se surpreenderá ao descobrir que eles não processaram o que você disse.

4. Peça retroalimentação

A retroalimentação é importante para se certificar de que ele está seguindo-o.

5. Mantenha-se alerta às típicas reações para evadir da responsabilidade

(Veja o Apêndice B sobre arrependimento)

6. Dê mais enfoque na razão de ser o pecado uma ofensa a Deus

Observei que um aspecto do efeito noético é conseguir que a pessoa enfoque mais nas circunstâncias terrenais que envolvem o pecado, em vez de como Deus o vê.

Penetrar numa pessoa sob o efeito noético pode ser frustrante. Requer paciência.

OS TRÊS MARTELOS ³²

*...Portanto, repreende-os severamente, para que sejam sadios na fé.
-Tito 1:13*

1. O martelo de borracha

A borracha é um material relativamente suave. Este representa a repreensão firme porém gentil. Sempre que corrigirmos devemos ter em mente que nosso propósito é tornar fortes os cristãos. As correções não são vingativas.

2. O martelo de madeira

Esta repreensão é mais dura e pode estar acompanhada com uma advertência de possível disciplina.

3. O martelo de aço

Depois das advertências, pode ser necessário recorrer à disciplina da igreja.³³

ARREPENDIMENTO SUPERFICIAL

O que acontece se a pessoa parece arrependida, mas você sente que seu arrependimento é superficial e não é substancial em relação com a gravidade da ofensa? Fazer um estudo sobre a santidade de Deus algumas vezes ajuda, se você conseguir que a pessoa o faça.

Também poderia recomendá-lhe certos livros, se conseguir que os leia. Entre outros recomendo estes livros: *A Santidade de Deus* de R.C. Sproul, *Conhecimento do Deus Santo* de Tozer e a seção de Charnock sobre a santidade de Deus em *Existência e Atributos de Deus*.

POSSÍVEIS SINAIS DE ARREPENDIMENTO SUPERFICIAL

As pessoas que não se arrependem com sinceridade normalmente mostram certas reações ao aconselhamento. Leve em consideração estas reações.

O arrependimento verdadeiro está normalmente acompanhado duma atitude de contrição. A pessoa para de desculpar-se, de culpar a outros ou de suavizar seu comportamento.

1. Criticam o modo em que foram aconselhadas

Especialmente quando se trata de pecados sexuais,³⁴ a pessoa pode queixar-se do conselheiro e dizer que não foi tratada com amor, ou que a liderança não seguiu o procedimento apropriado. Se a pessoa faz isto, simplesmente indique-lhe que estes são sinais de falta de arrependimento que você não tolerará e que ela deve abandoná-los imediatamente.

2. Andam em busca de conselhos que os agradam

As pessoas fazem isto para conseguir o tipo de aconselhamento que querem escutar. Isto é uma forma de auto-justificação. Esclareça que se elas fazem isto, você considerará como uma forma de rebelião que somente aumentará o pecado. Aclare que Deus as pôs sob a jurisdição da igreja e que devem submeter-se. Do contrário, poderiam ser disciplinadas por contumácia.

Poderia ser necessário esclarecer este ponto aos membros da igreja que são amigos íntimos do aconselhando. Temos visto casos em que os membros ou familiares contradizem ao conselheiro da igreja, provocando assim confusão.

Há uma técnica que algumas vezes funciona para prevenir que uma pessoa procure aconselhamento fora da igreja. Advirta-lhe que enviará uma carta a qualquer conselheiro que vá, na qual se explicará que procurar aconselhamento fora da autoridade da igreja é um ato de contumácia.

Cuidado com o arrependimento superficial.

3. Tenta sair da igreja para evitar a disciplina

Algumas igrejas têm estatutos para tratar com os membros que saem da igreja para escapar da disciplina. Os regulamentos advertem que uma carta

será enviada a qualquer igreja que a pessoa tente filiar-se, explicando a situação. É aconselhável que a igreja adote tal regulamento se não o tem.

COMO PERCEBER QUE UMA PESSOA (INCLUSIVE VOCÊ) NÃO ESTÁ VERDADEIRAMENTE ARREPENDIDA

1. **Põe a culpa noutra pessoa:** -Fulano fez isto; por isso eu reacionei de tal forma. Ou, -Arrependo-me mas a razão do meu pecado é porque você me provocou.

2. **Põe a culpa nas circunstâncias:** As circunstâncias me levaram a fazê-lo. O fato é que a única *causa* que Deus reconhece é nosso próprio coração pecaminoso.

3. **Põe culpa na natureza humana:** Sou humano! (Isto realmente significa -Deus me fez, portanto, se peço, Ele é o responsável.- (Deus é o pecador, não eu.)

4. **Dá outro nome ao pecado:** Tomei uma decisão equivocada (Não, -eu pequei.). Decisão equivocada: -A culpa é finalmente uma falta de entendimento da minha parte e não o meu coração pecaminoso.

5. **Imaturidade:** -A culpa é devido a uma falta de crescimento, não o meu coração pecaminoso. Desta forma se culpa realmente o *tempo* em vez do nosso pecado ou a nós mesmos. O tempo é algo que eu não controlo, portanto, eu não tenho a culpa, e eu não sou responsável.

8. **Infortúnio:** -Eu cai nisso. Portanto, o pecado foi como um buraco na terra que não vi, e não posso ser responsável porque não fui eu quem o pôs ali. A realidade é que fui atraído pelo buraco em primeiro lugar, porque havia algo no buraco que o meu coração gostou.

9. **Uma provação:** Chamar uma conduta pecaminosa de provação, em vez de pecado. A Bíblia nunca faz isso.

10. **Sou vítima:** Atuar como uma vítima do pecado, em vez de reconhecer que é um pecador.

11. **Atuar trivialmente:** O pecado que cometi é um ato não típico, isolado do que há no meu coração. Ou, as conseqüências são benignas, portanto, o pecado não é importante (Todo pecado é importante, ainda que não todos os atos são igualmente pecaminosos). *O meu pecado de fofocar não é assassinato...portanto, meu pecado de fofoca é trivial.*

12. **Confessar em termos gerais:** Pedir perdão em termos vagos ou duma forma geral. “desculpa por lhe ter ofendido”, em vez de “Perdoe-me por cometer contra você tal pecado”.

O QUE FAZER QUANDO UM CRISTÃO SE DESCULPA EM TERMOS AMBÍGUOS?

Duas perguntas ajudam a ambas partes a verem a necessidade de arrependimento...

- Que pecado cometeu exatamente, para que pedisse meu perdão?
- Que pecado cometeu exatamente, que o levou a fazer isso?

Para o Arrependido

Existem armadilhas, inclusive para aqueles que você pode guiar com êxito ao arrependimento. Excessivo remorso é raro, mas pode acontecer. O caso do homem incestuoso arrependido em II Coríntios 2 é um exemplo. Paulo estava preocupado de que ele tenha excessiva tristeza.

De modo que deveis, pelo contrário, perdoar-lhe e confortá-lo, para que não seja o mesmo consumido por excessiva tristeza...
- II Cor. 2:7

Com freqüência uma pessoa arrependida pode cair no legalismo. Um crente arrependido tem que aprender como caminhar no espírito de liberdade e gozo que o Senhor nos oferece no evangelho.³⁵

Observações Em Situações Disciplinares ³⁶

Durante várias décadas de ministério, tenho observado certas dinâmicas em jogo quando se torna necessário aplicar disciplina na igreja. De vez em quando, os líderes são obrigados aplicar disciplina a um membro ou outro. Frequentemente a congregação se intera, mas sem conhecimento de todos os fatos envolvidos. Isto pode causar turbção na igreja até perder membros.

Algumas igrejas vacilam em aplicar disciplina precisamente para não perder gente assim. Existem formas para evitar isto?

Às vezes não se pode evitar. Não há nada que você possa fazer a respeito. Você pode tratar de explicar à igreja que há aspectos do problema que não

se pode compartilhar em público. A maioria terá a inteligência e cordura para aceitar o que se disse e outros não. Aguentar estas situações é parte da cruz que os líderes têm que levar.

As boas notícias: Tenho observado que em toda situação em que o líder tem praticado a integridade ao aplicar a disciplina, e havendo sofrido perda por isso, que Deus tem abençoado a igreja mais além de qualquer perda. Deus sabe confiar Seu rebanho a pastores com integridade.

Tratar com pecados graves não é fácil. O efeito noético faz difícil convencer ao ofensor da gravidade do seu pecado. O líder deve com firmeza e amor, paciência e persistência acudir a repreensões mais severas progressivamente, segundo o caso. Deve ser capaz de fazer valer seu direito para aconselhar e disciplinar se for necessário. A disciplina pode provocar reações daqueles não familiarizados com todos os fatos. Isto é parte da cruz que o líder deve carregar. Deus abençoa fielmente os líderes que não comprometem seus padrões.

Neste capítulo aprendemos:

1. O efeito noético torna difícil tratar com pecados graves.
2. As correções necessitam ser progressivamente mais firmes.
3. Os membros em pecado poderiam fingir arrependimento, ou o arrependimento poderia ser superficial. Um líder deve estar consciente dos sinais indicadores do não arrependimento.
4. A liderança da igreja tem direito ao aconselhamento exclusivo com o ofensor e tem também direito de impedir interferência de outros.
5. Os líderes poderiam suportar uma crítica injusta pela forma em que eles tratam com os transgressores.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Treze

1. Que é o efeito noético?
2. Quais são os “três martelos” e que significam?
 - a.
 - b.
3. Quais são alguns dos sinais do não arrependimento dos cristãos em pecado?
4. Quais são algumas das tensões que um líder poderia suportar por aplicar fielmente a disciplina na igreja?

Estudo Sugerido: Leia o Apêndice B

CAPÍTULO CATORZE: Tratando Com Lobos

Eu sei que, depois da minha partida, entre vós penetrarão lobos vorazes, que não pouparão o rebanho.

-Atos 20:29

Uma das funções-chave do presbítero bíblico é cuidar as ovelhas dos lobos que podem destruir o rebanho. Por lobos nos referimos a pessoas falsas que vêm provocar divisões ou roubar ovelhas. Paulo teve que lutar constantemente com os lobos e nós também. Naquele tempo, ele teve os judaizantes, hoje em dia, temos falsos cristãos e seitas falsas.

Uma função-chave do líder é cuidar as ovelhas dos lobos.

DOIS TIPOS DE LOBOS

Os de fora

Tenho notado que na obra missionária, os lobos usualmente esperam até que o missionário se ausente para entrar, porque eles sabem que o missionário provavelmente tem discernimento para distingui-los.

A palavra "entrar" indica que os lobos são de fora do rebanho. Estes tipos de lobos pertencem aos falsos cultos. E a melhor forma de tratá-los é advertindo de antemão as pessoas sobre eles: "Testemunhas de Jeová", "Mórmons", "Só Jesus", "Igreja de Cristo", etc. A estes lobos usualmente se reconhece pelo nome, portanto, não são tão perigosos como os do outro tipo. Uma simples instrução aos convertidos é suficiente.

Os de dentro

E que, dentre vós mesmos, se levantarão homens falando coisas perversas para arrastar os discípulos atrás deles.

-Atos 20:30

Estes são os tipos mais perigosos, porque estão na igreja e parecem bons cristãos. Este tipo é, portanto, o mais difícil de detectar e tratar.

Estes lobos são às vezes crentes que têm orgulho e ambição em seu coração (Tg. 3:14-16) os que estão insatisfeitos por alguma razão e então o diabo

começa a usá-los para fazer com que as pessoas siga a eles em lugar de seguir a Cristo.

Nota: Ambos tipos de lobos são muitas vezes pessoas que se enganam a si mesmas, e portanto, não se dão conta de que são os lobos.

Por que Deus permite os lobos entrar na igreja?

Porque até mesmo importa que haja partidos entre vós, para que também os aprovados se tornem conhecidos em vosso meio. II Cor.11:19

Quando os lobos entrarem em sua igreja, será o melhor momento para que você conheça verdadeiramente as suas ovelhas. A lealdade e a estabilidade serão postas à prova. Pessoas que você pensava que eram pessoas-chave, poderão dar-lhe as costas. Outros, que você pensava que eram fracos, se mostrarão mais fortes do que você alguma vez havia imaginado.

COMO RECONHECER OS LOBOS?

1. Eles sempre operam às escondidas dos líderes, João. 10:1-2

Às vezes, os lobos visitarão os crentes em suas casas sem que os líderes da igreja saibam. Tratarão de obter autoridade ou posição na igreja sem que seja através dos líderes. Jesus ensinou que eles vêm disfarçados como ovelhas de Deus. Mat. 7:15-17.

Uma forma simples e básica para detectá-los é quando eles começam a roubar ovelhas. Ovelha não rouba ovelha. Somente os lobos o fazem.

2. Eles criticam os líderes, usualmente a suas costas, II Jo. 9-10

Todo líder tem debilidades em seu ministério; não obstante, as pessoas não têm o direito de o diminuir com críticas. A dificuldade descansa às vezes no fato de que algumas das coisas que um lobo pode dizer, podem ser certas. Porém isto não é uma justificação para solapar o ministério de uma pessoa com críticas, especialmente para debilitar os membros da igreja. Note algumas coisas que os lobos disseram sobre Paulo em II Cor.10:10.

3. Eles se jactam de sua própria espiritualidade II Cor. 10:12

Note aqui como Paulo escarnece do orgulho espiritual dos lobos. Às vezes, os lobos se comparam a si mesmos com outros e as comparações sempre parecem estar a favor deles. Com frequência declaram ter mais luz em

algumas coisas que o missionário e deixam implícito que eles têm mais que ensinar que o missionário. II Tes. 3:6.

4. Eles tendem a provocar divisões, Rom. 16:18

Invariavelmente buscam aos crentes fracos, Rom.16:18. Os lobos parecem ter um tipo de radar interno para detectar o crente débil. Parece uma forma satânica de discernimento. Os lobos irão diretamente ao crente débil e tratarão de os por a seu favor.

COMO TRATAR COM LOBOS?

*Evita o homem faccioso, depois de admoestá-lo primeira e segunda vez,
-Tito 3:10*

1. Admoestação e rechaço

Com quase qualquer outro tipo de problema, você normalmente demonstra paciência, compaixão e misericórdia, porém não deve ser assim com os lobos. Você não deve mostrar paciência, compaixão nem misericórdia. As instruções de Paulo são claras: um lobo não merece mais que duas admoestações antes de descartá-lo. Seja muito firme com eles.

Exemplo: Um lobo da seita "Só Jesus" vem à sua igreja. Senta-se tranqüilamente e não perturba, porém depois da reunião se lança sobre os crentes fracos. Você descobre que ele está pedindo endereços domiciliários. Você o leva à parte e adverte. Ele regressa outro dia e faz o mesmo. De novo, você o adverte e deixa bem claro que, caso aconteça mais ofensa, você terá que fechar-lhe a porta. De novo, ele o ignora. Você então lhe diz que saia e não volte nunca mais. Uma advertência desde o púlpito para a congregação poderia ser necessária.

2. Interferência

Toda a igreja, especialmente os cristãos maduros deveriam ser preparados para causar interferência quando um lobo entra.

**Se deve preparar os membros maduros
para ajudar em vigia contra os lobos.**

Isto significa simplesmente interceptar o lobo antes que ele ou ela tenha uma oportunidade de aproximar-se dos fracos e distrai-lo para que não possa causar dano. Todos os crentes maduros da igreja devem compreender que eles podem ser chamados a interceptar se for necessário.

No seguinte capítulo exporemos de maneira detalhada como se deve tratar os lobos de dentro do rebanho.

Neste capítulo aprendemos:

1. Uma importante função de um presbítero, de acordo com a Bíblia, é a de proteger a grei de pessoas divisoras e hereges. A Bíblia denomina “lobos” a este tipo de gente.
2. Dois tipos de lobos assediam a grei: os internos que são membros do grupo e, os externos de cultos falsos. Os mais perigosos são os de dentro.
3. Se deve preparar os membros maduros da congregação para que estejam prontos a impedir intentos de lobos de fora.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Catorze

1. Quais são os dois tipos de lobos?
2. Descreva pelo menos três sinais de que um visitante possa ser um lobo.
3. Como se deve tratar a um membro de uma seita falsa que vem à sua igreja com intuito de roubar ovelhas?

CAPÍTULO QUINZE: Pessoas que Causam Divisões:

Lobos de Dentro

Os hereges e rebeldes são pessoas que causam divisões e representa um sério perigo para a igreja. O dano potencial é suficiente para merecer um estudo especial. As pessoas problemáticas devem ser tratadas de forma um pouco diferente que as que têm outro tipo de problemas.

Uma grande parte do material deste capítulo foi inspirada no livro *Os Problemáticos: Protagonistas nas Igrejas* de Haughk.³⁷ Este livro é essencial para qualquer líder cristão. Algumas igrejas o têm como um livro de leitura obrigatória para todos os oficiais da igreja.

Outras partes deste capítulo são tiradas de experiência de companheiros missionários e ministros ao redor do mundo e de minha experiência pessoal.

A motivação

A pessoa problemática é motivada por um desejo de controlar. Causa divisão e confusão através da queixa, da crítica e da resistência à autoridade.³⁸ Detrás destes sintomas se esconde um anelo de poder. NUNCA conceda autoridade a estas pessoas.

Características em comum

(Estas características necessitam ser tomadas como um conjunto. Não se aplicam todas a um indivíduo em particular).

1. Incrivelmente tenaz
2. Auto-Estima excessivamente alta
3. Agressividade
4. Tendência a irar-se
5. Atitudes rígidas
6. Muito manipulador e encantador
7. Atitudes independentes
8. Frequentemente muito inteligente

As pessoas antagonistas raramente se consideram a si mesmas a fonte dos problemas. Alguém mais é a causa. Invariavelmente, consideram-se mais perspicazes que aqueles que os rodeiam. Pensam que se puderem conseguir que outros “entendam” seu ponto de vista, tudo será maravilhoso.

O primeiro sinal de um problema pendente com um antagonista é a queixa persistente. O antagonista criticará a condição da igreja, especialmente da liderança, e buscará apoio entre a congregação. Costuma se meter em assuntos da igreja que não são de sua incumbência.

O TRATO COM OS PROBLEMÁTICOS

Evita o homem faccioso, depois de admoestá-lo primeira e segunda vez.³⁹
- *Tito 3:10*

1. Admoesta duas vezes, não mais

Estas pessoas representam um perigo maior que qualquer outro tipo de problema, porque podem dividir a igreja rapidamente. A simpatia e paciência que normalmente um líder demonstra para com os membros com outros pecados, não são apropriadas neste caso.

Não sejas paciente com lobos.

O que Paulo ordenou em Tito 3:10 não são meras sugestões. Ele não disse: “aconselha-o”, mas sim “admoesta-o”.⁴⁰ Dê-lhe *não mais de duas advertências*.

Você não pode permitir-se ao luxo de ceder a tais pessoas. Isto pode parecer severo, sem misericórdia. No entanto, devemos ter em mente que nossa compaixão é em primeiro lugar para com o rebanho que Deus tem posto sob nosso cuidado e proteção.

2. Evite argumentar com eles

Já tratou argumentar com alguém que o considera bobo? Funcionou?

3. Não ceda a suas demandas

O antagonista pode considerar a amabilidade uma forma de debilidade ou temor.

4. Não lhes dê autoridade ou reconhecimento

Fazer isto é como tratar de apagar um fogo com gasolina. Eles usarão qualquer autoridade ou reconhecimento como uma plataforma para posicionar-se demais.

5. Evite seções longas escutando suas queixas

As pessoas problemáticas gastarão seu tempo. Segundo estas pessoas, você necessita convencer-se de que eles estão completamente corretos. Eles gastarão tanto tempo que você lhes permita para fazer você vê o quão corretos eles estão.

É perigoso ser paciente com
pessoas divisoras.

A PRIMEIRA REUNIÃO COM OS PROBLEMÁTICOS

Em *Os Problemáticos: Protagonistas nas Igrejas*, Haughk nos dá algumas sugestões práticas para tratar com os antagonistas em dois encontros sucessivos. De forma breve descrevemos a continuação:

1. Escolha o lugar e a hora

Não permita que o antagonista escolha. A reunião deve ser breve e num lugar que você escolher. Não permita que o antagonista escolha o lugar da reunião.⁴¹ A reunião deve ser num lugar onde você, e não ele, se sinta cômodo.

Indique o tempo que você pode dar-lhe e mantenha-se firme. fazer isto demonstra que você é uma pessoa de palavra. Haughk sugere não mais que 20 minutos para a primeira sessão.

2. Fale o menos possível

Deixe-o falar. As pessoas hostis podem tomar qualquer coisa que você diga, por mais inofensiva que seja, e usá-la como um dardo contra você. O antagonista poderá repetir o que você disse fora de contexto.

3. Faça anotações pessoais

Comunique os fatos aos outros líderes da igreja.

4. Não se ponha na defensiva

Lembre-se, você não tem que presta-lhe contas. Sua responsabilidade é perante Deus e seus colegas líderes. Evite a tendência de explicar suas ações. Mantenha uma atitude profissional.

5. Não discuta com ele

Você não mudará sua mente e somente o provocará a iras se discute com ele

6. Esclareça que nunca o permitirá o controle

Você pode fazer isto duma forma discreta, não diretamente. Quando a pessoa ver que nunca terá o controle, se irá por sua própria vontade.

7. Proíba-o de discutir suas “preocupações” com outros na igreja.

Deixe claro que você não tolerará apelações à congregação. Se ele o fizer, você considerará como um ato de rebelião que merecerá disciplina. Deixe bem claro que se ele não estar de acordo com as decisões da liderança, será melhor que busque outra igreja.

SEGUNDA REUNIÃO COM O ANTAGONISTA

Suponha que o antagonista continuou ocasionando divisão e não tem prestado atenção às instruções da primeira reunião. A segunda e última reunião deve ser com a presença dos outros líderes da igreja.

Nesta reunião os líderes devem estabelecer limites às atividades da pessoa problemática. Devem adverti-lo que se ele cruza as fronteiras, pode ser excluído por causar divisão. Esclareça que esta segunda admoestação é a última.

Prevenção: Ensine a Sua Congregação

Haughk recomenda que os líderes da igreja ensinem a seus membros como a liderança trata com membros problemáticos ou descontentes. Diga-lhes quais são as características de uma pessoa problemática e lhes ensine como resistir suas influências. Faça um “pacto” com a congregação, para trabalharem juntos e impedir este tipo de situação.

Prepare os membros para tratar com lobos.

A igreja pode ser atacada de vez em quando por pessoas antagonistas ou que causam divisão. A liderança necessita ter um plano para tratar com estas pessoas. A tentação de alguns líderes é serem pacientes e compassivos ignorando as instruções de Paulo em Tito 3:10. Os membros da igreja necessitam ser instruídos na seriedade destes problemas e como cooperar com a liderança no trato com os antagonistas.

Neste capítulo aprendemos:

- 1.As pessoas que causam divisões apresentam certas características. Os líderes sábios são os que estão atentos a elas.
- 2.O líder necessita saber os princípios gerais para tratar com antagonistas. Isto inclui, não mais de duas advertências, não dar autoridade e controle, e mostrar sempre que você, não eles, está no controle.
- 3.A igreja necessita aprender como cooperar com a liderança quando a pessoa antagonista ataca.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Quinze

- 1.Quais são algumas das características de uma pessoa problemática ou divisora?
- 2.Explique por que nós não deveríamos ser pacientes e tolerantes com a pessoa antagonista ou que causa divisão. Justifique sua resposta com o texto bíblico.
- 3.Explique os procedimentos gerais em sua primeira reunião com um antagonista.
4. Explique os procedimentos gerais em sua segunda reunião com um antagonista.

Estudo Sugerido: Leia o artigo de Smalling: *Tratando Com Lobos*, Apêndice A

CAPÍTULO DEZESSEIS: Resoluções de Conflitos Menores e Diplomacia

Este capítulo trata do papel do líder como mediador de conflitos entre duas partes. De vez em quando em uma igreja ocorrem desavenças. Um líder, por aplicar as técnicas indicadas neste capítulo, pode resolver a maioria delas. O alcance deste manual não inclui análise de conflitos mais sérios.

Neste capítulo supomos que o líder não é uma das partes em conflito, que está só fazendo o papel de mediador entre duas partes. O conflito é relativamente menor, entre gente que se conhece, e envolve questões sem maior transcendência. As emoções e o ego entraram em jogo.

Algumas vezes o líder é o último a saber quando um conflito está acontecendo na igreja. As pessoas em conflito costumam esconder suas contendas, temerosas de que o líder não as apóie e com a esperança de resolvê-las por si mesmas.

COMO VOCÊ PODE DAR-SE CONTA DE QUE UM CONFLITO É IMINENTE?

Um líder necessita estar atento aos sintomas típicos de uma crise ou conflito iminente. Um só índice não é uma clara indicação; no entanto, deveria ser suficiente para atrair a atenção do líder para que esteja alerta para outros sintomas.

1. Panelinhas

Um pequeno grupo de pessoas amigas é saudável, porém quando se formam dois ou mais grupos concentrados em pessoas que poderiam estar em desacordo entre eles, é provável que um conflito se produza.

2. Ausência

Quando as pessoas estão buscando outra congregação, isto faz com que assistam de forma irregular à igreja. Neste caso, é uma boa idéia averiguar com elas, o que não gostam na igreja. Se eles respondem vagamente, você pode estar descobrindo uma situação de conflito com outras pessoas.

3. Silêncio

Algumas pessoas param de comunicar-se e se isolam quando sentem que estão em conflito. Você deveria investigar para trazer o problema à luz.

4. Sarcasmo

O sarcasmo é sintoma de malícia e deveria ser tratado como tal, e não como se fosse um mero comentário. fazer isto requer um pouco de sondagem.

5. Projetos de trabalho que fracassam

Algumas vezes os projetos fracassam porque em primeiro lugar são idéias inservíveis ou porque a pessoa equivocada está fazendo o trabalho. No entanto, algumas vezes, é porque a equipe está em conflito.

Quando você deve intervir como mediador?

O mero feito de que você é o líder não significa que necessariamente seja a melhor opção para mediar o conflito. Uma das partes pode resistir a sua mediação, se está ciente que você está a favor da outra parte.

Ainda que seu ofício como líder lhe dá o direito legal de estar envolvido, é mais efetivo obter a aprovação das duas partes para intervir. Usualmente é melhor acercar-se a eles como um servo que oferece ajuda, em lugar de fazê-lo como uma figura de autoridade que traz ordem.

Você deve intervir quando:

- Uma das partes lhe pede para mediar no conflito.
- O conflito obstaculiza a efetividade de um grupo de trabalho
- Você é *respeitado* por ambas partes.

Procedimentos Durante a Reunião

Antes de tudo, ore por direção divina.

1. Esclareça às partes em disputa como o conflito está afetando a todos.

Isto ajuda a enfocar o caso nos feitos e não nas emoções. As pessoas em geral se interessam mais em suas próprias emoções que em qualquer outro fator. Tão logo como as partes em conflito se dêem conta de como sua disputa está afetando a igreja ou o projeto, você terá ganhado o “direito” a intervir. Faça-lhes saber porque este conflito deve ser resolvido.

2. Fixe uma reunião para resolver o conflito

Explique: -Este é um problema que nós três vamos resolver juntos.- Esclareça que você não é um juiz, que está ali para ajudá-los e não está interessado em escutar mútuas acusações. Você está buscando uma solução em que todos possam sair ganhadores.

3. Fixe as regras do procedimento

Esclareça que você está a cargo da reunião. As regras que você fixe dependem da situação. Uma regra pode ser que quando uma pessoa fale, a outra não deve interromper, ou que os participantes devem dirigir seus comentários a você somente, não ao outro.

4. Cada parte deve apresentar seu ponto de vista objetivamente sem atacar à outra pessoa

Seja específico, no geral. Trate de conseguir que cada um apresente seu ponto de vista como se fosse uma terceira parte observadora. A idéia é deixar as emoções fora da reunião tanto quanto seja possível.

5. Peça a cada pessoa para gerar soluções possíveis

Se a situação se torna muito emotiva peça às partes que dêem suas soluções por escrito, ali mesmo, em lugar de expressá-las verbalmente. Compare-as com as suas. Depois você pode expressar aquelas soluções que as partes têm em comum. Isto forma a base para a solução do conflito.

6. Peça que cada um se comprometa com a resolução do problema

Uma vez que você chegou a um acordo, assegure-se de que cada parte esteja comprometida com a solução. Se uma das partes não demonstra compromisso sério, você não conseguiu nada. Necessitará de outra reunião, ou você simplesmente terá que dá a solução por eles.

Técnicas de negociação servem para
produzir um resultado positivo
para todos.

ALGUMAS TÉCNICAS GERAIS DE DIPLOMACIA

A seguir explicamos algumas técnicas que os mediadores profissionais de negócios usam para resolver disputas. Algumas vezes, estas técnicas servem somente para obter melhor cooperação das pessoas em situações que não são necessariamente conflituosas. Estas técnicas funcionam em situações principalmente benignas, inclusive com problemas entre as crianças.⁴² A estas técnicas nós as chamamos técnicas “ganhar-ganhar”.⁴³

Deve-se evitar que haja ‘perdedor’ e ‘ganhador.’

1. O jogo da tríplice opção

Em lugar de uma simples eleição entre fazer ou não fazer uma coisa, dê à pessoa algumas opções e diga-lhe que escolha a que achar melhor. Exemplo: Não diga: -Você gostaria de ajudar a reparar a igreja este sábado?- Isto requer uma resposta *sim* ou *não*. É fácil para a pessoa dizer simplesmente “não”.

Diga-lhe desta maneira: -Em qual destas três áreas se sente mais confortável para ajudar este sábado? ...pintando, limpando janelas ou reparando móveis?

2. Cortar o bolo

Dois meninos querem o mesmo pedaço de bolo. A solução é fazer que um menino corte o bolo e que o outro seja o primeiro a escolher o pedaço que queira. O primeiro menino se sente motivado a cortar o bolo em partes tão iguais que lhe seja possível. Isto pode funcionar com adultos ao dividir responsabilidades ou privilégios.

3. Mais santo que você

Dois irmãos não podem chegar a um acordo no que diz respeito às responsabilidades na igreja. Você pede-lhes que escrevam o que cada um considera que é o plano mais equitativo. Diga-lhes que aceitará o plano que parece mais lógico. É notável como esta técnica faz com que as pessoas se ponham de acordo. Com frequência os planos são parecidos. Isto acontece porque esta técnica leva as partes a focar-se na meta ao invés de cumprir antes os seus direitos.

4. Substituição

Devido a um erro, João e Guilherme foram designados para fazer os anúncios no próximo domingo. Um deles deverá ser recusado. Como manejar esta situação com diplomacia? Diga a um deles que você tem para ele um trabalho que é tão importante como os anúncios, como por exemplo recolher a oferta.

5. Lançar ao ar uma moeda

A idéia de apelar à sorte dos dados para dividir uma herança se encontra na Bíblia em Salmos 16:6.

6. Medidas temporais

Trataremos isto por um mês e vejamos se funciona.

7. Dê-me uma mão

Em lugar de designar um trabalho a uma pessoa, peça-lhe que o “ajude”. Não diga: -Quero que você arrume as cadeiras no próximo domingo.- A pessoa pode pensar: -Não me importa o que ele quer.- É melhor dizer: -Pode ajudar-me a resolver um problema? Não poderei arrumar as cadeiras na próxima semana e preciso de alguém em quem possa confiar. Poderia fazer isto por mim?

8. A necessidade real

Algumas vezes, uma queixa esconde uma motivação diferente do que está dizendo. Pessoas, às vezes, discutem algum ponto quando no fundo do seu coração o que querem é um pouco de apreciação. Algumas vezes você pode encontrar uma forma para satisfazer esta necessidade duma maneira diferente que a pessoa está pedindo.

Neste capítulo aprendemos:

Um líder necessita estar atento aos sinais de um potencial conflito na igreja. Os sinais podem incluir as panelinhas, a ausência, o silêncio, o sarcasmo, e o fracasso dos projetos de trabalho.

Quando se detecta o conflito, um líder deve analisar se ele é a pessoa correta para resolvê-lo.

Algumas vezes as técnicas de negociação ajudam a produzir uma situação “ganhar-ganhar”.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Dezesseis

1. Quais são alguns indícios de que pode existir um conflito entre os membros?
2. Como pode determinar se você é a pessoa correta para resolver o conflito?
 - a.
 - b.
 - c.
3. Quais são alguns bons procedimentos durante a reunião?
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.
 - e.
 - f.
4. Descreva brevemente as seguintes técnicas de negociação:
 - a. O jogo da tríplice opção
 - b. Cortar o bolo
 - c. Mais santo que você
 - d. Substituição
 - e. Lançar ao ar uma moeda
 - f. Medidas temporais
 - g. Dê-me uma mão

CAPÍTULO DEZESSETE: A Tomada de Decisões

Freqüentemente o líder é chamado a tomar decisões que afetam a muitas pessoas. Seria maravilhoso que Deus pudesse falar aos líderes com voz audível porque assim poderíamos estar seguros de nossas decisões. Muitas vezes se deve escolher entre duas opções racionáveis, e algumas vezes nos sentimos como se estivéssemos andando numa tormenta de neve, meios cegos.

Se estivesse sempre claro o que os cristãos ou a igreja deveriam fazer, não necessitaríamos líderes. Tomar decisões quando há um sério risco de equivocar-se é parte da vida do líder cristão.

A tomada correta de decisões na liderança depende mais da nossa vida devocional privada com Deus que de qualquer outro fator. Uma vida devocional forte é central para a liderança cristã porque muitas pessoas serão afetadas pelas decisões do líder.⁴⁴

O PROCESSO DE RACIOCÍNIO

A investigação adequada é essencial antes de tomar decisões. Para isto, se usa a mesma forma de lógica como um detetive investigando um crime.⁴⁵

Um bom detetive começa sem prejulgamento. Ele não se move de um lado a outro para provar se alguém é culpado ou inocente. Ele não diz: -Não me cai bem o João. Vou provar que ele fez o crime.- Simplesmente o detetive junta as pistas para ver a onde o dirigem.

Da mesma forma, os líderes devem ser cuidadosos e juntar tanta informação relevante como seja passível.

Muitas vezes a evidência para tomar a decisão correta será uma mescla do espiritual com o material.

1. Sua vida devocional

Um líder deve manter um culto pessoal diário com um caderno para anotar o que Deus lhe está ensinando pela Palavra, durante seu culto pessoal cotidiano. A direção divina costuma vir por este meio.

Tomar decisões corretas

depende muito da vida devocional do líder.

No caso de uma igreja que atravessa uma determinada situação, Deus normalmente já indicou Sua vontade acerca da situação de alguns dos outros líderes por meio da Palavra. Os líderes deveriam levar muito a sério tal evidência coincidente

Ainda que isto pode soar um pouco místico, não o é. Deus sim nos fala hoje por meio de Sua palavra.

Orar e jejuar para buscar a vontade de Deus com respeito a decisões importantes é bíblico.

E, servindo eles ao Senhor e jejuando, disse o Espírito Santo: Separai-me, agora, Barnabé e Saulo para a obra a que os tenho chamado. Então, jejuando, e orando, e impondo sobre eles as mãos, os despediram.
-Atos 13:2-3

2. Os atos do caso junto com a lógica

Deus nos deu cérebro e espera que o usemos. Se os feitos do caso parecem merecer uma certa decisão, geralmente nós vamos aos feitos *depois de consultar com o Senhor*. Isto significa orar a respeito e analisar se estamos quebrando algum princípio bíblico.

Os Israelitas em Josué 9 aprenderam de uma forma dura a consultar ao Senhor em tudo. Os moradores de Gibeão inventaram uma estratégia para fazer com que Josué e sua companhia fizessem uma aliança com eles. Os gibeonitas declararam ter vindo de um país muito distante e levaram pão velho e se vestiram com sapatos gastos para provar. Tudo parecia perfeitamente lógico. Que diz o texto? Josué e seus homens caíram na armadilha. Por que?

Então, os israelitas tomaram da provisão e não pediram conselho ao SENHOR.
-Josué 9:14

Evite usar somente o raciocínio humano para tomar decisões. Não permita que as reuniões de seus líderes se degenere em meras reuniões de negócios, como se fosse uma corporação local. ⁴⁶

3. A multidão de conselheiros

Não havendo sábia direção, cai o povo, mas na multidão de conselheiros há segurança.

-Pv. 11:14

Às vezes não temos o luxo de consultar com nossos colegas de ministério. No entanto, quando possível fazê-lo, deveríamos tirar proveito da sabedoria de nossos colegas.

O processo de incubação

Deus nos criou com um subconsciente, parte sublime de nosso cérebro que funciona por sua própria conta, quer dizer, que tem seu próprio tipo de lógica. Se nos esbarramos com um problema sério e complexo, podemos deixar que nosso subconsciente trabalhe por um processo que podemos chamar *incubação*. Simplesmente colocamos em nossa mente todos os dados relevantes e logo nos dedicamos a outra coisa. Com frequência, a resposta virá à nossa mente um pouco depois.

A incubação é um processo de uso científico na investigação, por *inspiração*. Um famoso exemplo histórico é o filósofo grego Arquimedes, quem encontrou a resposta para um problema matemático difícil enquanto se banhava. Ele havia renunciado temporalmente o problema. No entanto, durante um relaxante banho, Arquimedes notou o deslocamento da água pelo seu corpo. A resposta veio de repente clara. -Eureca! gritou. Seu subconsciente havia estado trabalhando no problema e entregou a resposta num momento inesperado.

Não há nada místico nem estranho no processo de incubação. É um fenômeno perfeitamente natural. Nosso cérebro é como um pequeno computador. Se dermos a nosso cérebro suficientes dados, e um pouco de tempo, este fará associações que nós poderíamos ter passado por alto no princípio.

CONCLUSÃO

Como líder, tomar decisões pode ser um processo de muita tensão porque nem sempre podemos estar seguros sobre o rumo correto a seguir. O bem-estar de outras pessoas pode estar em jogo.

A tomada de decisões é essencialmente o mesmo que a orientação pessoal de Deus. A diferença é que o líder está tomando decisões que afetam não só à sua própria vida. Esta é a razão pela qual a vida devocional do líder é essencial.

No entanto, a tomada de decisões não é um processo místico. Ordinariamente é uma mescla do subjetivo e o objetivo que o líder crê que Deus lhe está mostrando por meio da Palavra e o Espírito, junto com os fatos do caso.

Neste capítulo aprendemos:

1. Tomar decisões como líder pode parecer arriscado porque algumas vezes nos enfrentamos com várias opções viáveis.
2. O líder sábio junta toda a evidência possível sobre o assunto antes de tomar decisões e assim evita as idéias preconcebidas.
3. Para o líder, a tomada de decisões está intimamente conectada com seu caminhar pessoal com Deus.
4. A tomada de decisões, muitas vezes se baseia em uma combinação do espiritual com o material, o subjetivo com o objetivo. Nós usamos lógica para tomar decisões porém dependemos da orientação divina.
5. Se o tempo permite, podemos deixar que nossa mente processe tranquilamente os fatos do caso. Algumas vezes isto nos permite ver opções que antes havíamos passado por alto.

Perguntas de Estudo Para o Capítulo Dezessete

1. Por que a tomada de decisões na liderança nos causa tensão ou estresse?
2. Qual é o papel da vida pessoal devocional de um líder quando tem que tomar decisões?
3. Descreva o processo de raciocínio pelo qual um líder toma decisões. Quais são as fontes de evidência que um líder usa para tomar decisões?
4. Que é o princípio de incubação?
5. Que significa "multidão de conselheiros"?

CAPTÍULO DEZOITO: Defender-se Verbalmente

Podem ocorrer circunstâncias em que é legítimo para o líder defender-se a si mesmo dos ataques verbais não justificados. Na maioria das vezes não prestamos atenção às críticas, a não ser que estas procedam da voz unida dos nossos colegas de ministério. As ovelhas não corrigem pastores.

Quando é Legítimo Defender-se Verbalmente?

Defender-se Verbalmente é legítimo quando as verdades que você prega são atacadas.

Em Gálatas, Paulo defendeu o evangelho que pregava como o único correto. Seus ensinamentos contrários a justificação pela lei tinham sido questionados. Ele se defendeu explicando que apresentava seus ensinamentos aos apóstolos com legitimidade.

Subi em obediência a uma revelação; e lhes expus o evangelho que prego entre os gentios, mas em particular aos que pareciam de maior influência, para, de algum modo, não correr ou ter corrido em vão.

-Gal. 2:2

Isto provou que seu evangelho era o correto. Paulo defendeu seu ensino quando foi questionado.⁴⁷

É lícito defender-se sob certas condições.

Você pode defender-se quando a legitimidade do seu chamado ou ofício é posto em dúvida.

A Primeira e a Segunda Epístola aos Coríntios claramente mostram o apóstolo Paulo defendendo seu chamado.

Todavia, a mim mui pouco se me dá de ser julgado por vós ou por tribunal humano; nem eu tampouco julgo a mim mesmo.

-1Cor. 4:3.

Paulo maneja esta situação declarando que seus críticos são juízes inadequados. Ele lhes fala com uma linguagem simples. Haverá momentos quando você deverá fazer o mesmo.

Dentro de cada igreja deveria existir uma entidade responsável, como por exemplo um grupo de presbíteros, para determinar se seu ministério está satisfazendo as normas bíblicas. Se as pessoas na congregação têm queixas, podem apresentá-las por escrito, com evidência, ao corpo apropriado. No entanto, aqueles que apresentem queixas não fundamentadas estarão sujeitos à disciplina como difamadores.

Tratando Com os Críticos Habituais: O Judô Verbal

(Pela maioria destes métodos, agradecemos à Susanne Elgin e seu livro *The Gentle Art of Verbal Self-Defense*)⁴⁸

Cada igreja tem certas pessoas que declaram a si mesmas analistas e críticas. Algumas, com suas afiadas mentes podem dissecar a igreja, seus sermões e tudo mais. Tais pessoas talvez não sejam realmente problemáticas, nem representem um perigo para a igreja. Só que são um pouco irritantes. Algumas vezes podemos usar um pouco de judô verbal para desviar suas críticas.

Estas técnicas são para tratar com queixosos habituais (Se supõe que a crítica não procede).

PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE DEFESA VERBAL

1. Nunca responda ao ataque

Desvie o assunto. A intenção do atacante é sempre conseguir que você se defenda. Não caia nesta armadilha. Lembre-se: você não tem obrigação moral para defender seu ministério diante dos críticos. Segundo I Tim.5 o líder não está obrigado a provar sua inocência. O ônus da prova está sempre sobre o acusador.

2. Desviar o ataque

Você pode responder o ataque fazendo perguntas que desviem a atenção do tema em questão ou para algo abstrato.

TÉCNICAS

A seguir, apresentamos o esboço básico da técnica, acompanhado de um bom exemplo de como usá-la. Logo damos uma ilustração da forma errada de lidar com o ataque.

1. A técnica da viagem pelo tempo

Exemplo um:

Ataque: -Por que você sempre...?

Defesa: -Desde quando você começou a imaginar que eu...

A forma correta:

Ataque: -Por que sempre prega sobre a condenação?

Defesa: -Desde quando você começou a imaginar que eu prego de forma excessiva sobre a condenação?

A forma errada:

Ataque: -Por que você sempre prega sobre a condenação?

Defesa: (errado) -*Não* sempre prego sobre a condenação! Preguei sobre a graça o domingo passado. Não creio que minha ênfase na condenação seja excessiva, etc.

É um erro discutir se você prega excessivamente sobre a condenação. Isto o põe na defensiva. Em lugar de focar no ataque recebido, você está enfocando num evento do passado. Em vez disso, questione a validade da percepção do crítico. Isto insinua que o problema está realmente localizado na imaginação do crítico e não na sua pregação.⁴⁹

Exemplo dois:

Nota: Este ataque é idêntico ao anterior. Somente muda a forma de expressão.

Ataque: -Não lhe importa que...?

Defesa: -Desde quando você começou a imaginar que não me importa?

Ataque: -Não lhe interessa a condição da Escola Dominical?

Defesa: -Quando você começou a imaginar que a Escola Dominical não me interessa?

2. Técnica do computador

Se chama assim porque os computadores são impessoais, não têm emoções. Portanto, esta técnica envolve atuar desinteressado emocionalmente. Você atua como se não se desse conta de que está sob ataque. Em vez disso, você fala como se a crítica estivesse referindo-se a algum conceito abstrato em que você não está pessoalmente envolvido.

Não responda de forma defensiva ao ataque. Fale da situação como se esta fosse uma questão objetiva e impessoal que não tem nada a ver com você.

A forma correta:

Ataque: -Desde que temos um novo Conselho, a igreja não tem crescido.

Defesa: -O crescimento da igreja é uma ciência interessante. As diferenças entre a cidade e o país, e entre as classes sociais fazem desta uma pergunta complexa. Você já leu recentemente algum livro sobre crescimento de igreja?

Esta defesa ganha posição. Seu comentário soa como um problema abstrato, não como um ataque pessoal. Segundo, você pode desvendar a ignorância do atacante, se ele não tem estudado sobre o assunto.

A forma errada:

Ataque: -Desde que temos o novo Conselho, que você organizou, a igreja não cresceu.

Defesa: (erro) -Você está dizendo que o Conselho é incompetente ou que eu me equivoquei? Creio que o Conselho está fazendo um bom trabalho...etc...

O ataque insinua que você errou na forma em que organizou o Conselho da igreja e que tanto você como o Conselho são incompetentes. Se você fixa na insinuação, cai na armadilha. A pessoa poderia reclamar que ela realmente nunca disse isso e que você a está acusando falsamente. Posto que tudo foi insinuado, não dito, você se encontra numa disputa sobre se a pessoa atacou você e o Conselho pessoalmente.

Se você permite isto, o atacante ganha. A intenção foi acusar você e o Conselho diante de outros sem ter que render contas pela sua conduta. Verdadeiramente, a eles não interessa se você ganha a discussão sobre o que eles realmente quiseram dizer. Eles podem inclusive "desculpar-se" por

haver dado a impressão de que pensam que o Conselho está mal. No entanto, a impressão já foi dada e essa era exatamente a intenção oculta.

Este tipo de ataque ocorre usualmente em público porque é a audiência que a eles interessa. Se a pessoa lhe diz isto em privado, pode sentar-se com ela e discutir seu ponto de vista.⁵⁰

Existem outras técnicas que ilustram os princípios básicos para lidar com abusadores verbais.

CONCLUSÃO

Um líder pode defender a si mesmo verbalmente, se a validade do seu chamado ou da verdade do seu ensino é atacado. Cada ministro parece ter seus críticos auto-declarados. O uso do tato e, às vezes, do judô verbal, pode ajudar a desviar os ataques e sair são e salvo.

Neste capítulo aprendemos:

1. A defesa verbal é algumas vezes justificada.
2. Algumas vezes podemos desviar as críticas infundadas com um pouco de tato e técnica.

Perguntas de Estudo para O Capítulo Dezoito

1. Quando é legítimo defender-se?

a.

b.

c.

2. Quais são os princípios básicos de defesa verbal?

a.

b.

Parte Três: O MENTOR

CAPÍTULO DEZENOVE: O Coração do Mentor

Excelentes notícias! A preparação de líderes é *simples*.

Mas Atenção! Não disse que seja *fácil*. Os seres humanos são complexos, cada um com sua personalidade e pecados.

No Capítulo Um, já descobrimos que existe uma só filosofia cristã de liderança...A liderança do servo, que está disposto a sofrer pelos seus seguidores e servi-los com a dignidade conforme o homem como imagem de Deus.

Assim como existe uma só filosofia bíblica de liderança cristã, também há somente uma perspectiva bíblica de preparação de líderes: o trabalho de mentores.

Existe uma só filosofia bíblica de preparação de líderes: o trabalho de mentores.

Em que consiste o trabalho de mentores?

Este trabalho é um processo que envolve uma relação entre o líder e o seguidor que se prepara para a liderança. Esta obra incorpora conceitos abstractos que sempre giram em redor das relações

Ainda que o termo *mentor* não aparece nas Escrituras, mas descrevem suas funções através de toda a Bíblia. Podemos observar este processo entre Moisés e Josué, Elias e Eliseu, Cristo e seus discípulos, Paulo com Timóteo e com seus candidatos a presbíteros.

O primeiro princípio de mentores é...

O trabalho de mentores é relacional.

Um processo holístico

Este trabalho é relacional e holístico, pois abarca todas as esferas humanas... corpo, alma e mente. As disciplinas acadêmicas são importantes, mas não

prioritárias. As relações antecedem o acadêmico, em ordem específica: primeiro com Deus, depois com os homens.

Cristo, por exemplo, mostrou-se mais interessado no que diz respeito à relação dos discípulos com Ele como seu Senhor, que com o ministério ou a compreensão da lei de Moisés. Se não existe esta relação, já estaríamos rompendo a Lei, de todos os modos, mesmo que a cumpramos ao pé da letra, porque fomos contra o espírito da mesma Lei.

A preparação bíblica para liderança é holística.

Esta é a razão pela qual, no programa de preparação da Visión R.E.A.L., a vida devocional ocupa o primeiro lugar. É nossa relação com Deus. O curso de liderança ocupa um segundo posto. É nossa relação com os demais.

Este tipo de aproximação a vemos nas exortações de Paulo ao jovem pastor Timóteo. Paulo considerava que todos os aspectos da vida de Timóteo davam suporte à sua liderança, portanto, Paulo levava em conta todas as áreas da vida de Timóteo.

Paulo inclusive se referiu à saúde de Timóteo, dando-lhe alguns conselhos a respeito.

Pois o exercício físico para pouco é proveitoso, mas a piedade para tudo é proveitosa,...

-I Tim. 4:8

Não continues a beber somente água; usa um pouco de vinho, por causa do teu estômago e das tuas freqüentes enfermidades.

-I Tim. 5:23

A preparação de Paulo dada a Timóteo não reflete em nada a delimitação do pensamento que sobressai em nossa atual cultura ocidental. Hoje em dia, alguns poderiam considerar isto como uma intrusão. Paulo, ao contrário, via como natural o dar conselho a Timóteo nestas áreas privadas da sua vida. A razão para proceder assim, se encontra no amor e cuidado para com Timóteo.

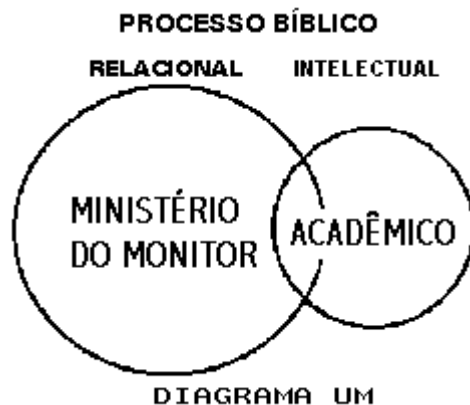
O segundo princípio de mentores é...

O trabalho dos mentores é holístico.

O Intelecto não importa?

O trabalho de mentores substitui a preparação acadêmica? De maneira nenhuma!

No diagrama um, os círculos são de diferentes diâmetros, de propósito. O trabalho de mentores é o primeiro e o mais importante. O acadêmico é valioso, porém secundário.



Por que é secundário? Porque se a uma pessoa que tem sido disciplinada lhe faltam conhecimentos, se sentirá motivada a adquirí-los, inclusive de forma autodidata por meio de livros. Deus o usará, a pesar da falta de conhecimento.

Por outro lado, o que dizer de uma pessoa com uma dúzia de títulos, mas pobremente disciplinada? Se não tem vida devocional ou sua família está desorganizada ou mantém desacordos com seus colegas? Todo seu conhecimento não supre essas deficiências.

Os vários mentores da Bíblia escreveram obras extensas para serem estudadas e aprendidas no decorrer de sucessivas gerações. Moisés, Paulo e Tiago não eram anti-intelectual de modo algum. Eram pessoas brilhantes que valorizavam o conhecimento.

O acadêmico é essencial mas não o principal.

Temos que evitar as influências que não valorizam o intelecto. Tais tendem a diminuir a imagem de Deus apesar de sublinhar outros aspectos da vida cristã. O acadêmico não é prioritário, mas sim indispensável.

O princípio número três é...

O trabalho do mentor é inseparável do acadêmico.

A caixa de ferramentas de um mentor

Quando nos referimos às relações na obra de mentores, estamos falando de duas áreas específicas na seguinte ordem: relações com os colegas, como o vimos no Capítulo Dezoito, e relações com as pessoas que ministramos.

O Que um mentor deve fazer exatamente? Que métodos empregará?

Modelar e Ensinar

Modelar: -Observe como o faço. Depois, faça o mesmo também.

Ensinar: -Deixe-me explicar por que faço a obra desta maneira e não de outra. A razão das coisas não terem saído bem para você é...etc.

Como levar da teoria à prática? Muitas teorias propõem certas respostas. A resposta que a Bíblia dá é, "um mentor".

O preparador de líderes por excelência é Cristo. Ele deu o modelo de como expulsar demônios e curar os enfermos. Logo, mandou seus discípulos que fizessem, e funcionou.

Houve um dia em que não puderam expulsar um demônio (Marcos 9:28-29). Então, Jesus lhes revelou que esse gênero de demônio requeria outra tática, a da oração.

Vemos aí um excelente cenário didático. Primeiramente, Jesus ensina o procedimento básico. Logo, permite uma exceção e além disso, modela como manejá-la.

Por que é eficaz o modelar? Porque se aprende melhor ao passo que usamos mais os sentidos. Se escutamos algo, utilizamos somente a audição. Se escutamos e vemos escrito, estamos utilizando a audição e a visão. Se escutamos, vemos, apalpamos e falamos a respeito de algo, a retenção se multiplica exponencialmente.

Um exemplo disto é a impressão tangível que Cristo fez sobre João, como expressa I João 1:1:

O que era desde o princípio, o que temos ouvido, o que temos visto com os nossos próprios olhos, o que contemplamos, e as nossas mãos apalparam, com respeito ao Verbo da vida.

Elias e Eliseu tinham um estilo de ministério tão similar, que me confundo entre um e outro. Se tratará isto de uma coincidência? O duvido.

Elias era o mentor e Eliseu o estudante atento. Como sabemos que era atento? Porque quando Elias foi tomado e levado ao céu, Eliseu começou a atuar exatamente como Elias, com o mesmo tom de autoridade.

Ter um bom mentor constituiu-se uma grande vantagem para Eliseu, que logo desenvolveu seu próprio estilo.

Modelar e ensinar são as ferramentas do mentor.

Uma conversa entre o professor e seus alunos

Três seminaristas e o professor discutem o conceito de mentor. Jaime, além de professor é um respeitado e bem sucedido pastor. Guilherme, estuda para ser pastor e ao mesmo tempo trabalha como contador. José, está cursando seu último semestre e é pastor de jovens numa igreja local, é um tipo atlético e sério. Susi, está no seu segundo ano e é uma moça muito ativa e agradável. Os quatro se encontram na sala de conferências com o professor Jaime, após a aula:

-Ei! Isto é como tratar de pegar fumaça-, disse José, inclinando-se para frente.

-Não gosto das ambigüidades e toda esta idéia das relações me soa muito ambíguo. Se esta questão sobre os mentores não se esclarece logo, creio que vou embora. O filosófico me dá tédio.

Jaime começa a dar uma explicação, quando Guilherme irrompe. -Nem tanto José. Creio que já capto um pouco o que Jaime quer ensinar. A idéia das relações é difusa até quando não nos envolve. A medida que uma relação avança, deixa pouco a pouco de ser uma idéia, e se torna uma realidade.

Guilherme faz uma curta pausa e continua. -De fato, quanto mais longa e profunda é uma relação, mais concreta se torna.

- A mim parece que não existe um sistema rápido para formar líderes -, disse Susi.

José sorri e acrescenta, -E a mim, parece que você já está chegando ao ponto da questão, Susi.

-Ok, Jaime, parece que já entendo um pouco-, disse José. -Mas, tenho uma pergunta. Você nos havia dito que era fácil, mas estabelecer relações não é fácil, como ajusta isto com o que nos havia dito de que o processo de mentores é algo basicamente fácil?

-José, eu não disse que era fácil. Disse que era simples. Quero dizer *simples* em sua idéia básica. O processo em si não é fácil em absoluto, porque as pessoas são complexas com todo tipo de problemas.

-Não há atalhos? - pergunta Susi.

-Oh, sim! Há um. O que muitos empregam na preparação de líderes. É fácil, mais rápido e não representa perigo algum para o ego de ninguém. Mandem as pessoas fazerem uma série de cursos. "Como se mencionou antes. -Ou algo ainda melhor! -disse Susi com sarcasmo. -Que recebam cursos por correspondência!

José comenta, seguindo o mesmo tom: -Assim ganham seus créditos e seus títulos sem ter que interagir com ninguém. Têm provas de suas preparações para a liderança, põem molduras e penduram na parede.

Guilherme murmura algo não muito baixinho que todos escutam, -Ah!, José já está captando. Os cursos, créditos e diplomas não são atalhos. São formas que permitem a ambas partes, o líder e o estudante, evitarem o processo de relacionar-se, porque toma tanto tempo e é uma ameaça aos egos. Este tipo de preparação pode ser bom, mas deixa algo fora.

-Sim! - exclama Susi, -O que deixa fora é o Cristianismo!

Todos riem, Jaime põe as mãos sobre a mesa, para chamar a atenção do grupo. -Talvez tenham exagerado um pouco, mas é quase assim. Ficam fora a alma e o coração do Cristianismo... as relações! E como fica um corpo sem alma e sem coração?

Todos, a uma voz, respondem, -MORTO!-

Outra vez, se escuta risadas.

O CONCEITO OCIDENTAL

No comentário final do grupo se expõe um defeito fundamental de programas de preparação de líderes vigentes: Domina o acadêmico.

Nos catálogos dos seminários, os programas de preparação de líderes são descritos como uma série de 'cursos.' Os programas de correspondência se baseiam também na premissa de -Façam estes cursos e estarão preparados para a liderança cristã!

Como se desenvolve este procedimento? A resposta aponta para uma diferença entre dois tipos de cosmovisão.

As culturas ocidentais tendem a ser *dualistas*, percebendo a realidade como duas esferas distintas, espiritual versus material. O pensamento oriental é mais holístico, vendo a realidade como uma unidade, espiritual e material mesclados inseparavelmente.

Por este motivo, o Panteísmo permeia nas religiões orientais como o Budismo e o Hinduísmo (O Panteísmo sustém que "tudo é deus". Para eles, isto não significa que Deus está em toda parte. Os panteístas assumem que uma árvore, um animal ou um ser humano, são literalmente partes de "deus").

Os filmes de artes marciais refletem o pensamento holístico oriental. Nestes filmes, freqüentemente, mostram um forte laço entre o herói e o mentor que o treina em tais artes.

Em termos simples, um oriental afirma que o universo é um só. Um ocidental o vê como dois ou mais coisas. Além do mais, o pensamento ocidental é humanista e enfoca-se na glória do ser humano.

Este dualismo e humanismo originaram-se na Grécia Antiga. Alexandre Magno conquistou o Mundo Antigo juntamente com o humanismo grego.

A filosofia grega assume que o conhecimento produz sabedoria e virtude. Os Estóicos supunham que o estudo da natureza lhes permitiria penetrar no significado do universo e na força que o sustenta. Isso não resultou; foi um fracasso.

A Bíblia sustenta que a sabedoria é essencialmente relacional... primeiro com Deus e logo com os demais. Adquirir conhecimentos é parte da sabedoria, mas não seu princípio. O intelecto é importante, porém não é o essencial.

O temor do SENHOR é o princípio da sabedoria, e o conhecimento do Santo é prudência.

-Provérbios 9:10

Por volta do Século V, o Cristianismo domina o mundo ocidental. Ao início da Idade Média, os acadêmicos se enamoraram da cultura grega pré-cristã. Se referiam à época grega, antes das conquistas romanas, como a Idade Dourada. As filosofias gregas lhes pareciam tão profundas e verdadeiras.

Que aconteceria se se pudesse fazer uma fusão da cultura grega e o Cristianismo? Não seriam assim melhores cristãos? Se asseguraria o nascimento duma nova idade dourada. O que os acadêmicos de então não consideraram, era as raízes humanistas e sua ênfase no intelecto humano.

Os acadêmicos medievais inventaram o sistema universitário. Os requisitos para todos os estudantes de universidades eram: Teologia, acompanhada dos clássicos gregos e latinos. Para graduar-se advogado ou doutor, faziam 'cursos' que incluíam estas matérias.

O que acontecia se um estudante quisesse se dedicar à obra de Deus? Assim mesmo, faziam "cursos" e se graduava como líder cristão. Teve sucesso tal sistema em produzir alguma nova idade de ouro? De forma nenhuma!

As escolas bíblicas e seminários atuais freqüentemente realizam um trabalho reconhecido na preparação acadêmica de líderes. No entanto, estas instituições são um reflexo do sistema universitário num esquema religioso com premissas filosóficas similares às da universidade. Sem dar-se conta, repetem o erro filosófico acima mencionado, ao reverter as prioridades entre o relacional e o acadêmico.

Em suma: A Bíblia é um livro oriental. Sua mensagem é holística, sem distinção entre o secular e o religioso, ou entre o espiritual e o material. Um sistema bíblico de preparação de líderes deve refletir esta cosmovisão holística.

TRADIÇÃO BÍBLICA vs. TRADIÇÃO OCIDENTAL

Na Filosofia de Preparação de Líderes

BÍBLICA	TRADIÇÃO OCIDENTAL
Relacional	Acadêmica
Relação pessoal com um mentor	A relação com os professores não é essencial. Alguns professores inclusive não a recomendam, para manter "objetividade".
A sabedoria se adquire através de uma relação com Deus e os demais	A sabedoria se adquire por meio do conhecimento, especialmente de Filosofia.
Método de ensino: Modelar.	Método de ensino: Uma série de cursos com professores.
(Siga meu exemplo. Assim faço por estas razões)	(Esta é a teoria. Agora vá e a ponha em prática por sua conta)
Se aprende fazendo.	Se aprende ouvindo.
A teoria e a prática se aprendem simultaneamente, através do ministério.	A teoria precede à prática.
O acadêmico é importante, porém secundário.	O acadêmico é o essencial.

Neste capítulo aprendemos:

1. A preparação de líderes é principalmente relacional, por meio do trabalho de mentores.
2. O trabalho de mentores é um processo de discipulado, que envolve a existência de uma relação entre o mentor e o estudante.
3. O trabalho do mentor é holístico, abrange a pessoa na sua totalidade.
4. O trabalho do mentor é inseparável do acadêmico.
5. Os meios deste trabalho são o modelo e a instrução.
 - a. O mentor mostra com exemplos como fazer o ministério
 - b. O mentor explica por que realiza as coisas de certa maneira.
6. O conceito ocidental de preparação enfoca primordialmente no acadêmico.

7. A tradição ocidental coloca a teoria antes da prática, diferente do procedimento bíblico, onde ambas vão simultaneamente, por meio do trabalho do mentor.

8. Algumas instituições afirmam estar preparando líderes, quando mais correto seria dizer que dão preparação acadêmica.

Perguntas de Estudo do Capítulo Dezenove

1. Descreva a filosofia bíblica do trabalho do mentor na preparação de líderes.
2. Quais são as duas ferramentas para o trabalho do mentor e como se vinculam?
3. Quais são os três princípios do trabalho de um mentor, descritos neste capítulo?
4. Quais são algumas das diferenças fundamentais entre as premissas dum sistema bíblico de preparação de líderes e a tradição ocidental?

CAPÍTULO VINTE: Quem É Competente para Ser Mentor?

Seu chamado para a liderança inclui um chamado para ser mentor. Por que? Porque ambos vêm num só pacote.

Lembre-se que o produto principal de um líder cristão é a criação de novos líderes. Esta é a parte prioritária de sua descrição de trabalho. Em II Timóteo 2:2, diz assim:

E o que de minha parte ouviste através de muitas testemunhas, isso mesmo transmite a homens fiéis e também idôneos para instruir a outros.

Isto é, se você recebe o chamado para assumir um cargo de liderança bíblica, como Pastor ou Presbítero, também é chamado para ser mentor.

Você se sente competente? Possivelmente não. Não seria *agradável* sentir-se competente? Não. O seria arrogância. Nem sequer o apóstolo Paulo se sentiu competente.

não que, por nós mesmos, sejamos capazes de pensar alguma coisa, como se partisse de nós; pelo contrário, a nossa suficiência vem de Deus, a qual nos habilitou para sermos ministros de uma nova aliança,...
-II Coríntios 3: 5-6

Como um equilibrista com sua vara, devemos agarrar-nos destas duas realidades: - Nunca serei competente para função alguma no reino de Deus.
- Pela graça divina, posso fazer tudo.

O assunto é o *chamado*, não a *competência*.

Mas, pela graça de Deus, sou o que sou.
-I Cor. 15: 10

**Só a graça
nos faz competentes
para sermos mentores.**

Voltemos à conversa entre os alunos e o professor Jaime, e observemos como os estudantes lutam com esta questão da competência:

- Professor Jaime, tenho que confessar-lhe algo, -disse Guilherme- a idéia de ir e dizer a alguém que desejo ser exemplo a ser seguido na vida cristã...

Jorge interrompe, –Soa a orgulho, Jaime. É como se eu fosse um todo-suficiente. Recém ingressado no ministério já vou poder ser o modelo de alguém? Ah!, sim, claro!

- Na realidade, a palavra *orgulho* passou pela minha mente também, afirmou Guilherme. Mas não queria dizer de cara.

Susi interveio, -Porque você, ao contrário disto, tem bons modos.

Jorge, movendo a cabeça, lhe diz: - Susi, fala sério!

- Ei!, escutem o professor – contra ataca Susi -, certamente a estória ainda não se acabou.

Guilherme intervém:

- Explico-lhes por que disse isso. Estou ministrando uma aula de Apologética a um grupo de leigos, na verdade é que, sem ser tão bom em Apologética, tocou-me ser o professor. Apenas estou adiantado um capítulo dos alunos. Orem para que não descubram que sou uma fraude!

Jaime (pondo-se em pé) diz: - Não é uma fraude, Guilherme. Também nenhum de nós o é. De fato, se vocês pensam diferente, para mim seria decepcionante.

- Mas você já leva tempo no ministério, objetou Susi, algo assim como uns 30 anos?

- Trinta e oito para ser exato. Mas quero dizer-lhes um segredo. Continuo sendo incompetente. Jaime fez uma pausa.

- Não tão incompetente como há trinta e oito anos. Mas morrerei incompetente. Olhem outra vez o versículo. Paulo declara ser incompetente também. E eu não sou o apóstolo Paulo! Jaime lê II Coríntios 3:4-5,

E é por intermédio de Cristo que temos tal confiança em Deus; não que, por nós mesmos, sejamos capazes de pensar alguma coisa, como se partisse de nós; pelo contrário, a nossa suficiência vem de Deus,

O professor continua dizendo: - O sentido de competência de Paulo vem de sua relação com o Espírito, não por sua inteligência, experiência, ou nada disso. Seu caminhar pessoal com Cristo, conjungido com o conhecimento do que Deus o chamou a fazer, era o terreno em que pisava. Paulo declarou sua

dependência de Deus quanto a sua aptidão, e assim foi como Deus usou sua inteligência e experiência como meios para seu trabalho de mentor.

Susi se inclinou na cadeira – De regra, esse é um dos paradoxos do reino. Devemos reconhecer nossa incapacidade, para podermos ser competentes.

-Como devemos admitir nossa dependência do Senhor para podermos fazer bem nossa tarefa de mentores-, acrescentou Guilherme. Deve existir um nome para tudo isto.

-Sim- disse Jaime. -Se chama *fé*. Lembram-se do que disse ao iniciar o curso sobre a graça divina no ministério?

Jorge respondeu – Algo como: *Não existe nenhum trabalho no reino de Deus, para o qual a pessoa é competente. Todos funcionam pela sua graça.*

-Então, disse Susi fazendo uma pausa –Deus diz: 'você é incompetente. Agora, vá e faça-o.'

-Exatamente- disse Jaime- Agora vocês, jovens, vão e façam-no.

Uma rara situação na América do Sul

Ainda sintindo-se inadequado? Espero que sim. É difícil superar uma experiência que tive num pequeno país sul-americano, com uma denominação em crescimento e com cerca de quarenta igrejas.

Os líderes descobriram certa literatura acerca da teologia e governo Reformados e ficaram maravilhados. Pediram-me que guiasse toda a denominação nestas duas áreas.

Fiquei impactado pelo fato de que eu fosse o primeiro e único modelo do que um ministro reformado deve ser. Estaria Deus brincando comigo? Quase cheguei a pedir a Deus que mandasse outra pessoa. Logo, recordei que Moisés se meteu em problemas por pedir algo semelhante.

Mas como haveria eu de ocultar minhas faltas, com o fim de que os nacionais não caíssem nas mesmas? No passado, a única pessoa que cria que eu era bom para encobrir minhas faltas, era eu mesmo.

Entretanto, já ensinei em dita denominação, em três cidades, e continuo sendo o único modelo que eles conhecem. E, apesar de tudo isto, continuam crescendo. Não sei se o Senhor cubriu minhas falhas ou outorgou tanta

graça aos nacionais para que as ignorem. De qualquer maneira, Ele me usou e eles estão avançando.

Nossos defeitos são necessários

Graças a Deus pelos defeitos dos personagens bíblicos. Sem eles, careceríamos de um conceito global da realidade do ministério. Deus tem sua caixa de ferramentas para aperfeiçoar seus filhos. Uma destas ferramentas são nossas próprias faltas.

O Senhor não leva em conta nossa própria bondade para conseguir algo. O que deseja é nossa disposição para fazer sua vontade.

Deus usa até os nossos defeitos pessoais no processo de preparar líderes.

Uma conversa entre o professor Jaime e Jorge o Pastor de jovens, sublinha este ponto:

-Então, Deus passa de largo nossos defeitos no trabalho de mentores e nos usa de todos modos, correto?- pergunta Jorge.

-Mais que passar de largo, Jorge. Usa nossos defeitos como ferramentas no processo.

Jorge coça o peçoço pensativamente. – Esse é o maior paradoxo que pode haver. Fico todo arrepiado.

-Mas, é algo muito libertador quando pensa e analisa, Jorge. Antes, eu pensava que devia ser excelente pessoa para poder ser mentor.

-Se Deus utiliza nossos defeitos como parte do programa, então...- Jorge disse vacilante. – Então, somos livres de ser como realmente somos, mais autênticos.

Jaime sorri – Agora deixa-me fazer uma pergunta. Que tipo de mentor que Deus vai querer usar... um autêntico ou um não autêntico?

Jorge está atônito e segura a cabeça. -Puxa! Isso sim que doi! Parece que está tratando de dizer-nos que Deus quer que sejamos autênticos e que o deixemos usar nossos defeitos no desempenho da obra.

- Vou lhe dizer um segredo- disse Jaime com confiança – Levei muito tempo para deixar de ter medo de minhas faltas, enquanto fazia meu trabalho de mentor.

- Mas tudo isto implica em boas notícias!

- Na realidade, são as boas novas do Evangelho mesmo.

Recebi a unção para isto?

Assuma que tem a unção e proceda de acordo com isso. Por que razão Deus nos chamaria para o ministério sem ter equipado-nos para a obra? A Bíblia nos diz:

Quanto a vós outros, a unção que dele recebestes permanece em vós,...
-1João 2:27

porque os dons e a vocação de Deus são irrevogáveis.
-Romanos 11:29

TENHO A PERSONALIDADE ADEQUADA PARA PREPARAR LÍDERES?

Um amigo meu desejava entrar para o serviço de certa Missão. Como parte do processo de aplicação, teve que render provas psicológicas extensas, e mais uma entrevista com um psicólogo.

Durante a entrevista, o psicólogo lhe disse: - Lamento comunicar-lhe que suas provas psicológicas mostram que você não está apto para o serviço missionário. Não posso dar-lhe minha recomendação para o Conselho da Missão.

Deus sabe usar qualquer tipo de personalidades para ser mentores

O que esse psicólogo não sabia era que meu amigo já havia servido no campo missionário por 25 anos, havendo coordenado a fundação de várias igrejas e servido como líder de campo e equipe em dois países, onde ademais preparou a muitos para o ministério.

No dia seguinte, quando este amigo se apresentou ao Conselho da Missão, o moderador lhe disse:

-Você sabe que o psicólogo não lhe recomenda. Mas, temos aprendido a tomar esta recomendação muito às pressas. Examinamos mais a experiência e os resultados. Bem-vindo à família.

Por décadas, as corporações aceitaram as teorias psicológicas mais modernas de gerência. Antes de outorgar qualquer posição de liderança, o perfil psicológico continua sendo obrigatório em muitas companhias grandes.

A noção de perfis psicológicos também tem influenciado as organizações cristãs. Esta moda é só isso, uma moda.

As últimas investigações de gestão de negócios mostram que não existe relação entre os tipos de personalidades e o êxito na liderança.⁵¹ Certas virtudes-chaves fazem que as diferenças entre personalidades sejam irrelevantes.

A integridade, a coragem para enfrentar riscos e a dedicação total a uma visão, fazem que as avaliações de personalidades sejam secundárias. Qualquer personalidade dada, seja extrovertida, ou forte e firme, fracassará na liderança se o indivíduo não apresenta ditas qualidades.

Os estudos sobre administração descobriram que certos tipos de personalidades introvertidas conseguiram grandes desempenhos versus personalidades agressivas...**Se** é que possuíam tais características.

A Bíblia exalta a virtude. O mundo valoriza a personalidade.

COMO MEUS DISCÍPULOS PODERÃO RECONHECER MEU CHAMAMENTO COMO MENTOR?

Certa vez quando ministrava um curso no Equador, um estudante manifestava uma atitude muito hostil para comigo. Sempre fazia perguntas agressivas, num tom muito desrespeitoso. Como professor, recebo bem as perguntas. Mas era muito óbvio que a este estudante, engenheiro civil de trinta anos, chamado José, que não gostava de mim, nem da matéria que eu ensinava.

Um ano e meio mais tarde, minha esposa se encontrou com ele numa loja. José comunicou-lhe que queria visitar-me, insistindo que era muito importante que o fizesse.

Sentado no sofá de nossa sala, me disse:

- Lembra-se das suas aulas que eu assistia?
- Claro que sim-, lhe respondi.
- Dei muito trabalho a você. Estou aqui arrependido do pecado que cometi contra você-.

Parecia que se punha excessivamente sério, para quem faria uma simples desculpa. Mas ele continuou:

- Deixe que lhe conte o que aconteceu. Desde a última vez que lhe vi, perdi meu emprego, minha casa e quase perco minha família. Fui falsamente acusado de fraude e quase terminei na prisão. Tudo foi esclarecido a meu favor, mas ao perguntar a Deus por que permitiu que isto me acontecesse, Deus mostrou minha arrogância, orgulho, auto-suficiência e independência. Lembrei-me da maneira que eu lhe tratava nessas aulas.

- José, lhe perdão.

- Uma coisa mais, antes de terminar- me disse. -Deus me disse que eu devo assentar a seus pés para aprender.

- Se seu Pastor está de acordo, eu o faria.

- Ele está- respondeu José- Eu já lhe perguntei.

Por lapso de um ano, fui o mentor de José na liderança cristã. José foi um magnífico estudante e logo foi ordenado como presbítero de sua igreja.

Incidentes deste tipo são muito raros. Frequentemente, o labor dum mentor acontece de maneira mais normal. Mas é um exemplo dramático que responde à pergunta: Como poderão os discípulos reconhecer que Deus nos fez competentes como mentores?

Deus mesmo mandará a você pessoas para que seja mentor deles

Resposta: Não se preocupe por isso. De uma ou de outra maneira, Deus mesmo os fará saber.

Neste capítulo aprendemos:

1. Todos os chamados a um cargo de liderança bíblica, como o de pastor ou presbítero, são também chamados a ser mentores.
2. Necessitamos da graça de Deus para fazer o trabalho dum mentor, tal como a necessitamos em todas as outras áreas.
3. A pessoa que *se sente* competente para ser mentor, provavelmente não deveria sê-lo.
4. Os tipos de personalidades não têm nada a ver com o êxito como mentor ou com a direção ou a liderança em geral.
5. Nossos defeitos não são um obstáculo para este labor de mentores, porque Deus os emprega como parte do processo.
6. Assumimos que possuímos a unção do Espírito Santo para ser mentores, porque Deus sempre outorga unção juntamente com o chamado.
7. Deus se encarregará de fazer que os discípulos se submetam à liderança do mentor.

Perguntas do Estudo do Capítulo Vinte

1. Como podemos saber se somos chamados a ser mentores de outros, na sua preparação para líderes?
2. Quem nos dá a competência para ser um mentor?
3. Descreva o papel que nossos defeitos desempenham em nosso trabalho de mentor.
4. Há uma conexão entre o tipo de personalidade e a efetividade dum líder? Por que?
5. Descreva a ineficácia dos testes psicológicos como critério para determinar a competência na liderança.

CAPÍTULO VINTE UM: O Pacto com o Mentor

UM CONVÊNIO

No capítulo anterior, mencionei José a quem Deus humilhou e o enviou a mim para discipulá-lo. Com José, tive uma relação informal.

Em contraste com esta relação informal, um pastor equatoriano de outra denominação pediu associação com nosso movimento devido a uma mudança em sua teologia. O Presbitério me nomeou como mentor do Ricardo em áreas de governo eclesiástico e de liderança. Isto foi uma relação de estilo formal.

Este trabalho era de tipo formal, porque os acertos desta relação foram iniciados pelo Presbitério e se registrou nas atas oficiais.

Uma terceira situação se deu quando um doutor em medicina desejava ser ordenado em nossa denominação. Éramos amigos e havíamos trabalhado juntos em diversos projetos. Em retrospectiva, o labor de mentor transcorria de maneira natural neste caso.

Este terceiro exemplo foi informal, sem registros escritos, iniciado por Deus mesmo.

Cada uma destas situações exigia uma diferente aproximação e tratamento. O resultado seria o mesmo. Todos os três candidatos foram eventualmente ordenados.

A relação do mentor pode ser formal ou informal, acordada ou assumida. Pode ser iniciada por qualquer das partes. Como queira que suceda, um convênio entre o mentor e seu discípulo é um acordo entre ambos, acerca do processo de preparação.

O pacto com o mentor
e seu discípulo é uma acordo
sobre o processo de preparação

Todas as Relações Têm Suas Regras

Até as relações mais casuais entre vizinhos incluem certas regras tácitas acerca da propriedade e da privacidade. Outras relações como o matrimônio são sujeitas a regras mais explícitas e extensas.

O labor do mentor que prepara líderes também segue certas regras. Definí-las é de grande ajuda, já que a preparação de líderes envolve aspectos da vida privada.

Se a relação é formal, as regras pode ser que seja por escrito. Se existiu alguma relação anterior entre ambas partes envolvidas no processo, talvez não seja necessário pô-las por escrito.

Em nosso sistema de preparação de Visión R.E.A.L., definimos claramente as regras:

- O mentor e o discípulo devem se reunir pelo menos uma vez por mês para discutir o processo de preparação... problemas e planos do ministério.
- Se designará um ministério ao futuro líder.
- O mentor avaliará seu discípulo cada três meses, em todas as áreas de sua vida, usando o formulário de avaliação fornecido por Visión R.E.A.L. Nisto se requer abertura e franqueza.

O acordo para realizar este trabalho contém, portanto, um compromisso mútuo. Ambas partes acordam ser francas. O discípulo assente a ser corrigido e instruído em todas as áreas da sua vida, não somente em seu desempenho no ministério. O mentor se compromete dar uma preparação adequada cheia de amor e cuidado.

Compromisso de Mudança

Você conheceu alguma pessoa decidida a continuar sendo tal como agora é? Todos temos certa resistência natural a mudança. No entanto, algumas pessoas a proclamam abertamente.

O discípulo deve estar disposto a aceitar mudanças em todas as áreas da sua vida, se deseja assumir a liderança.

DICA: Dentro duma igreja local, evite dizer aos candidatos que lhes prepara para a liderança. É melhor indicar-lhes que estão sendo preparados para servir melhor a Deus, de acordo com seus dons.

No Equador, levantou-se um sério problema, quando se convidou um dinâmico homem de negócios a uma posição de liderança. Estávamos certos de que suas habilidades no campo dos negócios transfeririam naturalmente para o ambiente da igreja.

Mas houve que retirar sua candidatura devido a uma atitude arrogante e nada aberta a aceitar correção alguma.

O aludido tomou isto como uma humilhação pública e tratou de vingar-se, lançando calúnias acerca dos líderes da igreja, entre toda a congregação. O verdadeiro motivo de querer chegar à liderança era sua própria glória, não a glória de Cristo.

Se não se pode evitar que a pessoa saiba que é um candidato à liderança, pelo menos se deve tratar de não anunciá-lo, em caso de que não funcione o previsto.

A Quem Se Deve Selecionar Para o Processo?

Nossa equipe no Equador tinha como candidato ao pastorado, um jovem com grande habilidade oratória. Um líder de campo bastante imaturo o havia candidatado, sem consultar previamente a equipe. Como Davi, o candidato, estava sem trabalho, o líder lhe havia oferecido uma beca, com fundos do orçamento da equipe. Davi chegava quase sempre atrasado.

Davi era o tipo de pessoa persuasiva que podia vender areia no deserto. No entanto, nunca completou uma só tarefa e seus pretextos eram muito criativos.

Um dia, o pastor me rogou: -Irmão Roger, *por favor* retire a candidatura de Davi. Ele não se aplica em nada e põe a culpa de suas próprias faltas na liderança. Temos lutado com este homem mais de cinco anos e ainda não é digno de confiança.

Um erro comum

Consiste nosso labor de mentores em transformar um homem infiel em fiel? O Apóstolo Paulo, em I Timóteo, limita a candidatura só a homens fiéis.

Conversei sobre este assunto com um missionário de nossa equipe no Equador. Ele desejava ordenar a quatro membros, sem terem passado pela preparação estabelecida pela equipe de missionários.

-Roger- me disse, - o único que se requer na Bíblia para a ordenação é uma boa reputação.

- De onde obtive essa idéia, Sam?- lhe perguntei.

- Em I Timóteo 3, Paulo se refere que a fidelidade é o único requisito ou condição para ser ordenado. Não necessitamos nada mais que isso.

- Sam, observe detidamente o texto novamente. Paulo disse *Devem ser provados*, Paulo não disse que devem ser ordenados tão logo como mostram sua fidelidade. O que disse é que "escolham homens de caráter fiel e os preparem" As qualidades em I Timóteo 3 NÃO são qualificações para a ordenação e sim para a candidatura.

Sam perguntou em tom sarcástico. -E agora, onde se encontram as qualificações para presbíteros, se não são estas?-

-O resto das epístolas pastorais são as qualificações requeridas. Tais epístolas nos indicam que os Presbíteros devem poder evangelizar, refutar falsas doutrinas e realizar outras obrigações mais. As qualidades de caráter dadas em I Timóteo 3 são a armação somente, sobre a qual se assentam outros aspectos da liderança. Só o caráter não os qualifica.

Sam cedeu eventualmente neste ponto.

A fidelidade é o primordial. Não importa quantos dons tenha um discípulo, se seu caráter é instável, não se lhe poderá ensinar. Não importa quão talentoso seja, fica desqualificado como candidato.

O Princípio # 1 na seleção de candidatos...

Escolha um crente fiel.

Escolha um crente fiel

Abertura e Franqueza

Numa escola de preparação de missionários em Londres, onde eu exercia o ministério, recebemos um novo missionário. Ele e sua esposa habitavam num apartamento no segundo andar. Um dia, tinha que perguntar-lhe algo, toquei a sua porta, apenas abriu um pouquinho, quase sem permitir ver os seus olhos.

Durante toda a conversa, a porta não se abriu nem um só centímetro mais. Decidi ignorar o incidente, pensando que talvez a esposa estivesse vestindo-se ou descansando. Mas, isto se repetiu muitas vezes, e outros já chegaram a notar também.

Esta atitude era um reflexo de sua personalidade. Sua vida privada era vedada para todos. O ministério era para ele era um emprego só no horário de trabalho. Quase não pode conseguir nada e deixou o ministério em pouco tempo.

Ao contrário deste, certa vez visitamos uma família missionária que ministrava a jovens na Argentina. A porta de sua habitação ficava escancarada. Os jovens entravam e saíam. Um dos quartos de hóspedes ocupava um jovem de outra cidade que havia chegado fazia três semanas.

Perguntei à esposa do missionário: - Como mantém a privacidade? – Rindo-se, ela me respondeu: - Privacidade? O quê é isso?

Durante os quatro dias de nossa estada, um jovem proveniente dum ambiente familiar insalubre comentou: - Antes de conhecer aos Smith, havia decidido nunca casar-me. A família era como um pesadelo para mim. Mudei de idéia. Agora sei como é uma verdadeira família.

O lar desta família missionária era um reflexo de seu grande coração. Lembre-se: *A liderança e a privacidade não admitem mescla.*

A liderança e a privacidade não admitem mescla.

Em algum ponto, você como mentor deve comunicar claramente que seu trabalho de mentor envolverá todas as áreas da vida de seu candidato. Isto inclui a família, as relações com seus colegas, sua vida devocional e sua competência no ministério.

Algumas pessoas podem tomar isto como uma intrusão. Se você lhes mostra interesse por seu bem-estar e respeito pessoal, não o verá dessa maneira.

O convênio entre o mentor e seu discípulo requer franqueza mútua.

Abertura Mútua

Não podemos esperar que outros abram seu coração e sua vida se nós não fazemos o mesmo. Como nos dois casais dos exemplos acima, um teve bom êxito e o outro não. O que os diferenciava era seu grau de abertura e franqueza para com os demais.

O convênio entre o mentor e seu discípulo requer franqueza mútua

DICA: Cuide-se do Sr. Incógnito

Conhece algum *Senhor Incógnito*? É o tipo de pessoa que só podemos contactá-la se ela desejar. Esta pessoa acomoda sua vida de maneira que ninguém a possa contactar, a menos que ela queira. Agente telefona para sua casa e ninguém atende, então deixa-se uma mensagem. Nunca se sabe onde ela está. Toda sua conduta diz: -Não me telefone, eu lhe telefonarei-.

Ela é quem decide se o contato se levará a cabo ou não. O Senhor Incógnito é desqualificado para o ministério, especialmente de liderança. O motivo não é somente este mal hábito ou temperamento. A razão é que ele, realmente, não tem interesse nas pessoas.

Se um Sr. Incógnito se candidata, deve-se calcular bem se poderá ou não o curar de sua síndrome. Se não, dê-lhe algum ministério como a qualquer membro da igreja, mas não a ordenação.

Princípio # 2 para seleção de candidatos

Selecione candidatos pela sua abertura e franqueza

Selecione candidatos pela sua abertura e franqueza

Auto-motivados

Que estavam fazendo os discípulos quando Jesus os encontrou pela primeira vez? Sentados por aí esperando que alguém lhes dissesse o que fazer? NÃO. Estavam trabalhando.

Alguns tinham seu negócio próprio; eram pescadores ou cobradores de impostos. Jesus não foi buscá-los em algum mercado onde se reúne pessoas procurando trabalho. Ele encontrou pessoas que hoje chamamos: *proativas*. Isto significa que são auto-motivadas, pessoas com iniciativa, que não necessitam de alguém que lhes dê partida nos motores para que produzam.

Antes de conhecer a Cristo, Simão o Zelote pertencia a um movimento anti-romano que ensinava que a violência era legítima. *Zelote* era o nome do movimento. Era um homem com visão e zelo em busca de mudança política.

Enquanto Simão buscava a maneira de causar baixas aos romanos, Mateus estava iniciando seu próprio negócio de arrecadar impostos. Pedro se dedicava ao negócio da pesca.

Cristo não fez nada para apagar a visão e zelo de Simão. Simplesmente os redirecionou para Deus. Muito menos fez algo para proibir Mateus na sua arrecadação. Somente Ihe ensinou a arrecadar algo diferente de impostos... almas. Tampouco pôs obstáculos para que Pedro seguisse com seus trabalhos de pesca. Só que Ihe ensinou a pescar bípedes...os homens.

Estes eram homens em ação. Por Cristo, cada um deles chegou a desenvolver visão para a glória de Deus e o avanço do seu reino.

Iniciativa! Vigor! Repartir uma visão com pessoas proativas não se qualifica como algo difícil.

Qual é o ponto da questão? É muito estranho que uma pessoa com visão veja passar a vida sem objetivos. O que distingue um obreiro cristão ordinário de um líder genuíno é sua *visão*... seu desejo ardente de conseguir algo significativo para Deus. Geralmente, uma visão nasce no coração de pessoas auto-motivadas.

Princípio # 3 Na seleção de candidatos

Escolha pessoas auto-motivadas

*Escolha pessoas
auto-motivadas*

Os dons são essenciais

A Bíblia se refere muito aos dons para o ministério. É importante a experiência, mas os dons são indispensáveis.

Deus chamou Jeremias e lhe deu o dom de profecia. Quando ainda não tinha experiência, Deus lhe ordenou enfrentar aos anciãos de Israel. Era costume judeu dar prioridade aos de idade mais avançada, quando se tratava de dirigir um grupo. No entanto, o Senhor lhe ordenou ignorar sua própria aparência juvenil (Jer. 1:5-9).

Igualmente, Paulo disse a Timóteo que não deixasse que outros desprezassem a sua mocidade (I Tim. 4:12). Não sabemos qual era a diferença de idades entre Timóteo e seus discípulos. Quiçá alguns tinham mais idade que ele.

Suponha que deva selecionar um professor para adultos da escola dominical; há dois candidatos: um tem experiência mas não um claro dom de ensino; o outro é dotado com um dom de ensino ainda que nunca deu uma aula para adultos na escola dominical. A qual escolheria?

Selecione o que tem o dom. Ainda que no início cometerá erros, aprenderá rápido e logo ultrapassará o outro. É como dois corredores, um que tem vantagem ao iniciar, porém depois de um tempo torna-se mais lento. Tornando-se o outro mais veloz, ganhará.

Só na base da experiência, raramente se supera a mediocridade. Para alcançar a excelência no seu ministério como mentor deve primeiro selecionar candidatos na base de talentos e dons. A combinação de talento e experiência é a mescla explosiva que fará crescer seu movimento. Se deixa de lado este princípio, estará condenando seu movimento à mediocridade.

Princípio # 4 para selecionar candidatos

Escolha os que têm dons. A experiência é secundária.

Escolha os que têm dons.
A experiência é secundária.

TRAVAS PERIGOSAS NO LABOR DOS MENTORES

Cuidado com a clonagem

Confesso um defeito pessoal. Sinto um grande desejo de que meus alunos sejam teólogos e escritores. Mas, alegro-me que não seja assim. O mundo se tornaria tedioso.

É uma tendência muito comum dos mentores, o querer ver que seus discípulos se tornem como eles. Sua obrigação como mentor é conseguir que seu discípulo chegue a ser mais do que ele é, não mais do que você é. Seu trabalho como mentor consiste em descrever seu dom e ajudar-lhe a desenvolvê-lo, sem importar se você tem ou não o mesmo dom.

Evite as regras

Quando designar o ministério que haverá de fazer seu discípulo, evite dar-lhe uma lista longa de regras, pois estaria faltando-lhe a prática em tomar decisões e de ser criativo no processo de preparação. Deixe que realize o trabalho a sua própria maneira, dentro dos parâmetros gerais assinalados por você.

Não dê restos

Não permita que ninguém entregue a seu candidato migalhas de ministérios fracassados que outros não desejam fazer. Ao designar-lhe um ministério, assegure-se de que seja valioso e satisfatório.

Abrangência desnecessária

Uma falácia na preparação de líderes, é dar enfoque nas suas áreas fracas para que sejam competentes em tudo. Os únicos ministros absolutamente competentes foram os apóstolos; e eles já morreram. Enfoque-se nas fortalezas de seus candidatos para especializar-se nelas.

Neste capítulo aprendemos:

1. O convênio dos mentores é um acordo entre o mentor e um candidato, em tudo que tem a ver com procedimentos no processo de preparação.
2. Este convênio requer abertura mútua.
3. Ao selecionar candidatos para a liderança, devemos selecioná-los por:
 - a. Sua fidelidade
 - b. Sua abertura e franqueza

c. Sua iniciativa

d. Seus dons

4. Devemos cuidar-nos das seguintes travas perigosas no labor de mentores:

a. Tratar de que o candidato seja uma cópia do mentor.

b. Supervisar muito de perto.

c. Designar o candidato para outros ministérios fracassados.

d. Enfocar nas fraquezas e não nas fortalezas.

Perguntas do Estudo do Capítulo Vinte e um

1. Descreva o significado de "franqueza mútua"
2. Descreva os 4 fatores a considerar na seleção de candidatos
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.
3. Explique por que a experiência é secundária com respeito aos dons, na seleção de candidatos.
4. Descreva duas ou mais travas perigosas no trabalho de um mentor e alguma outra que você tenha observado ou experimentado, que não tenha sido mencionada neste capítulo.

CONCLUSÃO

Os líderes cristãos tratam com assuntos de peso que envolvem a vida do povo de Deus. Para fazer flutuar um objeto pesado, devemos ter algo debaixo para sustentá-lo. Um tijolo flutuará se está sobre uma prancha. Assim é com a liderança. A “prancha” é nossa humildade e integridade pessoal diante de Deus e dos homens. Nós podemos fazer flutuar muito peso sobre estas qualidades, mas sem estas, nos afundaremos.

As pessoas percebem rapidamente se nossa integridade é superficial. Sem esta virtude principal, nossa liderança é deficiente. Com ela, outros elementos de nossa liderança seguem automaticamente.

A liderança cristã é fundamentalmente simples se recordamos estas verdades principais. A qualidade do nosso caminhar pessoal com Deus tem mais a ver com a liderança que com as técnicas de administração.

Os paradigmas do mundo constantemente mudam. Cristo modelou um só paradigma de liderança que nunca mudou: integridade, disposição para abraçar o sofrimento, tratar os outros com respeito como imagens de Deus, tratar os nossos colegas ministros como iguais com uma atitude de servo.

É perigoso para as organizações cristãs emular a mentalidade e as estruturas organizacionais do mundo. A maioria se torna hierarquia autoritária que é a antítese da liderança cristã. Tais estruturas tiram o pior de nós: arrogância, autoritarismo, ciúmes e incompetência. Para minimizar os danos, organizações do mundo se vêem obrigadas a inventar uma grande quantidade de técnicas administrativas somente para não fracassar completamente.

Um líder deve ter “visão”. Uma visão é uma meta realizável de grande importância que envolve um compromisso intenso. Sem isto, uma pessoa pode ser um gerente, mas não um líder. Igualmente, um líder deve ser capaz de fazer uma planificação real, com metas medianas. Sem planejamento, ele é meramente um visionário.

Finalmente, um líder necessita ter em mente que o chamado de Deus lhe dá privilégios e autoridade para fazer seu trabalho, ainda assim ele é um servo. Como noutros aspectos da vida cristã, ele vive um paradoxo. Ele é um escravo com autoridade, um servo que dirige. Ele atribui seus usufrutos a Cristo e vê sua grande honra em termos de dar glória somente a Deus.

APÊNDICE: O Princípio de Peter

do livro *O Princípio de Peter*

por

Dr. Lorenzo Peter, Sociólogo

Em sua obra clássica, *O Princípio de Peter*, o sociólogo Dr. Peter esboça a dinâmica duma hierarquia e como esta produz ineficiência. A seguir apresentamos os problemas que ele observou em seu estudo das hierarquias.

1. Todo empregado ascende a seu nível de incompetência.
2. Qualquer empregado produtivo não alcançou seu nível de incompetência.
3. Os empregados super competentes serão despedidos (Eles representam uma ameaça à estabilidade da hierarquia, que é o supremo valor).
4. Ao contrário da crença popular, a produção não é o valor supremo. A estabilidade o é.
5. "Adular" é mais importante que "promover-se" (Adular= ser favorecido pelos superiores. Promover-se= tratar arduamente de fazer um bom trabalho ou procurar a superação pessoal). [Note: Peter não está recomendando este tipo de conduta, mas faz uma observação de como é a realidade dentro das hierarquias].
6. O empregado que agrada aos superiores por qualquer razão, tem melhores oportunidades para promoções. As qualificações têm importância secundária.
7. Ser um bom seguidor lhe garante ser um péssimo líder.
8. Numa hierarquia, a criatividade e as inovações serão vistas como incompetência.
9. A liderança potencial pode ser vista como insubordinação numa hierarquia.
10. Os funcionários incompetentes dos níveis mais altos estão raramente conscientes de sua incompetência.

11. Os funcionários do mais alto escalão sempre projetarão a impressão de que eles são sábios e que têm as coisas sob controle. Isto não é necessariamente assim.

GLOSSÁRIO

Nota: As definições seguintes foram tomadas de duas fontes:

do dicionário de Merriam-Webster e de minha própria aplicação no material do manual. As definições de Merriam-Webster são marcados com (MW).

administrativo. A conduta dos negócios.

anônimo. De origem ou autor desconhecido (MW).

autoridade espiritual. Uma unção de Deus com uma jurisdição moral dentro duma estrutura eclesiástica, através dos dons do Espírito Santo tais como o ensino e a exortação.

burocracia. Governo caracterizado por uma hierarquia de autoridade com muitas regras (MW).

cadete. Pessoa em preparação numa escola ou academia militar (MW).

Calvino. Reformador francês do século 16, autor de obras influentes tais como Institutas da Religião Cristã.

ônus da prova. Na linguagem legal, a responsabilidade de prover evidência para provar um caso.

desumanizar. Qualquer filosofia ou prática que tende a suprimir ou tirar de uma pessoa ou sociedade certas liberdades que são distintivos da espécie humana, versus a vida animal. Estas incluem a liberdade de consciência e o direito a uma mínima dignidade pessoal.

pôr a culpa. A tendência da natureza humana de atribuir sua própria culpa a outra pessoa ou coisa.

empresário. Pessoa que organiza, administra e assume o risco de um negócio ou empresa (MW).

escalão. Uma série de níveis ou graus numa organização ou campo de atividade (MW).

ética. Os princípios de conduta que governam um indivíduo ou grupo (MW).

exortação. Que incita ou anima (MW).

humildade. Não orgulhoso ou altivo: não arrogante ou auto-suficiente (MW).

integridade. A qualidade de tomar a responsabilidade pelas ações próprias; ser honesto, aberto e não manipulador.

Hierarquia. Um corpo governante de clérigos organizado em posições ou categorias, cada um subordinado ao imediato superior (MW).

jubilado. Um status privilegiado obtido por anos de serviço contínuo (MW).

Knox, John. Reformador escocês do século 16, fundador do presbiterianismo.

Chuva de idéias. É um processo de pensamento de livre associação para buscar idéias originais.

Lutero, Martinho. Reformador alemão nos finais do século 15 a quem se atribui ser o instigador da reforma protestante.

mundano. A perspectiva moral da sociedade que se opõe aos padrões divinos revelados na Bíblia.

Nota: As definições seguintes foram tomadas de duas fontes:

paradigma. Uma estrutura filosófica e teórica dentro da qual as teorias, as leis e as generalizações estão formuladas (MW).

paradoxo. Uma declaração que é aparentemente contraditória ou oposta ao sentido comum e que, no entanto, pode ser verdade (MW). Um exemplo seria a declaração de Cristo quando disse que o que perde sua vida por sua causa, a achará.

paridade. A qualidade ou estado de ser igual ou equivalente.

politicagem. Interesses pessoais ou circunstâncias manipuladoras e manobras dentro duma estrutura burocrática para ganhar vantagem.

reformado. No contexto deste manual, é o ramo da teologia que deriva diretamente da reforma protestante do século 16, que inclui as denominações tais como os presbiterianos, cristãos reformados, anglicanos e alguns batistas.

Reino de Deus. A soma de todos aqueles seres, humanos ou não, que estão em submissão voluntária à vontade de Deus.

redemoinho. Um poderoso turbilhão, muitas vezes violento que succiona objetos dentro de um certo raio (MW).

render contas ou dar contas. Responder pelas ações próprias. No contexto da liderança cristã, se refere a responder ante outros líderes cristãos.

Natureza Adâmica. Um termo teológico que se refere à disposição pecaminosa da natureza herdada de Adão desde a queda.

Simón Bolívar. Revolucionário nos princípios do século 19 que foi um instrumento na libertação da América Latina da dominação espanhola.

sociólogo. Que estuda as sociedades humanas.

subordinados. Aqueles que estão sob autoridade dentro duma estrutura de governo.

West Point. A Academia Militar Americana em West Point, New York, que treina oficiais militares.

BIBLIOGRAFIA

Adams, Jay. *Capacitado para Orientar*. Editorial Portavoz: Grand Rapids, MI, 1986.

Esta obra de Adams sobre aconselhamento cristão é um clássico. No entanto, ele toma uma posição muito controversa quando trata assuntos psicológicos. Adams afirma que todos os problemas psicológicos, exceto o dano psicológico ao cérebro, são de alguma forma causados pelo pecado. Posto que uma grande quantidade de problemas psicológicos são na verdade causados pelo pecado, este livro pode ajudar o líder cristão a chegar na essência dos assuntos. Adams trata de forma considerável a tendência humana de pôr a culpa no outro. 320 páginas.

Anderson, Neil. *Rompiendo las Cadenas (Rompendo as cadeias)*. Editorial Unilit: Miami, FL, 1995.

Este é um livro popular que trata do poder demoníaco na vida daqueles com sérios pecados. Anderson rechaça o tratamento que confronta diretamente os poderes diabólicos e prefere inserir a verdade na mente e coração do indivíduo juntamente com a confissão e o arrependimento. O livro tem sido rejeitado em alguns círculos reformados porque sua doutrina do homem é defeituosa. Se o leitor ignora a antropologia fraca de Anderson, o resto do livro é muito útil. 302 páginas.

Blanchard, Kenneth. *Ejecutivo al Minuto (Executivo em minutos)*. Berkley Publishing: Berkley, CA, 1984.

Este notável e pequeno livro apresenta princípios simples que permitem a um líder criar um ambiente positivo no lugar de trabalho. Blanchard enfoca o reforço positivo em relação aos subordinados. 112 páginas.

Blanchard&Zigarmi. *Liderazgo y el Ejecutivo al Minuto (Liderança e o Executivo em Minutos)*. William Morrow Publishers: Sidney, Austrailia, 1999.

A continuação de *Executivo em Minutos*. Blanchard refina suas técnicas de reforço positivo com ênfase em como os diferentes estilos de liderança afetam a forma em que seus princípios são aplicados. Ele identifica 4 estilos juntamente com a maneira em que os distintos tipos de pessoas precisam ser impactados. 112 páginas.

Bonhoeffer, Dietrich. *El Precio de la Gracia (O Preço da Graça)*. Editorial Sígueme: Salamanca, España 1995.

O desafio deste teólogo alemão é apropriado para a liderança cristã. Ser um líder cristão impõe ser um discípulo comprometido, consagrado à cruz e ao sofrimento que uma cruz implica. 316 páginas.

Buckingham&Coffman. *Primero, Rompe Todas Las Reglas(Primeiro, Rompa Todas As Regras)*. Simon&Schuster: NY, NY, 1999.

O subtítulo é *O que faz diferente os melhores gerentes do mundo*. Buckingham trabalha com Pesquisas Gallup que, há 20 anos estudou os factores que determinam o êxito na administração empresarial. Os resultados destroem as crenças comuns sobre a gerência efetiva. 272 páginas.

Charnock, Stephen. *Existence and Attributes of God(A Existência e Atributos de Deus)*. Baker Books: Grand Rapids, MI, 2000.

Destacado clássico em atributos de Deus. A seção sobre santidade é completa e profundamente convincente. Este livro pode ser um recurso para o líder que deseja ajudar às pessoas a ver porque o pecado é uma ofensa a Deus e não meramente uma inconveniência. 542 páginas.

Clinton, Robert. *The Making of a Leader (A Formação de um Líder)*. Navpress Publishing: Colorado Springs, CO, 1988.

Este autor declara que tem identificado seis etapas que Deus usa para desenvolver um líder. Ele baseia seu conceito no seu estudo de centenas de figuras através da história. Clinton ajuda ao leitor identificar onde se encontra neste processo. 272 páginas.

Collins, Jim. *Good To Great*. Harper Collins Publishers: New York, NY, 2002.

Collins fez uma investigação sobre as qualidades dos executivos das corporações que alcançaram um grande êxito, enquanto outras no mesmo campo falharam. Collins está surpreso de seus próprios descobrimentos. A humildade e o compromisso apaixonado caracterizam estes líderes. Bem merecido o preço. 300 páginas.

Covey, Stephen. *Principle Centered Leadership (Liderança Centralizada em Princípio)*. Fireside Rockefeller Center: New York, 1992.

Indica as diferenças entre “a rigidez” de uma administração dura e “o benévolo” de uma administração suave. Covey demonstra como ir mais além de ambas, há uma terceira alternativa que é tanto dura como suave. 336 páginas.

Covey, Stephen. *Los Siete Habitos de la Gente Altamente Efectiva (Os Sete Hábitos das Pessoas Altamente Efetivas)*. Paidós Argentina: Buenos Aires, Argentina, 1997.

Este homem de negócios fez um estudo profundo sobre os atributos pessoais de pessoas bem-sucedidas em vários ramos. Principalmente dirigido a homens de negócios, enfoca em certos hábitos emocionais e mentais que os fazem líderes efetivos. Mesmo não sendo Covey evangélico, é notável como se aproxima aos princípios bíblicos. 383 páginas.

Crabb, Larry. *Finding God*. Zondervan Publishers: Grand Rapids, MI, 1995.

Crabb é um psicólogo cristão bem conhecido. Este livro é uma descrição de sua luta pessoal com a tragédia, juntamente com suas próprias atitudes pecaminosas e como Deus o tirou disso. Este livro é apropriado para os crentes que estão lutando com seus pecados. 240 páginas.

Elgin, Susanne. *The Gentle Art of Verbal Self Defense (A Nobre Arte de defender-se Verbalmente)*. Prentice Hall: Saddle, NJ, 1980.

Elgin, psicólogo, ensina técnicas para tratar com pessoas que são agressivas verbais ou críticas. Uma destas técnicas é o judô verbal que desvia o ataque sem chegar a ser agressivo. 310 páginas.

Fisher, Ury&Patton. *Getting to Yes (Conseguindo o Sim)*. Penguin USA: New York, NY, 1991.

A continuação de *Getting Past No*. Estes autores toman uma posição para negociar mais positiva que no primeiro livro, enfocando o evitar o que eles chamam de confrontações "posicionais" e mudando-as para negociações "situacionais". 200 páginas.

Ford, Leighton. *Transforming Leadership (Transformando Liderança)*. Intervarsity Press: Dallas, TX, 1993.

Um dos poucos livros que enfoca diretamente em Jesus mesmo como o modelo absoluto de liderança. Ford discerne a partir do caráter de Jesus como Ele interatua com Sua geração numa variedade de situações. Ele examina Jesus como servo, pastor, defensor contra os legalistas, etc. É chamativo porque procura combinar as idéias a partir de várias referências do caráter e contexto das situações em que Jesus e seus discípulos se encontravam. 320 páginas.

Getz, Gene. *La Medida del Hombre (A Medida do Homem)*. Regal Books: Miami, FL, 1974.

Útil para pequenos grupos de estudo sobre o caráter cristão na liderança. Getz baseia seu ensino nas qualidades dos presbíteros de 1Timóteo 3. Ele toma cada conceito de caráter e o amplifica, desafiando os estudantes a discutir como eles poderiam aplicá-lo dentro de seu próprio contexto. 197 páginas.

Haughk, Kenneth. *Problemáticos: Antagonistas en la Iglesia (Problemáticos: Antagonistas na Igreja)*. Augsburg Press: Minneapolis, MN, 1988.

O melhor livro em existência sobre este tema. É um livro que todo líder cristão deve ler.

Hendricks, Howard. *7 Leyes del Maestro (7 Leis do Professor)*. Walk Through The Bible Ministries: Atlanta, GA, 1987.

Posto que muito da liderança cristã está envolvida com o ensino, este livro é útil. Hendricks enfatiza o compromisso pessoal do professor para com o estudante mais além do seu papel como mero transmissor de conhecimento. 180 páginas.

Hession, Roy. *Calvary Road*. Christian Literature Crusade: Fort Washington, PA, 1980.

Este pequeno livro tem sido apreciado por muitos anos como um excelente tratado sobre o arrependimento na vida do crente. Hession, no entanto, parece basear seu pensamento na suposição de que não há perdão para um pecado ao menos que o confessemos a Deus. Isto mostra um pobre entendimento quanto à quantidade e profundidade do pecado que todavia fica na natureza do crente. Hession corrigiu este defeito noutro livro. A pesar disto, o livro vale a pena. 120 páginas.

Hock, Dee. *Age of the Chaordic* Berrett-Koehler Publishers: San Francisco, CA, 1999.

Hock é o fundador do cartão de crédito Visa, a maior empresa de negócios da história.

Ele toma sua proposição básica da natureza mesma. No mundo natural de animais, por exemplo, a ordem sai do caos por meio da disputa entre

eles. Igualmente, os líderes de corporações não devem temer o caos ou à competição. Eles devem permitir que a estrutura da organização tenha suficiente liberdade para a expressão de criatividade e inovação entre seus empregados. Este livro desafia muitas pressuposições sobre liderança e administração. 345 páginas.

Janowski&Shapiro. *The Power of Nice: How To Negotiate So Everyone Wins*. John Wiley & Sons: Chichester, England, 2001.

Um líder na teoria da negociação “ganhar-ganhar”. Os autores exploram técnicas para “construir pontes” durante a negociação para que todos se sintam que ganharam. 304 páginas.

Kotter, Juan. *Liderando el Cambio*. McGraw Hill Publishers: México, D.F., 1997.

O investigador Kotter “descobriu” que a liderança autocrática raramente funciona bem em qualquer contexto e que tende a ser contra-produtivo a longo prazo. Ele explica os métodos que trazem mudança dentro duma organização sem chegar ao abuso de autoridade. 187 páginas.

Loeb&Kindel. *Leadership for Dummies*. IDG Books: Chicago, IL, 1999.

O título humorístico não é justo com alguns dos princípios de maior sentido comum da liderança alguma vez escritos. Algumas das idéias sobre a visão e as metas do manual do estudante foram inspirados neste livro. É imensamente prático. 358 páginas.

Martin-Lloyd Jones. *Spiritual Depression (Depressão Espiritual)*. Eerdmann Publishers: Grand Rapids, MI, 1965.

Este é um clássico sobre a depressão na vida do crente. Entre outros tópicos, Jones trata da depressão causada pelo pecado habitual e a incapacidade de superá-la. O estilo de Jones é pesado e algo tedioso. O livro poderia ser reduzido a um terço sem afetar o conteúdo. 300 páginas.

Maxwell, Juan. *Las 21 Leyes de Liderazgo (As 21 Leis da Liderança)*. Editorial Betania: Nashville, TN, 2000.

O autor apresenta 21 características dos líderes. A lista parece tediosa. A gente tende a perguntar: Quem pode lembrar de tudo isto? No entanto, são bons conselhos mesmo que dirigidos à cultura americana. 256 páginas.

Mumford, Bob. *Guidance*. Logos International: Plainfield, NJ, 1971.

Mumford é um ministro das Assembléias de Deus. Seu livro sobre orientações cobre os "sinais-chave" na vida do crente: Palavra, circunstâncias, aconselhamento são, etc. Devido sua inclinação pentecostal, o livro tem um certo sabor místico que poderia incomodar a alguns leitores reformados. É muito útil para tomar decisões posto que isto é uma questão de orientação divina de todos modos. 156 páginas.

Orr, Robert. *Liderazgo Que Realiza (Liderança que Realiza)*. Leadership Press: Linden, Alberta, Canada, 1998.

Este livro de tamanho amplo é um dos estudos mais completos sobre liderança que está disponível. Contém numerosos gráficos e algo de humor. Cobre todos os aspectos da liderança na maioria das situações nas que um líder cristão se pode encontrar. Orr era missionário para América Latina, dedicado à preparação de nacionais. Sua sensibilidade às necessidades dos nacionais fazem que este livro seja apropriado para os nacionais. 532 páginas.

Peter, Laurence. *Princípio de Peter*. Plaza y Janes: New York, NY, 1970.

Este livro é o clássico em dinâmicas de estruturas hierárquicas. Peter é um sociólogo que descobriu e descreveu o agora famoso princípio de que um empregado numa hierarquia tende subir ao nível de incompetência. Isto produz mediocridade na organização. Este livro humorístico e entretido é um de leitura obrigatória para todos os que desejam compreender a dinâmica duma organização hierárquica 192 páginas.

Peter, Laurence. *Peter Principle Revisited*. Morrow&Company Publishers: New York, NY, 1985.

Os tempos mudaram desde que o Dr. Peter publicou pela primeira vez *O Princípio De Peter*. Esta nova edição inclui novas ilustrações e explica como as hierarquias têm tentado mitigar sua própria incompetência num mundo competitivo. 207 páginas.

Philipps, Donald. *Lincoln On Leadership*. Warner Book: New York, 1993.

Quando Philipps fez sua dissertação para seu mestrado em administração de negócios, ele escolheu o Presidente Abraham Lincoln como modelo para os princípios de liderança. Ele considera Lincoln o maior líder do mundo ocidental. Lincoln foi um cristão. Ainda que o livro não é

abertamente “cristão”, os princípios são excelentes para a liderança num contexto cristão. 188 páginas.

Piper, Juan. *Brothers, We Are Not Professionals*. Broadman: Nashville, TN, 2002.

O livro de Piper é uma série de exortações a seus colegas ministros. Começa com um chamado a um ministério que faça caso omissos do que a sociedade pensa que um pastor deve ser e aponta para o discipulado radical. O livro parece vagar através duma variedade de tópicos, todos legítimos. A gente tem a impressão, contudo, que Piper usou o livro como uma plataforma para suas opiniões miscelâneas sobre o que um ministro deveria fazer e ser. 150 páginas.

Ramsey, Richard. *¿Que Tan Bueno Debo Ser?* Presbyterian and Reformed Publishers: Philipsburg, NJ, 1992.

Este pequeno guia de estudo, sem ser uma prédica, é útil para os novos crentes que caem no pecado do legalismo, seja por falso ensino ou por anseio do arrependimento. Ramsey indiretamente escava a mentalidade que se justifica nas obras. 102 páginas.

Sanders, J. Oswaldo. *Liderança Espiritual*. Mundo Cristão: São Paulo, SP, 1989.

Possivelmente, o melhor texto escrito sobre o desenvolvimento do caráter dum líder cristão. O livro contém uns poucos princípios administrativos porque Sanders enfoca nas qualidades espirituais e morais necessárias para atrair seguidores. 189 páginas.

Spence, Gerry. *How to Argue and Win Every Time*. St. Martin's Press: New York, NY, 1995.

Spence é o advogado de defesa mais bem sucedido de toda a história dos Estados Unidos. Nunca perdeu uma defesa jurídica. O título meio humorístico esconde princípios muito sérios para ajudar à pessoa a “encarnar” sua mensagem, acompanhado de um conhecimento dos fatos do argumento. Spence rejeita a objectividade fria a favor de uma confiança ardente no que se refere a justiça da mensagem. Professores cristãos e líderes podem aprender muito de Spence. 307 páginas.

Sproul, R.C. *Santidad de Dios*. Publicaciones Faro de Gracia: Graham, New York, NY, 1998.

O livro de Sproul pode ser convincente para cristãos sob o efeito noético do pecado e com um entendimento superficial da gravidade de sua condição. Evita o tédio e é teologicamente sã. 234 páginas.

Tozer, A.W. *Conocimiento del Dios Santo*. Zondervan: Grand Rapids, MI, 1996.

Um clássico sobre introdução aos atributos de Deus em geral. A seção sobre a santidade é muito boa, sem ser exageradamente exortativa. 128 páginas.

Tjosvold, Dean. *Learning To Manage Conflict*. Lexington Books: New York, NY, 1993.

Este negociador profissional usa o conceito de "conflito cooperativo". Isto equivale a um tipo de judô verbal para evitar confrontação direta e chegar a uma situação ganhar-ganhar. Algumas das técnicas de negociação usadas em meu manual foram inspiradas neste livro. 176 páginas.

Ury, William *Getting Past No*. Bantam Publishers: New York, NY, 1993.

É um clássico sobre situações de difícil negociação. Os negociadores profissionais demonstram como tratar com dificuldades ou pessoas hostis com quem devemos negociar por uma razão ou outra. Inclui o tipo que se considera a si mesmo um *negociador resistente*, numa situação de ganhar-perder. Os autores identificam técnicas para tornar um assunto difícil num problema comum que ambas partes necessitam resolver. 189 páginas.

Watson, Thomas. *The Doctrine of Repentance (A Doutrina do Arrependimento)*. Banner of Truth: Edinburgh, Scotland, 1987.

Um clássico da teologia puritana sobre o arrependimento, publicado em 1668. Como um típico puritano da época, Watson é arcaico e algo tedioso para lê. Para aqueles interessados na história do pensamento sobre o arrependimento nos círculos reformados, este livro é um bom lugar para começar. 122 páginas.

White, John. *Excellence in Leadership*. Intervarsity Press: Downers Grove, IL, 1988.

O autor usa Neemias como o modelo para os tipos de estresse e oposição que os cristãos enfrentam. Ele enfoca a oração como o antídoto para os

ataques pessoais, a oposição interna e a carência de recursos. 132 páginas.

Witherow, Thomas. *La Iglesia de los Apostoles*. Editorial Peregrino: Barcelona, España, 1993.

A melhor breve introdução sobre os princípios bíblicos de governo eclesiástico que existe hoje, a meu parecer. Acrescento este livro à lista pelos seus comentários sobre a disciplina eclesiástica e os direitos dos presbíteros em aplicar a disciplina. 132 páginas.

NOTAS FINAIS

CAPÍTULO 1: A Liderança Cristã é Simples

1. Ted Engstrom é o cúmulo distos. Não recomendo seus livros.
2. O governo presbiteriano está baseado no princípio duma pluralidade de presbíteros dentro do concílio de oficiais da igreja, cada um com igualdade de voz e voto.

As denominações presbiterianas usam três concílios: O Conselho, o Presbitério e a Assembléia Geral [nota do tradutor: Nos E.U.A. o concílio máximo é a Assembléia Geral. No Brasil, Supremo Concílio]. Os presbiterianos não vêem seu governo como categorias ascendentes, senão como uma mesa redonda entre iguais.

O Conselho da igreja é formado pelo pastor e os presbíteros (o pastor é também considerado *presbítero* mas se distingue pelo título de *presbítero docente*). O Presbitério consiste de todos os presbíteros das igrejas dentro de seus limites de sua jurisdição (extraído do *Libro de Orden de la Iglesia Presbiteriana*, 13-1). A Assembléia Geral se refere a uma assembléia anual [nota do tradutor: No Brasil as reuniões do Supremo Concílio se realizam quadrienalmente] em que todos os pastores da denominação se reúnem para discutir assuntos que estejam afetando à denominação como um todo.

O termo “presbiteriano” deriva da palavra grega para ancião, *presbíteros*, que se usa 68 vezes no Novo Testamento. A palavra relacionada *presbiteron* se usa 3 vezes e significa *concílio* (a tradução *Reina Valera 1960* corretamente traduz essa palavra em I Timóteo 4:14 como *presbitério*).

Algunas denominaciones reformadas, tais como a Reformada Cristã ou Reformada Unida, usam o governo presbiteriano ainda que empregam diferentes termos para descrever os concílios.

Para uma explicação completa do governo presbiteriano, consulte *Libro de Orden de la Iglesia Presbiteriana*, capítulos 10-14 [nota do tradutor: no Brasil pode consultar o *Manual da Igreja Presbiteriana do Brasil*, capítulos IV e V, em qualquer igreja presbiteriana] .

CAPÍTULO 2: A Virtude Fundamental

3. Este episódio provém de uma série de gravações de West Point Leadership. *Westpoint Leadership: Making Leaders*. Westpoint Lectures: Westpoint, VA, 1989.

4. As palavras gregas são *haploteti* e *eilikrineia*. A primeira indica enfoque total num só propósito. A segunda, sinceridade e pureza de motivações. Juntas, estas comprovam que Paulo não teria planos secretos no seu tratamento com outros.

Thayer's Lexicón, *New Testament Greek-English Lexicon*. Archa Publishers: Lafayette, IN 1979. pp. 55&175

5. Covey, Stephen. *Sete Hábitos de Pessoas Bem-Sucedidas*. Simon&Schuster: New York, 1990. p. 14

6. Ibidem p.15.

CAPÍTULO 3: A Filosofia da Liderança Cristã

7. Collins, Jim *Good To Great*. Harper: New York, 2001. p. 22

8. Ibidem p. 21.

CAPÍTULO 4: Os Perigos das Hierarquias

9. Piper, Juan. *Brothers, We Are Not Professionals*. pp.1-2

10. Quando digo, "governo bíblico" me refiro ao governo ao estilo presbiteriano porque creio que este é o único que a Bíblia apóia.

11. Um Presbitério é um concílio de pastores e presbíteros representando as igrejas associadas numa região ou cidade. Se reúne para tratar de assuntos em comum. A palavra "Presbitério" se deriva do grego, *presbiterion*, usado em I Tim. 4:4.

12. Accordance Bible Software. Oaktree Company: Temecula, CA, 1999.

13. Ibidem, p.69.

14. Normalmente diretores de organizações insistem que são "responsáveis" a alguém. Efetivamente, o que estão dizendo é que são responsáveis a uma pessoa ou entidade superior a eles, não a ninguém abaixo deles. Ele não é "responsável" no sentido em que se apresenta aqui.

15. Uma "porta aberta" significa o convite de um diretor a seus subalternos para visitar-lhe em qualquer momento para expressar suas

preocupações. A maioria das pessoas são suficientemente inteligentes para não prestar atenção a tais diretores.

CAPÍTULO 5: Aspectos da Liderança

16. Esta frase nasceu com o Dr. Paulo Kooistra, coordenador de MTW, durante uma conferência de missionários, julho, 2003.

17. O imperativo *ouvi*, em aramaico, dá a idéia de '*obedecer o que diz*.'

18. A palavra *apascentar* traduz o verbo grego *poimaino*. Comentan Louw e Nida:

poimaino: uma extensão figurativa de *apascentar*. Significa *guiar* com a idéia de prover necessidades. *Guiar e ajudar, guiar e cuidar*. Mat.2:6 *ek sou gar exeuse tai hegomenos, hostis poimanei ton laon mou ton Israel*. = 'de ti virá um líder que te guiará e ajudará a meu povo Israel.'

19. Posso afirmar isto pela minha própria experiência como professor nas escolas públicas.

20. Ford, Leighton. *Transforming Leadership*. p.24.

CAPÍTULO 6: A Visão

21. Minha intenção foi que "Visión R.E.A.L" fosse um exemplo disto. Acrônimos como "Reforma En América Latina" pegam na mente.

CAPÍTULO 7: Relações Entre Líderes Cristãos

22. Isto é muito verossímil se trabalhamos dentro duma organização hierárquica como descrita na Lição Três.

23. É *sempre* passado por alto numa hierarquia complexa.

24. Omitimos o nome desta missão por motivo de discrição.

25. Trabalhei alguns anos com um evangelista que fazia isto freqüentemente. Sua falta de capacidade administrativa tendia a criar o caos. Deus, misericordioso como sempre, lhe tirava dos problemas que ele mesmo provocava por causa da sua deficiência administrativa. Logo o homem dizia, -"Não vêem? Eu sempre tenho razão". Isto me deixava louco.

CAPÍTULO 11: Comunicação, A Afirmação Positiva

26. Blanchard&johnson. Ejecutivo al Minuto. p.3.

27. Blanchard&johnson Ejecutivo al Minuto. p.5.

28. Blanchard, Kenneth. Ejecutivo al Minuto. Editorial Berkley: Berkley, CA, 1984.

CAPÍTULO 12: Comunicação, Correções e Repreensões

29. Na realidade, não há tal tipo de mentiras. Todas são más

CAPÍTULO 13: Os Três Martelos

30. Louw & Nida Léxico. Modo de procura *noos*, Oaktree Software: Temecula, CA, 1994.

31. A Bíblia expressa isto como "dureza de coração", etc

32. O martelo não é uma ilustração bíblica. Não quero que fiquem com a impressão de que gostamos de bater nas pessoas. O látigo, por outro lado, sim é bíblico como ilustração, mas não quero usá-lo. Em nossos dias, soa pior.

33. Questões relativas à disciplina eclesiástica são tratadas no curso de Eclesiologia.

34. Esta é uma observação pessoal baseada em minhas experiências em tratar com pessoas assim.

35. Schaeffer o indica em *Auténtica Espiritualidad*. Schaeffer, Francis. Tyndale Publishers: Wheaton, IL, 1971. pp.83,85.

36. Segundo as Escrituras, as igrejas têm a obrigação de aplicar a disciplina em seus membros. Isto envolve um dos três passos: Repreensão, impedir a participação na Santa Ceia, ou exclusão (um estudo detalhado sobre disciplina eclesiástica é matéria para o curso de eclesiologia).

CAPÍTULO 15: Pessoas que Causam Divisões

37. Haughk, Kenneth. *Problemáticos: Antagonistas En La Iglesia*. Augsburg Press: Minn, MN, 1988.

38. Tirado do livro *Problemáticos: Antagonistas En la Iglesia de Haughk*. Muitas das idéias desta lição foi tiradas de Haughk.

39. O termo grego para 'divisão' aqui, *heretikos*, pode significar a pessoa que segue uma doutrina falsa. *Léxico de Thayer's*. Archa Publishers: Lafayette, IN, 1979. p.132.

40. A palavra grega aqui, *nouthesia*, pode também significar, *admoestar*. Louw&Nida, No. 33.321.

41. Haughk sugere que se o tempo e o lugar que o problemático propõe é conveniente para ele, você pode mudar para indicar-lhe que você é a pessoa que controla. p.38.

CAPÍTULO 16: Resolução de Conflitos Menores e Diplomacia

42. Outra vez, baseio-me na experiência pessoal.

43. Este título se deve a filosofia de que cada parte deve sentir que ganhou algo.

44. Há outras obras sobre a orientação divina. Também pode ver ***Como Ser Guiado Por Deus*** por Smalling.

<http://www.smallings.com/LitSpan/Ensayos/ComoSerGuiado.html>.

45. Se chama isto *indutivo*. Tem a ver em reunir dados antes de chegar a uma conclusão.

CAPÍTULO 17: A Tomada de Decisões

46. Isto é outro motivo, não sobrecarregar o Conselho de sua igreja com muitos homens de negócio. Ver o Primeiro Manual para Estudantes sobre este ponto.

CAPÍTULO 18: Defendendo-se Verbalmente

47. Note que apela a um corpo de presbíteros ordenados a quem aprovamos seu ministério. Não apela a um voto congregacional.

48. Este livro serve para muitas situações da vida, não somente dentro dum contexto eclesiástico.

49. Outra vez, estamos supondo que a acusação é falsa e que a pessoa ao criticar não tem autoridade para fazer tais acusações.

CAPÍTULO 20: Quem É Competente para Ser Mentor?

50. Ainda estamos procedendo sob a suposição de que estamos tratando com um mero crítico em vez de um membro sincero e preocupado sobre algo na igreja

51. Buckingham&Coffman. *First, Break All The Rules. [Primeiro, Rompa Todas as Regras]*, Simon&Schuster New York, NY, 1999.

-
1. Ted Engstrom é o cúmolo disto. Não recomendo seus livros.
 2. O governo presbiteriano está baseado no princípio duma pluralidade de presbíteros dentro do concílio de oficiais da igreja, cada um com igualdade de voz e voto.

As denominações presbiterianas usam três concílios: O Conselho, o Presbitério e a Assembléia Geral (nota do tradutor: No E.U.A. o concílio máximo é a Assembléia Geral. No Brasil, Supremo Concílio). Os presbiterianos não vêem seu governo como categorias ascendentes, senão como uma mesa redonda entre iguais.

O Conselho da igreja é formado pelo pastor e os presbíteros. (O pastor é também considerado *presbítero* mas se distingue pelo título de *presbítero docente*.) O Presbitério consiste de todos os presbíteros das igrejas dentro de seus limites de sua jurisdição. (Extraído de *Libro de Orden de la Iglesia Presbiteriana*, 13-1). A Assembléia Geral se refere a uma assembléia anual em que todos os pastores da denominação se reúnem para discutir assuntos que estejam afetando à denominação como um todo.

O termo “presbiteriano” deriva da palavra grega para ancião, *presbíteros*, que se usa 68 vezes no Novo Testamento. A palavra relacionada *presbiteron* se usa 3 vezes e significa *concílio*. (A tradução *Reina Valera 1960* corretamente traduz essa palavra em I Timóteo 4:14 como *presbitério*).

Algunas denominaciones reformadas, tais como a Reformada Cristã ou Reformada Unida, usam o governo presbiteriano ainda que empregam diferentes termos para descrever os concílios.

Para uma explicação completa do governo presbiteriano, consulte o Libro de Orden de la Iglesia Presbiteriana, capítulos 10-14 (Nota do tradutor: no Brasil pode consultar o Manual da Igreja Presbiteriana do Brasil, capítulos IV e V), em qualquer igreja presbiteriana.

3. Este episódio provém de uma série de gravações de West Point Leadership. *Westpoint Leadership: Making Leaders*. Westpoint Lectures: Westpoint, VA, 1989.
4. As palavras gregas são *haploteti* e *eilikrineia*. A primeira indica enfoque total num só propósito. A segunda, à sinceridade e pureza de motivações. Juntos, estas comprovam que Paulo não taria planos secretos no seu tratamento com outros.

Thayer's Lexicón, *New Testament Greek-English Lexicon*. Archa Publishers: Lafayette, IN 1979. pp. 55&175

5. Covey, Stephen. *Sete Hábitos de Pessoas Bem-Sucedidas*. Simon&Schuster: New York, 1990. p. 14

6. Ibidem p.15

7. Collins, Jim *Good To Great*. Harper: New York, 2001. p. 22

8. Ibidem p. 21

9. Piper, Juan. *Brothers, We Are Not Professionals*. pp.1-2

10. Quando digo, “governo bíblico” me refiro ao governo ao estilo presbiteriano porque creio que este é o único que a Bíblia apoia.

11. Um Presbitério é um concílio de pastores e presbíteros representando as igrejas associadas numa região ou cidade. Se reúne para tratar de assuntos em comum. A palavra “Presbiterio” se deriva do grego, *presbiterion*, usado em ITim.4:4.

12. Accordance Bible Software. Oaktree Company: Temecula, CA, 1999.

13. Ibidem, p.69.

14. Normalmente diretores de organizações insistem em que são “responsáveis” a alguém. Efetivamente, o que estão dizendo é que são responsáveis a uma pessoa ou entidade superior a eles, não a ninguém abaixo. Ele não é “responsável” no sentido em que se apresenta aqui.

15. Uma “porta aberta” significa o convite dum diretor a seus subalternos para visitar-lhe em qualquer momento para expressar suas preocupações. A maioria das pessoas são suficientemente inteligentes para não prestar atenção a tais diretores.

16. Esta frase nasceu com o Dr. Paulo Kooistra, coordenador de MTW, durante uma conferência de missionários, julho, 2003.

17. O imperativo *ouvi*, em aramaico, dá a idéia de ‘*obedecer o que diz.*’

18. A palavra *apascentar* traduz o verbo grego *poimaino*. Comentan Louw e Nida:

poimaino: uma extensão figurativa de *apascentar*. Significa *guiar* com a idéia de prover necessidades. *Guiar e ajudar, guiar e cuidar*. Mat.2:6 *ek sou gar exeuse tai hegomenos, hostis poimanei ton laon mou ton Israel.*= ‘de ti virá um líder que te guiará e ajudará a meu povo Israel.’

19. Posso afirmar isto pela minha própria experiência como professor nas escolas públicas.

20. Ford, Leighton. *Transforming Leadership*. P.24

-
- ²¹. Minha intenção foi que “Visión R.E.A.L” fosse um exemplo disto. Acrônimos como “Reforma En América Latina” pegam na mente.
- ²². Isto é muito verossímil se trabalhamos dentro duma organização hierárquica como descrita na Lição Três.
- ²³. É *sempre* passado por alto numa hierarquia complexa.
- ²⁴. Omitimos o nome desta missão por motivo de discrição.
- ²⁵. Eu trabalhei alguns anos com um evangelista que fazia isto freqüentemente. Sua falta de capacidade administrativa tendia a criar um caos. Deus, misericordioso como sempre, lhe tirava dos problemas que ele mesmo provocava por causa da sua deficiência administrativa. Logo o homem dizia, -“Não vêem? Eu sempre tenho a razão”. Isto me deixava louco.
- ²⁶. Blanchard&Johnson. *Ejecutivo al Minuto*. p.3.
- ²⁷. Blanchard&Johnson *Ejecutivo al Minuto*. p.5
- ²⁸. Blanchard, Kenneth. *Ejecutivo al Minuto*. Editorial Berkley: Berkley, CA, 1984.
- ²⁹. Na realidade, não há tal tipo de mentiras. Todas são más.
- ³⁰. Louw & Nida Léxico. Modo de procura *noos*, Oaktree Software: Temecula, CA. 1994.
- ³¹. A Bíblia expressa isto como “dureza de coração”, etc.
- ³². O martelo não é uma ilustração bíblica. Não quero que fiquem com a impressão de que gostamos de bater nas pessoas. O látigo, por outro lado, sim é bíblico como ilustração, mas não quero usá-lo. Em nossos dias, soa pior.
- ³³. Questões relativas à disciplina eclesiástica são tratadas no curso de Eclesiologia.
- ³⁴. Esta é uma observação pessoal baseada em minhas experiências em tratar com pessoas assim.
- ³⁵. Schaeffer o indica em *Auténtica Espiritualidad*. Schaeffer, Francis. Tyndale Publishers: Wheaton, IL, 1971. pp.83,85.
- ³⁶. Segundo as Escrituras, as igrejas têm a obrigação de aplicar a disciplina a seus membros. Isto envolve um de três passos: Repreensão, impedir a participação na Santa Ceia, ou exclusão. (Um estudo detalhado sobre disciplina eclesiástica é matéria para o curso de eclesiologia.)
- ³⁷. Haughk, Kenneth. *Problemáticos: Antagonistas En La Iglesia*. Augsburg Press: Minn, MN 1988.
- ³⁸. Tirado do livro *Problemáticos: Antagonistas En la Iglesia de Haughk*. Muitas das idéias desta lição foi tiradas de Haughk.

³⁹. O termo grego para 'divisão' aqui, *heretikos*, pode significar a pessoa que segue uma doutrina falsa. *Léxico de Thayer's*. Archa Publishers: Lafayette, IN, 1979. p.132.

⁴⁰. A palavra grega aqui, *nouthesia*, pode também significar, *admoestar*. Louw&Nida, N°. 33.321

⁴¹. Haughek sugere que se o tempo e o lugar que o problemático propõe é conveniente para ele, você pode mudar para indicar-lhe que você é a pessoa que controla. p.38.

⁴². Outra vez, baseio-me na experiência pessoal.

⁴³. Este título se deve a filosofia de que cada parte deve sentir que ganhou algo.

⁴⁴. Há outras obras sobre a orientação divina. Também pode ver em **Como Ser Guiado Por Deus** por Smalling.

<http://www.geocities.com/joyfullyserving/Essays/GuidedByGod.html>

⁴⁵. Isto se chama *indutivo*. Tem a ver em reunir dados antes de chegar a uma conclusão.

⁴⁶. Isto é outro motivo, não sobrecarregar o Conselho de sua igreja com muitos homens de negócio. Ver o Primeiro Manual para Estudantes sobre este ponto.

⁴⁷. Note que apela a um corpo de presbíteros ordenados a quem aprovamos seu ministério. Não apela a um voto congregacional.

⁴⁸. Este livro serve para muitas situações da vida, não somente dentro dum contexto eclesiástico.

⁴⁹. Outra vez, estamos supondo que a acusação é falsa e que a pessoa ao criticar não tem autoridade para fazer tais acusações.

⁵⁰. Ainda estamos procedendo sob a suposição de que estamos tratando com um mero crítico em vez de um membro sincero e preocupado sobre algo na igreja.

Buckingham&Coffman. *First, Break All The Rules*. [Primeiro, Rompa Todas as Regras], Simon&Schuster New York, NY, 1999.