

LIDERANÇA MINISTERIAL



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Gibson, Stephen

Liderança ministerial [livro eletrônico] /
Stephen Gibson ; tradução Rodrigo Lombardi
Morais. -- Porto Alegre, RS : Ed. do Autor,
2022.

PDF.

Título original: Ministry leadership

ISBN 978-65-00-44751-4

1. Caráter - Aspectos religiosos - Cristianismo

2. Liderança - Aspectos religiosos - Cristianismo

3. Ministério cristão I. Título.

22-110248

CDD-262.1

Índices para catálogo sistemático:

1. Liderança : Aspectos religiosos : Cristianismo 262.1

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Revisão: Carolina Lombardi Moraes, Eliezer Bernhardt Moraes e Priscilla Pereira Nunes

Shepherds Global Classroom existe para equipar o corpo de Cristo ao prover um currículo para líderes cristãos ao redor do mundo. Nosso objetivo é multiplicar programas de treinamento aos indígenas e entregar um currículo de 20 cursos como ferramenta nas mãos de professores espirituais em todos os países do mundo.

Este curso está disponível para download gratuito em <https://www.shepherdsglobal.org/courses>

Autor: Dr. Stephen Gibson

Revisão: Carolina Lombardi Moraes, Eliezer Bernhardt Moraes e Priscilla Pereira Nunes

Copyright © 2019 Shepherds Global Classroom

Traduzido em Português da Segunda Edição em Inglês. ISBN: 978-65-00-50406-4

Todos os direitos reservados.

Materiais de terceiros estão sob o copyright dos seus respectivos donos e são compartilhados sob diversas licenças.

A não ser que indicado, todas as citações bíblicas são da Nova Versão Internacional (NVI)TM © 1993, 2000. Copyright por International Bible Society. Usado com permissão.

Observação sobre permissão:

Este curso poderá ser impresso e distribuído livremente no formato físico e digital sob as orientações seguintes: (1) O conteúdo do curso não poderá ser alterado de nenhuma forma; (2) Os livros não poderão ser vendidos para obtenção de lucro; (3) Instituições de educação são livres para usar /imprimir este curso, mesmo se cobrarem taxas de inscrição; e (4) O curso não poderá ser traduzido sem a permissão e a supervisão da Shepherds Global Classroom.

Índice

Visão Geral do Curso	5
1. Definindo Liderança	7
2. Qualificações Bíblicas de um Líder	13
3. A Importância da Liderança	21
4. A Criação de um Líder	29
5. Liderança Servidora	37
6. Liderança Baseada no Caráter	45
7. Prioridades Pessoais	53
8. Os Níveis de Liderança	63
9. Conexão e Engajamento	71
10. Formação de Equipe	81
11. Ministério com Propósito	89
12. Liderando a Mudança	99
13. Desenvolvendo Líderes	109
14. Cruzando Culturas	119
15. Resposta de Desempenho	127
16. Falar em Público	135
17. Questões Pessoais: Dinheiro, Tempo e Vestimenta	145
Criando a Visão: O processo de Reprodução Ministerial	157
Fontes Recomendadas	163
Registro de Tarefas	165

Visão Geral do Curso

Descrição do Curso

Este curso é designado especialmente para líderes cristãos no ministério, mas usa princípios que se aplicam em qualquer cargo de liderança. O curso mostra porque a convicção é a fundação da liderança. Um líder em potencial irá aprender como desenvolver suas habilidades de caráter e aumentar sua influência antes de estar em uma posição oficial. Os líderes aprenderão como guiar suas organizações através do processo de descobrir valores, cumprir propósitos, compartilhar visão, estabelecer objetivos, entrar em ação e experimentar conquistas.

Objetivos do Curso

1. Definir liderança como influência pessoal.
2. Reconhecer a convicção como fundamento de liderança.
3. Aprender as qualificações bíblicas de um líder.
4. Liderar pelo bem daqueles que são liderados.
5. Administrar as prioridades das pessoas para o sucesso.
6. Motivar pessoas a se comprometerem totalmente a um objetivo.
7. Preparar-se para desenvolver e liderar um time.
8. Planejar a visão, objetivos e estratégias de organização.
9. Entender as perspectivas culturais da liderança.
10. Aplicar princípios sobre fala, tempo, dinheiro e vestimenta.

Explicações e Diretrizes para os Líderes de Classe

As diretrizes para cada lição estarão em *itálico*.

O símbolo ► aparece antes de uma **questão de discussão**. O líder de classe deve fazer a pergunta e dar tempo aos alunos para discutirem a resposta. Se um mesmo aluno normalmente responde primeiro, ou se alguns alunos não falam, o líder deve direcionar a pergunta a alguém: "Igor, como você responderia esta pergunta?"

Muitas **passagens bíblicas** são usadas no curso. Quando a classe tiver que ler uma passagem juntos, as diretrizes vão indicar. Por exemplo: ► *Um aluno deve ler Romanos 6 para o grupo*. Outras vezes, as referências bíblicas são dadas em parênteses no texto. Por exemplo: (1 Coríntios 12:15). Estas referências contribuem com o que o texto diz. Não é necessário sempre ler as passagens em parênteses.

Ocasionalmente terá um bloco com uma **citação de algum líder da história**. Quando a classe chegar neste bloco, o líder de classe pode pedir à um aluno para ler e explicar a

citação. Nós não necessariamente concordamos com tudo o que estes líderes fizeram e ensinaram, mas podemos aprender com seus exemplos.

Cada lição termina com **tarefas**. As tarefas devem ser terminadas e entregues antes da hora da próxima aula. Se um aluno não completar uma tarefa, ele pode fazê-la depois. Porém, o líder deve encorajar os alunos a se manterem no programado para que possam aprender mais nas aulas. A tarefa 3 de cada lição é memorizar pontos específicos da lição.

No começo de cada aula, o líder de classe deve recolher as tarefas da aula anterior. O líder pode escolher alguns parágrafos da tarefa 1 escrita para discutir em aula. Também no começo de cada aula, cada aluno deve escrever o conteúdo da tarefa 3 da aula anterior de memória. Depois disso, a classe deve discutir o conteúdo memorizado rapidamente para ter certeza de que todos entenderam seu significado.

Se o aluno quiser **receber um certificado da Shepherds Global Classroom**, ele deve comparecer as aulas e completar as tarefas. Um formulário é providenciado ao final do curso para registro das tarefas cumpridas.

Um dos propósitos do curso é preparar alunos para se tornarem professores. O líder de classe deverá dar oportunidades aos alunos de desenvolverem suas habilidades de ensinar. Por exemplo, o líder de classe deve ocasionalmente deixar um aluno ensinar uma pequena parte da lição à classe.

Um sermão intitulado "Criando a Visão" segue a Lição 17. Este sermão sobre liderança pode ser usado em qualquer momento do curso e está disponível para pregações nas igrejas ou treinamentos para líderes de times.

Lição 1

Definindo Liderança

Introdução

Um grupo de meninos estão brincando juntos. João diz, “E aí, vamos jogar futebol.” Ninguém parece ter notado o que ele falou. Tim então diz, “Jorge, pegue aqueles gravetos e vamos brincar que nós somos soldados.” Jorge pega os gravetos e os meninos logo estão organizados para brincar de exército.

► Quem é o líder desse grupo, João ou Tim? O que é um líder? Por que podemos dizer que liderança não significa necessariamente uma posição de autoridade?

Definição de Liderança

Às vezes a pessoa em uma posição de autoridade não é realmente a pessoa em controle. Às vezes a pessoa que não está em uma posição oficial é aquela que as pessoas seguem. Isso significa que liderança é mais do que uma posição.

Um líder é aquele que as pessoas seguem.

Liderança é Influência.

Sempre que você está tentando influenciar os pensamentos e ações dos outros em direção a conquista de uma meta na sua vida pessoal ou profissional, você está se engajando em liderança.¹

Situações Comuns

Um gerente de uma fábrica anuncia novas regras. Quando ele sai, um dos trabalhadores fala para os outros o que eles irão realmente fazer.

Um grupo de pessoas está viajando em um ônibus. O ônibus estraga. Uma pessoa sai do veículo para arranjar outras opções de transporte.

Um pastor está explicando a um grupo de membros de sua igreja o que ele pensa que a igreja deveria fazer. Os membros escutam, mas não lhe dão uma resposta definitiva. Eles estão esperando por uma certa pessoa que ainda não chegou para dizer a eles o que deverão fazer.

Em cada um destes casos, quem é o líder? A pessoa a quem os outros decidiram seguir.

¹ Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 10.

Nós estamos definindo liderança. Nós não estamos definindo ainda o que é um bom líder ou um líder que é eficiente a longo prazo. As ações do líder podem ser certas ou erradas e podem ter bons resultados ou maus resultados. Uma pessoa pode ser um líder que as pessoas seguem rapidamente, mas pode não ser a pessoa que atende as suas expectativas. Esta pessoa pode ter um padrão de atrair com frequência novos seguidores, mas em seguida perdê-los.

Se uma pessoa toma uma decisão e outros a seguem, naquele momento ele é o líder. Uma pessoa pode ser o líder em um momento e não ser em outro. Esta pessoa pode liderar em determinadas situações e não em outras devido as suas habilidades.

Se nós definirmos liderança como influência, Jesus foi o maior líder de todos os tempos. Milhões de pessoas seguem seus ensinamentos. Instituições existem por todo o mundo com o propósito de obedecer aos seus mandamentos.

Jesus definiu liderança como serviço (Mateus 20:25-28). Também por esta definição, Jesus foi o maior líder de todos os tempos porque Ele proveu o maior serviço por todas as pessoas, concedendo salvação.

Liderança é Mais que um Cargo

Um cargo oficial lhe dá o direito de exercer autoridade, mas não lhe torna automaticamente um líder.

Não pense que você é um líder porque você tem um cargo, especialmente se você não foi colocado neste cargo por pessoas que você está tentando liderar. Cargo é apenas a porta para a liderança. O cargo concede a oportunidade de lhe tornar um líder. Um cargo, por si só, não faz de você um líder.

► Explique essa declaração: "Cargo é apenas a porta para liderança."

Quando uma pessoa fala para seus liderados, "eu sou o chefe" ou "eu sou o pastor," ele frequentemente faz esta declaração porque seus liderados não aceitam sua autoridade. Ele tem o cargo, mas as pessoas não estão seguindo-o. Ele está tentando exercer a autoridade do seu cargo porque sua influência não é forte o suficiente.

► Explique essa declaração: "Você nunca deve precisar lembrar as pessoas que você é o seu líder."

Samuel foi o líder profético e sacerdote antes de haver um rei em Israel. Ele serviu como juiz para as pessoas. Seus filhos não seguiram seu exemplo; então quando Samuel estava idoso, as pessoas vieram até ele e pediram para lhes darem um rei (1 Samuel 8:5).

Nós vemos a influência de Samuel no fato de que as pessoas sabiam que somente ele poderia nomear um rei. Eles não tentaram nomear o rei de nenhuma outra maneira. Quando ele disse a eles que Saul era o escolhido, nem todos aceitaram Saul; mas não houve ninguém com influência suficiente para tornar outra pessoa o rei.

A influência de Samuel era baseada em uma vida inteira demonstrando sabedoria e caráter. As pessoas rejeitaram os filhos de Samuel porque eles não tinham o caráter como de seu pai. Nenhuma soma de habilidades pode substituir um bom caráter.

Liderança é Mais do que Produtividade

Um executor é uma pessoa que trabalha bem e cumpre metas com seus esforços. Um executor é valioso. Toda organização depende dos seus executores.

Um líder é uma pessoa que considera o que pode ser feito, influenciando outros a trabalharem juntos. Se o maior foco do líder estiver em ser um executor, ele não está cumprindo sua responsabilidade de liderar. Seu trabalho não é apenas fazer um bom trabalho, mas liderar outros a fazerem um bom trabalho juntos.

"O grande líder não é necessariamente aquele que faz grandes coisas. Ele é o que leva as pessoas a fazerem coisas grandes."
- Ronald Reagan

Executor	Líder
Um executor se sente responsável por seu próprio trabalho.	Um líder se sente responsável pelo que os outros fazem porque sabe que pode influenciá-los.
Um executor se esforça da melhor forma em sua tarefa.	Um líder reúne os seus esforços e dos outros para completar a tarefa.
Um executor constantemente aumenta suas realizações.	Um líder multiplica suas realizações com sua equipe.

Se você está fazendo a maior parte do trabalho que é realizado pela sua organização, você está falhando em como deveria liderar. Se você está sempre ocupado com as tarefas da organização, você está falhando em liderar.

► Examine os objetivos e as atividades do seu trabalho. Quais características você tem de um executor? Quais características você tem de um líder?

Muitas pessoas não entendem como o líder usa seu tempo. Se ele lidera uma grande organização, ele possui poucas funções específicas.

Por exemplo, pense em um gerente geral de uma grande empresa. Ele não contrata seus empregados, porque ele designou esta responsabilidade para outra pessoa. Ele não opera máquinas. Ele não compra os materiais. Ele não faz concertos do prédio. Ele não vende os produtos. Para maioria das pessoas, pode parecer que ele apenas anda por aí, faz ligações e tem reuniões. Se ele estiver fora por alguns dias, tudo irá seguir bem sem ele.

Mas o gerente geral é aquele que vê como toda a operação se relaciona. Ele coloca os gerentes dos departamentos em suas posições e garante que eles possam fazer seus

trabalhos. Ele mantém a qualidade de todo o negócio e ajuda todos a entenderem o que é mais importante. Ele desenvolve sistemas que produzem resultados consistentes. Ele molda a cultura do negócio. Sem ele, o negócio pode eventualmente entrar em colapso.

Em uma pequena organização, o líder deve estar disposto a fazer tudo aquilo que for necessário. Porém, ele deve sempre buscar pessoas que possam ser treinadas, responsáveis e dispostas.

Em uma organização que está em mudança, o líder deve estar envolvido no trabalho de cada departamento para garantir que as pessoas entenderam as mudanças. Porém, ele deve treinar pessoas para liderar os departamentos sem o seu constante envolvimento.

Um pastor deve estar disposto a servir as necessidades das pessoas e não deve considerar nenhuma tarefa abaixo da sua posição. Porém, ele deve liderar outros a aceitarem responsabilidades e tomar a liderança das atividades da igreja. Se o pastor não fizer isso, o ministério não vai crescer além do trabalho que ele pode fazer pessoalmente.

► O que significa para um líder ser “muito ocupado para liderar”?

Características de um Líder

Nós já descrevemos liderança em sua forma mais básica de influência. Um líder é aquele a quem as pessoas seguem. Porém, se continuar como líder de um grupo ou instituição, existem pelo menos outras quatro características.

(1) Um líder tem autoridade.

Autoridade significa que outras pessoas se submetem a sua liderança, de forma voluntária ou involuntária. Uma pessoa que é seguida voluntariamente tem mais poder, e as pessoas que são forçadas a se submeterem, farão o mínimo possível. Eles não irão usar suas habilidades e criatividade para cumprir o objetivo.

(2) Um líder tem responsabilidade.

É esperado que ele tenha o conhecimento, a habilidade e os métodos necessários para o grupo ter sucesso. Se o grupo não tiver sucesso, o líder é culpado. O líder não pode ser a pessoa que cria desculpas por falhas ou culpa os outros. Ele não pode ser a pessoa que deseja que outros tomem as decisões para não ser culpado pelos resultados.

Pôncio Pilatos era o governador romano sobre a Judeia. Ele foi colocado para governar e reprimir revoluções. Durante seu governo, Pilatos cometeu erros. Ele estava preocupado que Roma não aprovasse a sua administração.

Quando Jesus foi acusado de ser um rebelde, Pilatos não acreditou que Jesus era culpado. Porém, os líderes judeus ameaçaram que iriam denunciar Pilatos por falhar em executar um revolucionário (João 19:12).

Pilatos sabia que ele estaria em sérios problemas se fosse denunciado à Roma. Então, ele decidiu deixar que um inocente fosse executado.

Pilatos tentou negar que a decisão tenha sido sua. Ele lavou suas mãos na presença dos líderes judeus para simbolizar que ele não era o culpado.

Um líder não pode culpar os outros pelas decisões que ele deve tomar. Se ele permite que outros tomem as decisões por ele, ele ainda é o culpado.

Um líder pode delegar quase todas as responsabilidades específicas para outros, mas ele não pode delegar a responsabilidade final pelo sucesso ou fracasso da organização. Ele não pode culpar os outros se a organização está falhando. O líder tem a responsabilidade final por cada departamento da organização.

Um pastor recebe muitas reclamações a respeito do estilo de música em sua igreja. Ele disse que não era sua culpa porque a escolha das músicas era responsabilidade da pessoa que é líder de louvor. Ele estava errado ao negar, porque era sua responsabilidade liderar o líder de louvor.

(3) O líder presta contas para as pessoas que lidera

Sua liderança depende do apoio de muitas pessoas. Se sua liderança não tem bons resultados, ele perde influência. Mesmo que ele mantenha seu cargo, os liderados poderão escolher seguir outra pessoa.

► E se o líder usar sua autoridade, mas não tentar ser responsável?

(4) O líder tem perspectiva ampla

Ele não deixa que as vitórias ou derrotas o distraiam do objetivo principal. Ele não permite que frustrações o desanimem. Ele é capaz de sacrificar-se. Se ele se tornar muito orgulhoso ou inseguro para fazer sacrifícios, ele não continuará a ter grandes conquistas.

Uma nação está se defendendo contra um exército invasor. O rei governou por muitos anos e tinha o amor e a confiança do seu povo. Ele recebeu uma mensagem do general do exército invasor. O general desafiou o rei para sair com os seus três filhos e lutar contra o general e três de seus homens. O general disse que ele seria um covarde se não aceitasse o seu desafio.

O rei sentiu que seria humilhado se ele não aceitasse o desafio. Ele pensou que deveria provar sua coragem. Ele e seus filhos encontraram os inimigos para lutar em uma ponte. Na luta, o rei e seus filhos foram mortos. A nação foi deixada sem liderança e foi conquistada pelos invasores.

Um poeta da nação conquistada lamentou pela perda do rei e pela perda da sua liberdade. Ele disse que o rei estava errado por ser guiado pelo orgulho. O rei não tinha o direito de arriscar toda a nação por seu próprio orgulho. O trabalho do rei era de liderar a nação. Quando ele foi pessoalmente lutar, ele deixou a responsabilidade de liderar.

► O poeta estava certo ao dizer que o rei estava errado?

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar os seus objetivos ou ações por causa dessa lição. Não é necessário que todos os alunos respondam essa questão. Não pressione o aluno a responder uma questão pessoal além do seu nível de conforto. A Tarefa 2 dará a eles a oportunidade de pensar mais e escrever suas ideias.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Um líder é a pessoa que os outros seguem.
2. Liderança é influência.
3. O cargo é a porta para liderança.
4. Um líder não pode ser apenas um executor.
5. Liderança precisa de autoridade, responsabilidade, prestar contas e perspectiva ampla.

Tarefas da Lição 1

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais os benefícios? Quais os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição muda os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 1. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula leia 1 Timóteo 3:1-13, Tito 1:5-11, e Atos 6:1-6. Escreva observações sobre as qualificações para o ministério de liderança.

Lição 2

Qualificações Bíblicas de um Líder

Introdução

Algumas pessoas acreditam que, porque todos somos igualmente importantes para Deus, não deveria haver ninguém que tenha autoridade sobre outros na igreja. Muitas pessoas dizem que eles acreditam em liderança, mas agem como se fossem livres de qualquer autoridade espiritual.

► A Bíblia ensina que deve haver autoridade na igreja? Cite exemplos.

A Bíblia se refere a liderança na igreja em diversos lugares.² (Alguns exemplos são: Hebreus 13:7,17; Tito 1:5; Romanos 12:8; 1 Coríntios 14:40; e 1 Timóteo 5:17.)

Definir liderança como influência nos ajuda a ver o papel da liderança na igreja. Alguns papéis específicos são projetados por Deus para que líderes sejam chamados e empoderados a liderar a igreja para cumprir o seu propósito.

► Um estudante deve ler Efésios 4:11-12 para o grupo.

Nem todos os papéis do ministério podem ser identificados com os chamados específicos dessa lista. Por exemplo, um músico ou líder de louvor não é um destes. Porém, todo papel no ministério de louvor deve ser focado em ajudar a igreja a cumprir o seu propósito.

"Eu costumava pedir pra Deus me ajudar. Então eu pedi se eu poderia ajudá-lo. Eu acabei pedindo para Ele fazer o Seu trabalho através de mim."
- J. Hudson Taylor

Papéis de liderança não estão limitados a pregar, ensinar e evangelizar. A responsabilidade da igreja vai além disso. As pessoas da igreja também trabalham juntas para atender outras necessidades. Aquele que lidera pessoas a compartilhar equipamentos para jardinagem está ajudando a igreja a cumprir seu propósito. As responsabilidades da igreja fazem necessário que muitos papéis de liderança vão além do que acontece nos prédios da igreja.

O Desafio de Escolher os Líderes

O texto bíblico que estamos estudando nesta lição se aplica especificamente a pastores e diáconos. Porém, as maiores qualificações são sobre caráter, não habilidades. Todos os cristãos devem ter o caráter descrito aqui. Líderes serão mais efetivos se eles tiverem esse caráter. Enquanto você olha para cada qualidade de caráter, imagina como isso afeta a influência de uma pessoa.

² Se alguém no grupo argumentar que liderança na igreja não é necessária ou bíblica, o grupo pode examinar as escrituras listadas entre parênteses. Evite passar muito tempo neste assunto.

O apóstolo Paulo nomeou líderes para as novas igrejas onde quer que houvesse um grupo de convertidos (Atos 14:23). Muitos desses novos pastores eram convertidos a pouco tempo. É certo que eles não atenderam completamente a todas estas qualificações, mas Paulo nomeou os melhores líderes disponíveis. Eles eram pessoas que tinham potencial de desenvolvimento. Deus pode usar uma pessoa que é dedicada a Cristo e ao ministério, mesmo que ela ainda não tenha desenvolvido todas qualidades.

Nós temos duas passagens sobre as qualificações de pastores e diáconos. Elas foram escritas pelo apóstolo Paulo para Timóteo e Tito. Timóteo estava com as igrejas de Éfeso, e Tito estava com as igrejas de Creta. Eles tinham o trabalho de nomear os pastores para cada congregação local.

► Um aluno deve ler 1 Timóteo 3:1-7 para o grupo.

Qualificações do Pastor

(1) Irrepreensível

O pastor não deve ter conduta inadequada. O pastor não pode liderar outros a fazer o certo se ele não está fazendo o certo. O pastor deve ser uma pessoa que apresentou uma vida cristã consistente por um bom período de tempo. Isto é necessário para que a igreja possa confiar nele para ter um bom testemunho na comunidade.

Em um lugar onde a igreja recém foi estabelecida, pode ser que o pastor não tenha tanto tempo de experiência cristã. Ele pode não ter todas as características de maturidade, mas ele deve ter demonstrado uma vida dedicada a Deus. Ele deve estar disposto a admitir seus erros e corrigir seu comportamento.

Por muitos anos, um pastor na Ásia foi poderosamente usado pelo Senhor em um determinado vilarejo. Seu sucesso despertou o seu orgulho e desleixo espiritual. Mais tarde em uma noite, uma mulher pediu para andar com ele em sua motocicleta. Ele, de forma tola aceitou, mesmo ele sabendo que poderia lhe causar tentação e manchar sua reputação na comunidade. Quando os membros souberam de sua atitude, eles perderam a confiança em sua integridade. Ele então, teve que renunciar o seu ministério. Pela graça de Deus, este pastor se humilhou perante Deus e àqueles a quem machucou. Ele aceitou a disciplina do seu supervisor espiritual. Gradualmente a confiança foi restaurada, e a efetividade do seu ministério aumentou.

► O que acontece se o líder não é de confiança?

(2) Marido de uma só mulher

Em muitas partes do mundo, a poligamia é um costume normal. O projeto de Deus é para que o homem tenha uma esposa. Os pastores devem dar o exemplo. Este requisito implica que o pastor deve fazer o seu melhor para ser um bom marido. Ele deve ser fiel e amoroso com sua esposa.

(3) Vigilante

O pastor pode ser comparado ao pastor que cuida das suas ovelhas. Ele é o protetor de sua congregação. Ele deve estar vigilante contra falsas doutrinas e más influências. Ele deve ensinar seus membros para que eles estejam seguros em sua doutrina. Ele deve estar preparado para alertar as pessoas sobre os perigos espirituais. Ele não pode permitir que doutrinas prejudiciais sejam ensinadas na igreja.

(4) Sóbrio

O pastor deve ser responsável no exercício seu ministério. Ele não pode ser uma pessoa impulsiva, que toma decisões rápidas sem pensar ou com base nas suas emoções. Ele deve ser capaz de pensar calmamente sobre o assunto. Ele não pode permitir que sua mente saia do foco do seu ministério por causa de preocupações pessoais, divertimentos ou tentações.

"Dai-me cem homens que nada temam senão o pecado, e que nada desejam senão a Deus... somente eles irão sacudir os portões do inferno e estabelecer o reino de Deus na terra."
- John Wesley

(5) Bom comportamento

O pastor deve ter um bom comportamento. Ele não pode se comportar de uma forma que não é apropriada. Seu comportamento deve consistir com os princípios divinos que ele ensina.

O pastor deve aprender a mostrar respeito pelos costumes do lugar onde ele serve. Se ele perceber que cometeu um erro que ofendeu alguém, ele deve ser humilde e se desculpar.

(6) Hospitaleiro

Ser hospitaleiro significa satisfazer as necessidades da pessoa que está viajando e precisa de comida e abrigo. O pastor deve ser a pessoa que responde as necessidades dos outros. Ele deve estar disposto a compartilhar. Ele deve ser amigável e ajudar até mesmo as pessoas que ele recém conheceu.

► Por que esta qualidade é importante para o líder?

(7) Apto para ensinar

O pastor deve ser capaz de explicar a verdade de maneira que as pessoas entendam. Ele deve ser dedicado à leitura e responsável no ensino.

(8) Não apegado a bebida

O pastor não pode permitir ser influenciado pelo vinho. Seu comportamento nunca deverá ser como de uma pessoa afetada pelo álcool. Esse princípio se aplica a qualquer outra substância que tenha efeito similar.

(9) Não violento

O pastor não deve impor sua vontade pelo uso da força. Ele não deve estar pronto para agredir alguém que o ofenda. (Veja também 2 Timóteo 2:24-25).

► Qual é a forma correta para um pastor se irar sem pecar?

(10) Não ganancioso

Pessoas de todo mundo mudam de opinião pelo lucro. Pessoas em certas ocupações como advogados, vendedores, ou políticos são tentados a mudarem a verdade para agradar pessoas. O pastor também é tentado, porque a verdade da palavra de Deus não agrada a todos. Ele deve ser fiel a verdade, mesmo se isso beneficiá-lo financeiramente ou não.

O pastor deve ter o desejo de ver o ministério da igreja bem financeiramente. Ele deve liderar a igreja para funcionar como uma família cuidando dos seus membros, ao invés de sempre estar pensando no que eles devem lhe dar.

(11) Governando bem sua família

A habilidade de liderar do pastor deve ser demonstrada em casa. Ele deve ter o controle de seus filhos. Se ele não consegue dirigir sua própria casa, ele não será capaz de dirigir a igreja. Isto não significa que seus filhos devem ter um caráter perfeito, mas que o pastor esteja fielmente liderando e corrigindo eles. Isto não inclui filhos que são adultos e estão longe de sua autoridade, porque ele não é mais responsável por eles.

(12) Não é recém convertido

Se uma pessoa é colocada em um cargo de autoridade muito rapidamente, poderá ser tentado a orgulhar-se. Orgulho é o pecado que causou a queda de Satanás. A ascensão ministerial deve acontecer gradualmente, na medida em que adquire experiência.

► Quais os danos que podem acontecer se uma pessoa é colocada rapidamente em um cargo e não tem bom desempenho?

(13) Ter boa reputação

Antes do homem ser nomeado para ser um pastor, ele deve ter uma boa reputação entre as pessoas de fora da igreja. Eles devem saber que ele é honesto e fiel em tudo o que ele faz. Se ele teve uma má reputação antes de se converter, ele precisa de tempo para estabelecer uma reputação melhor antes de se tornar um pastor.

Em um domingo, um pastor na África pregou seu sermão, e depois embarcou em seu ônibus para ir para casa. Após pagar a passagem, ele notou que o motorista lhe devolveu um valor maior de troco. Porque ele era um homem de integridade, devolveu o valor a mais ao motorista dizendo, "com licença, senhor, você acidentalmente me deu o valor do troco a mais." O motorista respondeu, "Não, eu não fiz isso acidentalmente. Eu estava do lado de fora da igreja e ouvi seu sermão sobre honestidade. Eu decidi ver se você vive isto!" A Bíblia

diz que uma boa reputação é uma das maiores riquezas (Provérbio 22:1). Portanto, a mais profunda pobreza que alguém pode experimentar é a pobreza de ter uma má reputação. O que vem na mente dos outros quando seu nome é mencionado?

► Um aluno deve ler Tito 1:5-11 para o grupo.

A maioria das qualificações para um pastor listada em Tito também estão listadas na passagem de 1 Timóteo.

► Quais outras características de um pastor estão na passagem de Tito?

A passagem enfatiza a habilidade de um pastor em responder a falsa doutrina. O pastor deve ser bem treinado na verdadeira doutrina e ser capaz de explicá-la persuasivamente. O propósito é corrigir aqueles que estão enganados por uma falsa doutrina, e ainda mais importante, proteger a congregação de ser levada ao erro. O pastor deve continuamente aumentar seu conhecimento através do estudo.

Qualificações do Diácono

► Um aluno deve ler Atos 6:1-6 para o grupo. Qual o problema descrito nesta passagem?

O primeiro diácono foi nomeado logo após o Pentecostes. Os apóstolos precisavam estar focados na oração e na pregação. Sete homens foram nomeados para ajudar com os negócios da igreja.

O diácono ajuda o pastor com os detalhes do ministério. O diácono pode ser um pregador, mas não é necessário.

► Quais eram as qualificações dos primeiros diáconos?

As qualificações dos primeiros diáconos eram: reputação por honestidade, serem cheios do Espírito Santo e sabedoria. Eles iriam gerenciar o dinheiro da igreja, então uma reputação de honestidade era necessária. Seu trabalho teria efeitos espirituais na igreja, então era necessário que eles fossem cheios do Espírito Santo para serem guiados, ungidos e purificados. Eles teriam que lidar com diversas situações difíceis, então ter sabedoria seria importante.

O apóstolo Paulo listou algumas qualificações para os diáconos.

► Um aluno deve ler 1 Timóteo 3:8-13 para o grupo.

(1) Respeitável

O diácono deve ser uma pessoa que é respeitada em seus relacionamentos com a família, amigos e comunidade.

(2) Sincero

O diácono deve ser uma pessoa que é confiável em tudo o que diz. Ele irá ouvir críticas sobre outras pessoas na igreja e irá ouvir muitas opiniões sobre os problemas na igreja. Ele deve ser uma pessoa verdadeira.

(3) Não apegado a bebida

O diácono não deve ser uma pessoa que é dominada pelo álcool. Seu comportamento deve ser respeitável e estável.

(4) Não ganancioso

O diácono seria responsável por gerenciar o dinheiro da igreja e cuidar dos necessitados. Ele não deve ser uma pessoa que tenta se beneficiar pelo seu ministério diaconal.

(5) Apegado a boa doutrina e com a consciência limpa

Quando uma pessoa cai em pecado, ela frequentemente começa a acreditar em uma doutrina errada. Enquanto que, se uma pessoa vive em vitória espiritual, ela estará mais propensa a se apegar a verdadeira doutrina.

(6) Experimentado

Antes de uma pessoa receber o cargo de diácono, ele deve ter a oportunidade de mostrar que é sábio e confiável no ministério. Líderes sábios irão dar oportunidades para servir antes de dar um cargo de autoridade.

► Quais são as maneiras que uma pessoa pode ajudar o ministério da igreja, antes de ter um cargo de autoridade?

(7) Ter uma esposa fiel

O ministério diaconal é prejudicado se a esposa fizer fofocas e não servir como bom exemplo de mulher cristã.

(8) Que governa bem sua família

Como o pastor, o diácono deve ser capaz de liderar bem sua própria casa.

Características de um Pastor que Lidera Bem

► A classe deve discutir a importância de cada ponto, começando com a pergunta, "Por que essa característica é importante?"

1. Ele é leal à sua organização institucional.
2. Ele está disposto a construir uma equipe de ministério e usar as habilidades de outras pessoas.
3. Ele lidera sua congregação para compartilhar vida como uma família espiritual, preocupado com todas as necessidades.
4. Ele serve sua igreja por amor a Deus e as pessoas, ao invés de seu benefício próprio.
5. Prioridades espirituais como adoração, evangelização e crescimento espiritual são o foco do seu ministério.
6. Ele tem a confiança dos seus membros.
7. Ele está disposto a conduzir a igreja como uma instituição permanente que não pertence a ele.
8. Ele lidera a igreja à maturidade, ensinando sobre o dízimo e a generosidade que atende as necessidades.
9. Ele é honesto em todas as coisas, incluindo o uso do dinheiro.
10. Ele demonstra a habilidade de administrar bem o dinheiro da igreja e a sua equipe.

Características de um Bom Líder de Projeto

Uma pessoa escolhida para liderar um empreendimento operado pela igreja deve ter as qualidades descritas abaixo. Os líderes da igreja devem trabalhar para desenvolver essas qualidades nos seus membros, que poderão auxiliar nas responsabilidades da igreja e que podendo ser adicionados a equipe de liderança.

► A classe deve discutir a importância de cada ponto, começando com a pergunta, "Por que essa característica é importante?"

1. Ele é fiel a uma igreja local – em presença, dízimo e participação – e tem um respeitável testemunho cristão.
2. Ele já está investindo seus esforços e paixão em sua igreja local.
3. Ele é honesto e tem elevado senso de ética.
4. Ele já demonstra iniciativa e motivação para fazer o seu melhor.
5. Ele é disciplinado, automotivado e em constante evolução.

6. Ele demonstra a habilidade de organizar e liderar outros, não apenas a habilidade de trabalhar quando é direcionado por outra pessoa.
7. Ele tem a competência necessária para o seu papel no projeto.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Deus projetou a igreja para operar sob uma liderança espiritual.
2. Muitas funções de liderança são necessárias para as responsabilidades da igreja.
3. Grande parte das qualificações para a liderança estão relacionadas a um bom caráter.
4. Um pastor ou outro líder de ministério devem continuamente desenvolver boas qualidades.
5. Um líder de ministério precisa ser confiável e motivador.

Tarefas da Lição 2

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 2. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula, leia 1 Samuel 2:12-36. Escreva algumas observações sobre a liderança de Eli.

Lição 3

A Importância da Liderança

Introdução

John Maxwell falou com um homem de negócios cuja empresa comprou hotéis falidos e os reorganizou para que pudessem começar a dar lucro. Maxwell perguntou se teria alguma ação da empresa que sempre fazia quando comprava um hotel falido. O homem de negócios disse, "Nós sempre demitimos o gerente. Nós não esperamos para ver se ele é um bom gerente. Nós já sabemos que ele não é um bom gerente porque o hotel está falido."

Liderança Determina o Sucesso do Grupo

Se um time de esportes profissional está perdendo, os donos não buscam apenas por novos jogadores; eles buscam um novo técnico. Uma organização não tem sucesso com um líder ruim.

Um líder genuíno não cria desculpas pelas falhas de sua organização. Se ela falha, ele falha.

► Por que a liderança é importante?

Eli foi o sumo sacerdote de Israel. Como não havia um rei, as tribos não eram unidas por um governo central. O sumo sacerdote era potencialmente o líder mais influente na nação.

Infelizmente, Eli era um líder fraco. Ele tinha bom caráter, mas não era capaz de liderar nem mesmo seus próprios filhos a fazerem o certo. Seus filhos eram sexualmente imorais, descuidados nas formas de adoração e gananciosos. Por causa deles, muitas pessoas desprezavam a adoração no templo (1 Samuel 2:12-17, 22, 29).

Eli deveria ter retirado seus filhos dos cargos que ocupavam, mas os desejos dos filhos de Eli foram mais importantes para ele do que suas responsabilidades.

Eli deveria ter conduzido a nação em adoração espiritual e vida de santidade; mas sua influência parou em seus filhos, ao invés de ser estendida pela nação através deles.

Razões Por que as Pessoas não Fazem o que Deveriam

(1) Elas não sabem o que fazer.

Isto é falta de informação. O líder deve prover as informações. Se ele não possui o conhecimento necessário, ele deve encontrar alguém para ajudar.

(2) Elas não sabem como fazer.

Isto é falta de treinamento. O líder pode não ter todas as habilidades necessárias na organização, mas ele deve providenciar treinamentos.

(3) Elas não sabem por que devem fazer.

Isto é falta de motivação. Algumas vezes as pessoas na organização não entendem os objetivos da organização. Ou talvez elas entendam, mas não se importam. O líder deve ajudar as pessoas a compartilharem os objetivos.

(4) Existem problemas que os impedem de fazer.

Isto é falta de ferramentas e organização. O líder deve ajudar as pessoas a resolverem os problemas que as impedem de ter êxito.

Esta lista contém quatro razões comuns que as pessoas em uma organização não fazem o que deveriam fazer. Todas estas quatro razões mostram uma falha de liderança.

Quando um líder reclama que seus liderados não fazem o que deveriam fazer, ele está anunciando que está falhando em liderar. Por exemplo, um pastor que reclama que sua igreja não faz evangelismo deve considerar estas questões:

- Eu expliquei que eles deveriam evangelizar?
- Eu ensinei a eles como se evangeliza, demonstrando a eles na prática?
- Eu os motivei?
- Eu os ajudei a encarar os problemas que os impedem de evangelizar?

Se dois exércitos são do mesmo tamanho e tem os mesmos equipamentos, qual deles irá vencer? O exército com o melhor general irá vencer.

Dois times têm jogares talentosos igualmente. Qual time irá vencer? O time com o melhor treinador irá vencer.

O Desafio da Motivação

► Um antigo provérbio diz: “A caneta é mais poderosa que a espada.” Como você entende o significado desta frase?

Significa que há poder em uma ideia, em persuasão e em comunicação. Uma ideia tem mais influência que uma arma. A “caneta” se refere a comunicação por escrito. Mas, qualquer forma de comunicação persuasiva é mais poderosa que forçar uma pessoa contra sua vontade.

Se você tentar forçar as pessoas, é difícil estender sua influência além de sua presença pessoal. Pessoas que são forçadas não fazem o seu melhor. Eles não dedicam suas energias e suas ideias no trabalho. Você consegue realizar mais motivando as pessoas do que forçando elas. Uma ideia – um conceito – pode se espalhar e influenciar milhões de pessoas.

A segunda guerra mundial é um exemplo do poder das palavras. A segunda guerra mundial foi uma guerra de palavras, uma guerra de ideias.

Por que foi uma guerra de palavras? Adolf Hitler foi um poderoso orador. Ele comunicou sua visão para a Alemanha, e os alemães fizeram dele seu líder. Ele os convenceu que eles eram uma raça superior, que deveria governar o mundo. Mesmo algumas igrejas começaram a falar dele como o Messias e dizer que a Alemanha era o reino de Deus. Hitler liderou a Alemanha a cometer as piores atrocidades da história. Ele fez isso com o poder das palavras. Algumas vezes, as pessoas pensam que palavras não podem machucar, mas as palavras de Hitler mataram milhões de pessoas.

Enquanto Hitler aumentava seu poder, algumas pessoas na Inglaterra pensaram que não haveria perigo para elas. Quando chegou o tempo para o país eleger um novo primeiro ministro, alguns candidatos prometeram as pessoas que eles teriam paz. Mas Winston Churchill falou a verdade para as pessoas. Ele disse: "Eu ofereço a vocês sangue, suor e lágrimas." Ele foi eleito porque ele encarou os problemas.

Os discursos de Churchill uniram a Inglaterra para se defender contra a Alemanha. Ele disse: "Nós vamos lutar nos oceanos e nos ares. Nós vamos lutar nas praias se eles pousarem em nossas costas. Nós vamos lutar em cada rua e em cada cidade. Nós nunca vamos desistir. Nós nunca vamos nos render."

Através dos discursos de Hitler e Churchill, nós vemos o poder das palavras. De certa forma, cada guerra é uma guerra de palavras.

► Explique a declaração de que cada guerra é uma guerra de palavras. O que isso nos diz sobre liderança?

As vezes um líder pensa que ele pode ter ajuda somente se pagar por ela. Ele pensa que seus liderados irão fazer mais se ele pagar mais a eles. Isto geralmente não é verdade. Pessoas ajudam uma organização porque eles acreditam nela. Eles trabalham duro porque eles compartilham dos mesmos objetivos.

Você não tem um emprego que vale a pena a menos que todos estejam trabalhando em direção a um objetivo claro e compartilhado. Mas isto não é suficiente. Importa como você alcança o objetivo. Você deve ser guiado pelos seus valores. Você deve ter orgulho tanto do seu objetivo, bem como da forma que o alcança.³

► O que significa ter orgulho do objetivo e orgulho de como chegou lá?

Um homem de negócios não vai construir uma grande empresa apenas pagando seus empregados. Ele precisa liderá-los com objetivos e valores. Se somente dinheiro importar, as pessoas não trabalharão pelos objetivos do negócio. Eles não se importam pela qualidade e não estão orgulhosos do seu trabalho.

³ Ken Blanchard and Sheldon Bowles, *Gung Ho: Turn on the People in Any Organization* (New York: William Morrow, 1997), 38.

As coisas mais importantes não são feitas por dinheiro. Pense nas coisas que as pessoas fazem por suas famílias e filhos. Eles não fazem estas coisas por causa do dinheiro, mas por causa dos valores mais importantes. Pessoas são motivadas pelos seus valores.

“Estar ocupado não significa trabalhar de verdade. O objetivo de todo trabalho é produção ou conquistas, e para qualquer desses fins é preciso ter premeditação, sistema, planejamento, inteligência, e propósito honesto bem como transpiração.”
- Thomas Edison

No ministério, a habilidade de liderar é ainda mais importante do que em um negócio do mundo, porque os trabalhadores na igreja são, na sua maioria, voluntários. O líder não pode oferecer o incentivo de funcionários assalariados para a maioria deles. As pessoas que ajudam a igreja o fazem porque eles acreditam na igreja. Se a igreja não é localmente apoiada com dinheiro e energia, o líder falhou.

► Quem são as pessoas que ajudam na sua igreja? Por que eles o fazem?

O trabalho do líder foi resumido desta forma:

Deixe as pessoas saberem por que o trabalho vale a pena. Decida aonde você está indo. Garanta que sua equipe compartilhe os objetivos. Ajude a definir valores. Coloque os recursos em seu devido lugar. Mantenha os liderados sob controle. Garanta que você tenha o apoio que precisa internamente e externamente da organização. Mantenha sua visão no futuro para afastar problemas e esteja pronto para mudar de direção.⁴

Liderança e Outras Habilidades

Se uma pessoa tem habilidade em algum tipo de trabalho, mas não tem habilidade para liderar, ela vai trabalhar sozinha ou sob a direção de alguém. Mas a pessoa que tem habilidades e liderança, será capaz de liderar outros e realizar mais.

O apóstolo Paulo começou uma rede de igrejas nas principais cidades. Ele nomeou líderes em cada lugar, porque ele sabia que muitos líderes eram necessários para a igreja crescer em todos os lugares.

Paulo deu treinamento especial para alguns homens os levando consigo em suas viagens missionárias (Atos 16:3, 19:22). Paulo enfatizou a necessidade de continuamente desenvolver líderes. Ele disse a Timóteo para buscar por homens fiéis que poderiam ser capazes de ensinar a outros (2 Timóteo 2:2).

Um mecânico que tem habilidade para liderar pode ser capaz de ter um negócio com outros mecânicos que trabalhem para ele. Se ele não for um líder, ele irá trabalhar sozinho ou para outra pessoa.

⁴ Ibid, 79.

Alex sabe como fazer todo tipo de construção para casas. Ele faz um excelente trabalho e é honesto. Seus clientes o recomendam para outros, e ele sempre tem mais trabalho esperando por ele. Alex não tem empregados porque ele sabe como fazer tudo e não quer ter alguém que pode não fazer o trabalho tão bem. Porque Alex não é um líder, seu negócio nunca vai ser maior do que o trabalho que ele pode fazer sozinho.

A habilidade de liderar multiplica o valor de outras habilidades da pessoa. Uma pessoa que tem alta competência em qualquer área, terá maior importância ao evoluir na sua habilidade de liderar.

A Confiabilidade do Líder

Um líder confiável provê para as pessoas o que elas precisam para ter êxito. O líder cria o contexto para o sucesso delas. Elas precisam saber que ele irá cumprir com suas responsabilidades, então elas podem cumprir as suas.

Se um líder não é confiável, as pessoas não conseguem alcançar seus objetivos na organização, e então elas rejeitam os objetivos. Um líder que não é confiável está frequentemente explicando às pessoas por que ele não fez o que elas esperavam.

Um líder não deve estar despreparado para os problemas. Ele precisa se planejar para as interrupções e os obstáculos, estando preparado para enfrentá-los. Um líder sabe que as coisas estão sempre mudando. Ele percebe que mudanças podem trazer novos problemas, então ele se prepara. Outras pessoas podem lidar com as situações no momento em que chegam, mas um líder deve estar preparado para liderar.

Allan foi o encarregado de uma equipe de construção. Seu supervisor falou para ele que determinadas paredes deveriam ser construídas até o final do dia. Então Allan comunicou sua equipe. Porém, os materiais não vieram porque o supervisor esqueceu de enviá-los. Allan explicou a equipe que o objetivo não poderia ser alcançado. Depois disso acontecer muitas vezes, ficou difícil para Allan dizer a sua equipe que fizessem uma tarefa de forma rápida.

Joana era professora em uma escola. Um dia ela chegou na escola e o diretor falou para ela que sua sala de aula seria usada por uma outra turma naquele dia. Ela não estava preparada para dar aula em outro lugar e não tinha tempo para pegar as coisas que ela precisava da sala de aula.

Liderança no Ministério

A Bíblia nos diz que Deus chamou apóstolos, profetas, evangelistas, pastores e professores (Efésios 4:11-12). Deus também deu as habilidades necessárias.

O chamado de Deus dá a pessoa a oportunidade de liderar, mas isso não garante o seu êxito. Se o comportamento da pessoa diminui sua influência ao invés de aumentá-la, ela não vai ter sucesso.

Olhe para os papéis do ministério listados em Efésios 4:11. Como um evangelista terá êxito se as pessoas pensarem que não podem acreditar nele? Como um professor pode ter êxito se as pessoas descobrirem que ele ensinou as coisas erradas? Como um pastor pode ter êxito se as pessoas perceberem que ele só quer se beneficiar através delas?

Sem influência, uma pessoa não consegue ter êxito no ministério. Esses papéis do ministério são papéis de liderança, porque eles dependem da influência.

Algumas Suposições Erradas sobre Liderança

Depois de ler cada ponto e antes de explicá-los, pergunte: "O que está errado nessa ideia?"

(1) Um líder é aquele servido pelos outros.

Um líder é a pessoa que encontra maneiras de atender as necessidades do grupo. É por isso que eles o aceitam como um líder. Jesus disse que um líder é aquele que serve. Ele disse que o maior seria servo de todos. O líder sacrifica seus próprios interesses pelos outros.

(2) Um líder de ministério é mais espiritual e piedoso que seus liderados.

O fato é que muitas igrejas têm membros que são mais piedosos que o pastor. A habilidade para liderar não prova espiritualidade.

(3) Promoção na liderança do ministério depende do esforço pessoal.

Tentativas humanas de ganhar promoção geralmente não funcionam bem. Nós devemos fazer o nosso melhor em nossas responsabilidades e confiar que Deus nos colocará no lugar certo. Nunca faça algo que não honre a Deus em sua tentativa de conseguir uma posição de liderança. Se você não chegar lá honrando a Deus, você não deve estar lá.

Os líderes escolhidos por Deus são geralmente pessoas que não estão buscando por cargos. João Crisóstomo foi escolhido para ser Arcebispo de Constantinopla em 397 d.C. No começo ele recusou o cargo porque pensou que não fosse qualificado. Depois, ele escreveu sobre a atitude correta em relação aos cargos ministeriais. Ele falou que se uma pessoa se recusar a cuidar de um rebanho de bois, não seria surpresa porque é um cargo baixo. Se uma pessoa se recusar a ser rei, ele provavelmente pensa que é um cargo muito alto para ele. Se uma pessoa recusar um cargo no ministério, poderia ser por qualquer uma dessas razões, dependendo se ela pensa que o ministério é um cargo alto ou baixo.⁵

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

⁵ John Chrysostom, *On the Priesthood, Book III*.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Se uma organização está falhando, o líder está falhando.
2. Treinamento e motivação são tarefas de liderança.
3. Pessoas querem estar motivadas por seus objetivos e em como irão alcançá-los.
4. Habilidade para liderar multiplica a importância das outras habilidades de uma pessoa.
5. A confiança em um líder determina a confiança na organização.

Tarefas da Lição 3

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar do desconhecimento sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 3. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula, leia 1 Reis 19:19-21 e 2 Reis 2:1-15 e escreva sobre a transição de liderança para um novo profeta.

Lição 4

A Criação de um Líder

Introdução

Todos deveriam ser um líder no sentido de influenciar algumas pessoas. Por exemplo, todos pais devem liderar seus filhos/filhas. Os princípios que estudamos nesse curso irão ajudar uma pessoa nestes cargos naturais de liderança. Porém, esse curso foca principalmente nos princípios de liderança, além do cargo natural que cada pessoa deve ocupar.

O Perigo do Treinamento

Uma pessoa pode ter diversos motivos para desejar ser um líder. O motivo correto é o desejo de servir.

O treinamento pode fazer uma pessoa superior as outras em conhecimento e habilidades. Ele pode começar a se sentir superior as outras pessoas em valor. Ele pode começar a esperar tratamento especial dos outros não somente em respeito ao seu cargo, mas por um sentimento de superioridade.

"Uma pessoa buscando glória
não tem grandes conquistas."
- Sam Walton

O apóstolo Paulo avisou: "O conhecimento traz orgulho" (1 Coríntios 8:1). Ele não quis dizer que o conhecimento é algo ruim ou é algo automaticamente perigoso. No contexto, ele estava falando sobre uma pessoa que conhece certas coisas, mas não era motivada pelo amor na forma como usava o seu conhecimento.

O treinamento pode fazer uma pessoa mais efetiva para o reino de Deus, mas somente se o desejo for servir com humildade.

Se Tornando um Líder

Como uma pessoa se torna um líder? Lembre-se, nós não estamos falando sobre um cargo oficial. Um líder é alguém com influência a quem as pessoas seguem.

Algumas pessoas nascem com uma habilidade natural de influenciar os outros. Elas mostram confiança, são rápidos para encontrar soluções, e as pessoas as seguem instintivamente. Porque essas personalidades existem, você pode presumir que algumas pessoas nascem para serem líderes e outras não. Porém, líderes são formados por vários motivos.

De acordo com uma lenda ucraniana, um jovem foi até um padre e disse: "Padre, eu sonhei que eu era líder de 10.000 homens. Será isso verdade?" O padre disse: - "Tudo que falta agora é que 10.000 homens sonhem que você é o seu líder."

Fatores que Criam um Líder

Uma pessoa pode se tornar um líder por um desses fatores ou uma combinação deles. Porém, nada disso é suficiente para fazer da pessoa um líder efetivo a longo prazo se ele tem muitas carências em outras áreas.

(1) Habilidade natural

Uma pessoa que parece confiante poderá ser um líder onde quer que vá. Porém, se ela falhar em cumprir com as expectativas que criou, ela não continuará liderando. Mesmo uma pessoa com habilidade natural deve seguir os princípios da liderança para continuar sendo efetivo.

(2) Respondendo a crises

Muitos líderes apareceram em resposta a um problema. Uma grande crise pode revelar um líder. Responder a uma crise vem de um senso de chamado ou um senso de responsabilidade que contrasta com a pessoa que apenas observa e reclama.

Uma crise traz a oportunidade a um líder em potencial, mas outras qualidades são necessárias para liderar depois que a crise passar. Às vezes, uma pessoa que lidera bem na crise, não é capaz de liderar bem em outras circunstâncias.

(3) Confiança a longo prazo

Algumas vezes uma pessoa é líder porque ela tem sido confiável e fiel por anos. As pessoas confiam nela porque elas sabem que ela é comprometida com a organização.

(4) Experiência adquirida

Uma pessoa pode ser um líder porque adquiriu conhecimento e habilidade em uma área específica. Ele pode liderar em algumas situações e resolver problemas específicos.

(5) Aprendeu princípios de liderança

Uma pessoa pode aprender a liderar com os princípios estudados neste curso. Porém, treinamento não faz de uma pessoa um líder efetivo de alto nível a menos que ele possua alguma habilidade natural.

(6) Chamado divino

Deus chamou apóstolos, profetas, evangelistas, pastores e professores (Efésios 4:11). Nas sociedades do mundo, Deus é soberano sobre a promoção de pessoas para altas posições (Salmos 75:7, Daniel 2:21). Algumas pessoas ficam surpresas quando Deus chama alguém que parece não ter habilidade natural, mas Deus sempre dá as habilidades que a pessoa precisa para cumprir o Seu chamado.

Se as pessoas virem que o líder é dedicado a uma causa e é ajudado por Deus, elas poderão segui-lo pela causa em que elas acreditam. Para manter a sua lealdade, é necessário que ele demonstre competência, confiança e caráter.

Fatores para Liderança nas Escrituras

Vamos olhar como muitos homens nas Escrituras iniciaram suas lideranças.

Eliseu: Liderando na Transição.

Eliseu foi escolhido por Deus para se tornar o líder profético de Israel após Elias. A transição é descrita em 1 Reis 19:19-21 e 2 Reis 2:1-15.

O chamado de Deus foi um fator óbvio que fez dele um líder. Porém, existem outros detalhes importantes. Eliseu estava disposto a deixar uma grande fazenda e se dedicar ao ministério. O chamado de Deus era mais importante para Eliseu do que riqueza. Geazi, que mais tarde foi servo de Eliseu, perdeu sua oportunidade no ministério por causa do seu amor ao dinheiro (2 Reis 5:20-27).

Eliseu estava disposto a ser um servo como parte do treinamento. Sem esta disposição, ele não teria êxito em seu ministério.

Eliseu sabia que o antigo profeta, Elias, tinha feito coisas incríveis pelo poder de Deus. Ele tinha parado a chuva por três anos. Ele tinha previsto a morte do rei e da rainha. Ele tinha orado para fogo cair do céu. Eliseu sabia que as suas responsabilidades futuras não poderiam ser cumpridas por treinamentos com métodos humanos. Ele sabia que deveria ser ungido pelo Espírito de Deus.

“Minha caminhada é de vida pública. Meu negócio está no mundo, e é necessário que eu me misture nas assembleias dos homens ou deixe o cargo que a Providência parece ter-me imposto.”
- William Wilberforce

Depois que Elias foi levado por Deus, Eliseu pegou o manto de Elias e feriu as águas com ele dizendo: “Onde está o Deus de Elias?” Os jovens profetas estavam assistindo para ver se o ministério do novo líder teria o poder de Deus. Quando eles viram o milagre, disseram: “O espírito de Elias repousa sobre Eliseu” (2 Reis 2:15). Eles viram a transferência do poder de Deus de Elias para Eliseu.

As responsabilidades da liderança inevitavelmente passam dos antigos líderes para os novos. Porém, o poder de Deus não passa automaticamente. Uma nova geração de líderes sem fé irá perder o poder de Deus e dependerão de métodos humanos.

Gideão: Liderando na Crise

Gideão não era um líder em sua nação ou tribo. Sua nação estava sendo roubada a cada ano na época da colheita. Gideão não tinha ideia de como mudar a situação; ele estava tentando esconder comida quando um mensageiro de Deus veio até ele. Ele estava simplesmente tentando sobreviver e lidar com a situação. Este não é o comportamento de um líder.

Deus chamou Gideão como "poderoso guerreiro"⁶ porque sabia o que ele poderia fazer. Gideão ficou surpreso que Deus o tinha escolhido, e pediu por muitos sinais de confirmação.

Gideão obedeceu a Deus quando destruiu o lugar de adoração aos ídolos e fez um sacrifício a Deus. Sua ação não causou uma reforma religiosa naquele momento, mas fez com que as pessoas duvidassem do poder dos ídolos.

Gideão dependia completamente de Deus. Ele até obedeceu a instrução de Deus para mandar embora grande parte do exército. Gideão criou um plano de ataque incomum, e Deus lhes deu uma grande vitória.

Infelizmente, depois da vitória de Gideão ele não liderou o povo para servir a Deus, mas converteu-se a idolatria. Se um líder não é consistente no longo prazo, ele irá falhar em atingir todo seu potencial para Deus.

Neemias: Liderando com Visão

Neemias era um homem judeu trabalhando para o rei da Babilônia, distante de sua casa. Ele ouviu sobre as condições de Jerusalém. A cidade havia sido conquistada a muito tempo atrás; as muralhas estavam destruídas, o que significa que o povo estava à mercê de invasores.

Neemias sentiu uma responsabilidade pessoal para agir. A maioria das pessoas teriam lamentado essas notícias sem sentir a obrigação de responder a ela. Eles não esperariam serem capazes de mudar a situação. Um líder se sente responsável porque ele pensa que é possível mudar a situação. Porque ele pode, ele sabe que deve responder a esta responsabilidade.

Neemias orou para Deus intervir. Neemias sabia que a reconstrução não aconteceria sem a ajuda de Deus. Um líder cristão não está tentando mudar o mundo para colocar sua própria visão, mas a visão de Deus. Sua confiança está baseada em Deus, e não nos homens.

Deus deu uma oportunidade especial. O rei demonstrou interesse no problema de Neemias. O princípio que aprendemos disso não é que nós precisamos de pessoas poderosas para nos ajudar, mas se o objetivo é o plano de Deus, Ele irá nos dar oportunidades especiais para cumpri-lo.

Neemias chegou em Jerusalém e explicou sua visão para os líderes. A visão começou com um homem, mas outros logo começaram a compartilhá-la. Um líder não pode esperar que todos entendam sua visão de imediato. O apoio começa com poucos.

É necessário ter algumas pessoas que compartilhem a visão; senão, o líder não estará liderando ninguém. A visão deve ser propriedade de um grupo comprometido. Se apropriar

⁶ Juízes 6:12

dela é mais do que concordar ou esperar que ela se realize. Aqueles que compartilham a visão devem sentir como se fossem deles.

O comprometimento com a visão forma uma comunidade. Eles precisam aprender como viverem juntos, apoiar um ao outro e permanecer fiel a visão.

Neemias é um exemplo de pessoa que se tornou o líder apesar de originalmente não ter responsabilidade sobre estes problemas. Ele não iniciou com um cargo, mas com uma paixão por fazer uma mudança. Ele se tornou um líder por causa da sua visão.

Rei Saul: Liderando por Cargo

Saul foi o primeiro rei de Israel. Ele não pode seguir o exemplo de um rei antes dele. Ele foi um fazendeiro e não tinha nenhuma experiência com nenhum tipo de governança.

Quando ele foi nomeado, não havia nenhum exército ou equipe de governo. Não havia juízes, nenhum escritório e nenhum imposto para o governo usar. Depois de ser nomeado rei, o papel de Saul era tão indefinido que ele continuou trabalhando no campo como fazendeiro.

Então chegou uma crise (1 Samuel 11). Uma pequena nação aliada a Israel foi atacada pelos inimigos de Israel. Ninguém foi ao campo para dizer ao novo rei porque eles não esperavam que ele fosse fazer alguma coisa. Saul ouviu as notícias no fim do dia quando ele chegou em casa do trabalho no campo.

Saul agiu com força e decisão. Ele enviou uma mensagem de forma chocante: com os pedaços ensanguentados dos bois que ele havia cortado (1 Samuel 11:7). Imagine um mensageiro correndo e chegando na casa de um chefe da tribo. Ele joga a perna de um boi ensanguentado e anuncia: "O rei Saul disse que isto será feito aos bois de qualquer homem que não venha ajudar nesta emergência."

Milhares de homens vieram juntos e conquistaram uma grande vitória. Essa vitória estabeleceu Saul como um líder forte.

Saul é um exemplo de um líder que começou com um cargo. Ele originalmente não queria ser um líder; mas porque ele tinha o cargo, ele se sentiu responsável.

► Como a resposta de Saul para crise foi diferente da resposta de Gideão?

Características de um Líder em Potencial

Como você se avalia como um líder em potencial? Estude esta lista de características de um potencial líder. Se você estiver fraco em alguma destas características, você poderá desenvolvê-las com a ajuda de Deus. Assim que você for se desenvolvendo nessas áreas, sua liderança ficará mais forte.

Um líder efetivo...

1. Tem influência com as pessoas que o conhecem.
2. Tem autodisciplina.
3. Cumpriu responsabilidades anteriormente.
4. Está disposto a ter novas responsabilidades.
5. Se relaciona bem com as pessoas.
6. Está disposto a servir os outros.
7. Toma iniciativa.
8. É leal.
9. Sabe lidar com estresse.
10. Não é dominado pela raiva.
11. Tem um espírito positivo.
12. Consegue se recuperar de desapontamentos.
13. Tem confiança.
14. Tem integridade.
15. Está crescendo próximo de Deus.
16. Não é prejudicado por problemas pessoais.
17. Tem habilidade para aprender e deseja continuar aprendendo.
18. É capaz de resolver problemas.
19. Não está satisfeito com a situação atual.
20. Está disposto a fazer mudanças.
21. Enxerga o quadro geral.
22. Consegue ver o que precisa ser feito a seguir.

Preparando-se para Começar

E se você estiver trabalhando em uma organização onde você não é o líder principal?

E se o líder da sua organização tiver limites que o impedem de seguir os princípios que você está aprendendo neste curso?

Algumas vezes um jovem líder em desenvolvimento é frustrado porque ele sente que não pode aplicar os princípios de liderança que ele conhece. Ele sente que suas habilidades estão limitadas porque ele não está em um cargo de autoridade.

Uma pessoa que deseja ser um líder não deve esperar até ser colocado no cargo de autoridade para começar a aplicar os princípios de liderança. Ele pode aplicar os princípios relacionados ao cumprimento de responsabilidades, construção de confiança, aumentar seu conhecimento, praticar habilidades, ganhar uma reputação de confiança e apresentar seu compromisso com o êxito da organização ao invés dos seus benefícios pessoais. Essas coisas aumentam sua influência com todos, incluindo os líderes acima dele.

Lembre-se, um líder é simplesmente uma pessoa com influência. Existem muitas coisas que desenvolvem sua influência, mesmo sem um cargo.

Não seja rápido em pensar que você deve começar uma nova organização para se tornar um líder. Existem muitas coisas que podem ser feitas onde você está.

Seja qual for seu cargo, você pode encorajar e mentorear jovens líderes e membros de equipes. Talvez isso possa ser feito como parte oficial do seu trabalho na organização, ou pode ser feito de maneira informal com aqueles que apreciam a sua ajuda.

Busque ser mentoreado por outros dentro ou fora da sua organização. A maioria dos líderes gostam de compartilhar seu conhecimento. Você pode ser mentoreado em aspectos específicos da liderança; o mentor não precisa ser um exemplo perfeito em todas as áreas. O mentor pode até ser mais jovem que você se ele é habilidoso em determinadas áreas.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Tarefas da Lição 4

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Estude Os “fatores que criam um líder” e “características de um líder em potencial” listados nesta lição. Esteja preparado para escrever os fatores e características de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula, leia João 13:1-17. Escreva o que a passagem nos diz sobre liderança.

Lição 5

Liderança Servidora

O Modelo de uma Grande Liderança

A última refeição que Jesus teve com seus discípulos foi a celebração da Páscoa. Era um costume que em um jantar formal um servo fosse lavar os pés dos convidados. Esse trabalho geralmente era dado ao menor dos servos.

Nesta refeição, somente Jesus e os discípulos estavam lá. No começo, ninguém fez o trabalho de lavar os pés. Nenhum dos discípulos se voluntariou para o trabalho porque eles não queriam o cargo de servo. Cada um deles estava desejando um alto cargo no novo reino.

Nós podemos imaginar que Pedro sussurrou para João: "Alguém precisa lavar os pés; ou você deveria fazê-lo." Talvez João tenha respondido: "Não, eu não vou fazer isto; Tiago deveria fazer." Nenhum deles estava disposto a tomar o papel de servo. No final da refeição, Jesus se levantou, pegou a água e uma toalha, e começou a tarefa. Com certeza os discípulos se sentiram envergonhados.

No começo Pedro se recusou a deixar Jesus lavar os seus pés, dizendo que ele tinha muito respeito por Jesus para permitir que ele fizesse uma tarefa tão simples. Jesus disse a Pedro: "A menos que me deixe fazer isto por você, você não terá parte comigo." Ele estava usando uma tarefa pequena para representar o grande propósito de sua encarnação. Ele disse outra vez: "Como o Filho do homem, que não veio para ser servido, mas para servir e dar a sua vida em resgate por muitos" (Mateus 20:28). O serviço que Ele deu com sua morte foi demonstrado por muitos outros serviços, incluindo lavar os pés naquela ocasião. Se uma pessoa não aceita o serviço de Jesus, ela não é parte do Seu reino.

Depois, Jesus disse: "Deixe-me explicar o que eu fiz." Ele explicou que no sistema do mundo, o líder espera ser servido. Mas no reino de Deus, liderança é servir.

A visão correta de liderança é servir a todos. Uma pessoa que observa as necessidades das pessoas e encontra caminhos para atender estas necessidades, se tornará o líder. As pessoas desejam um líder que se importa com elas e consegue atender suas necessidades. Elas estão dispostas a dar autoridade a pessoa que vai usar essa autoridade para o bem delas.

Um grupo de soldados está construindo casas de troncos. Eles estavam tendo dificuldade para levantar um tronco pesado, e o sargento estava gritando com eles. Um homem estava passando e parou para olhar. Ele falou para o sargento: "Por que você não ajuda eles?" O sargento com raiva respondeu: "Eu sou um sargento."

O homem se juntou aos soldados e ajudou eles a levantar o tronco, então abriu seu casaco para mostrar seu uniforme. “Eu sou um general,” ele disse. Ele era o general George Washington, que posteriormente se tornou o presidente dos Estados Unidos.

Mesmo no sistema do mundo, o desejo de servir leva a promoção. Isto é reconhecido em títulos de alguns cargos: Por exemplo, o cargo mais alto do governo da Grã-Bretanha é o de Primeiro Ministro, que literalmente significa “primeiro servo.” Os grandes líderes da história foram aqueles que serviram as necessidades das pessoas. Líderes no mundo nem sempre servem pelos motivos corretos, mas um seguidor de Jesus deve especialmente ter um coração que deseja servir.

Um presidente de uma universidade chegou no seu escritório com muitas sacolas. Quando ele pediu ajuda para um estudante, ele respondeu: “Eu não sou seu servo.” Outro estudante imediatamente disse: “Eu posso ajudar; eu sou um servo.” Muitos anos depois, o segundo estudante se tornou o presidente da universidade.

Liderança Servidora

O que é liderança servidora? Aqui está uma definição simples:

Liderança servidora é liderar pelo bem daqueles que são liderados.

► Leiam juntos 1 Pedro 5:1-4. O que as Escrituras falam sobre liderança ministerial?

Liderar não significa que as pessoas irão te servir; significa que você vai servir as pessoas.

Robert Greenleaf escreveu:

Minha experiência, no geral, mostra que as pessoas no topo das verdadeiramente grandes organizações são líderes servidores. Eles são os mais humildes, os mais reverentes, os mais abertos, os mais ensináveis, os mais respeitáveis, os que mais se importam e os mais determinados. Quando pessoas com autoridade formal ou em posição de poder se recusam em usar esta autoridade e poder, exceto como última opção, a sua autoridade moral aumenta, porque é óbvio que elas subordinaram seus egos, posição de poder e ao invés, usam a razão, persuasão, gentileza, empatia e sua confiabilidade.⁷

Um homem no Alasca descreveu o trabalho dos cães que puxam trenós. Alguns cães se tornam cães líderes. Eles são os primeiros na fileira porque são fortes, rápidos e inteligentes. Depois que um cão se torna o líder, ele não quer mais ser colocado em outro lugar na fileira. O problema é quando o cão fica velho, ele não é mais capaz de liderar. Ele deve ser capaz de servir em uma posição diferente, mas ele se recusa. Os donos algumas vezes precisam

⁷ Robert Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness* (Mahwah, NJ: Paulist Press), 12.

matar o cão idoso porque eles custam caro para se manter e se recusam a servir numa posição diferente.

O Modelo de Filipenses

O apóstolo Paulo foi muito focado na necessidade de desenvolver líderes. Ele começou a ministrar em muitos lugares, mas ele sabia que o trabalho não poderia ser continuado e expandido sem muitos líderes.

► Leiam Filipenses 2:19-21. Por que algumas vezes Paulo não tinha uma pessoa para enviar com uma responsabilidade ministerial?

Algumas vezes Paulo não tinha uma pessoa para enviar com uma responsabilidade ministerial, porque a pessoa estava interessada apenas no seu benefício próprio. Essas eram pessoas envolvidas com a igreja e que ajudavam de alguma forma, mas elas não podiam ser confiáveis para servir com o coração de um servo. Esse problema os tornou inúteis para responsabilidades sérias.

A carta aos Filipenses descreve muitas pessoas que serviram sem benefício próprio.

Epafras (2:25-30) trabalhou tanto no ministério que sua saúde foi afetada, e ele quase morreu. Paulo disse que nós devemos admirar pessoas que têm esse tipo de dedicação. Isso não significa que nós não devemos tomar cuidado com a nossa saúde, mas a dedicação de Epafras na obra de Deus fez dele um herói para igreja.

"A melhor forma de se encontrar é se perder servindo aos outros."
- Mahatma Gandhi

Paulo disse que ele mesmo tinha este tipo de devoção e não tentou se beneficiar das pessoas que ele serviu (2:19-22). Ele disse que Timóteo seguiu os mesmos valores.

O exemplo supremo descrito nesta carta é Jesus (2:5-8). Ele não se ateve na honra que ele merecia, mas esteve disposto a deixar de lado seu status e se tornar um servo. Ele deu a si mesmo completamente, até a morte.

Um mau exemplo...

Geazi foi o servo de Eliseu, o líder profético de Israel. Possivelmente ele tinha sido escolhido para algum dia substituir Eliseu, pois ele estava o servindo assim como Eliseu havia servido Elias, antes de substituí-lo.

Quando Naamã veio para ser curado e ofereceu grande pagamento, Eliseu recusou. Geazi ficou frustrado porque geralmente ele não recebia grandes ofertas. Ele foi secretamente encontrar Naamã e tomou parte do pagamento.

Eliseu falou para Geazi que ele estava errado em buscar riquezas ao invés de focar no ministério (2 Reis 5:26). Geazi recebeu a lepra de Naamã e nunca mais pode ser um profeta.

Algumas pessoas entram no ministério porque elas desejam sucesso pessoal. Elas pensam que o ministério é uma oportunidade para ter um cargo de liderança. Elas não deixam os interesses pessoais para seguir por amor a Deus; ao invés disso, elas seguem no ministério por interesses pessoais.

O desejo pelo ministério deve vir do desejo de servir a Deus, servindo as pessoas. Uma pessoa com essa motivação vai desejar um cargo somente como uma oportunidade para servir (1 Timóteo 3:1). Ele irá querer ter certeza de que Deus está dirigindo sua promoção. Seu desejo de ter êxito é baseado no desejo de ser fiel a Deus.

“Os homens adquirem uma qualidade específica ao agirem, constantemente, de uma maneira particular.”
- Aristóteles

Devoção completa a Deus é geralmente expressada como humildade. Nós não podemos honrar a Deus de maneira apropriada a menos que tomemos um papel de humildade no relacionamento com Deus.

Como devoção a Deus é ser humilde, devoção significa...

- Eu dependo do poder de Deus para Ele então ser glorificado em mim.
- Eu me torno infeliz se minhas habilidades honrarem a mim ao invés de Deus.
- Eu estou disposto a fazer tarefas de menor status e trabalhar em lugares difíceis.
- Eu suporto o desprezo das pessoas que não entendem o meu coração.
- Eu não sou motivado por símbolos de status humanos.
- Eu confio em Deus para decidir se eu serei promovido ou não.

Você não pode fazer o trabalho do corpo de Cristo se não tiver o espírito de Cristo. Isso significa que a igreja precisa ser liderada por líderes que demonstrem o espírito de Cristo. Você não pode por Deus sem que você O tenha escutado, não apenas para ser inspirado e guiado, mas para ser moldado. Você ouve para ser transformado.

A Primeira Qualificação para Liderança Ministerial

► Qual é a primeira qualificação para liderança ministerial?

O amor de Cristo nos motiva (2 Coríntios 5:14-15).

As pessoas fazem coisas boas por diversas razões. Algumas vezes elas são boas pessoas que tem bons motivos, mas não o melhor motivo.

Deus planejou que Pedro seria um grande líder na igreja. Depois que Pedro negou Jesus, Ele teve uma conversa com Pedro para restaurá-lo e chamá-lo de volta para o ministério.

Três vezes, Jesus perguntou a Pedro: “Você me ama?” Isto enfatiza que o amor por Jesus é a qualificação mais importante no ministério (João 21:15-17). Habilidades humanas não são as mais importantes. Amar as pessoas é muito importante, mas não é o mais importante. A qualificação mais importante na liderança ministerial é o amor a Jesus.

Se você ama Jesus, você irá imitá-lo e se tornar como Ele é. Se você ama a Ele, você quer que outros O conheçam e O amem. A melhor motivação para o ministério é o desejo de trazer outros para um relacionamento com Jesus.

A primeira qualificação para o ministério é o amor a Deus. O amor a Deus é demonstrado pelo amor e serviço às pessoas. Deus não tem nenhuma necessidade física; Ele tem todos os recursos e poder. Mas Jesus disse que quando nós atendemos as necessidades das pessoas, nós estamos servindo a Ele (Mateus 25:40).

O Princípio da Mordomia

► Para quem você trabalha?

Todo pastor deve entender que ele está trabalhando para Deus e deve responder a Deus (1 Coríntios 4:1-5). Nós servimos a Deus servindo as pessoas, porque esta é a responsabilidade que Deus nos deu.

A Bíblia usa o termo *mordomo* para uma pessoa em liderança ministerial (1 Coríntios 4:2). A palavra *mordomo* não é facilmente traduzida em algumas línguas. Um mordomo administra pessoas e recursos para alguém. Ele serve as pessoas para quem ele administra, cuidando das suas necessidades; mas ele deve prestar contas a pessoa que fez dele mordomo.

Albert Mohler descreveu o papel dos líderes ministeriais desta forma:

- Nós somos os mordomos de vidas humanas e seu bem-estar.
- Nós somos os mordomos do tempo e da oportunidade.
- Nós somos os mordomos dos bens e recursos.
- Nós somos os mordomos da energia e atenção.
- Nós somos os mordomos da reputação e legado.
- Nós somos os mordomos da verdade e do ensino.⁸

A Característica Mais Importante de um Grande Líder

Jim Collins estudou administração para entender por que alguns se tornam grandes e permanecem grandes por muitos anos. Ele encontrou princípios que se aplicam em qualquer organização. Uma das características primárias dos grandes negócios é que eles têm o que Collins chama de **Líder Nível 5**.⁹

De acordo com a descrição de Collins, o primeiro nível de liderança é a pessoa que é capaz de fazer um trabalho muito bom. Isto dá a ele influência.

Um bom membro de equipe está no segundo nível de liderança, porque ele trabalha bem com o grupo.

⁸ Albert Mohler, *Convicção para Liderar: 25 Princípios Importantes para Liderança* (Christian Leadership Center, 2014).

⁹ Jim Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't* (New York: HarperBusiness, 2001).

Um gerente competente está no terceiro nível. Ele gerencia pessoas e recursos para que eles possam cumprir os objetivos que lhe foram dados.

O **Líder Nível 4** motiva as pessoas da organização a se comprometerem e colocarem suas energias em alcançar uma visão clara.

O **Líder Nível 5** constrói uma instituição para o sucesso em longo prazo através de uma combinação de humildade pessoal e determinação.

As pessoas em todos esses níveis são valiosas, e qualquer organização deveria estar feliz em tê-los.

O **Líder Nível 4** tem todas as qualidades que a maioria das pessoas espera que um grande líder tenha. Ele não é apenas o gerente que organiza e supervisiona o que está lá. O **Líder Nível 4** pode motivar pessoas, comunicar uma visão clara e liderar pessoas a compartilharem objetivos.

O **Líder Nível 5** tem uma característica que o Nível 4 não possui. O **Líder Nível 5** se doa para fazer a instituição grande. Ele é humilde; ele considera a instituição mais importante que ele mesmo. Ele não está usando a instituição para se autopromover, mas ele se doa pela instituição. Se a principal preocupação de um líder é receber honra e crédito pelas conquistas da instituição, ele não é um **Líder Nível 5**.

Humildade não significa que ele é tímido ou inseguro. Humildade faz dele corajoso e determinado, porque ele está mais preocupado com a instituição do que com ele mesmo.

Já existiram muitos líderes que pareciam grandes por causa do seu talento. Eles fizeram uma organização crescer. Eles fizeram muitas mudanças boas. Porém, eles usaram a instituição como plataforma para a sua própria fama. Após o seu período de liderança, a instituição não continuou a ser grande, porque eles não a construíram para ser grande além da sua personalidade.

Vamos considerar como estes princípios se relacionam com o princípio de servir. O **Líder Nível 5** está convencido de que ele está trabalhando para uma instituição que promove o bem para as pessoas. Ele doa a si mesmo para o avanço da instituição pelo bem que ela faz. Desta forma ele está servindo as pessoas.

Jim Collins não estava tentando ensinar princípios cristãos, mas sua pesquisa é consistente com os ensinamentos de Jesus. O verdadeiro grande líder é aquele que doa a si mesmo em serviço.

Houve uma ocasião quando visitantes de uma outra nação vieram ver Jesus. Os discípulos ficaram animados, possivelmente pensando que os seus ministérios logo seriam internacionais, mas Jesus manteve seu foco no propósito de sua vinda.

Jesus disse: "Digo-lhes verdadeiramente que, se o grão de trigo não cair na terra e não morrer, continuará ele só. Mas se morrer, dará muito fruto" (João 12:24). Jesus não estava

interessado em se tornar famoso como um líder religioso. Ele veio para cumprir algo que serviria todas as pessoas.

Um Coração Transformado

Liderança servidora começa no coração. O problema é que todos nós começamos a vida com um coração que é egoísta. Por causa disso, nós temos uma tendência de buscar o nosso próprio benefício acima de qualquer coisa.

Um líder de ministério que deseja agradar a Deus servindo os outros, necessariamente precisa passar por um processo espiritual que lhe traga para um tipo de morte das próprias ambições. Se ele resistir em se render completamente a Deus, ele se desenvolve como um líder que trabalha para o seu próprio avanço.

► Um aluno deve ler 1 Coríntios 13:1-8 para o grupo. O grupo deve ler os versos juntos e discutir o que liderança é, quando baseada no amor.

Para ser o líder que Deus quer, você deve ter seu coração transformado. Reconheça que sua liderança até agora foi motivada em si mesmo. Identifique os objetivos específicos que estavam errados por causa do interesse próprio. Identifique atitudes que foram erradas porque o ego era a prioridade.

Você se ressentiu com o sucesso de outros? Quando você sonha com sucesso, você pensa mais na honra que pode vir para você, ou sobre como você pode ajudar os outros?

Identifique ações específicas que você deveria ter feito diferente. Determine-se a desculpar-se e a corrigir palavras e ações erradas. Liste-os especificadamente.

Explique sua nova perspectiva para as pessoas que você lidera. Uma explicação pública do seu coração transformado irá fortalecê-lo, ao invés de diminuir sua influência, se você está consistentemente seguindo em frente. Não fique zangado se alguém estiver cético do seu novo comprometimento. A persistência irá convencê-los. Ore para Deus ajudá-lo quando você for tentado a buscar honra ou poder para si mesmo.

Você deve confiar em Deus para transformar seu coração, ao invés de ficar pensando que uma mudança de pensamento é suficiente. Sua natureza não muda só porque você percebeu que isto é errado. Somente Deus pode mudar a sua natureza.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Liderança servidora é liderar para o bem daqueles que estão sendo liderados.
2. As pessoas estão dispostas a dar autoridade para aquele que irá usar a autoridade para o bem delas.
3. O amor a Deus é demonstrado pelo amor e serviço às pessoas.
4. O Líder Nível 5 se doa para fazer a instituição ser grandiosa.
5. Somente Deus pode mudar a sua natureza para que você possa servir com sinceridade.

Tarefas da Lição 5

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 5. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula, leia Daniel 1:8-15. Escreva as características que você vê em Daniel que contribuíram para a sua futura liderança.

Lição 6

Liderança Baseada no Caráter

O Poder da Convicção

Convicção é a certeza sobre a verdade. Convicções são crenças firmes sobre a realidade. A convicção guia as nossas decisões, porque uma pessoa age em resposta ao que ela acredita ser verdade.

Convicção não se refere apenas a verdade religiosa. Se um vendedor acredita que seu produto é o melhor e que todos precisam dele, ele tem convicção. Essa convicção aumenta suas chances de influenciar outras pessoas.

Um grupo de pessoas está perdido em um deserto. Eles discutem sua situação e suas opções. Uma pessoa foi mais convincente em sua explicação sobre a situação. Ele também os convence de que sabe o que precisam fazer. Ele se torna o líder.

Uma convicção pode estar errada. Uma pessoa pode acreditar em coisas que não são verdade. Até mesmo convicções erradas dão poder para liderar por um período de tempo. Por exemplo, se uma pessoa incorretamente acredita que sabe as direções para ir a um lugar, as pessoas irão segui-la por causa da sua convicção. Eventualmente eles ficarão desapontados, e sua influência irá diminuir. Eles provavelmente não vão segui-lo de novo.

Liderança é baseada em convicção, porque um líder lidera outros mostrando a eles a verdade e mostrando a eles uma resposta apropriada àquela verdade. Ele está dizendo: "É assim que é, e é assim que devemos fazer."

Se uma pessoa em um prédio lotado percebe que o prédio está pegando fogo, ela sabe que todos precisam ouvir aquela verdade e responder a ela. Ela tem uma convicção de comunicar. A informação motiva a ação de todos que acreditam nela. Por alguns segundos, essa pessoa é um líder porque ele os influencia, comunicando sua convicção. Porém, ela não continua liderando, a menos que eles também acreditem que ela sabe o que deve ser feito. A sua liderança termina no ponto em que sua convicção termina.

Para o cristão, a verdade da Palavra de Deus e Sua vontade deve ser a fundação para todas as instituições, não apenas para as organizações ministeriais. Um cristão não deve comandar um negócio que é contrário a palavra de Deus.

Convicções fortes são necessárias para uma liderança forte. Pense em qualquer grande líder das Escrituras ou da história. Tente imaginá-lo sem uma convicção forte, mesmo com grandes habilidades. Mesmo se uma pessoa é bem organizada e comunicativa, ela não pode liderar por muito tempo sem convicção.

Para cada um desses líderes da história, permita que alguém do grupo compartilhe algo sobre o líder escolhido. Pergunte ao grupo para tentar imaginar este líder sem uma convicção forte: Moisés, Josué, Paulo, Martinho Lutero, Abraham Lincoln, Mahatma Gandhi, Winston Churchill e Billy Graham. (Cada um destes tinha grande influência, mas nem todos eram líderes cristãos).

Convicção, e não sucesso, deve ser o guia supremo de um líder. Ele é levado a ter sucesso por causa da sua convicção. Portanto, ele não pode nunca comprometer suas convicções pelo bem do sucesso.

A convicção não pode ser pela metade ou fingida. Se uma pessoa está disposta a mudar suas convicções, porque ela é contratada para representar diferentes crenças, ela não pode ser um líder forte.

O líder deve ser conhecido pela sua paixão pela verdade. Por ser dirigido por uma convicção, ele sempre deseja saber o que é verdade. Ele prefere ser corrigido, do que continuar acreditando em algo errado.

A convicção faz uma pessoa mais forte do que sua personalidade poderia ser. Mesmo uma pessoa que não gosta de confrontos, argumentações e críticas pode se tornar um líder, se tiver uma convicção forte.

Convicção também faz uma pessoa operar em um alto nível de inteligência. Com “convicção inteligente,”¹⁰ muitas decisões são tomadas rapidamente porque algumas opções não devem ser consideradas. Isto faz a pessoa ser capaz de ver o que é certo mais rápido. Assim como o conhecimento ou a sabedoria, a pessoa sem convicção é tola.

► Quem é um grande líder que você conhece pessoalmente? Como a convicção dá força a sua liderança?

Daniel e alguns outros judeus foram treinados para liderança em um império estrangeiro. Era importante para ele ir bem e agradar o diretor do treinamento, mas suas convicções foram testadas quando ele percebeu que a comida não era apropriada para um judeu comer. Muitas pessoas em uma situação similar comprometem suas convicções, pois parecem diminuir o status delas.

O diretor do treinamento já havia observado que Daniel tinha um espírito excelente. Daniel aproximou-se dele, fez seu pedido com humildade e ofereceu uma alternativa diferente que não causaria nenhum risco ao diretor. Deus honrou a fidelidade de Daniel e deu a ele grande êxito (Daniel 1:8-15).

¹⁰ Um termo usado por Albert Mohler em *Convicção para Liderar: 25 Princípios Importantes para Liderança* (Christian Leadership Center, 2014).

Integridade

Integridade é a convicção consistentemente aplicada nas ações e atitudes. Integridade pessoal é ser consistente consigo mesmo, agir de acordo com as suas crenças e valores.

Sem integridade você cria expectativas que não poderá cumprir. Sem integridade você até pode receber uma resposta imediata, se as pessoas acreditarem que você é íntegro. Um líder pode ser tentado a criar uma imagem falsa, permitindo uma discrepância entre o que ele é e o que as pessoas pensam que ele é. Mas você deve ter integridade plena para as pessoas o seguirem a longo prazo.

“Felicidade é quando o que você pensa, o que você diz, e o que você é estão em harmonia.”
- Mahatma Gandhi

A falta de integridade aparece na falta de constância. Se as ações e atitudes de um líder não são consistentes com os valores que ele professa, ele tem pouca integridade. Um líder tem pouca integridade se é desonesto, se tem prioridades egoístas, se mostra simpatia somente para pessoas que podem ajudá-lo, se segue desejos impuros ou se tem pecados escondidos.

Acã pensou que seu pecado estava escondido e era pessoal. Ele não esperava que fosse afetar mais ninguém. Porém, seu pecado resultou na morte de 36 homens de Israel, e então a morte de toda sua família (Josué 7:24-26).

Não existem pecados pequenos para um líder. Qualquer pecado cometido por um líder afeta as outras pessoas. Por quê? Porque quando um líder comete um pecado:

- Ele perde a pureza espiritual e o poder que ele precisa.
- Ele é menos abençoado por Deus em sua liderança.
- Seu discernimento se torna distorcido.
- Suas prioridades se tornam erradas.

Esses fatores limitam sua liderança e afetam as pessoas que ele lidera.

Caráter

A verdadeira natureza de uma pessoa é o seu caráter. John Maxwell descreveu a importância do caráter dizendo que uma pessoa precisa ser “maior por dentro do que por fora.” O caráter de uma pessoa deve ser maior que sua reputação.¹¹

Martin Luther King disse: “As pessoas são muitas vezes levadas para causas e se tornam comprometidas a grandes ideias através daqueles que personificam essas ideias. Elas precisam encontrar a materialização da ideia em carne e osso para se comprometerem a ela.” Essa declaração mostra a importância

“Comprometimento é o que transforma uma promessa em realidade.”
- Abraham Lincoln

¹¹ John Maxwell, *Correndo com os Gigantes*, Editora Mundo Cristão, 2002.

do caráter. Um líder deve acreditar tanto na sua causa que toda sua natureza é consistente com ela. Este é o tipo de líder que motiva os outros a grandes comprometimentos.

Algumas vezes um líder com caráter fraco, quer que as pessoas sigam sua liderança enquanto ignoram seu comportamento na vida privada. Ele pensa que pode ser imoral, mas ainda trabalhar bem como um líder. Porém, as pessoas são mais influenciadas pelo exemplo do líder do que pelas suas palavras. Se as suas palavras contradizem o seu exemplo, os ouvintes ficarão confusos.

O caráter pessoal de um líder é o primeiro fator que faz com que outros se comprometam com a sua visão. Eles podem não entender todos os seus motivos, mas se confiam em seu caráter, irão segui-lo.

► Credibilidade significa que uma pessoa é confiável. O que torna uma pessoa confiável?

Algumas vezes um líder fala sobre crenças e valores que ele deseja que as pessoas sigam, mas não incorpora esses valores. Isto beneficia a ele se seus liderados são dedicados a certos valores, como serviço e honestidade. Porém, ele não pode efetivamente ensinar valores que ele não demonstra. Se um líder incorpora bons valores, ele vai atrair pessoas que compartilham esses valores.

Caráter baseado em convicções fortes são tão importantes, que podem tornar até mesmo uma pessoa com falta de habilidades naturais em um líder forte. Por exemplo, Moisés não parecia ter muita coragem ou habilidade para liderar, mas seu relacionamento com Deus e amor pelas pessoas eram pontos fortes que fizeram a diferença. Seu caráter era baseado nestes valores.

Arão

Arão foi o primeiro sumo sacerdote de Israel, enquanto Moisés seu irmão era o líder. Enquanto Moisés estava no Monte Sinai recebendo as leis de Deus, as pessoas vieram a Arão pedindo por uma direção religiosa.

Arão sabia que eles queriam um ídolo visível, então ele se rendeu ao pedido deles e fez um bezerro de ouro (Êxodo 32:4). Por causa da sua fraqueza, as pessoas adoraram o ídolo, dando a ele o crédito pela saída do Egito. Milhares de pessoas foram mortas pelo julgamento de Deus.

Arão não era apto para ser líder porque suas convicções eram fracas. Ele seguiu a opinião popular para manter sua influência, mesmo sabendo que ele estava errado.

Adão

Quando Eva se rendeu à tentação da serpente, ela tomou o fruto e comeu, e então deu ao seu marido que estava com ela (Gênesis 3:6). Gênesis registra a conversa entre Eva e a serpente. Por que Adão não disse nada?

A Bíblia nos diz que ele escolheu pecar mesmo sabendo que era errado. Ele não foi enganado como Eva. Adão deu ouvidos a tentação, mas deixou a decisão para Eva. Mesmo ele sendo responsável por liderar, ele escolheu não liderar, mas permitir algo que era errado.

Um líder com caráter fraco deixa os outros tomarem as decisões, porque ele não quer insistir no que ele sabe que é o certo. Ele está disposto a ver algo errado ser feito, mas não quer ser culpado.

A maior parte de um iceberg fica escondido debaixo d'água com apenas uma pequena parte a mostra. A parte que aparece poderia ser comparada com a performance do líder. A parte que está escondida poderia ser comparada ao seu caráter. O caráter é a maior e mais importante parte de uma pessoa. Ironicamente, muitas pessoas tentam melhorar sua performance enquanto negligenciam o caráter. Elas até mesmo comprometem seu caráter para fazer sua performance parecer melhor.

A maioria dos líderes tem estágios iniciais de anonimato. Um líder pode pensar que aqueles anos não importam, porque suas conquistas parecem pequenas. Porém, estes anos moldaram seu futuro, porque o líder está se tornando o tipo de pessoa que ele vai ser. Um jovem líder deve usar os períodos de dificuldade e frustrações para desenvolver seu caráter.

Algumas vezes uma pessoa em um alto cargo tem problemas de caráter, mas ignora-os. Algumas pessoas que trabalham para ele podem fingir que não veem seus problemas de caráter.

Falhas de caráter afetam a liderança de duas maneiras. A primeira é que se uma pessoa tem um mau caráter, mas forte competência, ela vai liderar e as pessoas irão segui-la; mas ela vai liderar para a finalidade errada. Líderes fortes, mas cruéis, como Joseph Stalin, demonstraram esse princípio.

A segunda maneira que um mau caráter afeta a liderança, é que reprime as competências do líder. Se uma pessoa é indisciplinada, não mantém seus compromissos, é inconstante, mau humorada, irada, etc., ela não pode manter seus liderados por muito tempo e não pode motivar a dedicação de ninguém.

Robert Greenleaf escreveu isto:

Gandi ensinou que existem sete pontos que irão nos destruir. Estudando-os lentamente e com cuidado, nós vemos de uma forma poderosa como cada um representa um fim sendo alcançado através de ações sem princípios e indignos.¹²

Estes são os sete pontos:

- Riqueza sem trabalho
- Prazer sem consciência

¹² Robert Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness* (Mahwah, NJ: Paulist Press). 8

- Conhecimento sem caráter
- Comércio sem moralidade
- Ciência sem humanidade
- Adoração sem sacrifício
- Política sem princípios

► Permita que os alunos discutam os resultados de cada uma dessas falhas.

Um líder com caráter fraco pode se tornar um hipócrita em suas interações sociais (fingindo simpatia e preocupação), em sua liderança espiritual (fingindo zelo espiritual e emoção), em sua vida profissional de uma forma mundana (buscando status mundano), manipulador (influenciando pessoas a fazer coisas que elas não fariam se soubessem dos fatos) e preguiçoso em seu papel no ministério (falhando em desenvolver novas habilidades).

Reputação

► Você se importa com a sua reputação? Por quê?

A reputação de alguém é o que as pessoas pensam que ele é. O caráter é o que a pessoa realmente é. Algumas vezes a reputação é melhor ou pior do que seu verdadeiro caráter.

Algumas pessoas dizem que reputação não é importante, porque apenas o caráter importa. Porém, reputação é a opinião das pessoas sobre o caráter de um líder. Se as pessoas pensam que seu caráter é ruim, ele não conseguirá liderar, mesmo se elas estiverem erradas em suas opiniões.

Um líder precisa ter cuidado com sua reputação. Ele não deve dar as pessoas razões para duvidar do seu caráter. Ele pode pensar que como todos confiam nele, ninguém vai pensar mal dele; mas isto não é verdade. Muitas pessoas são rápidas para acreditar em acusações, porque eles já ouviram de muitos líderes que fizeram coisas erradas.

Duas áreas onde um líder deve ter cuidado são: (1) administração do dinheiro que não é seu e (2) relacionamentos com o sexo oposto. Acusações sobre essas coisas se espalham rapidamente, são facilmente acreditadas, destroem a reputação de um líder.

Quando o apóstolo Paulo estava planejando entregar dinheiro de uma igreja para outra ele pediu a representantes da igreja que fossem com ele. A razão disso foi para demonstrar honestidade. Não é suficiente para nós saber que somos honestos diante de Deus. Nós precisamos ter regulamentos para mostrar a todos que nós somos honestos.

► Quais são alguns pontos práticos que você pode fazer para ser cuidadoso com a sua reputação?

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Convicção é a certeza sobre a verdade.
2. Convicções fortes são necessárias para uma liderança forte.
3. Integridade é convicção consistentemente aplicada em ações e atitudes.
4. O líder deve incorporar as crenças e valores que ele deseja que seus liderados sigam.
5. Reputação é o que as pessoas pensam sobre o seu caráter.

Tarefas da Lição 6

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 6. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.

Lição 7

Prioridades Pessoais

Introdução

Muitas pessoas estão ocupadas, mas não pensam muito sobre o que estão fazendo. Elas presumem que não necessitam pensar sobre o que devem fazer.

► O que acontece se uma pessoa não pensa seriamente sobre prioridades?

Considere estas declarações:

- Existem coisas melhores para fazer do que as que estamos fazendo.
- Existem melhores formas de fazer as coisas do que como estamos fazendo.
- Nós poderíamos ter melhores resultados do que os que estamos obtendo.

► Se estas declarações são verdadeiras, como nós vamos melhorar?

De acordo com John Maxwell, o pensamento comum é:

- Muita preguiça para dominar o processo do pensamento intencional
- Muito indisciplinado para liberar a força do pensamento estratégico
- Muito raso para questionar a aceitação do pensamento popular
- Muito orgulhoso para encorajar a aceitação do pensamento compartilhado
- Muito egocêntrico para experimentar a satisfação do pensamento não egoísta
- Muito descompromissado para aproveitar o retorno do pensamento de linha de fundo¹³

Quando você sabe as suas prioridades, muitas decisões se tornam fáceis. As prioridades determinam seus objetivos e o caminho para alcançá-los. Elas te habilitam a reconhecer e escolher as oportunidades. Uma pessoa que não tem prioridades claras será distraída por oportunidades que não são relacionadas aos objetivos certos.

“Quando seus valores estão claros, tomar decisões se torna mais fácil.”
- Roy Disney

Prioridades Cristãs Fundamentais

► Quais são as prioridades que todo cristão deveria ter?

Para um cristão, certos valores devem guiar suas prioridades pessoais.

¹³ John Maxwell, *Como Pensam as Pessoas Bem Sucedidas*, Editora SmartBooks, 2010, Portugal.

Primeiro, sua salvação pessoal e relacionamento com Deus são sua prioridade absoluta. Você nunca deve considerar nada que possa comprometer este valor. Isso implica em completa obediência a Deus.

John Wesley ensinou que nós sabemos certas coisas sobre a vontade de Deus para as nossas vidas. Nós entendemos que Deus quer que sejamos bons e façamos o bem. Portanto, quando consideramos qualquer decisão, nós devemos escolher a ação que é consistente com ser bom e fazer o bem. Nós nunca devemos nos colocar em situações onde é improvável que iremos manter a santidade em nosso coração e em nossas ações, ou até mesmo de realizar o bem.

Este princípio se aplica em decisões como onde vamos viver, onde vamos trabalhar, com quem se casar, qual formação procurar, quais negócios vamos fazer, que igreja vamos frequentar, que tipo de entretenimento vamos escolher e que amigos vamos ter. Para o cristão, a verdade sobre a palavra de Deus e sua vontade deve ser a base de cada instituição, não somente para as organizações ministeriais. Um cristão não deve comandar um negócio que seja contrário a palavra de Deus.

Segundo, o chamado de Deus para uma vida no ministério tem autoridade sobre você. Isto significa que Deus direciona o curso da sua vida. Ele pode lhe desviar dos seus objetivos pessoais para os objetivos Dele. Você deve lembrar que só vais encontrar satisfação na vontade de Deus. Você não deve tentar fazer da vontade de Deus uma pequena parte de sua vida, enquanto você coloca o seu foco principal nos seus próprios objetivos.

Um homem sentiu o chamado para ser um pastor, mas não tinha certeza de como iria sustentar sua família. Ele recebeu uma boa oferta de trabalho no aeroporto e decidiu aceitá-la. Foi pedido a ele que trabalhasse aos domingos. Por isso, ele não poderia ir à igreja, mas disse: "Isto [trabalho no aeroporto] é a minha igreja." Ele sabia que não estava seguindo o chamado de Deus para ser um pastor, mas não teve fé que Deus iria prover se ele deixasse o trabalho. Ele trabalhou no aeroporto por trinta anos. Finalmente, se aposentou com uma aposentadoria mensal e decidiu fazer algo para Deus na sua velhice. Este homem tinha as prioridades certas?

Jesus disse: "A minha comida é fazer a vontade daquele que me enviou e concluir a sua obra." (João 4:34). O que significa ter a vontade de Deus como sua comida? Comida é o que lhe satisfaz. Portanto, sua comida é o que lhe motiva.

As prioridades descritas nesta sessão não são necessariamente listadas em ordem de importância.

Outra prioridade para o cristão é a família. A Bíblia nos diz que uma pessoa que não cuida da sua família é pior que um descrente (1 Timóteo 5:8). As responsabilidades do líder para com sua família não é apenas suporte financeiro, mas também os nutrir espiritualmente e outras necessidades.

O trabalho ministerial deve ser equilibrado com as necessidades familiares. A vontade de Deus para você não está em conflito com suas responsabilidades familiares, porque essas responsabilidades são parte da vontade de Deus para você. Algumas pessoas que conquistaram grandes coisas no ministério não foram bons exemplos no cuidado com suas famílias. Uma pessoa que pensa que deve negligenciar sua família por causa do seu ministério, está errada.

Josué foi o líder de uma migrante nação que foi influenciada por várias religiões. Assim que chegaram na terra que Deus havia prometido, era o momento para eles fazerem um compromisso com o pacto de Deus. Josué disse a eles para decidirem se iriam ou não servir a Deus, mas ele não esperou por uma votação antes de fazer seu próprio compromisso. Ele disse que independente do que eles escolhessem, ele e sua família serviriam ao Senhor (Josué 24:15). Esta foi uma forte liderança baseada em convicção. Se a nação escolhesse servir a outro deus, Josué não seria mais o seu líder; ele não estava disposto a comprometer sua fidelidade a Deus. Sua coragem e convicção influenciaram a nação para fazer a escolha certa.

A quarta prioridade é a igreja local. A igreja local é o corpo de Cristo e a plenitude de Deus no mundo (Efésios 1:23). Deus equipa a igreja para cumprir Seus propósitos (Efésios 4:11-13). Através da igreja, Deus será eternamente glorificado (Efésios 3:21). Portanto, um cristão não deve pensar que seus talentos e seu chamado ministerial são independentes da igreja. Se ele não é um membro comprometido de uma igreja, ele não está cumprindo a perfeita vontade de Deus para a sua vida.

As prioridades acima são fáceis de dizer, mas difíceis de aplicar e equilibrar nas demandas da vida. Algumas vezes nós ficamos ocupados com detalhes da família, ministério, e negócios, nos apressando sem parar para pensar sobre as nossas prioridades. Atividades devem seguir momentos de reflexão. Se você está muito ocupado para parar e pensar, você está provavelmente fazendo as coisas erradas. Você pode não estar trabalhando de acordo com as prioridades que você diz ter.

► Por que é difícil seguir as suas prioridades consistentemente?

O princípio de Pareto

O princípio de Pareto tem este nome em razão de Vilfredo Pareto, um economista italiano que notou que 80% da terra era possuída por 20% da população. Ele notou que 80% das ervilhas produzidas no seu jardim vieram de 20% das vagens. Ele viu que essa porcentagem era a mesma para muitas coisas. Outras pessoas têm aplicado esse princípio à liderança, ao tempo e aos negócios.



- 20% dos vendedores em uma empresa fazem 80% das vendas.
- 20% dos clientes fazem 80% das compras.
- 20% dos clientes fazem 80% das reclamações.

- 20% dos pacientes médicos usam 80% dos recursos médicos.
- 20% dos alunos tomam 80% do tempo do professor.
- 20% dos membros da igreja fazem 80% do trabalho da igreja.
- 20% dos membros da igreja dão 80% do suporte financeiro.

Para a maioria das pessoas, 20% dos seus esforços produzem 80% do seu sucesso. As pessoas, em sua maioria, precisam focar melhor os seus esforços. Eles precisam passar mais tempo nas atividades mais efetivas e menos tempo nas atividades menos efetivas.

O líder da turma deve usar uma ilustração visual para garantir que este conceito foi entendido. Desenhe um quadrado grande em um papel. Divida em 20% e 80%. Faça o mesmo em outro papel. Agora ilustre apontando de uma folha para outra. Oitenta por cento das pessoas (apontando para maior seção) em uma empresa fazem 20% (apontando para a seção menor na outra página) do trabalho. Vinte por cento das pessoas (apontando para a menor seção do primeiro papel) fazem 80% (apontando para maior seção do segundo papel) do trabalho.

Um líder que está muito ocupado provavelmente precisa parar de fazer algumas coisas. O que você pode eliminar tendo pouca perda?

A maioria dos pastores passa 20% do seu tempo com 80% das pessoas, e 80% do seu tempo com 20% das pessoas. A questão é, eles estão focando nas pessoas corretas? Geralmente, nós passamos a maioria do nosso tempo nas pessoas com mais problemas. Nós damos menor tempo para as pessoas com maior potencial, porque eles já estão indo bem. Nós devemos investir tempo nas pessoas que respondem mais.

Olhe para os papéis com os quadrados novamente. 80% das suas atividades cumprem 20% dos seus resultados. 20% das suas atividades cumprem 80% dos seus resultados. Liste suas responsabilidades e tarefas. Algumas das suas atividades produzem poucos resultados? Quais atividades você deveria fazer mais?

O Equilíbrio entre Urgência e Importância

Algumas pessoas são muito ocupadas e sentem que elas nunca podem fazer todo o seu trabalho. Elas pegam todas as tarefas que veem, e pensam que todas as tarefas são necessárias. Elas se preocupam que vão desapontar aqueles que estão dependendo delas, mas não conseguem finalizar tudo em tempo. Elas estão frequentemente cansadas e estressadas. Não tomam tempo para planejamento, treinamento e desenvolvimento, porque sempre têm alguma coisa urgente para fazer.

URGENTE e IMPORTANTE	IMPORTANTE mas não urgente
URGENTE mas não importante	não é urgente e não é importante

Nós precisamos de um equilíbrio entre urgência e importância. As atividades de uma pessoa podem ser divididas em quatro categorias.¹⁴

Coisas urgentes e importantes tomam facilmente nossa atenção. Essa categoria inclui preparar um sermão, ajudar alguém com uma emergência médica e arrecadar dinheiro para necessidades imediatas.

Tarefas que são urgentes, mas não importantes são geralmente relacionadas a responsabilidades que nós assumimos, mas não deveríamos. Algumas vezes, são projetos pessoais que não são relacionados ao ministério. Podem ser atividades de um negócio que não está produzindo muito ou que toma muito tempo do que é prioridade. Essas atividades podem ser urgentes, porque precisam serem feitas a tempo, mas não são importantes pelo que elas produzem.

Atividades que não são urgentes nem importantes não atendem a nenhuma necessidade significativa. Se elas não forem feitas, não haverá grande perda. Algumas vezes elas são relacionadas a programas que não cumprem o que deveriam cumprir.

Atividades que não são urgentes, mas são importantes são frequentemente negligenciadas. Essas são coisas que não são finalizadas de maneira rápida, mas tem valor a longo prazo. Exemplos são: Estudos acadêmicos (como professor ou aluno), várias formas de treinamento, obras de construção e produção de materiais escritos. Como eles não podem ser finalizados de imediato e não irão nos beneficiar a curto prazo, nós tendemos a focar nas coisas que são mais urgentes. Um líder deve investir tempo e recursos em coisas que irão ter valor no futuro. O máximo possível desse investimento deve acontecer diariamente.

Ações necessárias para organização podem ser divididas em duas categorias.

- **A Ações** levam a organização para um novo desenvolvimento, novas oportunidades e crescimento.
- **B Ações** são aquelas que mantêm as operações atuais.

Se um líder não fizer propositalmente as ações do "A," a tendência é que ele dê todo o seu tempo e atenção para o "B." Um sábio ditado diz: "A roda barulhenta recebe a graxa." Isto se refere a nossa tendência de dar atenção aos problemas que nos incomodam no momento.

Alguns líderes vão de um problema para o outro, mas nunca investem no futuro. Organizações que tem êxito por um longo tempo são geralmente aquelas que investem tempo e recursos em pesquisa, desenvolvimento e treinamento. Uma organização que não investe no futuro irá perder sua efetividade quando as situações mudarem.

¹⁴ Este conceito é adaptado de Stephen Covey, Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes, 95ª ed, Editora BestSeller, 2005.

► Exercício: Cada estudante deve fazer uma lista das suas atividades e responsabilidades. Então, devem desenhar quatro quadrados como o quadro acima e dividir as suas atividades nos quadrados. Reflita: Quais coisas você tem negligenciado que são importantes, mas não são urgentes? Você desperdiça tempo em coisas que não são importantes e não são urgentes?

Delegar

Um líder é responsável por garantir que tudo seja feito, mas ele não precisa fazer tudo sozinho. Ele deve delegar responsabilidades para outros. Ainda é seu trabalho garantir que o trabalho seja bem feito. Ele deve estar constantemente organizando treinamentos para o desenvolvimento dos membros da equipe e potenciais membros, para que possam fazer mais no futuro.

Uma tarefa não é delegada por não ser importante. Ela é delegada, porque outra pessoa pode fazer ou ser treinada para fazê-la, e porque isto não é algo que deva ser reservado apenas para o papel de um líder.

Algumas tarefas não podem ser delegadas, porque somente o líder pode fazê-las. Ele representa a organização e fala por ela de uma forma que ninguém mais pode. Ele também deve estar preocupado sobre o futuro. Ele deve ver as oportunidades, perigos e mudanças, melhor que a maioria das pessoas.

Pode haver tarefas específicas para as quais o líder tem habilidades especiais; portanto, ele geralmente não delega essas tarefas. Porém, o líder não deve manter as tarefas que podem ser delegadas. Alguns líderes nunca estão satisfeitos com o trabalho dos outros, e querem fazer todo o trabalho para que seja bem feito.

Alguns líderes tentam fazer tudo e não gostam de delegar. Quando eles delegam, eles observam o trabalho muito de perto e tomam todas as decisões. Isto não é uma boa liderança. Um bom líder constrói um time de pessoas que investem suas energias e ideias, definem objetivos, desenvolvem métodos e participam nas decisões.

Um bom líder não delega apenas tarefas, ele delega liderança. Ele permite que outros liderem as atividades. Se ele disser exatamente o que precisa ser feito e como deve ser feito, ele não está deixando que eles liderem.

Ao definir suas prioridades, um líder deve considerar algumas questões:

1. **“Quem pode me ajudar?”** Se existem muitas tarefas que outros podem fazer, mas não fazem, você não está liderando o suficiente.
2. **“Quais são as tarefas que não podem ser feitas sem o líder?”** O líder deve se concentrar nestas tarefas. Exemplo: desenvolvimento do time, formação da visão e planejamento a longo prazo. Essas tarefas não precisam ser feitas pelo líder sozinho, mas elas geralmente não podem ser feitas sem ele.

Sacrifício

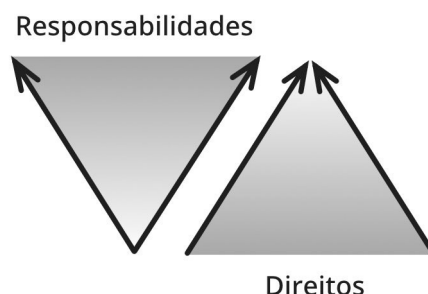
Algumas pessoas pensam que o líder tem muitos privilégios. Eles pensam que sua autoridade o permite fazer o que ele quiser. A realidade é que o líder precisa sacrificar os seus direitos para que o grupo possa ter sucesso. O líder não é bem-sucedido, a menos que o grupo seja.

À medida que um líder cresce no cargo, os seus direitos diminuem e suas responsabilidades aumentam. Por exemplo, no nível mais baixo de um negócio, uma pessoa trabalha por determinadas horas, desempenha certas tarefas e não é culpada por coisas além da sua responsabilidade.

"O preço da grandeza é a responsabilidade."
- Winston Churchill

Nos níveis mais altos da organização, um líder trabalha horas ilimitadas e deve prover o que for necessário. Ele pode ter que abrir mão de muitos privilégios pessoais. Existem momentos em que ele quer descansar, mas se sacrifica para servir a organização. Muitos líderes são chamados por problemas a qualquer hora do dia ou noite.

À medida que as responsabilidades de uma pessoa aumentam, ela poderá tomar maiores decisões na organização, mas ela desiste dos privilégios pessoais. Este processo foi ilustrado com pirâmides. Na parte de baixo uma pessoa tem uma quantidade pequena de responsabilidades, mas muitos direitos, porque ele pode decidir o quanto vai se comprometer. À medida em que ela aumenta suas responsabilidades, os seus direitos pessoais diminuem.



Considere o exemplo de um atleta. Um atleta de muito sucesso pode aproveitar a fama e riqueza. Porém, ele segue uma dieta restrita, exercícios e pratica suas habilidades por horas todos os dias. A vida de um grande músico é parecida.

Uma pessoa que se prepara para ocupações como medicina ou ensinar em um alto nível deve passar anos estudando. Ele não pode passar seu tempo e dinheiro como os outros. Ele falta a muitos eventos de diversão e recreação. Ele pode até se privar de necessidades básicas para ir atrás do seu objetivo.

Uma pessoa tentando começar um negócio precisa dedicar recursos para esse propósito. Ela não pode gastar todo o dinheiro que ganhar. Ela investe para ter lucro no futuro. Não gasta todo o dinheiro em coisas como os seus amigos fazem. Seus amigos podem criticá-la por seu cuidado, mas no futuro vai ter mais do que eles.

A pessoa que vai ser um futuro líder deve investir em seu futuro agora. O sacrifício começa no estágio de desenvolvimento. Escolha se desenvolver e investir no futuro. Dê prioridade ao treinamento, prática ministerial e tempo com os líderes.

Suas responsabilidades podem não parecer importantes, mas elas desenvolvem sua habilidade para trabalhar com pessoas e lhe dão a oportunidade de construir uma reputação de confiança.

► Discuta os parágrafos seguintes. O que estas declarações querem dizer? Quais são algumas das aplicações?

Sacrifique a afirmação pela realização, segurança por significância, ganhos financeiros por potencial futuro, prazer imediato por crescimento pessoal, exploração sem objetivo pelo foco, e aceitável por excelência.¹⁵

Pratique suas prioridades propositalmente. “Antes de algo se tornar um hábito, precisa primeiro ser praticado como uma disciplina.”¹⁶

O apóstolo Paulo descreveu o comprometimento de um atleta. Atletas se sacrificam, porque eles são altamente motivados para ter êxito (1 Coríntios 9:25-27). Paulo pontua que eles estão fazendo isso para uma honra temporária e terrena; nós devemos estar trabalhando por uma recompensa eterna. Nossa motivação é diferente das deles, mas não deve ser menor.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Prioridades determinam seus objetivos e o caminho que você irá escolher para alcançá-los.
2. Prioridades capacitam você a reconhecer oportunidades e selecioná-las.
3. Você só vai encontrar satisfação na vontade de Deus.
4. Um bom líder não delega apenas tarefas; ele delega liderança.
5. Na medida que um líder cresce no cargo, seus direitos diminuem e suas responsabilidades aumentam.

¹⁵ De John Maxwell, *For Everything You Gain, You Give Up Something: Lesson #22 from Leadership Gold* (Nashville: Thomas Nelson, 2012).

¹⁶ Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 85.

Tarefas da Lição 7

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que ele é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 7. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula, leia 1 Samuel 13-15. Quais são os problemas com a liderança de Saul?

Lição 8

Os Níveis de Liderança

Introdução

Essa lição não é sobre os níveis de cargo. É sobre os níveis de influência.

O Líder Limitado

Alguns líderes têm limites no seu desenvolvimento. Esses limites podem impedir um líder de ser promovido para cargos mais altos, ou podem impedi-los de atuarem bem no seu cargo atual.

Abaixo estão alguns exemplos de líderes fictícios e suas limitações de liderança.

Carlos tem problemas pessoais (como finanças ou relacionamentos familiares) que não consegue resolver. Ele não consegue focar na organização por causa destes problemas. O seu trabalho é interrompido com frequência por crises em casa.

Ao invés de liderar, William culpa os outros pelas falhas na sua organização. Espera que os outros tomem as decisões que ele deveria tomar e pensa que não é responsável por fazer a organização ter êxito. Ele explica que as falhas da organização decorrem de fatores que ele não tem o controle.

Sara não está disposta a se desenvolver, nega suas falhas e fica irritada com qualquer questionamento sobre suas competências.

Martin está satisfeito com a sua organização, ele não vê necessidade de melhorias, e não vai considerar nenhuma mudança. A sua organização irá se tornar ineficiente diante das mudanças no mundo.

Ronaldo pensa que ele é o único líder que a organização precisa. Ele espera que todos simplesmente sigam suas diretrizes. Ele não quer uma equipe, ele quer apenas ajudantes. Ele não entende por que as pessoas não o ajudam mais.

“Eu não tenho medo de um exército de leões liderado por uma ovelha; eu tenho medo de um exército de ovelhas lideradas por um leão.”
- Alexandre o Grande

Elvis começou uma organização como forma de se beneficiar e mostrar sua grandeza pessoal. Elvis não tem planos para que a empresa seja grande sem ele.

Paulo tem um caráter fraco. Ele está sob estresse e faz promessas que não pode manter, gasta dinheiro que estava designado à outra pessoa. Falta a compromissos e mente. Sua equipe algumas vezes tem vergonha de sua reputação.

Esses líderes logo atingem o limite do seu potencial. Eles não podem liderar melhor até que se confrontem e removam suas limitações pessoais. Se eles não estão dispostos a mudarem, suas organizações não podem melhorar, até que esses líderes sejam removidos.

► Considerando cada um dos líderes fictícios acima, faça esta pergunta: “Como o _____ precisa mudar para que sua organização possa melhorar?”

Saul – Um Líder Limitado

Saul começou bem como rei de Israel. Ele foi humilde e considerou a si mesmo inadequado para o cargo. Algumas pessoas até recusaram reconhecê-lo como rei.

Depois da primeira vitória militar de Saul, algumas pessoas queriam matar aqueles que rejeitaram Saul no início do reinado. Saul disse que Deus os havia dado uma grande vitória, e não era um momento para vingança. É triste que ele não manteve essa atitude por muito tempo.

Saul logo desobedeceu a Deus. Quando o profeta o confrontou, Saul culpou o povo ao invés de tomar a responsabilidade como um líder (1 Samuel 15:21). O profeta disse a Saul que Deus daria o reino para alguém que O obedeceria.

Por todo o reinado, Saul esteve preocupado em se manter no poder. Ele nunca se arrependeu e tentou reconquistar o favor de Deus. Ele nunca aceitou o fato de que Deus iria substituí-lo. Se ele tivesse se arrependido, sua alma teria sido salva. Ele poderia ter servido como rei, até Deus trazer o seu substituto e teria terminado com honra. Alguns líderes antigos que estão a bastante tempo em um cargo, terminam sem honra por causa da atitude que tiveram nos seus últimos anos, lutando pelo cargo quando eles não são mais capazes de liderar bem.

Em um dia de batalha, Saul disse: “Ninguém poderá comer até que a batalha esteja acabada, para que eu possa me vingar dos meus inimigos” (1 Samuel 14:24). A ordem foi imprudente, porque depois de horas lutando todos estavam exaustos. O comando também mostra que o foco estava nele mesmo. Em sua mente, a batalha era por ele próprio.

Saul estava tão inseguro que ele não podia admitir nenhum erro. Ele quase executou seu filho Jônatas, que sem saber havia desobedecido a ordem, mesmo que suas ações tenham trazido uma grande vitória.

Em outra guerra, Saul estava esperando pela chegada de Samuel para oferecer um sacrifício público e orar pedindo ajuda a Deus. Alguns dias passaram, e muitos homens de Saul foram embora por causa do medo. Saul decidiu que ele mesmo faria o sacrifício, mesmo que só o sacerdote fosse autorizado por Deus. Durante a cerimônia, Samuel chegou. Ele repreendeu Saul, mas Saul implorou que pudesse terminar a cerimônia para que as pessoas não soubessem que havia alguma coisa errada (1 Samuel 15:30). Saul estava mais preocupado com a opinião da multidão do que com a aprovação de Deus.

Saul tinha inveja do sucesso dos outros, especialmente de Davi. Ele gastou muito tempo e recursos perseguindo Davi, mesmo que Davi não apresentasse perigo algum.

Ele suspeitava e se queixava sobre a deslealdade do seu povo. Por causa das suas suspeitas, ele acreditou em mentiras sobre outras pessoas (1 Samuel 24:9). Escutou os conselheiros errados. Se queixou que todos estavam contra ele e que ninguém havia providenciado as informações de que precisava (1 Samuel 22:8).

Jônatas, filho de Saul, era muito diferente do seu pai. Ele percebeu que Davi se tornaria o próximo rei e aceitou este fato. Saul não conseguia entender por que Jônatas não odiava Davi. Jônatas e Davi eram grandes amigos. Jônatas tinha fé em Deus que o deu confiança para conquistar grandes vitórias, mesmo depois de Saul perder sua fé. Infelizmente, Jônatas foi morto em batalha por causa dos erros de seu pai.

Saul esteve em guerra por toda sua vida. Toda vez que ele via um homem que parecia forte, ele o forçava a entrar no seu exército (1 Samuel 14:52). Isto significa que ele estava constantemente impondo sua vontade sobre todos, sem se preocupar com as necessidades dos outros. Ele nunca pensou que tinha ajuda suficiente. Isto fez com que as pessoas evitassem Saul.

Vemos um grande contraste entre Saul e Davi. Davi atraía heróis, mas as pessoas evitavam Saul. Os homens de Davi tinham tanto amor por ele, que arriscaram suas vidas para trazer água de um lugar que ele amava. Saul frequentemente se queixava que seu povo não era leal o suficiente, mas desconfiava de Davi, que sempre foi leal a ele.

A Descrição de John Maxwell sobre os Níveis de Liderança

John Maxwell descreveu os níveis de influência da liderança.¹⁷ Esses níveis não se referem aos níveis dos cargos. Uma pessoa em um cargo pode estar em qualquer um desses níveis de influência. Um líder excepcional irá crescer nesses níveis com o tempo, mesmo que ele fique no mesmo cargo.

“Responsabilidades são dadas a ele em quem a confiança descansa. Responsabilidade é sempre um sinal de confiança.”
- James Cash Penney

(1) Posição de Liderança

A liderança de uma pessoa pode começar com um cargo. Muitas pessoas com cargos pensam que não precisam de nada a mais para se tornarem líderes. Elas não percebem que precisam conquistar a confiança de seus liderados. Líderes em cargos definidos tendem a depender da autoridade para ter cooperação. Eles acabam dependendo de incentivos como pagamentos e punições, ao invés de persuadir as pessoas a compartilhar seus objetivos. Este estilo de liderança é comum, mas raramente conquista os melhores resultados possíveis.

¹⁷ As explicações destes níveis não são todas dos escritos de Maxwell.

Um líder em um cargo novo deve mostrar que compreende a história e a cultura da organização. Ele não deve propor ideias e mudar as coisas sem mostrar que aprecia o que foi feito até então. Ele deve mostrar que compartilha os valores da organização.

O líder deve garantir que as pessoas tenham o que precisam para irem bem em seus cargos. Ele deve fazer mais do que elas esperam dele nas responsabilidades do cargo. Ele deve fazer algumas mudanças que a maioria das pessoas irão reconhecer como boas.

(2) Liderança Permitida

Este nível se refere a “permissão,” porque as pessoas agora querem seguir o líder. O líder alcançou este nível ao desenvolver um relacionamento com essas pessoas. Ele mostrou interesse pessoal em suas vidas, e não somente no trabalho delas. Ele os protege dos maus tratos da organização. Ele encontra maneiras de ajudá-las à terem êxito pessoal.

(3) Liderança Produtiva

Quando um líder está no terceiro nível, as pessoas o seguem não somente por causa do relacionamento, mas por causa dos bons resultados. As ações do líder estão ajudando a conquistar objetivos, então as pessoas cooperam porque gostam do que acontece através dele. Por causa do líder, a organização está tendo êxito, e as pessoas têm êxito pessoal. Neste nível, o líder está comunicando os objetivos, definindo o curso da organização e mantendo a responsabilidade por suas ações e dos seus liderados.

(4) Desenvolvimento de Pessoas

O quarto nível é o de desenvolvimento de pessoas, onde algumas pessoas estão se tornando líderes com uma conexão pessoal com seu líder. Elas acreditam nos resultados que ele obtém, elas têm uma relação pessoal com o líder, e estão experimentando suas próprias realizações. Neste nível o líder deve estar investindo nos 20% das pessoas mais efetivas. Ele pode estar construindo um grupo de pessoas que o ajudem a liderar.

(5) Personalidade

Maxwell chama o quinto nível de “personalidade,” porque o líder se tornou uma figura conhecida que as pessoas seguem, por causa de quem ele é. Ele é conhecido como um líder devido sua reputação, e as pessoas o seguem, mesmo antes de terem uma conexão pessoal com ele.

Conclusão

Um líder não estará no mesmo nível com todos os seus liderados. Por exemplo, alguns dos seus liderados podem segui-lo simplesmente porque ele está em um cargo de autoridade (posição de liderança), enquanto outros cooperam porque eles veem que sua liderança traz bons resultados (liderança produtiva).

Um líder deve avaliar seu próprio nível e reconhecer o que precisa fazer para atingir o próximo nível. Ele não deve estar satisfeito em ficar no nível em que começou a ter êxito.

Por exemplo, alguns líderes estão satisfeitos em ficar no segundo nível, onde eles são apreciados pelas pessoas que ele lidera. Um líder deve sempre almejar um nível mais alto de liderança.

Partindo

Algumas vezes um líder em desenvolvimento muda de uma organização para outra. Mesmo um líder maduro que serviu em um lugar por muito tempo, pode mudar.

Como um líder sabe quando é o momento certo de partir?

Algumas vezes um líder ministerial sabe que Deus está lhe chamando para outro lugar do ministério. Deus é capaz de revelar claramente a Sua vontade. Uma pessoa não deve contar apenas com o que está sentindo; deve haver uma confirmação da direção de Deus. Geralmente se Deus está direcionando uma mudança, Ele vai fazer mudanças especiais nas circunstâncias ou prover uma forma que confirme a Sua direção.

Existem outras coisas para considerar no momento de decidir se deve ou não partir.

- Não parta porque você não está disposto a se submeter a uma autoridade.
- Não parta para um novo cargo porque ele paga mais.
- Não parta para uma organização que vai pedir que você comprometa as suas crenças ou ética.
- Não viole as prioridades familiares pela oportunidade de uma promoção. Sempre que possível, proporcione uma boa igreja e um bom ambiente escolar para a sua família. A mudança deve ser boa para ela.

Um novo cargo deve ter o potencial de ampliar o desenvolvimento da liderança. Deve também, combinar suas habilidades com um nicho específico.

Tente manter um bom relacionamento com os liderados que você está deixando. Mesmo que você pense que eles fizeram algo de errado com você, não deixe declarações duras a eles. Com o passar do tempo eles devem lembrar das suas qualidades e esquecer os seus erros. Você provavelmente terá contato com eles de novo, e eles podem ser capazes de ajudá-lo no futuro. Não faça inimigos.

Um mal exemplo...

Demas viajou no ministério com o apóstolo Paulo. Ele foi parte da equipe missionária que levou o evangelho para novos lugares, vendo milagres e milhares de conversões. Novas igrejas foram iniciadas, criando uma rede de contato em cada cidade grande.

Infelizmente, Demas não percebeu a maravilhosa oportunidade que teve. Paulo disse: “pois Demas, amando este mundo, abandonou-me” (2 Timóteo 4:10).

A Descrição de Jim Collins sobre os Níveis de Liderança

Nós olhamos para a descrição dos níveis de liderança de Jim Collins na lição sobre serventia (Lição 5). Naquela lição, nós estudamos as características especiais de um Líder Nível 5.

Nesta lição nós vamos olhar as diferenças entre estes níveis. Esta é a descrição de Collins sobre os cinco níveis de liderança. A escrita foi revisada e a explicação foi adicionada.

Nível 1: Um Indivíduo Altamente Capacitado

Essa pessoa produz bem por causa do seu talento, conhecimento, habilidades e bons hábitos de trabalho. Essa pessoa pode não estar em um cargo de liderança, mas ela vai influenciar, porque seu trabalho é bom.

Nível 2: Um Membro Colaborador da Equipe

Essa pessoa ajuda um grupo a cumprir os seus objetivos e trabalha bem com o grupo. Ele pode não ser o líder, mas influencia com sua participação.

Nível 3: Um Coordenador Competente

Essa pessoa organiza o grupo e os recursos para cumprirem seus objetivos. Ela não define objetivos, mas aceita os objetivos que foram definidos pelo líder. Administra os recursos que estão disponíveis e trabalha com a sua organização.

Nível 4: Um Líder Efetivo

O líder ajuda as pessoas da organização a se desenvolverem e a compartilharem uma visão. Ele os ajuda a definir objetivos e os motiva a se comprometerem e a colocarem energia para atingirem uma visão clara. Ele não simplesmente gerencia o que está ali. Ele toma a responsabilidade do êxito da organização recrutando ajuda, achando recursos e revisando o propósito.

Nível 5: Um Executivo Nível 5

Essa pessoa tem características do Líder Nível 4, mas também tem uma característica mais importante. Por causa da sua dedicação para a organização, ela tem humildade e determinação. Ela constrói a instituição para ter sucesso a longo prazo.

Davi – Um Líder que Excedeu os Limites

Davi se superou em muitos papéis. Ele foi um pastor de ovelhas, compositor musical, cantor, harpista, líder de adoração, profeta, guerreiro, general e rei.

Davi era o mais novo de uma grande família. É raro para o filho mais novo se tornar um grande líder. Sua família não esperava que a liderança viesse dele, mas Deus o escolheu.

O primeiro trabalho de Davi foi como pastor de ovelhas. Esse não parece um trabalho importante, mas o preparou para coisas mais importantes. Seu senso de responsabilidade

foi tão grande que ele não fugiu do perigo. Ele dependeu de Deus para ter a força para cumprir suas responsabilidades e matar um leão e um urso com a ajuda de Deus.

Como todo líder em potencial, Davi foi treinado antes mesmo de saber que estava passando por um treinamento. Suas vitórias fizeram dele uma pessoa que confiava em Deus. Ele se tornou um líder que não deixaria o medo impedi-lo de fazer o seu trabalho.

Imagine como a vida de Davi seria diferente se ele tivesse levado menos a sério a proteção das ovelhas. Ele teria fugido quando o leão ou o urso viessem. Mais tarde, quando ele ouviu o desafio de Golias, ele não teria ideia de como enfrentar o gigante.

Deus enviou Samuel para ungir Davi. A unção significa que Deus o havia escolhido e que lhe daria uma ajuda especial para cumprir o seu chamado. Quando o pai de Davi foi surpreendido por Samuel não escolher um de seus filhos mais velhos, Samuel disse: “o homem vê a aparência, mas o Senhor vê o coração” (1 Samuel 16:7). Muitas vezes Deus surpreende as pessoas com aqueles que Ele escolhe para liderança.

Os grandes desafios que vieram a Davi em sua mocidade eram oportunidades. Porém, somente uma pessoa com a atitude de Davi reconheceria as oportunidades. Milhares de homens ouviram o desafio de Golias, mas apenas Davi viu que era uma oportunidade. Ele foi motivado pela recompensa oferecida, mas lutou ainda mais pela glória de Deus. Ele disse: “Como pode este filisteu desafiar os exércitos do Deus vivo?”

Liderança é influência. No dia que Davi matou Golias, ele foi o verdadeiro líder do exército, porque o exército se moveu depois de sua vitória. Esta conquista fez com que eles acreditassem que poderiam ser vitoriosos.

Davi se tornou um soldado no exército Saul. Ele se comportou de maneira sábia e sua influência aumentou (1 Samuel 18:14). Mesmo Saul sendo um líder falho que ameaçou Davi injustamente, Davi foi leal. Este foi um período que desenvolveu ainda mais o caráter de Davi. Frequentemente um líder em potencial com fortes habilidades é mau tratado por um falho líder mais velho. O jovem líder é tentado a ser impaciente e a tirar o respeito do líder mais velho.

Quando Saul tentou matar Davi, ele se escondeu nas montanhas. Muitos homens se juntaram a Davi, porque as condições eram muito ruins com Saul (1 Samuel 22:2). Mesmo Saul os considerando como foras da lei, eles não se tornaram ladrões. Eles continuaram lutando contra os inimigos de Israel, mesmo que Saul os considerasse seus inimigos e passasse muito tempo os perseguindo.

Davi ajudou a proteger fazendeiros e ranchos de serem roubados (1 Samuel 25:14-16). Uma vez ele enviou seus homens para pedir comida de um rancho que eles estavam protegendo. Nabal, o dono do rancho, foi desrespeitoso. Disse que eles eram servos que haviam deixado seus senhores, e não deu nada a eles. Davi ficou irritado e tomou homens para matar Nabal. No seu caminho para lá, ele conheceu Abigail, mulher de Nabal, que veio fazer as pazes. Ela o lembrou que até aquele momento, Davi nunca havia agido com

violência. Ela disse “Algum dia você será o rei. Não faça algo que vai arruinar a sua reputação de homem justo” (1 Samuel 25:30-31). Davi ouviu o seu conselho.

Davi já havia sido ungido para ser rei, porém ainda por um longo tempo não parecia que isto iria acontecer. Ele foi tentado a tomar o poder pela força, mas ao invés disso, ele esperou e confiou em Deus. Por causa da sua humildade e confiança em Deus, Davi se tornou um grande líder.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Tarefas da Lição 8

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Aprenda os cinco níveis de liderança descritos por Maxwell e os cinco níveis de liderança descrito por Collins. Esteja preparado para escrevê-los de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula, leia 1 Reis 12. Dois líderes são descritos. Escreva sobre as falhas desses dois líderes.

Lição 9

Conexão e Engajamento

Introdução

Os treinadores de equipes esportivas entendem que talento não é o suficiente. A equipe deve estar motivada para fazer o seu melhor. É uma parte importante do trabalho de um treinador conversar com sua equipe e inspirá-los a fazerem o seu melhor. Os espectadores torcem pela equipe, porque o encorajamento ajuda os jogadores a jogarem melhor. Se um membro do time simplesmente aprende as habilidades e faz seu trabalho para ser pago, isso não será o suficiente para alcançar a vitória.

Este princípio se aplica não apenas para os esportes, mas para todas as organizações. O sucesso de uma organização depende do comprometimento das pessoas envolvidas. O verdadeiro compromisso significa que eles empenham suas habilidades e mentes para fazer a organização ter êxito.

Compromisso colocado em ação é “engajamento.” Uma pessoa que é engajada está conectada, envolvida e comprometida.

Ilustrações de Engajamento

Abaixo estão algumas pequenas histórias sobre como uma pessoa fez mais do que lhe foi pedido para fazer pela organização. Depois de cada história tem uma pergunta “Por quê?” para que o grupo possa discutir as possíveis razões que essa pessoa da história tenha feito o que fez.

Jorge trabalhou para uma empresa que vendia madeira de uma grande madeireira. Seu trabalho era o de ajudar os clientes a carregarem seus caminhões. Ele notou uma pilha de tábuas que haviam caído na madeireira. Depois de ajudar um cliente, ele foi e organizou a pilha de tábuas, sem mesmo ter sido mandado pelo seu chefe para fazer isto. Por que Jorge fez isso?

Michael jogou basquete para uma equipe profissional. Durante um jogo, ele começou a tentar arremessar na cesta, porém não estava em uma boa posição. Ele rapidamente passou a bola para um outro jogador que estava em uma posição melhor para marcar o ponto. Por que Michael não tentou marcar o ponto sozinho?

Pedro trabalhou em um posto de gasolina, colocando combustível no carro dos clientes. Quando havia muitos clientes, Pedro literalmente corria até o próximo cliente para ganhar tempo. Por que Pedro corria?

No domingo, Haroldo notou que o telhado da igreja foi danificado pela queda de uma árvore. Na segunda-feira, Haroldo trouxe materiais e veio com suas ferramentas para concertar o

telhado. Haroldo não é o dono do prédio da igreja e não é pago para fazer este trabalho. Por que Haroldo arrumou o telhado?

Elaine trabalhou em um mercado como caixa. Uma tarde quando ia fazer o seu intervalo, ela viu que o óleo de cozinha havia sido derramado no chão. Ao invés de tirar o seu intervalo, ela limpou o óleo do chão. Por que Elaine desistiu do seu intervalo para limpar o chão?

Carlos era diácono da igreja e professor da escola dominical. No domingo pela manhã ele chegou na igreja mais cedo e percebeu que o banheiro não havia sido limpo. Ele limpou o banheiro antes do restante da congregação chegar. Por que Carlos limpou o banheiro?

Se apenas o dono do negócio se importar com seu êxito, o negócio não irá bem. Se apenas o pastor da igreja deseja que a igreja tenha êxito, a igreja irá falhar. Se apenas o treinador quer que o time vença, o time irá perder.

Entendendo o Engajamento

Quando uma pessoa está engajada, significa que ela vai fazer o seu melhor, não apenas o que lhe é requisitado. Ela vai usar suas habilidades e ideias para a organização. Ela não está limitada as horas de trabalho ou a tarefas específicas. Não apenas suas mãos, mas sua cabeça e coração estão envolvidos.

► O que você acha que significa a seguinte declaração?

Quando o coração, a cabeça, as mãos e os hábitos estão alinhados, resultarão em níveis extraordinários de lealdade, confiança e produtividade.¹⁸

Algumas vezes, líderes presumem que as pessoas irão trabalhar bem porque estão debaixo de autoridade ou porque elas estão sendo pagas. O fato é que pessoas trabalham melhor quando elas sentem um comprometimento pessoal com a organização.

Uma organização que depende de voluntários pode fazer muito pouco se as pessoas não estiverem engajadas. As pessoas não irão comprometer seu tempo e recursos a menos que elas compartilhem dos objetivos da organização.

As pessoas da organização não estão todas no mesmo nível de engajamento. Elas podem estar em níveis muito diferentes.

O líder aprecia pessoas que são altamente engajadas e depende delas. Ele pode não entender por que algumas pessoas não estão engajadas. Mas é seu trabalho aumentar o nível de engajamento.

Um líder deve passar boa parte do seu tempo aumentando o nível de engajamento de seus liderados. Esse é um dos trabalhos mais importantes do líder, e ninguém mais pode fazer

¹⁸ Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 15.

tão bem quanto ele. O líder pode estar aumentando o nível dos seus liderados ou dificultando-o.

Igrejas tem pessoas com dinheiro que não irão doar. Organizações tem pessoas com tempo, mas que não estão disponíveis. Negócios tem empregados com ideias que não irão compartilhar.

Algumas vezes um pastor busca por alguém fora da igreja para ajudar ou dar suporte financeiro. Porém, eles têm pessoas na igreja que são capazes de ajudar e não ajudam, e pessoas na igreja que são capazes de se doar, mas não o fazem. O problema é a falta de engajamento. As pessoas da igreja não sentem que a igreja é delas. Engajamento é uma demonstração de conexão: as pessoas não vão se engajar a menos que elas se sintam conectadas/identificadas com a organização e com o líder.

Considere o exemplo de uma família. Os membros de uma família ajudam um ao outro de muitas formas sem esperar recompensas específicas pelas coisas que fizeram. Por que elas fazem isto? Porque são parte da família, eles estão conectados.

Se as pessoas em uma organização não estão se doando ou fazendo o que podem, é porque não se sentem conectadas. Se uma pessoa se sente conectada, os objetivos da organização são seus objetivos, as necessidades da organização são suas necessidades e o êxito da organização é o seu êxito.

Líderes algumas vezes não reconhecem a falta de engajamento. Pensam que os seus liderados precisam de treinamento, mas treinamento não é a solução para alguém que não está fazendo o que poderia. O problema é que eles não estão conectados.

Sinais de Falta de Conexão na Organização

- Líderes tem dificuldade em recrutar membros para assumirem responsabilidades.
- Membros não se sentem envolvidos nas decisões.
- Membros vão embora facilmente quando tem problemas.
- Membros criticam a sua própria organização para pessoas de fora.
- Membros não estão preocupados com o êxito da organização.
- Membros distinguem a organização deles mesmos.

Um membro que não se sente conectado, fala sobre a organização como se fosse uma entidade distinta, separada dos seus membros. Ele fala sobre o que a organização deveria fazer. Ele usa o termo *eles* ao invés do termo *nós*.

Líderes em uma organização que não está bem conectada colocam distância entre eles mesmos e as pessoas da organização. É difícil para as pessoas os alcançarem, até mesmo para se comunicarem. Os líderes mantêm seus trabalhos em um mistério que as pessoas não conseguem entender. Eles não querem ouvir sugestões ou reclamações.

"O espírito de inveja
pode destruir;
nunca poderá construir."
- Margaret Thatcher

Quando uma organização está assim, a vontade do líder é a única realidade reconhecida; todos os outros fatores são ignorados enquanto as pessoas sobrevivem escondendo seus erros. As pessoas temem a informação e a verdade quando não se sentem conectados com a liderança.

Pequenas tribos e panelinhas podem se desenvolver numa organização que não está conectada. Panelinhas são formadas por pessoas que protegem elas mesmas das mudanças e da liderança. Quando as pessoas sentem o perigo na organização, elas focam em seus problemas pessoais ao invés dos desafios da organização. Quando lidam com rivalidades, elas não conseguem focar em realizações positivas e altruístas.

Algumas vezes as reuniões da organização mostram que os membros não estão conectados. As pessoas se mantêm longe das reuniões se:

- Pensam que as reuniões não são importantes para as operações.
- Não pensam que sua participação faz diferença.
- Não compartilham os objetivos dos líderes e não querem estar envolvidos.

Algumas organizações perdem pessoas jovens que poderiam se tornar líderes, porque entendem que elas não podem se tornar parte da administração já estabelecida. Os líderes mantêm seus cargos em conexão com pessoas influentes e não dão oportunidades para pessoas que não estão conectadas. Pessoas jovens com habilidades acabam indo para outra organização que dê a eles oportunidades.

Duas igrejas podem usar os mesmos métodos e atividades, mas as pessoas geralmente não deixam uma organização se elas se sentem conectadas.

Isto significa que sua única vantagem competitiva real é o seu relacionamento com as pessoas... A única coisa que os seus concorrentes nunca pode roubar de você é o relacionamento que você tem com as pessoas...¹⁹

Exemplos das Escrituras

Quando o jovem Roboão se tornou rei, as autoridades o aconselharam a servir as pessoas. "Se você os servir, eles irão servir você" (1 Reis 12:7). Disseram que ele deveria se conectar com as pessoas mostrando que se importava com as necessidades deles. Então as pessoas iriam ver que o reino era para elas, e seriam leais. Elas iriam compartilhar os objetivos, problemas, necessidades e trabalho pelo reino.

Roboão pensou que sua posição era o suficiente e que a sua autoridade demonstrava que não precisava pedir por engajamento. Ele disse que iria reinar sem se preocupar com o povo.

¹⁹ Ken Blanchard, Thad Lacinak, and Chuck Tompkins, *Whale Done: The Power of Positive Relationships* (New York: Free Press, 2002), 58.

A maioria das pessoas se separaram de Roboão. Elas disseram: “Nós não temos nada com este rei; nós vamos tomar conta de nós mesmos e que ele tome conta de si” (1 Reis 12:16). As pessoas que não se sentem conectadas a uma organização se preocupam com as suas necessidades e não com os objetivos da mesma. Mesmo que elas não vão embora, trabalham apenas para os seus próprios objetivos.

A resposta de Roboão foi tentar usar a sua autoridade. Ele não tentou entender as necessidades do povo. Ele enviou um coletor de impostos, mas isto não funcionou. Ele planejou enviar um exército, mas Deus o impediu. O reino nunca mais foi unido.

Jeroboão foi um rebelde que tentou fazer com que as pessoas fossem desleais a Salomão. Ele não teve êxito e foi ao Egito para evitar ser morto. Depois que Salomão morreu, Jeroboão voltou para Israel para ver se haveria uma oportunidade para tomar o poder. Liderou um grupo de representantes das tribos para falar com o novo rei, Roboão.

Roboão de forma tola disse as pessoas que ele iria tratá-las com severidade, presumindo que elas não teriam escolha a não ser obedecer a ele (1 Reis 12:13-14). As pessoas estavam irritadas, e Jeroboão foi capaz de separar dez tribos. Jeroboão levou as pessoas à idolatria para que elas não voltassem a Jerusalém para adorar (1 Reis 12:26-28).

Nesta situação, quem foi um bom líder? Quem foi um mau líder? Ambos foram maus. Roboão, de forma tola, deu uma oportunidade para um líder manipulador de mau caráter.

Jeroboão estava disposto a fazer qualquer coisa para tomar o poder para si mesmo, incluindo levar as pessoas para longe da adoração a Deus. Muitos líderes ministeriais ainda usam a insatisfação das pessoas para construir sua própria influência; eles frequentemente usam desonestidade, encorajam fofocas, deslealdade e ensinam faltas doutrinas.

Como Criar Conexão

A conexão é mais eficiente quando é feita com indivíduos, do que com multidões ou através de atividades. Um líder que quer construir suas conexões pessoais com seus liderados deve começar com o princípio básico da simpatia. Ele deve elogiar as qualidades deles. Deve ter conversas sobre assuntos, além dos relacionados ao trabalho. Ele deve mostrar interesse em suas famílias e situações pessoais. Deve tratá-los com respeito e mostrar que eles têm valor.

Nunca escreva nada para ninguém, mesmo em uma carta pessoal, se você não gostaria que fosse publicado ou citado. Você não sabe quem poderá vê-la. Lembre-se quando estiver falando com as pessoas em uma conversa, que as suas palavras podem ser citadas para os outros. Não diga nada que lhe envergonhasse e que tivesse que explicar aos outros.

Alguns líderes querem impressionar seus liderados para que eles queiram segui-los. Mas, para construir conexões, é mais importante ser impressionado pelos seus liderados, do que você impressionar a eles. Existe um ditado que diz: “Eles não se importam com o quanto você conhece, até que eles saibam o quanto você se importa.”

Muitos líderes são fracos em suas habilidades de escutar, porque pensam que já entenderam a situação, sabem o que deve ser feito e estão prontos para convencer os outros. As pessoas não se envolvem se suas opiniões não têm valor. Ao falhar em escutar e apreciar suas colocações, um líder desvaloriza seus liderados e, por isso, não dão seu melhor.

Algumas pessoas na organização têm sentimentos fortes, falam com raiva ou frustração. Um líder pode acabar cometendo o erro ao tentar dar diretrizes, enquanto estas pessoas simplesmente sentem que precisam expressar seus sentimentos.

Stephen M. R. Covey explica:

- Considerando, de uma forma geral, que uma pessoa esteja se comunicando no auge da emoção, ele ou ela pode ainda não se sentir compreendido (a).
- Normalmente, uma pessoa não vai pedir um conselho a você até que ele ou ela se sinta compreendida. Geralmente, oferecer um conselho muito cedo vai agitar as emoções – ou vai fazer com que ele ou ela ignore o que você está dizendo.²⁰

Na próxima vez em que estiver nesta situação, pense nisso: ao invés de tentar mudar o pensamento da pessoa, ouça. Mostre que você compreende afirmando seus sentimentos (“Você se sente frustrado porque...”) mesmo que você não concorde com a opinião dela. Você vai ver que elas começam a se acalmar e, eventualmente, começam a escutar você, porque percebem que você as entende. Não pensam que a sua opinião importa, até que vejam que você as entendeu.

Comece fazendo perguntas, não para manipular, mas para entender e estimular o pensamento. Se a pessoa que poderia ajudar não está ajudando, perguntas vão ajudá-las a se envolver. Se elas compartilham os seus valores, você poderá tê-las para ajudar a cumprir os objetivos. Pergunte:

- “O que você pensa que nós poderíamos fazer melhor?”
- “O que você pensa que nós deveríamos estar tentando fazer?”
- “Como nós podemos fazer um trabalho melhor na _____?”

Na medida em que eles lhe ajudam com ideias, irão também querer ajudar com o seu trabalho. As pessoas não querem ajudar quando suas ideias não são apreciadas.

Se você pensa que a ideia de uma pessoa é boa, ela vai reconhecer sua apreciação. O líder precisa ter formas de receber reclamações e informações negativas. As pessoas não comunicam, a menos que se sintam seguras. Se elas pensam que serão punidas por discordar, não darão suas opiniões.

O engajamento é fomentado com o costume de fazer reuniões antes de uma grande reunião. Antes de você ter uma reunião com todos para propor uma mudança, fale com as

²⁰ Stephen Covey, *The Speed of Trust: The One Thing that Changes Everything* (New York: Free Press, 2006), 213.

peessoas e grupos pequenos para ter a sua opinião e explicar seu plano. Pergunte a elas o que pensam e escute com atenção. Responda suas objeções para que elas não apareçam na reunião principal. As pessoas na reunião principal não devem ser surpreendidas pelas decisões do líder. Elas devem saber o que esperar.

Os líderes, normalmente, não devem surpreender as pessoas com as suas decisões. Se as pessoas da organização são frequentemente surpreendidas pelo que os líderes fazem, é porque o líder não está compartilhando os valores e nem como planejam abraçar estes valores. A confiança na organização se torna forte quando as pessoas sentem que as decisões não irão ser feitas de repente, sem o conhecimento deles. Elas irão compartilhar a visão se puderem discutir e participar, antes que ela seja compartilhada.

O líder deve dar acesso as pessoas a mesma informação que o motiva. Elas não podem compartilhar seus objetivos, a menos que sejam motivadas pela mesma informação.

Servindo os Clientes

► A igreja possui clientes? O conceito de servir clientes se aplica ao ministério?

► Um aluno deve ler 1 Pedro 5:2-4 para o grupo.

Deus deu aos pastores o trabalho de servir as pessoas da igreja. Nós devemos discernir suas necessidades e cuidar delas como um pastor cuida de suas ovelhas.

Como líderes da igreja, nós devemos estudar os princípios de como servir clientes, não pela prioridade de fazer o negócio ter êxito, mas pela prioridade de satisfazer as necessidades das pessoas. Nossa prioridade é cumprir a tarefa que Deus nos deu.

Toda organização, seja de negócios, ministério ou de outro tipo, existe para satisfazer a necessidade das pessoas. Portanto, todas elas precisam de uma visão clara sobre serviço. Alguns princípios funcionam da mesma forma, tanto para negócios, quanto para o ministério.

A visão de serviço e valores deve ser clara para que todos na organização estejam focados no que é importante e irão saber quais comportamentos são esperados.

Grandes empresas entendem que os clientes mais importantes são as suas próprias pessoas: empregados e gerentes. Se os líderes cuidarem dos seus colaboradores e os encorajarem a trazerem suas ideias para o trabalho, eles irão sair do seu próprio caminho para cuidar dos clientes. Clientes leais são o que você tem quando você cria um ambiente motivacional para as suas pessoas.²¹

Muitas pessoas aceitam um serviço de baixa qualidade sem reclamar, porque elas não esperam que o serviço seja melhor. Isto não significa que estão satisfeitas. Se uma opção

²¹ Ken Blanchard, Kathy Cuff, and Vicki Halsey, *Legendary Service: The Key is to Care* (New York: McGraw-Hill, 2014), 5.

melhor aparecer, irão rapidamente trocar para esta. Portanto, um líder não pode assumir que tudo está bem apenas porque as pessoas não estão reclamando.

Se as pessoas estão deixando uma igreja ou outra organização por razões triviais ou até mesmo sem uma razão, existe falta de satisfação. Os líderes não devem esperar até ouvirem reclamações.

Excelência consistente exige um programa de treinamento e constante melhoria. Consistência é importante, porque se você cria expectativas altas, mas falha em cumprir estas expectativas, as pessoas ficarão desapontadas.

O serviço começa com uma simples simpatia. Ser simpático com alguém significa tratá-lo como uma pessoa, não apenas como um encontro de negócios. Quando você conversa com eles sobre algo que não é relacionado ao negócio, eles sentem que estão interagindo com você de uma forma amistosa.

Além da simpatia, dê atenção às necessidades das pessoas. Tente ver uma necessidade e ajude de uma forma única, além das rotinas do serviço.

Obviamente, uma organização não pode prover tudo para todos, mas deveria satisfazer certas necessidades de uma forma excepcional.

Considere isto:

- Que tipo de pessoas você quer atrair?
- O que você quer conquistar?
- Que necessidades você deve satisfazer?

Um líder deve imaginar como deveria ser o serviço perfeito, e então desenvolver e corrigir o seu entendimento, conversando com as pessoas que ele serve.

► Considere a sua organização. Que tipo de pessoas você quer atrair? De quem são as necessidades que você deve satisfazer?

► Pense sobre o tipo de pessoa que são servidas pela sua organização. O que eles estão procurando quando vão até você? O que você pode oferecer que está além das expectativas deles?

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. As pessoas trabalham melhor quando sentem um comprometimento pessoal com a organização.
2. Um líder deve investir tempo aumentando o nível de engajamento de seus liderados.
3. Se uma pessoa da organização não está se doando e fazendo o que pode, é porque não estão se sentindo conectadas.
4. O líder deve ter formas para receber reclamações e informações negativas.
5. No geral, líderes não devem surpreender seus liderados com suas decisões.

Tarefas da Lição 9

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 9. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.
4. Antes da próxima aula, leia 1 Coríntios 12.

Lição 10

Formação de Equipe

Introdução

Peça para o grupo discutir sobre a declaração abaixo. O que ela significa? É verdade? Por que é importante?

Nada significativo já foi alcançado por uma pessoa agindo sozinha.

► O que é uma equipe?

Uma equipe não é apenas um grupo de seguidores. Uma equipe é um grupo unido por um grande objetivo, valores comuns, cooperação e liderança reconhecida.

Comece pensando sobre quem é a sua equipe. A equipe não é a igreja inteira. A equipe não é apenas as pessoas que ocupam cargos.

Porquê Você Precisa de uma Equipe

As equipes têm mais recursos, ideias e energia do que um indivíduo. Equipes maximizam o potencial das pessoas e protegem suas fraquezas. O líder deve garantir que as pessoas tenham as responsabilidades e cargos corretos, para que seus potenciais tenham máxima efetividade e suas fraquezas sejam minimizadas.

Equipes apresentam diferentes perspectivas em como responder a uma situação. Woodrow Wilson, ex-presidente dos Estados Unidos, disse: “Nós não devemos usar apenas os cérebros que temos, mas todos os que podemos pegar emprestado.”

“Nenhum homem será um grande líder se quiser fazer tudo sozinho ou ter todo crédito por fazê-lo.”
- Andrew Carnegie

Se os seus objetivos podem ser alcançados sozinho, seus objetivos são pequenos. Grandes objetivos exigem uma boa equipe com boa liderança. Quanto maior o objetivo, melhor a equipe deve ser.

John Maxwell usa a ilustração de escalar uma montanha para descrever a necessidade de uma equipe forte. Ele chama isto de princípio do Monte Everest.²² À medida que o desafio se torna maior, a necessidade de um trabalho em equipe aumenta.

Para conquistar um grande sonho, você deve ter uma grande equipe. Uma “equipe dos sonhos” é criativa, unida, flexível, motivada, complementadora, determinada e experiente.

²² Outro princípio de John Maxwell nesta lição inclui o “ponto fraco,” “fruto estragado,” e “o banco,” apesar de que os termos e explicações dos princípios não são os mesmos.

A equipe deve ser apropriada para o sonho. É irreal dizer que uma equipe pode cumprir algo grande se não forem uma grande equipe. Você deve desenvolver a equipe e desenvolver um sonho apropriado a ser conquistado. Você deve trabalhar no desenvolvimento da equipe antes de desenvolver o sonho.

Aspectos de uma Equipe Forte

Uma equipe não é forte somente porque tem indivíduos fortes. Talentos individuais não irão fazer uma grande equipe, até que os membros cooperem. Uma equipe é um grupo que é unido por um grande objetivo, valores em comum, cooperação e liderança reconhecida.

- Se os membros têm seus próprios objetivos que interferem com o objetivo da equipe, a equipe não será forte.
- Se os membros têm valores diferentes, a equipe não poderá ser forte a longo prazo.
- Se os membros da equipe não cooperam para compensar fraquezas individuais, a equipe não será forte.
- Se os membros têm conflitos porque não seguem a mesma autoridade, a equipe não será forte.

Alguns estilos de liderança não irão construir uma equipe. Se um líder quer simplesmente ajuda com os seus objetivos, trabalha sozinho tão bem que o esforço das outras pessoas não parece necessário, ou sempre toma as decisões para que discussões não sejam necessárias, ele não irá construir uma equipe.

O apóstolo Paulo usa a ilustração do corpo físico para descrever a unidade da igreja em 1 Coríntios 12. O interesse próprio é um problema quando membros não submetem seus próprios interesses ao objetivo da equipe. O interesse próprio causa inveja e a busca por cargos pelos motivos errados. O interesse próprio causa rivalidade que não é saudável entre os membros.

Outro problema é quando os membros sentem que podem atingir os seus próprios objetivos sozinhos sem a ajuda dos outros. Existe também o problema de membros querendo ser como os outros membros, ao invés de ocuparem seus espaços especiais.

O Princípio do Elo Mais Fraco

A força de uma corrente é tão grande quanto a força do seu elo fraco. Da mesma forma, a força da equipe é limitada pelo seu membro mais fraco.

Cada membro da equipe tem um papel que afeta o trabalho dos outros. Se um membro está falhando em seu papel, ele diminui a efetividade de todos os outros membros por falhar em fazer o trabalho que os ajuda. A habilidade de um trabalhador rápido não tem valor se ele precisa esperar por uma pessoa que é lenta.

Alguns tipos de trabalho podem ser feitos por pessoas que não tem um papel específico. Nesses casos, o princípio do elo mais fraco não se aplica. Por exemplo, se você está tentando empurrar um caminhão que está preso na lama, todos os ajudantes podem empurrar juntos, e o mais forte não será limitado pelo mais fraco.

Uma situação parecida é um campo de colheita. Uma pessoa devagar não vai impedir a pessoa rápida; e se você precisa de mais ajuda, pode adicionar mais pessoas.

O princípio do elo mais fraco se aplica em situações onde as pessoas cumprem papéis específicos. Por exemplo: se uma camada de tijolos está esperando por um homem misturar a argamassa, ninguém mais pode trabalhar porque ele é lento.

Na maioria das organizações, existem muitas pessoas com cargos específicos. Cada um faz um trabalho que é necessário para os outros. Se ele não faz bem o seu trabalho, todos são afetados. O problema não pode ser resolvido simplesmente adicionando mais pessoas para ajudar, porque os outros não podem fazer o trabalho por ele.

Existe uma ilustração chamada de "gargalo." Quando uma garrafa ou jarro cheio de líquido é virado, todo o líquido não sai imediatamente. O fluxo é limitado pelo tamanho do gargalo. De maneira similar, em muitas organizações existem atividades e programas que são desacelerados, porque devem esperar por uma certa pessoa fazer o seu trabalho.

Se uma pessoa não consegue cumprir as responsabilidades do seu cargo:

- Outros membros não podem desempenhar também.
- Outros membros começam a ressentir o elo mais fraco.
- A equipe perde confiança no seu líder, porque ele falha em corrigir o problema.
- A equipe baixa as suas expectativas sobre o que podem conquistar.

Uma pessoa que é um "elo fraco" na equipe deve ser movida para um cargo diferente para que ele não limite a equipe.

► Quais outros tipos de trabalho em que você consegue usar a ilustração do "gargalo"?

O Princípio do Fruto Estragado

Quando uma fruta estragada é colocada em uma cesta com outras frutas, as outras frutas irão logo estragar. Este fenômeno ilustra os efeitos da atitude. Boas atitudes e más atitudes afetam os outros, porém más atitudes afetam mais.

Ao recrutar um membro para a equipe, olhe para a atitude mais do que para a habilidade. Uma pessoa com a atitude correta pode ser treinada e motivada, mas uma pessoa com uma má atitude não pode. Não recrute uma pessoa com má atitude pensando que pode mudá-la. Uma pessoa na equipe com uma má atitude deve ser removida, se não mudar.

"Nós não podemos resolver um problema, com o mesmo estado mental que o criou."
- Albert Einstein

Reconhecendo o Habitual Encrenqueiro

Encrenqueiros tentam ter respeito e um senso de importância atacando pessoas na liderança (não apenas os líderes no topo). Eles escolhem uma pessoa para atacar repetidamente. Eles são destrutivos para as pessoas e organizações. O líder deve aprender a reconhecê-los e proteger os outros. Um encrenqueiro pode influenciar alguns dos melhores ajudantes à desistirem.

Características de um encrenqueiro:

- Ele possui um histórico de destruições anteriores.
- Ele está atualmente causando estragos.
- Ele se refere a aliados anônimos quando reclama.
- Ele critica os líderes anteriores enquanto engrandece o novo.
- Ele parece se tornar rapidamente amigo do novo líder.
- Ele lhe engrandece de forma demasiada.
- Ele gosta de procurar as falhas das pessoas.
- Ele nunca ficou em uma igreja ou instituição por muito tempo.
- Ele mente.
- Ele é agressivo e pode ser mau.
- Ele gosta de mostrar seu dinheiro.
- Ele vai fazer coisas não cristãs para a sua causa.
- Ele segue a sua agenda e não é responsável.
- Ele gosta de provocar os outros à raiva ou à frustração.
- Ele fala sobre as suas dificuldades no passado que o fizeram forte.
- Ele se ressentir por qualquer desentendimento.

O Princípio do Banco

Uma equipe de esportes tem muito mais jogadores do que o número de jogadores em uma partida. Os técnicos substituem os jogadores durante a partida para trazer diferentes habilidades e para deixar os seus melhores jogadores descansarem. O banco inclui jogadores que estão disponíveis para jogar. Alguns deles são jogadores jovens que ainda estão se desenvolvendo.

Uma organização deve trabalhar continuamente para ampliar sua equipe. Deve haver jovens líderes em desenvolvimento. Deve haver pessoas com habilidades especiais vindo para a equipe.

O “banco” em uma organização é como o banco para uma equipe esportiva. Frequentemente, a pessoa no banco é menos experiente e está se desenvolvendo. O banco da organização inclui pessoas com especializações adicionais.

Não preencha apenas os cargos necessários da equipe. Continue trabalhando para ampliar a equipe. Procure pessoas que mostrem potencial e comprometimento. Deixe-os ajudarem. Se eles forem bem, dê a eles responsabilidades.

► Quais são algumas formas de ampliar a equipe de uma igreja local? Descreva uma ocupação e um tipo de pessoa que pode ser adicionada ao “banco”.

Como Recrutar Membros para Equipe

Uma boa equipe irá atrair bons membros. Considere o tipo de pessoa que está sendo atraída para a sua equipe. Quem está entrando? Quem está saindo? As mudanças mostram se a sua equipe está se tornando mais forte ou mais fraca.

Os membros da equipe ajudam por diversas razões, incluindo conexões pessoais com outros, boa vontade, fervor pela causa e o desejo de fazer algo importante.

Busque por paixão quando estiver recrutando, ao invés de presumir que você pode motivar a paixão posteriormente. Antes, estudamos o Líder Nível 5. Esta é uma pessoa que tem ambição para ver a instituição ter êxito e não é motivada por egoísmo. O líder deve ter esta ambição e deve buscar por outros que compartilhem isto.

Pergunte sobre a opinião das pessoas que podem ajudar a equipe. Escute-as, convide elas para participar, delegue responsabilidades, e então, amplie seus papéis.

Para tudo que você fizer, pergunte a si mesmo: “Quem poderia me ajudar?” Desenvolva e dependa de um grupo pequeno de pessoas que tenham habilidades e um relacionamento especial com você.

► Como você descreve uma conversa entre um líder e um potencial membro da equipe? Como o líder pode conquistar o interesse dele?

Passos para o Trabalho em Equipe

1. Tome uma decisão para criar uma equipe – isto inicia o investimento.
2. Reúna a melhor equipe possível – isto aumenta o potencial.
3. Pague o preço para desenvolver uma equipe – isto garante o crescimento.
4. Faça as coisas juntos como uma equipe – isto cria uma comunidade.
5. Empodere os membros com responsabilidade e autoridade – isto constrói líderes.
6. Dê crédito pelo êxito a equipe – isto aumenta a moral.
7. Observe para garantir que o investimento está valendo a pena – isto traz responsabilidade.
8. Crie oportunidades – isto aumenta as habilidades da equipe.

9. Providencie o que eles precisam para ter êxito – isto ganha os melhores resultados.

Uma Lição das Escrituras

Absalão foi um filho do rei Davi. Ele era bonito e popular na nação. Quando as pessoas chegavam na capital com seus problemas, ele dizia: “Se eu fosse o rei, eu poderia te ajudar.” As pessoas começaram a sentir que tudo seria melhor se Absalão fosse o rei (2 Samuel 15:3-4).

Absalão poderia ter usado sua habilidade para ajudar o rei a resolver os problemas. Ao invés disso, ele incitou deslealdade. Como o rei não arranhou um sistema para conhecer e resolver os problemas das pessoas, houve uma oportunidade para alguém incitar deslealdade. Todo líder deve garantir que as pessoas tenham uma boa forma de comunicar as suas preocupações.

Milhares de homens se uniram a rebelião de Absalão, até mesmo alguns amigos próximos de Davi. Absalão não se importava se pessoas morressem por causa de sua ambição. Sua prioridade não foi o benefício das pessoas, mas o seu próprio status.

Desenvolvimento dos Membros da Equipe

O líder deve considerar que tipo de liderança e supervisão cada membro da equipe precisa. John Maxwell diz:

- O iniciante entusiasmado precisa de direção.
- O aprendiz desiludido precisa de ensino.
- O administrador cauteloso precisa de suporte.
- O realizador autosuficiente precisa de responsabilidade.²³

Quando for recrutar para um cargo, considere o tipo de pessoa que o cargo precisa. Maxwell descreveu estes tipos de pessoas:

- Uma pessoa para frente ou uma para os bastidores
- Um generalista ou um especialista
- Um executor ou um mantenedor
- Alguém bom com pessoas ou boa com burocracias
- Um líder ou um ajudante
- Um veterano ou um amador
- Um pensador criativo ou um pensador abstrato

²³ John Maxwell, *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe: Descubra os segredos para o desenvolvimento de equipes vencedoras*. Editora Thomas Nelson Brasil, 2 ed., 2016.

- Alguém que precise de constante supervisão ou alguém que precise de pouca supervisão
- Alguém que trabalhe em equipe ou um individualista
- Uma pessoa com compromisso a curto prazo ou compromisso a longo prazo²⁴

O líder deve sempre compartilhar o crédito pelas conquistas da equipe. A pessoa que compartilha o êxito será motivada a dar o seu melhor.

Ao representar a equipe para pessoas de fora, o líder não deve culpar os membros da equipe pelas falhas. O líder deve assumir a culpa, reconhecendo que ele poderia ser um líder mais efetivo. Se ele proteger os membros da equipe, eles irão ser leais a ele.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Nada significativo foi alguma vez alcançado por uma pessoa agindo sozinha.
2. Uma equipe é um grupo de pessoas unidas por um grande objetivo, valores comuns, cooperação e liderança reconhecida.
3. Você deve trabalhar no desenvolvimento da equipe, antes de desenvolver o sonho.
4. Atitude é mais importante que habilidades para um membro da equipe.
5. A organização deve trabalhar continuamente para ampliar sua equipe.

Tarefas da Lição 10

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 10. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.

²⁴ John Maxwell, *Developing the Leader within You* (Nashville: Thomas Nelson, 2005), 188.

Lição 11

Ministério com Propósito

Identidade Organizacional e Propósito

Muitas organizações, incluindo igrejas, nunca passaram por um processo de pensar sobre os seus propósitos, porque parecem ser óbvios. E é porque presumem saber seus propósitos, que parece óbvio que devem cumprir certas atividades. Seus objetivos são meramente ter êxito nessas atividades.

Os administradores tentam fazer bem o trabalho, mas os líderes devem pensar sobre qual trabalho precisa ser feito. É importante fazer as coisas bem feitas, mas primeiro nós precisamos estar fazendo as coisas certas. Um pastor não deve ser apenas um administrador, mas um líder.

Existe um processo de desenvolvimento importante para cada organização, seja ela um ministério, um negócio ou qualquer outro tipo de organização.

Uma igreja pode presumir que ela existe para fazer bons cultos de adoração, cuidar dos seus membros e evangelizar a comunidade. Porém, muitas igrejas nunca fazem planos para fazer estas coisas acontecerem com propósito.

Uma organização deve passar por um processo de desenvolvimento que inclui muita autoavaliação:

- O que é mais importante para nós?
- Por que essa organização existe?
- O que significa para nós ter êxito?
- Quais são alguns objetivos específicos que podemos planejar alcançar?
- O que nós podemos fazer para alcançar os nossos objetivos?

Essas perguntas correspondem aos cinco estágios do desenvolvimento da organização. O processo de desenvolvimento da organização tem estes estágios:

1. Valores
2. Propósito
3. Visão
4. Objetivos
5. Estratégia
6. Ação
7. Conquistas

Os estágios não estão completamente separados. Por exemplo, uma organização provavelmente já esteja planejando uma estratégia e tomando ação ao mesmo tempo que

está descobrindo seus valores. Muitas atividades e departamentos em uma organização podem estar trabalhando em diferentes estágios do processo.

A ordem é importante, porque cada estágio afeta o próximo. Mudanças em qualquer estágio irão causar mudanças nos próximos estágios. Por exemplo, se uma organização muda o entendimento do seu propósito, isto irá mudar os objetivos e as definições de conquista.

O processo não ocorre somente uma vez. Valores e propósitos não podem mudar depois que estão bem entendidos, mas todo resto pode. Se os objetivos são alcançados ou não, novos objetivos devem ser definidos. Depois de conquistar ou falhar, a organização deve novamente olhar para os seus valores e propósitos, deixar a visão clara, definir novos objetivos, planejar novas estratégias, etc.

► Por que muitas organizações nunca explicam seus propósitos?

Estágio 1: Descobrendo valores

Valores é um termo para aquilo que nós consideramos mais importante. Pessoas tem valores; grupos são formados por pessoas que compartilham valores. Uma organização tem valores. Ela existe para servir a estes valores.

"O uso de meios não deve diminuir a nossa fé em Deus, e a nossa fé em Deus não deve nos impedir de usar qualquer meio que Ele nos deu para cumprir com os Seus propósitos."
- J. Hudson Taylor

Para um cristão, seja nos negócios ou no ministério, agradar a Deus é o maior valor. Os valores de uma organização projetados para agradar a Deus (e não deve haver nenhum outro tipo) levará a sério as verdades bíblicas, a igreja e o evangelho.

Mesmo organizações que não professam serem cristãs, geralmente se baseiam em valores bons, porque elas existem para satisfazerem as necessidades humanas. A organização de uma empresa listou os seus valores dessa forma: integridade em todas as coisas, garantia de qualidade, relacionamentos e aprendizado.

Para qualquer negócio, um valor importante é o lucro, porque o negócio não pode servir ao seu propósito sem lucro. Porém, mesmo para um negócio, o lucro não é o valor mais importante.

Outra grande empresa listou estes valores: segurança, serviço, diversão e sucesso. Sucesso aqui significa lucro nos negócios, mas não é para ser alcançado sem os outros valores. Os outros valores aumentam a possibilidade de lucro, porque as pessoas não querem ser clientes de um negócio que não satisfaz as suas necessidades.

É possível que uma organização esteja baseada em valores que não são bons, como poder ilimitado de uma certa pessoa ou ódio de algum grupo de pessoas. Uma organização assim é raramente forte por muito tempo e é sempre destrutiva.

Os valores explicam como as pessoas da organização devem se comportar enquanto elas trabalham pelos objetivos. Não é suficiente atingir os objetivos. Uma pessoa precisa estar

satisfeita com a forma que chegou lá. Por exemplo, uma pessoa não deve estar satisfeita em vencer um jogo, se venceu trapaceando. Uma pessoa que quer o prazer real de uma vitória não trapaceia, porque estaria enganando a si mesma.

► Pense sobre um objetivo que você tem. Por que é importante estar satisfeito em como você irá alcançar seu objetivo?

Os valores são relacionados em ordem de prioridade. Por exemplo, uma empresa listou integridade em primeiro lugar, porque integridade nunca deve ser sacrificada para obter outro valor. Outra empresa colocou segurança antes do serviço, porque a segurança das pessoas é mais importante que a sua conveniência.

A ordem dos valores é importante. Por exemplo: se um negócio valoriza o lucro e também valoriza honestidade, o que um empregado faz quando tem uma oportunidade de ter lucro sendo desonesto? O que ele vai fazer quando a honestidade puder custar o lucro? Se honestidade vem antes do lucro na lista de valores, ele sabe o que deve fazer. Uma organização é moldada pela forma que lida com os conflitos entre os valores. O valor supremo de uma igreja é honrar a Deus, e nenhum outro objetivo deve ser conquistado de uma forma que não honre a Deus.

Uma organização deve encontrar seus valores através da autoavaliação. Já podem estar seguindo alguns valores, e eles precisam ser expostos.

Uma organização não pode simplesmente professar valores. Algumas organizações afirmam valores que elas não seguem de verdade, e seus empregados e clientes sabem que essas declarações de valores não significam nada.

A lista de valores fundamentais deve ser pequena, declarada de forma simples, conhecida por todos e aplicada em todas as situações. A lista de valores deve ser pequena (talvez de 4 a 5), porque as pessoas não podem focar em muitos.

Os valores não são escolhidos porque eles geram bons resultados. Se os valores forem escolhidos por esta razão, eles irão ser mudados para terem melhores resultados. Valores não são escolhidos porque eles funcionam bem, mas porque eles realmente são os mais importantes.

Algumas vezes uma organização começa e tem sucesso com um certo produto ou ideia. As pessoas da organização podem pensar que ela existe para prover aquele produto ou seguir aquela ideia. Porém, o produto ou ideia nem sempre pode preencher os valores da organização. É melhor para a organização estabelecer os seus valores, para então estar preparada para fazer aquilo que preenche estes valores.

Uma organização missionária estava ajudando financeiramente muitas igrejas mensalmente. A maioria do orçamento era gasto com as necessidades do dia a dia. Porém, os líderes começaram a perceber que o valor mais importante era o desenvolvimento de líderes locais e igrejas autossustentáveis. A ajuda para as necessidades rotineiras das

igrejas os impediu de alcançar o objetivo. Eles começaram a mudar a estratégia e as ações para as vincular com os valores. Os líderes da organização perceberam que o seu propósito era o de ajudar as igrejas de uma forma que os fizessem mais fortes ao invés de mantê-las dependentes.

“A única verdadeira fonte confiável de estabilidade é um forte núcleo interno [de valores] e um desejo de mudar e adaptar tudo exceto o núcleo.”²⁵ A organização deve demonstrar os valores em tudo que fizer, autenticamente e consistentemente.

Os valores de uma organização não são mantidos sozinhos pela equipe de liderança. É necessário que as pessoas na organização acreditem nos valores e os sigam. Se as pessoas de influência na organização realmente não acreditam e não defendem os valores, a organização não será forte. A organização precisa consistentemente promover pessoas que mantêm os valores. Pessoas que não mantêm os valores, não devem continuar na liderança. O ambiente deve encorajar a defesa dos valores tão firmemente, que algumas pessoas escolherão sair e outras serão atraídas.

“Sucesso não pode vir de homens parados. Métodos mudam, e o homem deve mudar com eles.”
- James Cash Penney

A forte disciplina em uma organização não significa que não exista flexibilidade e variedade. Se as pessoas têm comprometimento, elas podem ter variedade em quase tudo, exceto nos valores. A forte disciplina faz com que as pessoas na organização defendam os valores em tudo que fizerem.

Valores se tornam reais apenas quando você os demonstra na forma como age e na forma como exige o comportamento dos outros. Se você está disposto a agir de forma contrária aos valores que você professa para conseguir que algo seja feito, seus valores professados não são os seus valores reais. Alguma outra coisa é mais importante para você.

Feitas para Durar

Jim Collins e Jerry Porras estudaram empresas que se mantiveram grandes por um longo período de tempo enquanto empresas similares decaíram. Eles chamam as melhores empresas de “empresas visionárias.”²⁶

As empresas visionárias ensinam os empregados sobre seus valores fundamentais de forma mais completa que as empresas em declínio. Elas criam culturas que são tão fortes que parecem religiosos sobre seus valores.

As empresas visionárias nutrem com mais cuidado e selecionam gerentes baseados em como eles se encaixam ao núcleo de valores, do que as empresas em declínio.

²⁵ Jim Collins and Jerry Porras, *Feitas Para Durar: Práticas bem-sucedidas de empresas visionárias* (Alta Books, 1ª ed., 2020).

²⁶ Ibid, 71.

As empresas visionárias fazem com que seus funcionários sejam consistentemente mais alinhados com o núcleo de valores, do que as empresas em declínio.

Uma organização deve encontrar formas de introduzir o núcleo de valores, ensinar as aplicações deles e observar práticas de avaliações e correções. Todas as ações e a política da empresa devem apontar para os valores.

Estágio 2: Percebendo o Propósito

O propósito da empresa é baseado no núcleo de valores. Não precisa ser diferente do propósito de outras organizações.

O propósito guia e inspira excelência. Uma organização deve ser avaliada na base de quão bem estão cumprindo o seu propósito.

O propósito não pode ser mudado. Não é o mesmo que objetivos que são alcançados, e então substituídos. Uma organização irá algumas vezes mudar a forma como cumpre os propósitos. Deve se adaptar para as mudanças necessárias, a fim de manter o seu propósito original.

Antes da eletricidade estar disponível, não havia refrigerador nas casas. As empresas entregavam leite nas casas diariamente. Agora, em muitas cidades, a maioria das pessoas possuem refrigeradores e mantém o leite por muitos dias. Se uma empresa existisse apenas para entregar leite, ela não seria mais necessária. Porém, se o seu propósito fosse a entrega de produtos de uma maneira conveniente, ela poderá encontrar uma outra forma de cumprir o seu propósito. Talvez ela pudesse prover um centro onde leite e outros produtos laticínios fossem vendidos. Talvez ela pudesse encontrar uma variedade de produtos para entregar nas casas ao invés de leite.

O prédio de uma igreja estava localizado em uma vizinhança que estava mudando. Muitas pessoas pobres de vários grupos étnicos estavam se mudando para a vizinhança. As pessoas da igreja não sabiam como evangelizar a nova população da vizinhança. Em razão da igreja não ter um propósito que pudesse dar a eles uma visão para a vizinhança, as pessoas venderam o prédio e mudaram a igreja para outro lugar.

Estágio 3: Compartilhando a Visão

Visão é uma descrição da forma como as coisas devem ser. Visão é a resposta para esta pergunta: "Como seriam as coisas se nós tivéssemos sucesso total?"

Visão é como seria a realidade se uma organização tivesse sucesso total. O líder deve ter esse retrato em sua mente e comunicá-lo para toda a organização de diversas formas. O líder deve comunicar e se comportar de forma que as pessoas na organização não tenham dúvida sobre a sua paixão e comprometimento com a visão.

As pessoas operam com um entendimento básico sobre a realidade que controla a forma como elas veem aspectos individuais. Elas têm um entendimento de como as coisas são e

como elas deveriam ser. Esse entendimento controla a forma que elas veem os aspectos individuais que aparecem.

“O líder deve moldar a forma como seus liderados pensam sobre o que é real, o que é verdadeiro, o que é certo e o que é importante.... Líderes almejam alcançar mudanças duradouras e alinhamentos comuns sobre estas questões.”²⁷ O líder deve constantemente estar explicando como as coisas são e como elas devem ser.

Um grupo de cristãos começaram uma igreja em uma área pobre de uma cidade grande. Os seus valores são o evangelho, a igreja local e a família. O propósito é demonstrar vida em união na igreja que está em uma área pobre. A visão deles é que a área geográfica mudará na medida em que as pessoas comecem a viver a vida na igreja como Deus quer. O objetivo é comunicar a vida da igreja para a comunidade de maneiras específicas.

Estágio 4: Definindo Objetivos

Os objetivos são passos específicos na direção de alcançar a visão. Eles devem ser mensuráveis e fáceis de ver.

Objetivos são baseados nos valores, porque eles mostram como os valores devem afetar os clientes, a equipe, a comunidade e o mundo. Todos os objetivos devem expressar qual o impacto que os valores devem ter.

Blanchard descreveu a relação entre valores e objetivos desta forma: “Objetivos são para o futuro. Valores são para agora. Objetivos são definidos. Valores são vividos. Objetivos mudam. Valores são pedras que você pode contar. Objetivos faz as pessoas irem. Valores sustenta o esforço.”²⁸

Objetivos não devem ser permanentes. Eles devem ser mudados quando as situações mudam. Valores não mudam, mas objetivos devem mudar para que sirvam os valores em situações de mudança.

Uma empresa nos Estados Unidos fez produtos para montar em cavalos. Quando os carros se tornaram comuns, poucas pessoas compraram o produto para montar em cavalos. Como a empresa não tinha um propósito que pudesse ser expressado em objetivos para novos produtos, a empresa deixou de existir.

“A chave para uma excepcional, entusiástica, flexível, e pontual equipe é garantir que seus membros são guiados por valores ao invés de objetivos.”²⁹

Uma boa equipe é motivada por um grande objetivo. O objetivo não deve ser tão alto que a equipe pense que ele não é possível, porque então não será realmente um objetivo. Porém, deve ser alto o suficiente para que seja um grande sucesso que exija um grande

²⁷ Albert Mohler, *Convicção para Liderar: 25 Princípios Importantes para Liderança* (Christian Leadership Center, 2014).

²⁸ Ken Blanchard, *O Coração de um Líder: Reflexões sobre a Arte de Influenciar Pessoas* (Editora United Press, 1999).

²⁹ Ibid, 117.

esforço. As pessoas que não estão na organização podem pensar que o objetivo é impossível, mas o objetivo deve ser algo que uma equipe motivada considere possível.

Alcançar os objetivos deve ser algo celebrado e comemorado para que eles vejam os marcos na estrada em direção a visão.

► O que acontece se um grupo tenta trabalhar duro sem ter objetivos específicos?

Estágio 5: Planejando a Estratégia

Estratégia é fazer o plano de ação que vai alcançar o objetivo. Estratégia deve ser baseada em uma visão realista das circunstâncias, dos recursos e habilidades disponíveis e dos objetivos razoáveis, mas desafiadores.

Estratégia também inclui políticas. As pessoas de uma organização precisam de padrões para seguir, que demonstrem os valores e alcancem os propósitos. Caso contrário, não haverá qualidade consistente.

Uma igreja deve treinar pessoas para saber como saudar um visitante, como orar com alguém no altar, qual discipulado oferecer para um novo convertido, como responder a uma necessidade material na congregação e muitas outras práticas. Se uma igreja não discutir estas coisas e decidir um bom plano, eles não podem esperar que eles sejam bem feitos.

Definir objetivos vem antes da estratégia, mas objetivos serão ajustados enquanto a estratégia é feita. A estratégia será ajustada durante a ação, na medida em que você visualizar os efeitos das suas ações. É raro que uma estratégia seja tão perfeita que não precise ser revisada. Persistir em uma direção errada é um erro pior do que começar com uma direção errada.

Grandes mudanças de estratégia podem custar tempo, trabalho e recursos. Então, garanta que a sua estratégia seja a melhor possível no início da ação. Se você pode achar uma forma de tentar alguma coisa pequena antes, então você saberá se irá ou não funcionar. É melhor investir em expandir alguma coisa que foi testada e já está funcionando.

O exército de uma nação é designado para defender a nação em um tempo de guerra. A maioria das nações não estão em guerra na maior parte do tempo. Portanto, milhares de homens são treinados para um propósito, e então, passam a maior parte do seu tempo fazendo outras coisas. Um exército tem dificuldade de encontrar um propósito para si mesmo quando não está em uma guerra. Um exército frequentemente multiplica regulamentos e políticas que mantêm as pessoas ocupadas sem um propósito claro.

Se uma igreja não tem um propósito claro, ela pode se tornar preocupada em desenvolver regras, políticas e procedimentos.

Estágio 6: Entrando em Ação

Ação deve seguir a estratégia. Entrar em ação inclui recrutar ajuda, concluir um trabalho, gerenciar as atividades, ajustar os métodos continuamente, manter as pessoas motivadas e observar efetividade.

Uma organização missionária ajudou centenas de igrejas em muitos países. Porém, pensando sobre seus valores, perceberam que a organização havia originalmente começado com pessoas levando o evangelho para aqueles que ainda não tinham sido alcançados. Eles perceberam que compartilhar o evangelho era o seu valor primário, e falar do evangelho em novos lugares era o seu propósito. Eles decidiram definir novos objetivos e planejar novas ações. Ao invés de dar suporte as igrejas estabelecidas, eles focaram no recrutamento e envio de missionários para novos lugares.

Estágio 7: Experimentando as Conquistas

Conquista não é apenas ter êxito em um grande objetivo. Conquista é também o êxito de muitos objetivos durante o caminho. Qualquer simples progresso em direção a visão é uma conquista.

Uma organização missionária trabalhou para estabelecer igrejas com treinamento e projetos. Eles tinham parcerias com um grande número de igrejas. A maioria destas igrejas não tinham sido implantadas por esta organização, mas foram fortalecidos pela influência da missão. Os líderes da organização perceberam que os seus valores eram de desenvolvimento e fortalecimento das igrejas. Portanto, seu propósito não era, primeiramente, evangelizar e começar igrejas, mas aumentar a habilidade das igrejas de fazer este trabalho. Eles focaram no desenvolvimento de treinamentos para as igrejas.

Uma equipe de cristãos compartilhou o evangelho com pessoas que eram viciados em drogas e álcool. Muitos se converteram. Eles visitaram várias igrejas, mas tiveram dificuldade em encontrar uma igreja que os entendesse e os aceitasse. Eles formaram uma nova igreja, liderada pela equipe que os evangelizou. Os valores dessa igreja são o evangelho e a transformação de viciados. O propósito é facilitar a evangelização e o discipulado específicos para viciados. A estratégia é planejar atividades e programas que satisfaçam as necessidades espirituais dos viciados e ex-viciados.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. O processo de desenvolvimento organizacional tem sete estágios: valores, propósito, visão, objetivos, estratégia, ação e conquistas.
2. Valores explicam como as pessoas da organização devem se comportar enquanto trabalham pelos objetivos.
3. Visão é como seria a realidade, se uma organização tivesse sucesso total.
4. Objetivos são passos específicos na direção de alcançar a visão.
5. Estratégia é o trabalho de fazer um plano de ação que vai alcançar o objetivo.

Tarefas da Lição 11

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 11. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.
4. Nós vimos anteriormente o exemplo de Neemias. Antes da próxima aula, leia Neemias 1,2,4 e 6. Escreva o que você vê a respeito do estilo de liderança de Neemias.

Lição 12

Liderando a Mudança

Introdução

A construção do templo havia começado! Apenas a fundação havia sido construída, mas aquela foi uma conquista significativa. Uma multidão se juntou para celebrar. Muitos começaram a gritar de alegria e louvar a Deus. Porém quando os sacerdotes viram a fundação, eles perceberam que o novo templo seria menor que o original. Eles choraram com tristeza, pois o grande templo que eles lembravam tinha sido destruído para sempre. A tristeza e a alegria estavam misturadas juntos no barulho da multidão. Foi um tempo de grandes mudanças, e as pessoas tinham diferentes sentimentos sobre os vários aspectos da mudança. (Esdras 3:10-13)

A Realidade da Mudança

O mundo está mudando rapidamente. A tecnologia está avançando. Novos produtos são oferecidos. Muitas pessoas estão mudando suas crenças sobre a vida, o mundo e a religião.

As mudanças impactam as organizações. Elas devem mudar para satisfazer as necessidades de um ambiente em mudança. Eles não devem mudar seus valores ou seus propósitos, mas eles devem mudar seus objetivos, estratégias e ações.

Um líder deve liderar a mudança em sua organização. Se ele não está preparado para mudança, ele vai sempre estar respondendo a mudanças externas. Um líder não deve apenas desejar que o mundo mude de tal forma que vai ajudar a sua organização. Ele não deve aceitar o declínio da organização por causa das mudanças que estão fora do seu controle. Ao invés de reclamar sobre as mudanças no mundo, ele deve mudar a organização para satisfazer as necessidades de um mundo em mudança.

"Tem sido falado que ver o futuro é uma responsabilidade do líder que não pode ser delegada. Pode ser compartilhada, mas é o trabalho do líder arranjar tempo hoje para garantir que exista um amanhã."³⁰ O líder deve garantir que exista um futuro para a organização, preparando-a para este futuro. Se o líder não fizer isto, ninguém fará. Se o líder se tornar apenas um gerente das presentes circunstâncias, o real trabalho de um líder não será feito.

► Por que é necessário para um líder estar preocupado a respeito do futuro?

³⁰ Ken Blanchard and Mark Miller, *O Segredo: O que os Grandes Líderes Sabem... e Fazem* (Editora Best Seller, 2006).

Mudança é necessária não apenas por causa de uma mudança externa, mas por causa do progresso da organização. É óbvio que uma organização em declínio deve mudar, mas mesmo uma organização de sucesso deve mudar para ter sucesso em um nível maior. Nem todas as mudanças são melhorias, mas sem mudança não existem melhorias.

"Inovação é a diferença entre um líder e um liderado."
- Steve Jobs
(fundador da Apple Computadores)

Algumas pessoas tentam evitar problemas ao evitar a mudança. Para elas, toda ideia é um problema porque é uma sugestão de mudança. Um bom líder vê os problemas como inevitáveis no caminho da melhoria.

► Como é possível ver um problema como uma oportunidade?

O profeta disse ao rei Ezequias que o julgamento viria, mas não durante a sua vida. Ezequias ficou menos preocupado quando ele ouviu que o resultado de suas ações iria afetar a próxima geração ao invés de acontecer imediatamente (2 Reis 20:16-19).

Um líder fiel pensa em como as suas ações irão afetar as pessoas no futuro. Alguns resultados de uma decisão podem não aparecerem em muitos anos, mas o líder deve lembrar que ele está moldando o futuro com as suas decisões.

Mudanças Boas

Mudanças são boas? Nem sempre. Deterioração, destruição e decadência são mudanças, mas não são mudanças boas.

Não mude as coisas apenas para ter uma mudança. A mudança deve ser feita com cuidado para alcançar um objetivo.

Quando um líder está começando, a maioria das pessoas na organização sabem que precisam de algumas mudanças. Ao fazer as mudanças necessárias, o líder aumenta a confiança delas. Na medida em que ele gradualmente faz mudanças mais difíceis, a confiança delas irá aumentar, se as mudanças gerarem bons resultados.

As maiores mudanças acontecem quando a organização deixa claro os seus valores e propósitos, e então, faz grandes mudanças em seus objetivos e estratégias. Isto é um processo. Se é feito rápido demais, muitas pessoas não irão cooperar. Não pode ser feito apenas pelo líder, porque os valores e propósitos devem ser compartilhados pela maioria das pessoas na organização.

A maioria das organizações precisa de mudanças em seus orçamentos, para que o dinheiro seja gasto em alguma coisa que seja mais importante e ajude a obter melhores resultados. Frequentemente a forma que se gasta não é consistente com as prioridades da organização. Grandes mudanças no orçamento irão ocorrer se a organização mudar, porque no orçamento é onde as prioridades aparecem.

► Por que os gastos mostram as verdadeiras prioridades?

Entendendo as Condições

É o trabalho do líder descrever com precisão a realidade para ele mesmo e para a equipe. Quando existe um problema para ser resolvido, a situação é normalmente pior do que nós imaginamos, o processo de correção leva mais tempo do que nós planejamos e o preço é maior do que esperávamos. Um líder é tentado a minimizar o problema para fazer seus liderados confiantes, mas isto irá no final ferir a sua credibilidade.

"Coragem é o que é preciso para levantar e falar; a coragem é também o que é preciso para sentar e ouvir."
- Winston Churchill

Um líder pode ressentir aqueles que tiverem reações negativas as suas ideias, mas ele deveria escutar cuidadosamente as suas dúvidas e alertas. Ele deve considerar os fatos seriamente. Se ele pensa que suas ideias são tão boas que irão funcionar mesmo que não tenha considerado todas as circunstâncias, irá desapontar a si mesmo e as pessoas que acreditam nele. "Você não pode de forma alguma fazer uma série de boas decisões sem primeiro confrontar os fatos."³¹

Ao desenvolver a estratégia, considere: "Como nós estamos desatualizados nos pensamentos, metodologias, treinamentos e habilidades?"

Para desenvolver a visão, faça essa pergunta: "Se você tivesse toda a ajuda e dinheiro que você precisa, o que você gostaria de conquistar?" Se você não tiver uma resposta, então você não tem uma visão.

Permita que o grupo discuta o parágrafo anterior. Por que esta pergunta mostra se uma pessoa tem uma visão? Por que é importante ter uma resposta para esta questão?

Resistência a Mudança

Que tipo de coisas as pessoas dizem quando elas resistem a mudança?

Pessoas resistindo a mudanças ministeriais podem dizer coisas como essas:

- "Esse é o método que Deus abençoou no passado, nós não devemos fazer outra coisa."
- "Líderes espirituais do passado nos ensinaram a fazer dessa forma; você não pode dizer que eles estavam errados."
- "Nós não precisamos de métodos melhores; nós precisamos orar mais."
- "Deus não exige que nós tenhamos êxito; Ele exige que nós sejamos fiéis, então, nós devemos continuar fazendo o que estamos fazendo."

³¹ Jim Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't* (New York: HarperBusiness, 2001), 70.

Pessoas que não estão completamente comprometidas em melhorar, podem dizer coisas como essas:

- “Do jeito que nós estamos fazendo tem funcionado bem; por que mudar?”
- “Eu não tenho tempo para fazer nenhum trabalho extra.”

Existem diferentes razões para resistir a mudança, e nós não devemos presumir que todos tenham as mesmas razões.

As pessoas resistem a mudança quando elas:

- Não entendem o propósito;
- Discordam do método;
- Valorizam alguma coisa que está sendo descartada;
- Tem medo dos novos problemas que podem chegar;
- Gostam da zona de conforto;
- Querem se manter em uma área de competência;
- Resistem a compromissos adicionais ou sacrifícios;
- Tem apego emocional ou religioso as práticas antigas.

Preparando as Pessoas para Mudança

Um bom líder leva as pessoas pela mudança, com os melhores resultados e os menores danos possíveis. Como se estivesse levando o grupo por uma jornada, trabalhe para que possa explicar para eles o que você espera. Esteja preparado.

A equipe principal da organização precisa ser orientada nas etapas de descoberta dos valores e propósitos da organização. As conclusões devem ser escritas.

É necessário compartilhar a propriedade do propósito; senão, é apenas uma pessoa desejando ajuda para os seus objetivos. Objetivos compartilhados unem a equipe.

Lembre-se de manter a conexão com a história da organização. Não aja de tal maneira como se tudo o que foi feito anteriormente não tenha valido a pena. Mostre como o desenvolvimento futuro irá construir em cima daquilo que já foi conquistado.

► Por que é importante ficar conectado com a história da organização?

Um jovem líder deve mostrar que valoriza as conquistas do passado. Ele deve valorizar o companheirismo que a organização compartilhou. Não deve valorizar somente o progresso e a eficiência.

Estabeleça uma forma de “visualizar a pontuação.” Assim como em uma partida de esportes, uma equipe precisa saber o que significa “pontuar” e o que significa cometer uma “falta.” O quadro de pontuação é essencial para avaliação, tomada de decisão, ajustes e vitória.

Lembre-se que a credibilidade pessoal do líder é o principal fator para que as pessoas aceitem uma visão. As pessoas não são convencidas de um plano, a menos que elas confiem no líder. Mantenha a confiança delas agindo sempre com integridade. Nunca as engane e nunca retenha informação que poderia influenciar suas decisões.

“Se a meta principal de um capitão fosse preservar seu barco, ele o conservaria no porto para sempre.”
- Tomás de Aquino

O líder precisa de dois tipos de confiança dos seus liderados. Ele precisa que confiem no seu caráter. Ele também precisa que confiem na sua competência. Eles devem acreditar não somente que ele tem um bom caráter, mas que é capaz de liderá-los bem. Existem boas pessoas que não podem liderar, e existem pessoas com sólidas habilidades que seu caráter não é confiável.

As pessoas precisam saber que o líder se importa com as coisas com que elas se importam. Se pensarem que ele não se importa, irão tentar se proteger, resistindo a mudança e ocultando as suas opiniões e ações.

A maioria das mudanças permanentes não devem ser feitas em resposta a uma emergência. Em uma situação de emergência, tome tempo para avaliar a situação com precisão. Qual é a real ameaça? Considere o que está realmente sendo ameaçado e o que não está. Considere quais respostas imediatas podem evitar o perigo, sem estabelecer políticas permanentes. Que ajuda está disponível? Mantenha a organização calma.

Entendendo Como Mudanças Afetam as Pessoas³²

Como Mudanças Afetam as Pessoas	Como Ajudá-las
Pessoas têm pouca confiança quando encaram mudanças.	Ajude-as a se sentirem preparadas.
Pessoas se sentem sozinhas mesmo quando todos estão passando pela mesma mudança. Eles podem guardar seus próprios interesses e fazer planos secretos.	Ajude-as a trabalharem juntas e compartilhem ideias para que não se sintam sozinhas.
Pessoas pensam primeiro sobre o que irão perder.	Permita que falem sobre o que pensam que irão perder. Não haja como se suas perdas fossem pequenas ou não fossem reais.
Pessoas se preocupam com as mudanças que estão acontecendo mais rápido do que elas podem lidar.	Prepare-as com treinamento e suporte. Planeje as mudanças para que elas não aconteçam de forma repentina.
Pessoas diferentes estarão em diferentes níveis de prontidão para mudanças.	Não julgue rapidamente as pessoas que precisam de garantias diferentes.
Pessoas tendem a retornar para hábitos antigos se as mudanças não são consistentemente implementadas ou mantidas.	Ajude-as a continuar na direção certa.

³² Essa tabela de informações foi revisada de Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader* (Nashville, TN: Thomas Nelson, 2003), 66-67.

Implementando a Mudança

A tarefa do líder é definir e articular certos valores, e então trabalhar para vê-los implementados por toda a organização. O líder não pode fazer isto sem se envolver nos mecanismos da organização.³³

O trabalho do líder não é administrar todos os detalhes da organização. Se ele fizer isto, ele vai (1) evitar o desenvolvimento de líderes que podem ajudá-lo e (2) limitar o trabalho da organização nas coisas que poderia ser apenas supervisionado pessoalmente por ele.

Porém, ele não pode mudar a organização sem (1) saber como tudo está sendo feito e (2) explicar como aplicar os valores em toda operação.

Isso significa que ele deve se familiarizar com o trabalho de cada departamento, ajudar a fazer as mudanças necessárias e treinar e promover líderes que irão compartilhar os valores nos seus departamentos.

...o líder exercita o gerenciamento para que as convicções da organização sejam honradas, perpetuadas, comunicadas e colocadas em ação combinada.³⁴

Não é suficiente para o líder principal ensinar continuamente os valores. Mesmo demonstrando em suas próprias ações não é o suficiente. Ele deve garantir que sejam praticados por toda a organização. Ele deve encontrar pessoas na organização que realmente acreditem nos valores e que tenham a habilidade de ajudá-lo a implementá-los.

Os gastos de uma organização mostram as suas prioridades. O propósito professado não é o propósito real, a menos que seu orçamento esteja consistente com ele. Isso significa que grandes mudanças na organização irão sempre significar mudança no orçamento. "Líderes efetivos dão atenção pessoal e intensiva ao orçamento, porque é onde as reais convicções da organização se apresentam."³⁵

► Como você resumiria o que esta seção ensina a respeito do trabalho de um líder?

Definindo o Grande Objetivo

A organização terá objetivos pequenos, de curto prazo, mas depois que o propósito e a visão estiverem claros, o líder deve definir um grande objetivo que inspire e motive a organização.

O grande objetivo deve ser definido depois que a organização tiver passado pelo processo de encontrar os valores e propósitos descritos na Lição 11, "Ministério com Propósito."

³³ Albert Mohler, *Convicção para Liderar: 25 Princípios Importantes para Liderança* (Christian Leadership Center, 2014).

³⁴ Ibid, 121.

³⁵ Ibid, 120.

O grande objetivo pode ser algo que irá levar vários anos para ser alcançado. Deve ser algo grande e desafiador, que irá exigir um alto nível de trabalho em equipe, energia e estratégia.

O grande objetivo deve ser fácil para todos entenderem. Deve ser escrito e enfatizado. Não é apenas um sonho, mas uma expectativa real.

O grande objetivo deve unir a organização. Não deve ser imposto repentinamente pelos líderes. Deve vir depois de muita discussão, para que então as pessoas comprometidas vejam como um objetivo apropriado.

Quando o objetivo é alcançado, não servirá mais ao seu propósito. Um novo objetivo deve ser definido. Líderes devem estar preparados para definir um novo objetivo.

Usando o Impulsioneamento

Impulsioneamento é o movimento contínuo para frente depois de um empurrão. Quando nós falamos de impulsioneamento para uma organização, significa que as pessoas estão prontas para continuar mudando e progredindo por causa de um sucesso recente.

Como um líder, considere qual impulsioneamento a organização teve, tendo em vista o sucesso que ocorreu antes de você chegar. Como você pode usá-lo e aumentá-lo?

Considere como tornar o sucesso presente em um impulsioneamento. Como você pode usar o sucesso recente para encorajar as pessoas para um outro esforço?

Nunca presuma que o impulsioneamento se autossustenta: o guie e o mantenha com novos sucessos. Planeje propositalmente e separe momentos para guiar, encorajar e usar o impulsioneamento. Celebre e torne o sucesso público e seja generoso em dar o crédito.

Quais são os fatores motivacionais dos seus liderados? O que dá a eles uma sensação de impulsioneamento?

Remova os fatores desmotivacionais. O que limita as expectativas dos liderados e sufoca seu entusiasmo? O que fazem as pessoas sentirem que não podem ter sucesso?

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. Organizações devem mudar seus objetivos, estratégias e ações para satisfazer as necessidades de um mundo em mudança.
2. O líder deve garantir que haja um futuro para a organização, preparando-a para este futuro.
3. Pessoas não são convencidas de um plano, a menos que elas confiem no líder.
4. Um bom líder leva as pessoas pela mudança com os melhores resultados e os menores danos possíveis.
5. O grande e correto objetivo inspira, motiva e une a organização.

Tarefas da Lição 12

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 12. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.

Lição 13

Desenvolvendo Líderes

Aprendendo a Liderar os Líderes

Muitos líderes têm uma influência baseada no seu carisma pessoal, não alcançando muito além da sua presença. Eles direcionam pessoalmente tudo que acontece na organização. Eles não desenvolvem uma estrutura de liderança e parecem incapazes de definir líderes que ajudem a compartilhar a visão. Algumas vezes eles parecem serem líderes fortes, porque têm muito controle sobre a organização, mas a sua organização não consegue crescer além de um certo ponto.

Uma organização não melhora, a não ser que os seus líderes melhorem. Ela alcança seus limites quando os líderes alcançam os seus limites. A organização não pode estender os seus limites, até que os líderes encontrem uma forma de se desenvolverem.

Um jovem líder ganhou poder sobre uma nação. Ele queria manter o poder absoluto e garantir que ninguém competisse com ele. Para aprender como fazer isto, ele foi visitar um antigo líder que havia sido um ditador sobre a nação por muito tempo. Ele perguntou: "Como você faz para garantir que ninguém mais irá tentar tomar seu poder?" Eles estavam andando juntos por um campo onde algumas ervas daninhas estavam crescendo. O velho ditador tinha uma bengala, e a medida em que eles caminhavam pelas ervas daninhas, o ditador derrubava as mais altas. Depois de observar por alguns minutos, o jovem líder falou: "Eu entendi."

Alguns líderes não querem ajudantes que tenham ideias e habilidades de liderança. Eles querem apenas pessoas que irão seguir suas diretrizes.

Líderes que servem a si próprios e que são obcecados pelo poder, pelo reconhecimento, e que tem medo de perder seu cargo, não são propensos a investir tempo ou esforço treinando seus substitutos.³⁶

Esses líderes criam um ambiente onde novos líderes não são desenvolvidos. Existe apenas um líder e seus ajudantes. A organização não desenvolve departamentos e atividades que podem exigir líderes adicionais. Pessoas jovens com habilidades sólidas de liderança geralmente deixam a organização para encontrar um lugar com oportunidades.

Novos líderes são necessários para dois propósitos: (1) preparar para os futuros cargos de liderança e (2) expandir a organização.

³⁶ Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 18

Herodes, o Grande foi governador da Judeia, nomeado pelos romanos. Ele não era um judeu, e a maioria das pessoas no país não queria que ele fosse o governador. Ele sempre suspeitou que as pessoas estivessem tentando tirá-lo do seu reinado. Ele matou algumas de suas esposas e filhos, porque suspeitou deles. Ele não treinou ninguém para tomar o seu lugar. Depois que ele morreu, seu filho se tornou rei, mas não pode fazer um bom trabalho e foi removido pelos romanos. Os romanos colocaram um governador sobre a Judeia, e a Judeia nunca mais teve outro rei.

Sucesso de curto prazo sem um sucessor é um fracasso de longo prazo. Se uma organização não continuar a ir bem depois que um líder sair, ele não cumpriu completamente com suas responsabilidades.

Uma pessoa é preparada para o cargo de líder principal não apenas para ajudar o líder principal, mas para servir como um líder. O líder principal deve estar disposto a ter líderes em desenvolvimento na organização: líderes que tenham ideias, ação e que tomem decisões.

Novos líderes devem ser desenvolvidos também para o crescimento da organização. Uma organização não pode desenvolver novas atividades ou expandir sem adicionar líderes.

É importante que haja oportunidades para potenciais líderes. Se uma organização tem apenas alguns cargos de liderança e não pode adicionar mais, não poderá expandir e não poderá manter os potenciais líderes. Por exemplo: uma igreja saudável tem pessoas que estão cada vez mais envolvidas e querem começar novos ministérios. Se eles não estão recebendo oportunidades para liderar, a igreja não irá crescer como deveria.

"Deixe, quem quer que esteja no comando, ter esta simples pergunta em sua cabeça: não 'Como eu mesmo posso sempre fazer a coisa certa?' mas 'Como eu posso prover para que a coisa certa sempre seja feita?'"
- Florence Nightingale

Fracassar em desenvolver mais líderes irá fazer com que todas as decisões sejam tomadas pelo líder principal. Como o líder tem limitações, as pessoas estarão esperando por ele na maioria das vezes.

Moisés estava em um cargo novo depois de liderar as pessoas de Israel para fora do Egito. As pessoas vinham até ele para resolver todos os conflitos entre eles. Existiam muitos conflitos, porque existiam muitas pessoas em um lugar novo sem leis estabelecidas ou exemplos a serem seguidos. Jetro visitou Moisés e viu que ele estava passando todos os dias resolvendo os conflitos das pessoas. Ele o aconselhou a designar líderes em diferentes níveis para decidir a maioria dos casos. Esta ação estabeleceu líderes com autoridade real.

Um líder que foca em atrair seguidores, geralmente não tem ajuda na liderança. Uma organização pode adicionar seguidores, ou pode multiplicá-los, atraindo e desenvolvendo líderes.

O desenvolvimento de líderes não é somente responsabilidade do líder principal. Cada líder da organização, em todos os níveis, deve ajudar a desenvolver as pessoas em sua volta, através de mentoria e compartilhamento de responsabilidades.

► Por que uma organização forte e em crescimento precisa de muitos líderes?

Reconhecendo Potenciais Líderes

Selecionar potenciais líderes é a decisão mais importante que um líder toma. O processo de seleção deve ser cuidadoso e detalhado. Algumas características para buscar em um potencial líder incluem: sabedoria, otimismo, disposição para ter responsabilidades, coragem, criatividade, flexibilidade e altruísmo.

De acordo com John Maxwell, potenciais líderes tendem a ter certas características. Eles são catalisadores, influenciadores, construtores de relacionamentos, agregadores, adicionadores de valores, que aproveitam as oportunidades e concluem suas tarefas.³⁷ Não busque apenas por uma pessoa que não tem grandes fraquezas; olhe para uma pessoa que tenha pontos fortes especiais.

Recrute pessoas que já estejam motivadas. Não presuma que você pode encontrar uma forma de mudar uma pessoa que não esteja motivada.

Selecione mais pelo caráter do que pela habilidade. Habilidade pode ser desenvolvida. Você não sabe se o caráter de uma pessoa pode ser desenvolvido. Desenvolvimento de caráter é um foco do ministério, mas não coloque uma pessoa em um cargo antes que ela tenha um bom caráter.

"Meu melhor amigo é o
que tira o melhor de mim."
- Henry Ford

O líder deve exemplificar os valores da organização e buscar por potenciais líderes que compartilhem esses valores.

► Explique como você reconheceria um potencial líder.

Atraindo Potenciais Líderes

Líderes tendem a atrair líderes como eles, mas um líder seguro pode atrair líderes com habilidades complementares. Muitos líderes reclamam que eles precisam de ajuda, mas não têm uma operação atrativa nem visão, e não têm um plano para os ajudantes.

A qualidade do líder e da operação determina a qualidade das pessoas que ele atrai. A competência e sucesso de um líder atrai outros líderes que têm habilidades para adicionar.

Líderes seguem um líder que pensam que irá levá-los aonde eles querem estar. Potenciais líderes são atraídos por uma grande visão e um grande objetivo. Potenciais líderes são atraídos pela oportunidade de serem treinados.

³⁷ John Maxwell, *Good Leaders Ask Great Questions* (New York: Center Street, 2014), 262-266.

Direções para Desenvolver Líderes

(1) Considere a direção da sua organização.

Quais são as necessidades mais importantes da organização? Comece desenvolvendo líderes para satisfazer essas necessidades. Que potenciais áreas de crescimento a sua organização tem? Comece desenvolvendo líderes para liderar esse crescimento.

(2) Faça o desenvolvimento de líderes a sua maior prioridade.

Pessoas são os ativos mais valiosos de uma organização. Uma organização pode ter prédios e outros ativos, e ainda ser fraca, porque não tem pessoas comprometidas com habilidade de liderança.

(3) Crie um ambiente para os líderes crescerem.

Dê as pessoas a liberdade para tomarem iniciativa e decisões. Elas serão criativas se tiverem liberdade. As pessoas que não são empoderadas podem desistir dos seus objetivos ou ir para outro lugar. Papéis claramente definidos, uma descrição de sucesso e recursos suficientes são necessários para o empoderamento.

Novas atividades, projetos, departamentos e organizações são ambientes onde novos líderes podem se desenvolver. Algumas vezes uma organização deve começar algo novo para dar oportunidade aos potenciais líderes.

(4) Ajude as pessoas que você lidera a irem além do cargo.

Uma pessoa em um cargo pode presumir que ela tem permissão para satisfazer apenas responsabilidades específicas e que sua influência é limitada. Uma pessoa pode liderar além do seu cargo ao:

- Exceder expectativas em responsabilidades definidas;
- Observar e satisfazer necessidades além do que é exigido;
- Construir relacionamentos com outros, os encorajando e os ajudando;
- Entender e ajudar com as preocupações de quem está acima.

Não é apenas o líder principal que deve treinar líderes. Cada líder na organização deve ter a responsabilidade de desenvolver líderes.

(5) Planeje oportunidades de crescimento para potenciais líderes.

Sessões de treinamento, oportunidades de observar o trabalho de líderes de sucesso e até mesmo conversas com líderes são oportunidades de crescimento. Não pense que você pode fazer todo treinamento sozinho. Traga treinadores com especialidades que você não tem.

Um exemplo ruim...

Diótrefes foi o líder de uma igreja local. Ele queria ser o único líder dos seus liderados. Não queria que os apóstolos fossem mais respeitados do que ele era (3 João 1:9). Falou para

os seus liderados não aceitarem os mensageiros dos apóstolos e expulsaram alguns da igreja.

Um líder orgulhoso e inseguro teme que seus liderados sejam influenciados por outra pessoa. Ele os priva de ensinamentos e influências que poderiam beneficiá-los. Por fim, ele pode também se rebelar contra Deus, rejeitando a autoridade humana que Deus ordenou.

O Benefício das Oportunidades de Treinamento

Para um novo líder zeloso, uma oportunidade de treinamento é uma recompensa e um privilégio. Alguns potenciais líderes podem até ser recrutados por uma oferta de treinamento de ótima qualidade. Experiências de crescimento serão mais valiosas se os seus líderes participarem com eles e guiá-los na aplicação do que aprenderam.

A objeção mais comum que um potencial líder faz quando você tenta recrutá-lo para uma nova responsabilidade é: “Eu não sei como fazer isto” ou “Eu não sei se consigo fazer isto.” Um potencial líder é motivado pela oferta de um treinamento.

John Maxwell deu estes passos para iniciar um novo líder:

1. Encontre uma evidência de que eles querem crescer.
2. Identifique seus pontos fortes.
3. Aumente a confiança dele.
4. Dê a eles um lugar para praticar.
5. Treine eles para melhorar.
6. Continue aumentando suas responsabilidades.³⁸

(6) Foque nos que tem mais potencial

Jesus não dividiu seu tempo igualmente para todos os discípulos. Isto não era porque alguns discípulos tinham maior valor que os outros. Todas as pessoas são imagens de Deus e, portanto, tem valor infinito. Porém, para treinar liderança, nem todos têm o mesmo potencial. Se nós treinarmos aqueles com maior potencial, iremos abençoar mais pessoas, do que se nós distribuirmos nosso tempo entre muitos, enquanto negligenciamos aqueles que poderiam ser treinados. Nós não vamos treinar ninguém efetivamente, se não focarmos em alguns selecionados.

Lembre-se do Princípio de Pareto da Lição 7. 20% dos seus liderados irão conquistar 80% dos resultados. Foque o seu treinamento nesses 20%.

Alguns líderes se sentem satisfeitos por adicionar seguidores dependentes. É melhor ter satisfação por mentorear para o sucesso – similar a paternidade. Líderes que juntam seguidores ao invés de juntarem líderes, focam nos pontos fracos das pessoas e não em

³⁸ Ibid, 269-273.

seus pontos fortes. Eles esperam pouco comprometimento das pessoas. Eles investem tempo com 20% de nível baixo, ao invés de investir nos 20% do topo.

John Maxwell deixa este conselho: “Não envie seus patos para escola de águias.”

► No contexto deste tópico, o que você acha que ele quis dizer?

(7) Ajude as pessoas a concluírem tarefas.

Você pode ajudar uma pessoa a aprender a concluir projetos, se mostrar a eles o projeto como um todo, dando responsabilidades, ajudando-os a organizarem seus horários, providenciando um parceiro de trabalho e recompensando apenas trabalhos finalizados.³⁹

(8) Dê as pessoas as melhores chances de sucesso, mas não faça isso por elas.

Existem alguns erros comuns para evitar com pessoas que não estejam alcançando sucesso. Não falhe em prover a eles um ambiente onde podem ter sucesso. Não faça por eles o que podem fazer por si mesmos. Não continue dando a elas oportunidades, depois que você já sabe que não irão fazer o que deve ser feito.

(9) Ajude-as a definir objetivos específicos.

Responsabilidade para uma área sem objetivos específicos, tende a paralisar a ação. Uma pessoa sem objetivos específicos irá apenas tentar gerenciar as coisas e evitar problemas. Uma descrição do trabalho deve ter de 4 a 6 funções específicas, e não uma lista longa.

(10) Ajude-as a se comprometerem com o grande objetivo.

Grandes objetivos atraem grandes esforços e compromisso. Um grande objetivo, liderado por um líder capaz, irá atrair outros líderes.

► Qual dos métodos de desenvolvimento acima já foram feitos para você? Qual deles você gostaria que tivessem sido feitos para você? Por quê?

Algumas vezes um potencial líder não sabe do seu potencial. Gideão viveu em um tempo quando Israel estava sendo invadido por inimigos. Os midianitas vinham todos os anos no tempo da colheita e a tomavam.

Gideão estava colhendo grãos e preparando para se esconder antes que os midianitas viessem. Ele não tinha um plano para resolver o problema e não esperava ser um líder. Ele estava simplesmente tentando sobreviver.

Um anjo apareceu para Gideão e disse: “O Senhor está contigo, poderoso guerreiro” (Juízes 6:12). Gideão deve ter ficado confuso com esta saudação. Quando ouviu que era para ele liderar as pessoas à vitória, pensou que era desqualificado. Sua família não era de uma tribo importante, e ele nem era um líder na sua família.

³⁹ Ibid, 185.

O chamado de Deus, frequentemente, vem às pessoas que não o esperam. Algumas vezes a habilidade de liderar não aparece, até que nós aceitemos o chamado de Deus. Deus nos dá as habilidades que nós precisamos para cumprir seu chamado.

Mentoria

A mentoria é uma forma de treinamento. Algumas características da mentoria são as seguintes:

Uma pessoa com experiência e conhecimento treina outra pessoa. Geralmente, o treinador é mais velho que o aluno, mas não necessariamente.

O mentor doa seu tempo particular e atenção ao aluno, ao invés de apenas dar instruções para um grupo.

Existe um relacionamento entre o mentor e o aluno além das obrigações profissionais. O aluno respeita o mentor e quer seguir o seu exemplo, e o mentor deseja pessoalmente que o aluno tenha êxito. O relacionamento pode se tornar uma amizade profunda que dura a vida toda. O aluno sempre poderá sentir que muito do seu êxito é por causa do relacionamento com o seu mentor.

O aluno aprende não apenas uma habilidade, mas as atitudes e prioridades do mentor. Ele aprende um padrão de qualidade. Aprende como o trabalho se relaciona com outros aspectos de sua vida.

Durante o período de treinamento, mentor e aluno não apenas estudam sobre o trabalho, mas de fato fazem o trabalho juntos. No começo, o aluno pode apenas observar o mentor. Gradualmente, o aluno receberá mais responsabilidades. Chegará o tempo em que o aluno trabalha enquanto o mentor o observa.

O mentor não apenas segue um curso já preparado de instruções, mas adapta os seus ensinamentos às necessidades do aluno.

À medida que o aluno aprende e recebe mais responsabilidades, o mentor faz avaliações e direciona para as melhorias. É importante para o mentor criticar de forma construtiva, sempre mostrando que ele tem confiança nas habilidades do aluno para aprender e desempenhar bem. É importante para o aluno ser humilde o suficiente e escutar, não pensando que sabe tudo e não precisa mais ouvir os conselhos.

Mentoria requer um período de tempo. A duração deste tempo depende da quantidade de conhecimento a ser aprendido e aplicado, da variedade de situações que o aluno precisa se preparar para enfrentar e a quantidade de formação de caráter que deve ocorrer. Para um trabalho simples, a mentoria pode ocorrer em apenas alguns dias. Para um cargo importante, a mentoria pode levar anos.

É possível para uma pessoa ser mentoreada por muitas pessoas, aprendendo habilidades diferentes de cada um. Neste caso, o aluno irá ser moldado pelas atitudes e estilo de vida

de muitas pessoas ao invés de uma. O aluno terá que encontrar a sua própria forma de equilibrar os aspectos da sua vida e do trabalho.

Mentoria é similar ao discipulado praticado por Jesus e os outros rabinos Judeus. Ser o discípulo de um rabino significava que o aluno aprendeu não apenas conhecimento, mas o caráter e estilo de vida do seu professor.

O apóstolo Paulo usou uma forma de mentoria quando recrutou um jovem para viajar com ele no ministério, antes de nomeá-lo para um cargo. Por causa do seu relacionamento de mentoria, Paulo referia-se a Timóteo como seu filho.

Algumas formas de mentoria são importantes para um líder em desenvolvimento. Ele pode aprender muito pelos estudos pessoais, observando os outros e pelos professores. Porém, a mentoria pessoal prepara, de forma única, um líder em desenvolvimento para o sucesso.

Perguntas para o Desenvolvimento Contínuo de Líderes

Um líder deve usar essas questões para ajudar os líderes que ele dirige. Elas podem ser usadas juntas em uma reunião, ou selecionar aquelas que podem ser usadas em conversas em diferentes momentos. Não devem ser usadas apenas uma vez, mas ocasionalmente e com regularidade.

- Quais são os valores da sua organização?
- Como você está servindo as pessoas? Quais são as suas necessidades? Quais são seus planos para ajudá-las?
- Quem está na equipe que você lidera? Os corações e mentes estão engajados?
- Qual é o seu plano para os próximos 5 anos? A sua equipe sabe dele?
- Quais características que você busca quando seleciona uma pessoa para desenvolver (ou para ser adicionada a equipe)?
- Quais são os seus objetivos para _____? (Uma pessoa ou atividade)
- O que você está medindo? Isto é o mais importante? Como você pode mensurar as coisas mais importantes? O que você pode fazer para melhorar o que você está mensurando?
- O que você está fazendo para se desenvolver? Para desenvolver _____? (Uma pessoa ou atividade)
- Como você quer que o futuro seja diferente de hoje? Os seus liderados querem a mesma coisa? Você explicou para eles por que deveriam querer isso? Eles sabem como podem fazer isto acontecer, como se envolver?
- Você é muito ocupado? Quem pode te ajudar? O que você pode delegar?

- Me diga o que _____ (pessoa) faz para _____ (organização ou atividade).
(Chame o líder local para louvar os membros da sua equipe em público).

Um espectador foi para uma competição esportiva e voltou para casa com uma foto dos atletas. Ele tinha uma lembrança.

Um atleta foi para uma competição esportiva e venceu. Ele voltou para casa com um troféu.

Um senhor foi para uma competição esportiva e olhou os jogadores que ele treinou para vencer. Ele tinha um legado.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Tarefas da Lição 13

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Estude as dez “Direções para Desenvolver Líderes” listadas na lição. Esteja preparado para escrever e explicar sete delas de memória para o começo da próxima aula.

Lição 14

Cruzando Culturas

Introdução

Liderança ministerial frequentemente cruza culturas, porque a tarefa da igreja é evangelizar o mundo e a unidade espiritual da igreja faz com que esse cruzamento de culturas ministerial seja possível.

Uma pessoa que serve em uma outra cultura é frequentemente considerada um líder por causa do seu treinamento e status na organização que o envia. Portanto, uma pessoa em um ministério que cruza culturas deve estudar liderança.

► Quais exemplos que você conhece de uma igreja que envolve mais de uma cultura?

Uma Definição de Liderança que Cruza Culturas

Liderar a travessia de culturas é inspirar pessoas que vem de duas ou mais tradições culturais para participar com você em construir uma comunidade de confiança, e então segui-lo e ser empoderado por você para alcançar uma visão convincente de fé.⁴⁰

Construindo uma Comunidade de Confiança

Primeiro, construa uma comunidade que compartilha a vida juntos, e então, encontre a visão do que esta comunidade pode realizar. Em um esforço para plantar igrejas, a comunidade pode ser uma pequena equipe antes de haver uma congregação estabelecida. À medida que uma congregação se desenvolve, ela deve ter todos os aspectos da vida de uma igreja. Para que isso aconteça, a equipe deverá ser intencional sobre isto, especialmente se a equipe é composta em sua maioria, por estrangeiros. Eles devem rejeitar o “nós e eles” mentalmente.

“Praticar cinco coisas em todas as circunstâncias constituem virtude perfeita; estas cinco são seriedade, generosidade da alma, sinceridade, sobriedade e gentileza.”
- Confúcio

Como a confiança é desenvolvida? Isto deve ser intencional. Exige risco, alguns erros inevitáveis, honestidade e amor suficiente para fazer correções e construir um relacionamento. Se esses não existirem em um relacionamento, ele será raso, e pouca confiança será construída.

► O que significaria confiar em uma pessoa dessa forma?

⁴⁰ Sherwood Lingenfelter, *Leading Cross-Culturally* (Ada: Baker Academic, 2008), 117

O que “inspirar” significa? É mais do que criar sentimentos positivos. Inclui moldar atitudes e motivar ações. Isto exige o conteúdo das crenças e o moral dos membros do grupo.

Uma Visão Convincente da Fé

Para a liderança ministerial, a visão convincente irá incluir o evangelho, vida em santidade, a igreja e a evangelização. Não seja rápido em presumir como estes irão ser vistos em uma nova cultura.

Por que a palavra *convincente* é usada aqui? A visão descrita aqui vem com um mandamento bíblico que chama para o comprometimento. Esta visão deve inspirar os membros do grupo para um comprometimento profundo.

Abrindo o Caminho

O líder deve ser o modelo de vida, começando com um grupo íntimo de pessoas comprometidas, e então, expandi-lo. Ele deve ajudar a criar um grupo que demonstre o que a visão parece na vida real.

Chamando Outros para Seguir

Ele convida outros para seguirem a visão. Faz isto em relacionamentos pessoais, por mentorias individuais, por ensinamentos e ao convidar pessoas para assumirem responsabilidades.

Empoderando Aqueles que o Seguem

Um verdadeiro líder dá responsabilidade aos outros. Ele aceita os riscos, permite a criatividade e cria oportunidades para os outros no grupo.

► O que você vê sobre esta abordagem para liderança? Quais são os pontos fortes? Quais são as dificuldades?

Visões Culturais sobre Promoção

Em algumas culturas, uma pessoa é promovida para um cargo de liderança apenas depois de muitos anos de participação fiel. Líderes em uma cultura dizem que precisam observar potenciais líderes por dez anos. Nestas culturas, é difícil para um recém-chegado mover-se para cargos mais altos. Algumas vezes, os missionários ficam frustrados quando estão tentando preencher um cargo que exige uma habilidade especial, porque os líderes locais querem usar alguém que já provou a si mesmo e tem sido fiel por um longo tempo, ao invés de usar uma pessoa que se destaca nesta habilidade especial.

Arnaldo trabalhou como missionário por anos em uma cultura onde um tradutor era apenas uma pessoa fazendo seu trabalho. Arnaldo sempre tentou ter uma pessoa que pudesse fazer um trabalho melhor, mesmo que ele não conhecesse esta pessoa por muito tempo.

Agora, Arnaldo está trabalhando em uma cultura onde o cargo de tradutor é um alto cargo na organização. Os líderes apenas permitiam um tradutor que já conheciam por ser um membro fiel da igreja. Algumas vezes, Arnaldo tinha que pregar com um tradutor que não conseguia fazer um bom trabalho, enquanto um tradutor melhor estava sentado na congregação.

Algumas culturas respeitam a idade e experiência muito mais do que educação e talento. Missionários frequentemente treinam jovens, porque eles são ambiciosos, prontos para mudar e mais fáceis de treinar do que pessoas mais velhas. Porém, na maioria das culturas, as igrejas irão resistir a lideranças jovens porque isto parece desrespeitar os líderes mais velhos. Jovens líderes devem ser pacientes, ajudadores e sensíveis as preocupações dos líderes mais velhos. Líderes mais velhos devem tentar liberar responsabilidades para os mais jovens e permitir a expansão da equipe de liderança.

► Como um treinamento pode ser feito de forma que respeite a idade e a experiência?

Visões Culturais dos Cargos de Autoridade

Como um líder é selecionado? Como um líder mantém o seu cargo? Existem duas perspectivas de culturas opostas sobre o status de um líder.

Em uma visão, o líder recebe seu cargo por causa das suas habilidades e caráter. Ele pode ser eleito pelas pessoas que ele lidera. Ele continua servindo como líder porque ele lidera bem. Ele não tem autoridade absoluta, mas é responsável por algum grupo. Se ele se torna fisicamente incapaz de fazer o trabalho, é esperado que ele se demita. Se ele não lidera bem, pode ser substituído em uma eleição. Se ele comete um ato imoral ou desonesto, ele não é mais considerado qualificado para continuar como um líder, especialmente em uma organização cristã.

Em um outro tipo de cultura, o líder recebe seu cargo porque esteve envolvido na organização por um longo tempo e é conhecido por ser leal. É nomeado por alguns que possuem autoridade. Se existe uma eleição, não será real; as pessoas votam naqueles que sabem que são aprovados pelas autoridades. Eventualmente, teve autoridade total. Ele pode ouvir conselhos, mas suas decisões nunca são anuladas. Depois de ser líder por muitos anos, sua continuidade no cargo não depende em quão bem ele lidera. Ele está acima das responsabilidades e não espera responder questionamentos sobre as suas ações. Até mesmo ações imorais e desonestas podem não causar sua remoção. Mesmo em idade avançada ou saúde ruim que o torna incapaz de fazer o seu trabalho, ele pode continuar em seu cargo ainda que raramente cumpra as suas responsabilidades. Os seus liderados não irão removê-lo, exceto em casos extremos quando ele estiver em total descrédito.

Nesta cultura, a transferência de poder não é feita pacificamente, exceto quando o líder voluntariamente passa o cargo ao seu herdeiro escolhido. Se o grupo decidir remover o líder contra a sua vontade, isto pode resultar em acusações, em uma recusa em cooperar, em ações judiciais, em conflitos públicos e no risco de dividir a organização. Infelizmente,

organizações ministeriais tem frequentemente seguido este exemplo de cultura e tem danificado muito o seu testemunho cristão.

Francisco pastoreou uma igreja por muitos anos. Em sua idade avançada a sua saúde ficou ruim. Ele se mudou para outra cidade e a igreja foi servida por três pastores auxiliares. Francisco continuou mantendo seu cargo de pastor, mesmo que raramente fosse a igreja.

Anás era o sumo sacerdote em Jerusalém. Depois que ele se demitiu, o novo sumo sacerdote era o seu genro, Caifás. Anás continuou sendo a maior autoridade, apesar de não manter nenhum cargo oficial. Quando Jesus foi preso, os soldados primeiro o levaram para Anás, e não a Caifás (João 18:12-13, 24).

Missionários de outras culturas algumas vezes tem dificuldade em entender o conceito de autoridade em uma organização. Eles não entendem por que uma pessoa continua em um cargo de autoridade quando não consegue fazer o trabalho. Eles não entendem por que as diretorias e comitês apenas seguem as ordens dos principais líderes.

Um líder servindo em outra cultura deve investir tempo em aprender como as decisões são tomadas naquela cultura. Nunca é o suficiente ter apenas a maioria dos votos para alguma coisa. Votar implica que a opinião de cada pessoa tem o mesmo valor, o que ninguém realmente acredita. Certas pessoas têm grande influência por toda a organização, e suas preocupações devem ser satisfeitas antes da organização tomar uma decisão.

Distância do Poder

Em algumas culturas, líderes tentam construir relacionamentos com pessoas em todos os níveis da sua organização. O proprietário de uma fábrica pode andar por ela conversando com os trabalhadores e tentando lembrar os seus nomes. Um líder pode ajudar a descarregar um caminhão ou limpar o prédio.

Em outras culturas, o líder é considerado distante da maioria das pessoas na organização. Eles não esperam falar com ele diretamente. Podem pensar que não é apropriado para o líder fazer nenhuma das tarefas manuais. Se ele conversar com os empregados, eles podem ficar contentes com a atenção ou podem se sentir desconfortáveis.

Duane Elmer estava servindo como presidente de uma escola bíblica em um país estrangeiro. Em um sábado à tarde, notou que a grama não havia sido cortada, então ele mesmo a cortou. Ele pensou que a sua ação iria mostrar humildade e impressionar quem observasse sua disposição para trabalhar. Porém, quando os alunos e funcionários descobriram, eles ficaram chateados. Eles disseram que a sua ação fez com que as pessoas pensassem que a estrutura de autoridade da escola fosse tão fraca que o presidente não podia mandar alguém cortar a grama. Isto também implicava que a organização fosse pequena e insignificante, porque o presidente tinha que fazer este tipo de trabalho manual.

Ele tentou fazer as coisas parecerem melhor pelos próximos meses, ficando do lado de fora com olhar de autoridade, enquanto as pessoas trabalhavam.⁴¹

Missionários americanos visitantes estavam comendo em uma casa onde duas mulheres foram contratadas para cozinhar. Os missionários insistiram que as cozinheiras sentassem a mesa e comessem com eles. Eles argumentaram até que as mulheres finalmente se sentaram à mesa, mas elas ficaram desconfortáveis e praticamente não comeram nada.

Líderes cristãos trabalhando em uma outra cultura devem aplicar com muito cuidado os princípios cristãos. Nós sabemos que os sistemas de status mundanos não devem ser seguidos na igreja (Gálatas 3:28). Nós não devemos tratar algumas pessoas melhores do que as outras por causa das suas riquezas ou cargos (Tiago 2:1-4). Jesus disse que um líder deve estar disposto a servir, mesmo nas tarefas mais simples (João 13:14-16). Jesus frequentemente surpreendia as pessoas quando Ele não seguia os costumes que envolvem cargos (João 4:9, Lucas 18:15-16).

Missionários devem definir um exemplo de amor e respeito para todas as pessoas e disposição para servir. Porém, eles devem se simpatizar com as legítimas preocupações das pessoas em uma cultura. Devem mostrar que respeitam os costumes estabelecidos e não irão causar nenhuma desordem.

Moisés teve a oportunidade de se tornar o governador da mais poderosa nação do mundo em seu tempo (Egito). Ao invés disso, ele escolheu se identificar com uma nação de escravos (Hebreus 11:25). No momento da sua decisão, ele não sabia que Deus o faria um dos maiores líderes de todos os tempos. Ele iria liderar uma nação de escravos para a liberdade, conduzindo a nação por um território hostil por 40 anos, dando um sistema de leis que depois iriam influenciar todas as nações, civilizações e projetar a forma de como adorar, que durou por séculos e preparou para o cristianismo.

A primeira grande decisão de Moisés foi a de se identificar com o povo de Deus, rejeitando as falsas religiões e prazeres pecaminosos do Egito. Se tivesse tomado a decisão errada, ele poderia nunca ter sido significativo no plano de Deus.

Moisés aprendeu muitas lições. Ele aprendeu a ouvir a Deus antes de esperar que as pessoas o ouvissem. Apesar de ter sido grande, foi humilde por causa da sua dependência em Deus. Seu desejo de conhecer Deus (Êxodo 33:18) o qualificou para falar por Ele. Ele insistiu que Israel não poderia fazer nada sem a presença de Deus (Êxodo 33:15). Sabia que o propósito de sua liderança não era o de glorificar a si mesmo.

Moisés amou as pessoas que liderou. Em um momento, Deus ameaçou destruir as pessoas por seus pecados, oferecendo fazer de Moisés um grande líder de uma grande nação. Moisés disse que preferia ser julgado no lugar de Israel a ser um grande líder sem eles (Êxodo

⁴¹ Duane Elmer, *Cross-Cultural Connections* (Downers Grove: InterVarsity Press, 2009), 167

32:32). Se um líder pode facilmente deixar seus liderados por um cargo em outro lugar, ele não tem o coração de um líder como Moisés.

Objetivos Individuais e Recompensas

Os americanos tendem a presumir que recompensas individuais e honras são os melhores incentivos para que uma pessoa possa merecê-los com os seus próprios esforços. Porém, muitas culturas acreditam que as recompensas pelas conquistas pertencem ao grupo. Eles podem se ressentir e impedir uma pessoa que tente alcançar objetivos sozinha. Elas não querem que conquistas individuais sejam honradas.

Os japoneses têm um ditado: "O prego que se destaca será martelado para baixo." Isto significa que uma pessoa não deve tentar chamar atenção para si mesmo ao invés de trabalhar com o grupo.

Um líder trabalhando em outra cultura precisa entender qual é a visão cultural sobre objetivos e recompensas. Talvez as recompensas devam ser oferecidas ao grupo que conseguir conquistar os objetivos como uma equipe.

Evitando a Conquista Cultural

Em diversos momentos, o evangelho não foi levado para uma nova cultura de uma forma que mostrasse respeito a ela. O evangelho foi comunicado como uma mensagem de uma cultura superior, com detalhes culturais anexados. Para muitas pessoas que foram evangelizadas, responder ao evangelho significou que elas também se entregaram a uma cultura estrangeira.

O termo *conquista cultural* é útil. Conquista cultural não significa meramente que uma cultura teve elementos emprestados de outra. Conquista cultural ocorre quando muitas pessoas veem uma cultura estrangeira como superior à sua e tentam segui-la. Os jovens, especialmente, tentam imitar culturas estrangeiras em roupas, discursos e valores. Pessoas jovens aspiram por trabalhos que não existiam antes, tal como o trabalho de tradutor, para então poder trabalhar com os novos líderes.

Em um ambiente onde uma cultura está sendo tomada por outra, antigos cargos de poder e influência são enfraquecidos. Em ambientes que mudam rapidamente, os jovens têm uma vantagem e respeito pelo tempo que passou. Costumes antigos são rejeitados pelas novas gerações. Eles têm pouco interesse na história e símbolos culturais do seu povo, porque perderam o respeito pela sua própria cultura.

Os missionários não têm a opção de evitar a conquista cultural a menos que eles sejam os primeiros estrangeiros a impactar a cultura original. Na maioria dos lugares, interesses comerciais estrangeiros já começaram a conquista cultural.

Infelizmente, muitos missionários têm participado em conquistas culturais, carregando isto para dentro da igreja. A tarefa das missões é plantar expressões bíblicas nativas na igreja. Uma igreja nativa se autoajuda, se autogoverna e se auto divulga.

Desenvolvimento nativo é impedido por:

- Políticas estabelecidas de longe;
- Introdução e continuidade de tradições estrangeiras;
- Liderança estrangeira;
- Processos de tomada de decisão por estrangeiros;
- Manipulação no uso do dinheiro.⁴²

Os missionários estrangeiros frequentemente levam recursos e equipamento que os líderes nacionais não possuem. Um missionário envolvido em plantação de igrejas não deve ser o pastor de uma nova igreja. Se um missionário é o primeiro pastor, seus gastos e doações criam um papel que um pastor nacional não será capaz de satisfazer.

O missionário deve sempre ser visto como um estrangeiro que está preenchendo um único, e temporário papel. Ele deve dar treinamento extra para as pessoas locais que mostrarem crescimento espiritual, comprometimento e um deles deve ser o pastor da nova igreja.

Pastores locais devem ser ajudados pelas pessoas locais, e por seus próprios trabalhos, se necessário. Se eles são ajudados por estrangeiros, a congregação local nunca irá assumir a sua responsabilidade financeira. Eles irão pensar que a igreja pertence a organização estrangeira e não a eles.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Tarefas da Lição 14

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize a definição de liderança cruzando culturas do começo desta lição. Esteja preparado para escrevê-la de memória e explica-la no começo da próxima aula.

⁴² The Willowbank Report: Consultation on Gospel and Culture "Lausanne Occasional Paper 2" (1978). Recuperado de <https://www.lausanne.org/content/lop/lop-2> em 14 de março de 2020.

Lição 15

Resposta de Desempenho

O Placar

Durante uma partida de futebol profissional, um grande placar é ligado no canto do campo onde todos podem vê-lo. Os espectadores gostam de saber como a equipe está indo, mas o placar é ainda mais importante para o treinador e os membros da equipe.

► Por que é importante para o treinador e jogadores saberem a pontuação durante a partida?

O placar é necessário para entender como a partida está indo, avaliar a efetividade de uma estratégia, tomar decisões, fazer ajustes e vencer.⁴³

Um líder deve ser capaz de explicar a “pontuação” da organização para as pessoas que ele lidera e às pessoas que estão em autoridade acima dele.

Em muitas organizações, nenhum sistema é estabelecido para avaliar o desempenho do líder. Todos têm uma opinião baseada nas suas ideias sobre o que o líder deveria estar fazendo. O líder precisa ser capaz de avaliar o seu próprio desempenho e explicá-lo, especialmente para aqueles que definiram os requisitos para ele.

O líder também deve ser capaz de avaliar e corrigir o desempenho das pessoas que lidera. Ele deve fazer isto de uma forma que não os desencoraje ou que reduza a sua influência sobre eles.

► O que acontece se um líder repreende seus liderados sem se preocupar com os seus sentimentos?

Trabalhando com um Conselho

Uma organização geralmente tem um conselho de diretores que são as autoridades mais altas da organização. Algumas vezes eles são chamados de conselho de administração. O executivo da organização pode ou não ser o presidente do conselho. O líder mais alto da organização (o executivo) é responsável perante o conselho.

O conselho administração tem a autoridade final para lidar com conflitos na instituição que não são resolvidos pelo executivo. É importante que o conselho compartilhe a visão geral e a definição de sucesso para a organização. Algumas organizações tiveram problemas,

⁴³ John Maxwell, *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe: Descubra os segredos para o desenvolvimento de equipes vencedoras* (Editora Thomas Nelson Brasil, 2ª ed., 2016).

porque o líder e seus funcionários desenvolveram uma visão para a organização que fosse diferente da visão do conselho.

O executivo supervisiona os outros funcionários da organização, e os funcionários não devem ter o hábito de buscarem instruções diretamente com os membros do conselho. O executivo é responsável por ajudar os funcionários a ter êxito. Ele deve perceber que quando se reporta perante o conselho, dizendo que os funcionários estão falhando ou cometendo erros, está reportando que também falhou em liderar.

O conselho define políticas gerais e objetivos para a organização. O executivo instrui as operações da organização e toma decisões sobre como cumprir com os objetivos gerais do conselho.

Quais decisões podem ser tomadas pelo executivo sem conversar com o conselho? Isto depende do relacionamento entre o executivo e o conselho. Se um líder tem feito um bom trabalho no seu cargo por muito tempo, o conselho confia nele para tomar muitas decisões. Se ele toma as decisões que tiveram resultados ruins, o conselho fica preocupado e deseja ser mais envolvido nas decisões.

Quando um líder toma boas decisões e tem bons resultados, a confiança do conselho aumenta para com o líder. Ele também pode aumentar a confiança deles ao sempre ser completamente honesto sobre as situações, mantendo-os informados para que não sejam surpreendidos por problemas e tomando tempo para ouvir e compreender o conselho.

► Por que é importante para o líder com cargo mais alto na organização ser responsável perante um conselho?

Um exemplo ruim...

Uzias foi um poderoso rei que fez a nação prosperar, expandiu seu território, desenvolveu o exército e avançou nos métodos agrícolas. Ele governou por 52 anos.

No momento em que já havia governado por 40 anos, sua influência era enorme. A maioria das pessoas que ele governou nunca haviam tido outro rei. Suas decisões produziram bons resultados. Ele começou a sentir que não precisava mais escutar ninguém.

Uzias começou a ver a si mesmo como uma autoridade absoluta. Como o rei era da tribo de Judá e os sacerdotes eram da tribo de Levi, a mesma pessoa não poderia ser rei e sacerdote ao mesmo tempo. Porém, Uzias decidiu tomar a autoridade sobre o templo e liderar a adoração (2 Crônicas 26:16-21). Deus deu regras para que o rei não pudesse ser um sacerdote, porque em muitas nações, o rei era adorado como um deus.

Uzias foi acometido de lepra e viveu os últimos 11 anos da sua vida em uma casa separada, governando apenas através de representantes. Muitos grandes líderes que estiveram por muito tempo na liderança terminaram infelizes por causa de suas atitudes e ações arrogantes nos últimos anos de suas vidas.

A Necessidade por uma Resposta de Desempenho

Como uma pessoa sabe que seu trabalho satisfaz as expectativas daqueles a quem ele responde? Ele precisa que façam uma avaliação do seu trabalho.

As avaliações podem ser formais e detalhadas, ou elas podem ser casuais e simples. A forma mais eficiente e útil de avaliação é quando um líder fala brevemente a alguém o que ele está fazendo bem e o que pode ser melhorado. Esta avaliação não é completa; ela não cobre todos os aspectos do desempenho da pessoa. Ao invés disso, o líder precisa elogiar as qualidades e corrigir as falhas.

A maioria das pessoas olha para elas mesmas no espelho todos os dias e veem como podem melhorar a sua aparência. Sem um espelho, você saberia como se parece? Você decidiria se é atraente ou não pela resposta de outras pessoas. A resposta de desempenho é como um espelho para o seu trabalho:

"Nada mais pode substituir algumas palavras de elogio bem escolhidas, oportunas e sinceras. Elas são absolutamente gratuitas e valem uma fortuna."
- Sam Walton

Eu acredito firmemente que prover uma avaliação é a melhor estratégia de custo-benefício para melhorar o desempenho e dar satisfação. Isto pode ser feito rapidamente, não custa nada e pode rapidamente mudar uma pessoa.⁴⁴

As pessoas desejam aprovação. É uma necessidade básica do ser humano. As pessoas são motivadas pela esperança de serem aprovadas pelos outros. Se uma pessoa é privada de uma resposta de desempenho, sua motivação tende a diminuir.

► O que acontece se um trabalhador nunca receber nenhuma resposta sobre o seu trabalho?

A Preparação do Líder

Para conseguir dar uma resposta de desempenho para outros, o líder deve primeiro olhar para si mesmo com humildade. Se ele pensa que não possui falhas, será intolerante com as falhas dos outros.

O líder deve avaliar a si mesmo, se desenvolvendo e evoluindo com humildade. Deve ter consciência dos seus próprios erros. Senão, ele não será capaz de corrigir os outros.

Um líder quer que as pessoas sejam responsáveis perante ele no seu trabalho, mas deve considerar perante quem ele é responsável. Mesmo se ele estiver no cargo mais alto da organização, ele será responsável perante alguém: possivelmente perante o conselho de administração, ajudantes da organização e pessoas que ele serve. Ele deve entender as suas próprias responsabilidades, para que seja capaz de exigir responsabilidade das pessoas que lidera.

⁴⁴ Ken Blanchard, *O Coração de um Líder: Reflexões sobre a Arte de Influenciar Pessoas* (Editora United Press, 1999).

Um líder também é responsável pelas pessoas que trabalham para ele, porque deve prover as condições que eles precisam para terem êxito. Alguns líderes não se lembram que esta via de responsabilidade é de mão dupla. Um líder precisa admitir seus erros e perceber quando não provê aos seus liderados o que eles precisam.

Nabucodonosor foi um grande líder que se tornou orgulhoso das suas conquistas e exaltou a si mesmo ao invés de adorar a Deus. Deus o transformou em algo como um animal por sete anos, para que então ele pudesse perceber que estava sujeito ao poder de Deus (Daniel 4:28-37).

Durante estes sete anos, Nabucodonosor rastejou por um campo e comeu plantas. Ele não podia trabalhar como rei, mas não foi removido do seu cargo. Ele estava em uma cultura oriental onde o cargo não dependia das habilidades.

Herodes Agripa viajou para falar com o povo em uma região que dependia dele financeiramente. Porque queriam o seu favor, eles o exaltavam dizendo: "Essa voz é a voz de deus e não de um homem." Quando Herodes ouviu estes aplausos, ao invés de lembrar a si mesmo que era humano e que aquela exaltação não era sincera, ele a aceitou. Ele queria se sentir realmente como um deus. Deus o afligiu imediatamente com uma doença, e ele morreu comido por vermes (Atos 12:20-23). A ironia deste evento foi óbvia para todos – o homem ovacionado como um deus, morreu cedo de uma forma dolorosa e repulsiva.

Encorajamento e Reconhecimento

Afirmar o trabalho de uma pessoa pode ser feito de muitas formas. Deixar uma pessoa fazer o seu trabalho sem interferir é uma forma de mostrar confiança. Se você constantemente diz o que deve ser feito e como deve ser feito, isto mostra que você não confia na pessoa para fazer um bom trabalho.

Encorajamento positivo é muito mais efetivo do que criticar. A maioria das pessoas são desencorajadas pelas críticas. A maioria das pessoas se tornam defensivas quando elas são criticadas; ao invés de tentar corrigir o seu comportamento, elas tentam justificá-lo.

Alguns autores sobre liderança acreditam que mesmo se uma pessoa estiver fazendo a maioria das coisas erradas e apenas algumas certas, a melhor forma de desenvolvê-la é afirmar o que está sendo feito corretamente e não dizer praticamente nada sobre o que ela está fazendo errado. Seu desempenho não precisa ser perfeito para merecer elogios. Qualquer ação que mostre esforço positivo e qualquer movimento na direção certa pode ser elogiado. O resultado é que esta pessoa vai fazer mais das ações corretas e menos das ações erradas.

Muitos líderes cometem o terrível engano de notar apenas as coisas que as pessoas fazem errado. Eles não notam as coisas boas, porque estas coisas não são problemas. Eles estão olhando apenas para os problemas. Os liderados pensam que suas conquistas não são vistas, porque elas não são mencionadas.

O apóstolo Paulo escreveu aos cristãos em Corinto para corrigir muitos erros, especialmente no uso dos dons espirituais. Mas observe como ele começa a sua carta (1 Coríntios 1:4-7). Ele os elogia por terem muitos dons espirituais. Agora, imagine se primeiro tivesse os repreendido pela forma como eles usavam os dons espirituais sem dar estes elogios. Eles poderiam ter reagido dessa forma: "Ele não vê que nós temos muitos dons espirituais? Ele não aprecia o quão fortes nós somos com os dons espirituais?" Paulo afirmou seus pontos fortes antes de falar sobre as suas falhas.

► Possível Exercício: Olhe as cartas às sete igrejas da Ásia em Apocalipse capítulos 2 e 3. Como cada carta começa?

As formas de se parabenizar podem ser colocadas em diversos pares de categorias.⁴⁵ De acordo com Blanchard e Bowles, todas essas formas são boas, mas a segunda forma de cada par é a mais efetiva.

Programado ou Espontâneo

Um exemplo de reconhecimento programado pode ser um certificado. O reconhecimento espontâneo pode ser uma recompensa ou um elogio inesperado.

Coletivo ou Individual

Uma equipe merece honras por seu sucesso. Um indivíduo pode ser elogiado ou recompensado pelas suas contribuições específicas.

Genérico ou Específico

Um exemplo de reconhecimento genérico é quando uma pessoa é honrada pela quantidade de tempo que trabalhou. Um reconhecimento específico poderia ser feito quando uma pessoa faz alguma coisa especial para um cliente.

Tradicional ou Único

Um pagamento de bônus, um certificado ou uma placa podem ser uma forma de reconhecimento tradicional em alguns lugares. Um presente que satisfaça uma necessidade ou gosto pessoal de alguém, pode ser único.

Se uma pessoa não teve um bom desempenho, mas tem um desejo de fazer melhor, você pode não ser capaz de parabenizá-la com sinceridade, mas você pode encorajá-la. Mostre apreço pelo compromisso desta pessoa e confiança de que ela pode fazer melhor no futuro.

► Quais as formas de resposta de desempenho que você gostaria de receber? Quais as formas que você já usou com os outros?

⁴⁵ Ken Blanchard and Sheldon Bowles, *Gung Ho: Turn on the People in Any Organization* (New York: William Morrow, 1997), 146

Considere José

José foi vendido como escravo por seus irmãos. Mais tarde, ele passou anos na prisão por causa de uma acusação falsa.

José recusou ser superado pela amargura. Ao invés disso, ele escolheu ajudar. Ele se tornou um líder por servir. Administrou a propriedade do homem a quem serviu (Gênesis 39:4). Mais tarde, ele se tornou responsável pelos prisioneiros.

Deus mudou a situação de José e o colocou em um alto cargo no Egito. Quando os irmãos de José vieram, José os perdoou, percebendo que Deus estava no controle de sua vida (Gênesis 50:20). Deus usou José para salvar o Egito, a sua família e outras nações da fome.

Muitos potenciais líderes se tornam desencorajados e amargurados por causa de uma injustiça feita a eles. Eles sentem que suas promoções são impossíveis por causa das pessoas que se recusam a lhes dar oportunidades. José sabia que Deus estava no controle da sua vida.

Críticas e Correções

Lembre-se sempre que a maioria das pessoas reagem as críticas com defesa. Elas sentem que as críticas os fazem perderem valor pessoal. Quando elas são criticadas, imediatamente querem se justificar.

Existe um antigo ditado que diz: “quando a única ferramenta que você tem é o martelo, você quer ver todos os problemas como um prego.” Alguns líderes usam as críticas como um martelo, e tentam corrigir todos os problemas “martelando” alguém. Um líder deve desenvolver um relacionamento de confiança com seus liderados para que saibam que ele quer ajudá-los.

Antes de qualquer crítica ou durante, o líder deve mostrar apreço pelas qualidades da pessoa. Reconheça o bom trabalho que elas fazem. Mostre expectativa de que a pessoa pode fazer o certo. Afirme o valor do seu relacionamento com esta pessoa.

O liderado quer saber o que você pensa a seu respeito. Quando você está o corrigindo, ele olha para os indicativos. O que ele pensa que você se sente em relação a ele, irá afetar os resultados da correção mais do que as informações que vocês discutem.

“Confie, mas verifique.”
- Ronald Reagan

Descreva os efeitos das ações erradas sem culpá-lo, até mesmo tomando a culpa como líder, se possível. Expresse continuamente sua confiança e expectativas.

► Dê um exemplo de como você pode corrigir alguém usando as diretrizes acima.

Em uma conversa para corrigir comportamentos errados, tente abordar apenas um problema, ao invés de listar muitos erros. Se você disser a eles muitas coisas que estão erradas, eles irão concluir que não têm valor.

Não seja sarcástico. Não use as palavras “nunca” ou “sempre” quando descrever seus erros. Não repita as coisas negativas mais do que o necessário.

Quando estiver lidando com uma pessoa com problemas (incluindo um líder que está acima de você), considere essas questões: Onde ele esteve na vida? O que ele sente sobre as suas situações? O que ele realmente quer?

Uma equipe deve aprender propositalmente com os seus erros e fracassos. Analise um erro, não para culpar alguém, mas para aprender com ele. Depois disso, um erro não pode ser usado para manter um “placar” contra alguém.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. O líder também deve ser capaz de avaliar e corrigir o desempenho das pessoas que ele lidera.
2. Quando um líder faz boas decisões que tem bons resultados, a confiança do conselho no líder aumenta.
3. As pessoas são motivadas por uma esperança de serem aprovada pelos outros.
4. Encorajamento positivo é muito mais efetivo do que críticas.
5. Uma equipe deve aprender propositalmente com os seus erros e fracassos.

Tarefas da Lição 15

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 15. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.

Lição 16

Falar em Público

O Poder da Comunicação

“Como maçãs de ouro em salvas de prata, assim é a palavra dita a seu tempo” (Provérbios 25:11 ARC). A coisa certa dita no tempo certo, e da forma certa, é uma arte. Comunicar-se bem é uma habilidade que pode ser desenvolvida.

As pessoas percebem a sua inteligência, confiança e capacidades a partir da habilidade de se comunicar. Sua efetividade no ministério depende da habilidade de influenciar os outros.

A maioria dos ministérios consiste em comunicação. Pregar, ensinar, aconselhar e encorajar são todos feitos por comunicação. A maioria dos líderes ministeriais são bons oradores. É bem incomum para uma pessoa que não é um bom orador, ser um líder efetivo.

► Existe um antigo ditado que diz: “A caneta é mais forte que a espada.” O que você pensa que isto significa?

O poder físico não pode se igualar ao poder de uma ideia comunicada com eficiência. Uma arma força as pessoas a fazerem alguma coisa, mas uma ideia ganha as suas mentes e corações. Esta é a razão para que alguns governos limitem a liberdade de expressão.

► Um aluno deve ler Tiago 3:1-8 para o grupo. Discuta o que esta passagem fala sobre o poder da comunicação.

A passagem de Tiago fala sobre o poder da língua para fazer o mal. O poder da comunicação pode ser usado para o bem ou para o mal. Deus escolheu a comunicação humana, empoderada pelo Espírito Santo, como uma forma de alcançar o Seu plano da salvação.

Por causa do poder da comunicação, um cristão deve sempre usá-lo com cuidado. Como um orador, você deve seguir a ética cristã. Sempre esteja do lado da verdade. Nunca promova alguma coisa que você não acredita. Nunca tente controlar as pessoas dizendo coisas que não são exatamente verdade, ou por reter informação que seria importante para elas.

Simpatia

O modo que você se comunica afeta o seu relacionamento com as pessoas. Uma interação pessoal de um líder com as pessoas é importante. As pessoas querem saber que o líder os respeita e os aprecia. Ele deve mostrar, com seu comportamento, que valoriza as pessoas.

Você deve praticar a interação com as pessoas de uma forma que elas apreciem. Algumas pessoas pensam que nunca devem agir de uma forma que não é natural a elas, mas você deve treinar a si mesmo para ter um comportamento amigável.

O seu comportamento deve mostrar simpatia e respeito que você tem pelas pessoas, de uma forma que elas consigam reconhecer. Se não conseguir, o seu comportamento não é compatível com o seu coração.

Se você parecer desinteressado quando cumprimenta alguém ou até mesmo olha para outro lugar enquanto aperta a sua mão, saberão que você não os valoriza. Se você é um líder, as outras pessoas se sentem privilegiadas quando falam com você. Dê a eles um sentimento de valor dando sua atenção e interesse. Você pode pensar que não tem tempo para fazer isto por todos, mas até mesmo alguns segundos de foco em uma pessoa vale a pena.

Atividade em turma: Faça os membros da turma praticarem cumprimentos uns com os outros com simpatia. A menos que sua cultura direcione de outra forma, aperte as mãos segurando firme, olhe para a pessoa nos olhos, coloque simpatia na sua voz e sorria. Um homem deve se levantar se alguém vier para cumprimentá-lo enquanto estiver sentado. Pratique todas estas condutas.

Superando o Medo de Falar em Público

Um dos grandes medos que as pessoas têm é o de falar em público.

► Por que tantas pessoas têm medo de falar em público?

Elas têm medo de falar em público porque:

1. Elas não sabem o que dizer.
2. Elas não têm os seus pensamentos organizados.
3. Elas não têm certeza de que as pessoas irão gostar do seu desempenho.

A primeira causa do medo é removida pela paixão. O orador deve ter uma mensagem que ele quer comunicar. Se foi pedido a você para pregar ou ensinar, você deve orar e buscar inspiração em Deus até que você tenha algo importante para comunicar.

A segunda causa do medo é removida pela preparação. Separe tempo para pensar como você irá explicar as suas ideias. Liste os seus pontos e decida em qual ordem irá apresentá-los. Planeje como você irá finalizar. As suas declarações finais devem enfatizar a ideia mais importante e pedir pela resposta que você deseja.

A terceira causa do medo é removida pelo sucesso. Depois que você falar e receber respostas positivas, você terá mais confiança no futuro.

Algumas famílias de missionários estavam atendendo uma grande convenção. O diretor perguntou para dois pais se cada um deles poderia preparar um de seus filhos para falar por alguns minutos sobre a vida missionária. Um pai preparou o seu filho de 10 anos ajudando-o a pensar em algumas coisas interessantes para falar sobre as suas vidas como missionários. Eles praticaram juntos e escreveram algumas palavras em um cartão para ajudá-lo a lembrar o que deveria falar. Quando ele ficou em pé de frente para a multidão, falou com confiança; e a multidão gostou do seu discurso.

O outro pai não preparou o seu filho. Quando o menino foi colocado para falar, ficou paralisado com medo, quase não conseguia pensar no que dizer e se sentiu humilhado pelo seu pobre desempenho.

Escolhendo o Tema de um Discurso

O tema deve ser consistente com a ocasião da reunião. Pergunte a si mesmo: "O que eles esperam desse discurso?"

O tema do discurso deve valer a pena. Pergunte a si mesmo: "Por que eles precisam ouvir isto? Como isto irá ajudá-los?"

Você precisa ter credibilidade em relação ao tema. Pergunte a si mesmo: "Por que eles devem me ouvir falar sobre isto?" Se é necessário falar sobre um tema que você sabe pouco, você deve fazer pesquisa. Uma forma rápida de pesquisa é falar com uma pessoa respeitável que tenha conhecimento sobre o tema.

O tema deve se conectar com os interesses e experiências da audiência. Pergunte a si mesmo: "Por que eles devem se importar? Como eu posso fazê-los entender?"

Fazendo um Discurso Interessante

A polêmica gera atenção, mas pode tornar parte da audiência contra você. Lide com polêmicas quando for preciso por causa da convicção, mas nunca fale sobre isto apenas para chamar atenção.

Seja cuidadoso em apresentar materiais polêmicos que são novos para você. O tempo ajuda a trazer equilíbrio à novas ideias.

Histórias sobre as suas próprias experiências e lições que você aprendeu são interessantes, mas não fale muito sobre si mesmo para que o discurso não se torne sobre você.

Frequentemente, um compromisso para discursar chega repentinamente e o orador não consegue se preparar completamente. Então, deve recorrer as suas experiências e conhecimento. Um orador deve estar constantemente estudando para aumentar o reservatório de material para os seus discursos.

Mantendo a Atenção

Um orador deve recuperar a atenção da audiência frequentemente ao longo do discurso. Não presuma que as pessoas estão escutando.

Existem muitos sinais que mostram quando uma audiência está escutando com atenção. Os ouvintes estão olhando para o orador, tem expressões pensativas, acenam suas cabeças ou dão respostas vocais, inclinam-se para frente, ignoram distrações e respondem ao humor ou outras emoções do orador. Quando você vê estes sinais, sabe que eles estão escutando.

Ao longo do seu discurso, você pode usar uma variedade de táticas para recuperar a sua atenção. Você pode usar: estatísticas atuais, humor, uma ilustração biográfica ou histórica, uma citação interessante, uma pergunta retórica, um problema de vida, uma situação hipotética, repetição dramática de uma frase ou lema, um evento atual ou situação nacional ou uma experiência pessoal.

Um possível exercício: Peça para um aluno descrever um discurso recente ou sermão que ele apresentou. Ele deve descrever qualquer tática do parágrafo acima que ele usou. O grupo deve discutir como outras táticas podem ser usadas em um discurso. Se o tempo permitir, diversos discursos ou sermões podem ser examinados para ensinar os alunos como usar estas táticas.

Antes de fazer um destaque importante, tenha certeza de que a audiência está ouvindo. Faça algo para chamar a sua atenção.

Não faça nenhum destaque durante uma distração temporária. Se alguma coisa atrapalhar uma colocação por alguns segundos, revise algo que você disse até que a interrupção acabe, então recupere a atenção.

Enquanto Olívio estava pregando, uma criança pequena caminhava pela frente da igreja chamando pela sua mãe. A maioria das pessoas na igreja olhavam a criança. Olívio repetiu algumas coisas que já havia falado até que a criança foi buscada, então ele levantou a sua voz por alguns segundos para chamar a atenção da audiência novamente.

Concluindo o Discurso

1. Prepare as últimas declarações palavra por palavra.
2. Resuma de forma memorável o que você mais quer que a audiência lembre.
3. Faça um encerramento breve.
4. Não se desculpe por falhas que você pensa que teve no discurso.
5. Termine com um desafio ou apelo que mexa com seus sentimentos.

Contato Visual

O orador deve olhar para todos os lugares da audiência, fazendo contato visual com o máximo de pessoas que puder.

As anotações do discurso devem ser escritas para serem lidas com um olhar rápido, para que o orador não tenha que ler muito. Esteja familiarizado com as suas anotações para que sejam necessárias apenas algumas olhadas rápidas.

Qualidade da Voz

Falhas comuns na qualidade da voz são: falar muito rápido ou muito devagar, resmungar, monotonia, tom de voz artificial ou constantemente enfatizar sem variações. A qualidade da sua voz afeta o impacto da sua mensagem. Para melhorar a qualidade da sua voz, considere os seguintes fatores:

- Fale de forma clara e precisa.
- Fale em forma de conversa quando for apropriado.
- Varie a velocidade, força, tom e volume.

Discuta as formas de como uma pessoa deve variar os quatro elementos da frase anterior (velocidade, força, tom e volume).

Relacionamento com a Audiência

Um discurso é uma interação com a audiência, mesmo se a audiência não esteja respondendo. Eles têm sentimentos e opiniões sobre o que você fala, e essas opiniões podem mudar durante o discurso.

Uma plataforma alta ou um grande palco dão destaque ao orador, mas o distancia do público e torna a interação mais difícil. Se o público não é grande, um orador deve se colocar no mesmo nível dos seus ouvintes e usar um palco menor.

Para merecer uma atenção respeitosa, seu discurso deve ser aceitável. Por exemplo: se você ficar em pé em uma mesa para falar, todos irão ouvir; mas como a sua ação é muito incomum, podem não levar a sua mensagem a sério. Certos comportamentos e vestimentas são esperadas para o contexto. Se você for muito longe do que é esperado, podem não considerar você um orador legítimo.

Tente entender os preconceitos da sua audiência e não os escandalize sem um propósito. Se você os irritar sobre alguma coisa que não esteja relacionada ao seu propósito, você não vai conquistar nada. Não tente corrigir todos os problemas e desentendimentos deles em um discurso.

Uma ilustração: Se você está derramando leite de um balde para dentro de uma garrafa, você deve derramar lentamente e com cuidado, senão a maior parte do leite irá cair no chão. Da mesma forma, se você tentar mudar muito a sua audiência de uma só vez, ela não irá receber isto.

Evitar certas práticas irá fortalecer o seu relacionamento com a sua audiência:

- Não direcione sarcasmos para a audiência.
- Não busque piedade da audiência. Eles provavelmente irão respeitá-lo menos se tiverem pena de você.

- Evite se defender das suas ações ou caráter, a menos que isto seja o propósito do discurso. Mostre os princípios que são mais importantes que a sua própria causa.
- Evite ostentar sobre as suas conquistas. Seja cuidadoso sobre histórias pessoais que podem parecer com ostentação.

Persuasão

- Para persuasão ou apelo emocional, tenha como alvo a maior parte da audiência.
- Guie a audiência passo a passo para uma decisão. Para mudar as suas opiniões, você deve ajudá-los a pensar de uma nova forma. Os passos para uma decisão são:
 - A. Consciência de uma dificuldade
 - B. Definir o problema específico
 - C. Considerar possíveis soluções e objeções à audiência
 - D. Descrever a melhor solução
 - E. Planejar ações para trazer a solução
- Antecipe preocupações e satisfaça-as.
- Construa o argumento na razão antes de motivar com emoção.

Clareza e Unidade

O propósito do discurso é o de ser entendido. Não use um vocabulário em que a intenção seja impressionar membros em particular da audiência enquanto deixa os outros desinformados. Alguns dos pontos abaixo não se aplicam a um sermão que segue um estilo narrativo.

- Garanta que cada frase é imediatamente entendida. O ouvinte não pode revisar ou controlar a velocidade da apresentação.
- Tenha uma frase como tema, que seja fácil de memorizar.
- Descarte todo material que não contribua com o propósito.
- Conecte cada ideia com o tema ou a ideia anterior.
- Mantenha o tema visível por todo o discurso.
- Escolha a melhor ordem para os pontos.
- Estabeleça cada ponto por completo antes de continuar.
- Planeje uma transição sutil entre os pontos.

A Prática de Escrever

Um orador deve praticar a escrita de discursos e artigos. Este exercício irá desenvolver sua habilidade de se comunicar com clareza. A prática de escolher as melhores palavras para serem usadas enquanto escreve irá ajudá-lo a pensar nas melhores palavras enquanto discursa.

Escrever ajuda o orador a praticar a explicação das ideias. Se você começar a escrever alguma coisa e não tem certeza de como escrever, você também está despreparado para falar sobre a sua ideia. Você precisa separar tempo para considerar como explicar alguma coisa através da escrita.

Escrever ajuda uma pessoa perceber quando ela precisa de mais informação. Quando ela não tiver certeza se uma declaração está totalmente correta, pode pesquisar sobre isto. Lembre-se sempre que as suas palavras podem ser citadas, tanto faladas como escritas. Se você fala sobre coisas que não são exatas, as pessoas irão aprender que não podem depender do que você fala.

“Se você não consegue explicar algo de modo simples, é porque não entendeu bem o suficiente.”
- Albert Einstein

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dessa lição.

Cinco Afirmações Resumidas

1. As pessoas percebem a sua inteligência, confiança e capacidades a partir da habilidade de se comunicar.
2. Mostre simpatia e respeito de uma forma que as pessoas consigam reconhecer.
3. Um orador deve recuperar a atenção da audiência frequentemente durante o discurso.
4. Para persuadir, guie a sua audiência passo a passo para uma decisão.
5. Escrever ajuda o orador a praticar a explicação de ideias.

Tarefas da Lição 16

1. Escreva um parágrafo resumindo um conceito transformador dessa lição. Explique por que é importante. Quais são os benefícios? Quais são os perigos que poderiam resultar em não saber sobre isso?
2. Explique como você irá aplicar os princípios dessa lição em sua própria vida. Como essa lição pode mudar os seus objetivos? Como você planeja mudar suas ações?
3. Memorize as cinco afirmações resumidas da Lição 16. Esteja preparado para escrevê-las de memória para o começo da próxima aula.

Lição 17

Questões Pessoais:

Dinheiro, Tempo e Vestimenta

Administração do Dinheiro

O Princípio da Responsabilidade

► Um aluno deve ler Mateus 25:14-30 para o grupo. O que esta passagem nos fala sobre a administração do dinheiro?

O dinheiro é um recurso importante para o ministério. Os líderes devem administrar o dinheiro para obter os melhores resultados. Nós vamos prestar contas a Deus pelos recursos Ele nos deu para administrar.

Você lembra da história do Samaritano que ajudou o viajante ferido (Lucas 10:30-35)? O propósito da história foi de ilustrar o que significa amar a pessoa que você encontra. Porém, nós podemos fazer outro destaque se observarmos certos detalhes, mesmo não sendo necessariamente pretendido pelo escritor.

O samaritano tinha um jumento e dinheiro para pagar pelos cuidados daquele homem. E se ele tivesse gastado todos os seus recursos antes de conhecer o homem ferido? Ele seria menos capaz de ajudá-lo. Existem muitas pessoas que dizem serem simpatizantes com o sofrimento dos outros e da necessidade de evangelizar, mas não administram seus recursos, para então serem capazes de responder as necessidades. Elas nunca são capazes de ajudar os outros.

O dinheiro pode ser gasto em coisas que são consumidas e acabam, ou pode ser gasto em coisas com valor duradouro neste mundo e na eternidade. É necessário para nós gastarmos dinheiro com as nossas necessidades; mas nós precisamos investir no futuro, o máximo possível.

Muitas pessoas nunca investem, porque pensam que não possuem o suficiente. Mas se uma pessoa pode guardar e investir um pouco, quantidades regulares, eventualmente irão ter grandes resultados. Um fazendeiro, não importa quão pobre seja, percebe que deve guardar o suficiente para plantar novamente. Precisamos encontrar formas de guardar e investir nossos recursos.

► Quais são as formas de guardar e investir pequenas quantidades?

O Princípio da Fé

O apóstolo Paulo falou de uma grande promessa à igreja de Filipos. Eles haviam se sacrificado para ajudar o ministério. Ele falou que Deus iria suprir as necessidades deles (Filipenses 4:19).

Jesus disse a seus discípulos que eles não deveriam viver ansiosos, mas confiar que Deus iria prover para eles (Mateus 6:25-34). O reino de Deus deveria ser a prioridade, mesmo antes das necessidades básicas.

Fé não significa que nós não devemos ter responsabilidade de prover para nós mesmos e para as pessoas que dependem de nós. Devemos trabalhar para sermos capazes de prover para as nossas necessidades (Efésios 4:28). Se uma pessoa não provê para sua família, não está dando o exemplo de um cristão (1 Timóteo 5:8).

Uma pessoa nunca deve ficar ociosa esperando Deus prover. Ele tem projetado que tenhamos provisão através do trabalho e por produzirmos alguma coisa de valor.

Fé significa que nós percebemos que não podemos sobreviver sem as bênçãos de Deus. Nossa força e a oportunidade de trabalhar vem de Deus, e Ele também abençoa com coisas que não vem do nosso trabalho. Porque nós dependemos de Deus, nós devemos orar como Jesus ensinou: "O pão nosso de cada dia nos dá hoje."

Devemos ser generosos com os outros porque:

- Nós sabemos que Deus provê para nós.
- Nosso trabalho não produz tudo que nós temos.
- Nós não merecemos as bênçãos de Deus.
- Nós mostramos o amor de Deus através de doações.

Nós não devemos ser como uma criança egoísta que pega o maior pedaço do bolo ou esconde os seus doces porque sabe que não pode pegar mais. Deus tem em abundância e não precisa que nós sejamos gananciosos, como se Ele nunca fosse nos dar mais.

Um líder ministerial administra não somente seu próprio dinheiro, mas os recursos do ministério. Deus irá prover para um ministério que esteja seguindo a Sua vontade. Porém, a Sua vontade não é sempre o que parece óbvio para nós. Algumas vezes as pessoas estão focando em manter uma instituição, e eles negligenciam a busca por uma direção clara de Deus. Algumas pessoas estão tentando fazer uma coisa boa, mas eles não fazem da forma que Deus quer. Nós não iremos sempre ter um perfeito discernimento de todas as coisas, mas uma falta de dinheiro para o ministério deve nos motivar a buscar um melhor entendimento da vontade de Deus.

O Princípio da Honestidade

O princípio de fé conduz ao princípio da honestidade. Nunca devemos fazer alguma coisa que desagrade a Deus, porque queremos agradá-lo e queremos ser abençoados por Ele.

Se você está dependendo de Deus e confiando Nele, você irá rejeitar oportunidades de ganhar fazendo alguma coisa desonesta. Quando uma oportunidade vier, você deve considerar esta pergunta: "Deus poderia prover desta forma?" Se a oportunidade é para ganhar alguma coisa sendo desonesto, sabemos que esta não é a forma que Deus provê. Uma pessoa que faz alguma coisa errada pelo lucro, não está confiando as suas necessidades à Deus.

Uma pessoa no ministério geralmente administra recursos que não são os seus próprios. É importante para ele distinguir o dinheiro do ministério do seu próprio dinheiro. Em algumas culturas, as pessoas não entendem facilmente esta regra. Porém, seja no ministério, governo ou negócios, uma pessoa não recebe um cargo de autoridade, a menos que as pessoas pensem que ela é capaz de fazer esta distinção. Se uma pessoa usa o dinheiro da instituição para si próprio, está violando a confiança (1 Coríntios 4:2).

Um líder ministerial deve estabelecer políticas que mantenham uma prestação de contas cuidadosa do dinheiro da instituição. Ele não deve coletar e administrar o dinheiro sozinho. Muitas pessoas devem estar envolvidas em manter registros e gastos.

O Princípio da Ajuda ao Ministério

Deus planejou que o ministério deva ser financeiramente ajudado. Porém, um líder está frequentemente em circunstâncias onde seu ministério não é totalmente ajudado.

Para um líder cristão, dinheiro nunca deve ser a razão para aceitar um cargo de liderança ou a razão para ele dar o seu melhor. A motivação para o ministério é a obrigação de obedecer a Deus, o desejo de agradar a Deus e o amor pelas pessoas a quem serve (1 Pedro 5:2, 1 Coríntios 9:16, João 21:15-17).

Quando Jesus enviou os seus discípulos para ministrar, Ele disse: "Vocês receberam de graça; deem também de graça" (Mateus 10:8). É errado colocar um preço no ministério. Uma das repreensões mais fortes na Bíblia foi dada a um homem que ofereceu pagar pelo poder espiritual para que pudesse lucrar com isto (Atos 8:18-23).

Ministério não produz dinheiro como outros tipos de trabalho, porque ele não fornece um produto ou serviço para ser vendido. O ministério é ajudado apenas quando as pessoas que têm outras ocupações, decidem que devem ajudar.

"O trabalho feito para Deus, na vontade de Deus, nunca terá falta dos recursos de Deus."
- J. Hudson Taylor

Um líder ministerial pode encorajar as pessoas para ajudarem, comunicando o valor do ministério e seu compromisso com ele. Geralmente, ele não pode esperar ser ajudado antes de começar o ministério. Os relatórios do seu ministério devem ser regulares, realistas e completamente honestos.

Frequentemente, as pessoas se tornam ajudadores, porque veem o valor do ministério, não porque o ministério precisa de ajuda. O líder ministerial não deve tentar arrecadar ajuda falando sobre as suas necessidades, mas produzido resultados no ministério e explicando

sua visão ministerial. Também é importante construir relacionamentos com as pessoas que ele serve, para que vejam o seu comprometimento e apreciem o seu serviço a eles.

Algumas pessoas podem querer ajudar o líder pessoalmente, ao invés de doar para a organização. O líder deve ser cuidadoso para não construir a sua própria ajuda, ao invés de construir a organização. Seu trabalho é construir a organização.

O líder deve evitar as dívidas. Pedir dinheiro emprestado é gastar dinheiro do futuro. Dívidas levam embora a liberdade de tomar decisões no futuro. Dívidas significam que você está tomando decisões sobre o futuro antes de estar lá. Dívidas é gastar os recursos do futuro enquanto as necessidades do futuro ainda são desconhecidas.

O líder deve evitar dívidas pessoais, porque irão limitar as decisões do seu ministério no futuro. Ele deve evitar levar a organização ao endividamento. Use apenas o dinheiro que Deus proveu. Não peça emprestado, pensando que Deus irá prover os meios para pagar a dívida. Se Deus quisesse prover para uma necessidade específica, Ele pode fazer isto antes de você pedir emprestado, ao invés de depois. Os empréstimos excluem uma das formas de discernimento da vontade de Deus, porque isto significa que você não está esperando para ver o que Ele irá prover.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dos princípios sobre dinheiro.

Administrando o Tempo

O Valor Bíblico do Tempo

► Um aluno deve ler Salmos 90:9-12 para o grupo. Quais afirmações sobre a vida você encontra nesta passagem?

A Bíblia nos fala que o tempo é valioso, porque a vida é medida em tempos. Esta passagem nos fala que devemos dar valor aos nossos dias, porque a vida passa rápido. O tempo é valioso, porque a vida é valiosa.

A Bíblia fala do tempo como um recurso limitado. Jesus disse que trabalhou sem desperdiçar o tempo, porque o tempo para trabalhar é limitado (João 9:4).

Jesus comparou o ministério com o trabalho na colheita (Mateus 9:37-38). A colheita é sempre feita com um senso de urgência, porque deve ser feita antes da safra ser perdida. Uma escassez de trabalhadores causa uma crise, porque o tempo é limitado. Jesus ressaltou que o ministério é urgente, e é ainda mais urgente por causa da escassez de trabalhadores.

Uma família de agricultores estaria envergonhada de um filho que perdeu tempo durante a colheita (Provérbios 10:5). Ainda mais, um cristão deve se envergonhar de perder tempo, ao invés de fazer tudo o que pode para cumprir a missão da igreja antes que o tempo acabe.

A Bíblia nos diz que nós devemos fazer o melhor uso do nosso tempo (Efésios 5:16, Colossenses 4:5). A maioria das oportunidades tem um limite de tempo. Uma pessoa preguiçosa deixa as oportunidades passarem, porque não trabalha arduamente.

► Um aluno deve ler Provérbios 6:6-11 para o grupo. O que esta passagem fala sobre tempo e oportunidade?

O apóstolo Paulo ensinou que o ministério deve ser ajudado financeiramente (1 Coríntios 9:4-14, 1 Timóteo 5:17-18). Porém, ele frequentemente trabalhou para sustentar a si mesmo, porque queria ser capaz de pregar o evangelho sem pedir nada (1 Coríntios 9:18). Em um local, ele trabalhou dia e noite (1 Tessalonicenses 2:9). Algumas vezes, ele sustentou a si mesmo e o restante da equipe missionária (Atos 20:33-34).

Apesar do ministério de Paulo merecer ajuda, ele não esperou pela ajuda antes de se comprometer com o ministério. Ele estava disposto a administrar seu tempo para que pudesse fazer tudo o que fosse necessário.

O Uso Intencional do Tempo

Algumas pessoas não possuem objetivos a longo prazo. Elas simplesmente fazem as tarefas do dia, sem pensarem muito sobre o futuro. Depois que terminaram as tarefas necessárias de cada dia, deixam o resto do dia passar sem fazer nada significativo.

Uma pessoa com objetivos não desperdiça o tempo, porque ela está olhando para o futuro. Ela sabe o que quer conquistar com o passar dos anos. Não está apenas fazendo o que precisa ser feito hoje, mas está fazendo coisas que o ajudam a alcançar um objetivo a longo prazo. Ela sempre tem mais trabalho para fazer do que tempo. Toda vez que tem tempo sobrando depois de finalizar o seu trabalho, escolhe uma forma de passar o tempo que restou produzindo algo de valor.

Uma pessoa que quer trabalhar em um alto nível de qualidade profissional, não desperdiça o tempo, porque está continuamente melhorando a si mesmo. Ela encontra formas de fazer melhor o seu trabalho. Separa tempo para aprender com outras pessoas. Lê e estuda. Sempre tem algo para fazer.

Um líder em grande desenvolvimento não desperdiça seu tempo sentado e esperando pelas ordens de alguém. Ele não presume que não tenha nada para fazer quando ninguém o pede para fazer algo. Ele sabe que existem coisas que pode fazer para adiantar o trabalho – pessoas para falar ou alguma coisa para organizar, observar ou inspecionar. Ele não desperdiça o tempo apenas porque cumpriu com todas as responsabilidades do trabalho.

Muitas pessoas passam muito tempo não fazendo nada, porque pensam que não há nada para fazer. Uma pessoa que tem muito tempo para ficar ociosa, não é uma pessoa com objetivos de longo prazo, nem uma pessoa que quer trabalhar em um alto nível profissional nem um bom líder em desenvolvimento.

Imagine que alguém fez uma oferta especial. Por trinta dias, você irá receber R\$ 1.000,00 reais por dia. Você pode gastar no que quiser. No final de cada dia você pode ficar com o que comprou, mas terá que devolver o dinheiro que sobrar.

► Como você gastaria este dinheiro?

Se você é sábio, deveria tentar comprar coisas que terão valor para você quando os trinta dias terminarem. Você não deve gastar quase tudo em divertimento ou comidas caras. Certamente iria garantir que não terminaria cada dia com muito dinheiro para devolver.

Com o tempo é a mesma coisa. Você pode gastar o seu tempo em coisas que não serão nada no futuro ou você pode investir em coisas que terão valor. No final de cada dia, todo tempo que não foi usado é perdido. Você não pode guardar para depois.

Você também pode aplicar esta ilustração para a vida e eternidade. Durante a sua vida você pode investir na eternidade. No final da sua vida, tudo que não foi investido na eternidade é perdido.

Investindo o Tempo

Na lição sobre prioridades (Lição 7), um diagrama nos mostrou como as atividades variam de importantes para não importantes e de urgente para não urgentes. Uma atividade pode não ser urgente, e ainda ser muito importante para o futuro. Por exemplo, estudos pessoais e treinamento de outros é geralmente importante, mas não urgente.

Não gaste o tempo apenas no que é necessário agora.

Invista tempo para o futuro. Tente investir tempo diariamente em coisas que irão ter valor daqui muitos anos.

“Trabalhe, porque a noite está chegando sob o pôr do sol nos céus; enquanto resplandecem seus tons brilhantes, trabalhe, porque a luz do dia voa. Trabalhe enquanto o último feixe de luz desaparece. Desaparece para não brilhar mais. Trabalhe enquanto a noite vai escurecendo, quando o trabalho do homem acabou.”
- S. Dyer

Seja como um homem que planta árvores. Ele sabe que uma árvore não vale nada até que ela tenha crescido por anos. Ele não faz isto por causa do que precisa agora. Ele faz isto para o futuro.

Interrupções e Atrasos

Nós devemos lembrar que Deus é soberano sobre os nossos planos (Tiago 4:13-17). Algumas vezes as circunstâncias mudam, de maneira que atrasam os nossos planos.

Algumas vezes Deus interrompe os nossos planos para cumprir um propósito diferente. Nós devemos estar dispostos a deixá-los para responder a situações urgentes e as necessidades dos outros. Nós não devemos sentir que estamos desperdiçando nosso tempo, porque Deus sabe o que é melhor e está no controle.

Algumas vezes nosso trabalho é atrasado, porque temos que esperar que outra pessoa termine alguma coisa. Não desperdice horas ou dias esperando; encontre alguma coisa de valor para trabalhar, enquanto estiver esperando.

Na maioria dos países, muito tempo é gasto em viagens ou esperando em filas. Planeje para usar este tempo. Você deve ter sempre um material para ler ou escrever, para que este tempo não seja desperdiçado. A maioria das pessoas diz que não estudam por falta de tempo, ainda assim, passam muitas horas nos ônibus ou em salas de espera e não fazem nada enquanto estão lá sentados.

Um menino chamado Abe teve que trabalhar duro para ajudar a sua família. Construiu cercas de árvores que ele mesmo cortou com o machado. Ele passou longos dias arando o chão. Algumas vezes pendurava um livro no cabo do arado e lia. Às vezes, tarde da noite, ele lia próximo a luz da fogueira. Quando ficou adulto, estudou e se tornou um advogado. Eventualmente foi eleito para um cargo no governo e, finalmente, se tornou o presidente dos Estados Unidos. (Este foi Abraham Lincoln).

Relacionamentos

Relacionamentos exigem tempo e são importantes para um cristão. Seu relacionamento com Deus precisa de tempo, não apenas trabalhando para Deus, mas passando tempo sozinho em oração. Todos estão em relacionamentos com a família e amigos e devem investir tempo, não apenas para satisfazer obrigações, mas para mostrar o valor das pessoas.

Devemos usar o tempo não apenas em produzir resultados mensuráveis, mas também em relacionamentos. Nós ganhamos ajuda e recursos nos relacionamentos, mas os relacionamentos são valiosos, porque as pessoas são valiosas.

► E as horas que passamos em conversas com amigos? Como você pode saber quando o tempo foi bem investido ou quando foi desperdiçado?

Tempo gasto em conversas podem ser valiosos em muitas formas: pode moldar opiniões e valores; pode informar; pode mostrar amor; pode encorajar e confortar; ou pode reanimar e construir uma pessoa espiritualmente. Porém, muitas pessoas deixam passar horas e não cumprem nenhum propósito.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dos princípios sobre tempo.

Vestimenta

As roupas são obviamente um aspecto significativo da vida humana. Todas as pessoas fazem escolhas sobre a sua vestimenta, se tem opções além das necessidades básicas.

As roupas são a primeira apresentação de si mesmo de uma pessoa. Portanto, as roupas de uma pessoa mostram o que ela pensa sobre si mesma e o que quer que os outros pensem

sobre ela. Roupas não estão alheias ao caráter de alguém; elas são uma apresentação intencional do caráter.

Considerações Bíblicas

A Bíblia contém muitas implicações sobre as roupas de um cristão.

1 Timóteo 5:2 nos diz que os líderes devem interagir com o gênero oposto em pureza completa. Parte do comportamento puro para um líder, homem ou mulher, é se vestir de uma forma que não cause intencionalmente desejos físicos errados.

1 Pedro 5:5 diz para nos vestirmos com humildade. O apóstolo não está se referindo especificamente nas roupas físicas, mas está nos dizendo, de maneira figurada, que humildade deve ser a nossa vestimenta. Porém, isto também implica que nós não devemos vestir alguma coisa que é contrária a humildade.

Algumas pessoas escolhem trajes que irão fazê-las parecer superiores as outras pessoas. Relógios, ornamentos ou diversos itens de vestimenta podem ser confeccionadas com o objetivo de serem caras. Algumas pessoas querem mostrar aos outros que estão em um alto nível de sucesso. Querem parecer superiores as outras pessoas. Isto não é a atitude de um servo. O desejo de parecer superior aos outros é mundano e um cristão deve rejeitá-lo.

Um líder ou um pastor pode se vestir com mais formalidade que as pessoas que ele lidera. Isto não é para fazer a si mesmo parecer superior, mas para honrar as pessoas que ele serve. Ele está se vestindo bem para mostrar que deseja servir bem. Por exemplo, em um restaurante caro, o garçom pode estar melhor vestido que os clientes. Isto não é para fazê-lo parecer superior aos clientes, mas para honrá-los com o seu serviço. Uma pessoa que recusa se vestir bem em um evento onde deve estar bem vestido mostra desrespeito para com as pessoas envolvidas.

O que você acha de uma pessoa que foi a um casamento vestida com roupas sujas do trabalho? Da mesma forma, o que você pensa de um líder que lidera uma importante atividade sem cuidar de sua aparência? Sua aparência irá mostrar desrespeito.

► Como você distingue as coisas que são confeccionadas para fazer uma pessoa parecer superior das roupas que mostram comprometimento com o trabalho? O que pode ser usado para qualquer um dos propósitos, dependendo da motivação da pessoa?

Romanos 12:10 nos diz que devemos honrar os outros, ao invés de nos colocarmos acima deles. O versículo não está falando de roupas especificamente, mas sugere que não devemos tentar fazer a nós mesmos parecer superior aos outros com as nossas roupas.

Uma vestimenta cristã deve demonstrar o caráter que Deus quer que tenhamos. A natureza interior de uma pessoa é mais importante do que sua aparência exterior, mas sua aparência deve ser uma demonstração de caráter.

Considerações Sociais e Práticas

Um líder deve estar arrumado e limpo em sua aparência. Ele nunca deve ter uma aparência que pode envergonhar os seus amigos e as pessoas que lidera.

► Mencione alguns detalhes de limpeza pessoal e roupas adequadas.

Um líder deve se arrumar de uma forma que seja apropriada para as atividades em que está envolvido. Por exemplo: enquanto estiver ajudando em um projeto de construção, ele não precisa se vestir da mesma forma que iria para a igreja.

Considerações Profissionais

Certas ocupações têm uma roupa específica. Alguns trabalhadores, como soldados e policiais, vestem uniformes. Quando um policial está de uniforme, recebe cooperação muito mais rápido, porque é imediatamente reconhecido como um policial. Se um policial não estiver de uniforme, seu trabalho será muito difícil, porque terá que provar constantemente a sua autoridade, antes de fazer o seu trabalho.

Um médico usa uma roupa específica enquanto está em um hospital. Ele quer ser facilmente reconhecido como médico.

Imagine que você vai para um hospital. Os funcionários colocam você em uma sala de espera para exames. Um homem entra usando uma camiseta com uma estampa de uma banda de rock, calças sujas e esfarrapadas. Seu cabelo é longo e descabelado, e tem uma tatuagem no seu pescoço. Inicialmente você pode pensar que os funcionários enviaram outro paciente para a sala. Então o homem fala: "Olá, eu sou o médico." Como você iria reagir?

► Na história acima, por que o paciente poderia duvidar que o homem era realmente o médico?

As pessoas têm expectativas sobre as roupas de um profissional. Se uma pessoa está vestida de uma forma diferente do que esperam, será mais difícil para ela ganhar a confiança delas. Isto se aplica para muitos cargos, incluindo os de pastor e professor.

Roupas são uma forma de mostrar que você é sério sobre o que está fazendo. Se você se vestir para liderança da mesma forma que você se veste para praticar esportes, relaxar em casa ou fazer trabalhos físicos, as pessoas podem presumir que você não considera a sua liderança como importante.

Liderança é influência. Se uma pessoa duvida das suas habilidades por causa da sua aparência, sua influência é diminuída. Isto é um princípio muito simples: uma pessoa deve parecer como ela é. Você irá conhecer algumas pessoas pela primeira vez todos os dias. Muitos delas decidem rapidamente se desejam ou não serem influenciadas por você. Como as suas roupas são a primeira coisa que veem, você não deve se vestir de uma forma que reduza a sua influência.

Permita que alguns alunos compartilhem como eles esperam mudar seus objetivos ou ações por causa dos princípios sobre vestimenta.

Conclusão

Termine a última lição com encorajamento e desafie os alunos a continuarem a se desenvolverem e a estudarem como aplicar os princípios que aprenderam. Lembre-os que eles devem trabalhar, principalmente, pela expansão da obra de Deus, para a Sua glória e pela recompensa eterna.

As seguintes citações podem ser usadas para encorajar os alunos a fazerem o seu melhor com constância.

Não é o crítico que importa; nem aquele que aponta onde foi que um homem tropeçou ou como o autor das façanhas poderia ter feito melhor. O crédito pertence ao homem que está inteiramente na arena da vida, cujo rosto está marcado pela poeira, suor e sangue; que luta bravamente, que erra e decepciona, porque não existe esforço sem erros ou falhas; mas que faz isso realmente e se esforça para fazer suas tarefas; que conhece grande entusiasmo, as grandes paixões; que se entrega por uma causa digna; que sabe melhor do que ninguém no final o triunfo de uma grande conquista, e que no pior momento, se falhar, pelo menos falhou enquanto teve grande ousadia, para que o seu lugar nunca seja com aqueles que são frios e de almas tímidas que não conhecem a vitória ou derrota.⁴⁶

A citação seguinte é uma reflexão, provavelmente vinda de anotações de um pastor no Zimbábue, encontradas depois que ele foi martirizado por causa da sua fé.

Eu sou parte de uma sociedade que não se envergonha. O dado foi lançado. Eu ultrapassei a linha. A decisão foi tomada. Eu sou Seu discípulo e eu não vou olhar para trás, diminuir, recuar ou ficar quieto.

Meu passado foi redimido. Meu presente faz sentido. Meu futuro está seguro. Eu estou farto e acabado com uma vida baixa, de andar por vista, planos pequenos, joelhos lisos, sonhos sem cor, visões domadas, conversas mundanas, vida barata e objetivos pequenos.

Eu não preciso mais de proeminência, prosperidade, cargo, promoção, aplausos ou popularidade. Eu não preciso estar certo ou ser o primeiro, estar no topo, ser reconhecido, elogiado ou recompensado. Eu vivo pela fé, apoiado na presença dEle, caminho com paciência, me levanto pela oração e trabalho pelo poder do Espírito Santo.

⁴⁶ Theodore Roosevelt "Citizenship in a Republic: The Man in the Arena" (Public Address) (April 23, 1910).

Meu rosto está definido. Meu andar é rápido. Meu objetivo é o céu. Minha estrada pode ser estreita, meu caminho difícil, com poucos companheiros, mas meu guia é confiável e minha missão é clara.

Eu não serei comprado, comprometido, desviado, seduzido, iludido, atrasado ou voltar para trás.

Eu não vou vacilar no momento do sacrifício ou hesitar na presença dos adversários. Eu não vou negociar na mesa dos inimigos, ponderar no mar da popularidade ou mergulhar no labirinto da mediocridade.

Eu não vou desistir, me calar ou afrouxar até que eu tenha ficado acordado, guardado, orado e pregado a causa de Cristo.

Eu sou um discípulo de Jesus. Eu devo me doar até que eu caia, pregar até que todos saibam e trabalhar até que Ele venha. E quando ele vier para os seus, Ele não terá nenhum problema para me reconhecer. Minhas cores serão claras!

Criando a Visão:

O processo de Reprodução Ministerial

Por Tim Keep

Introdução

O crescimento e a expansão da igreja para a glória de Jesus Cristo é para ser a regra no Reino de Deus. Sempre que a “esterilidade” era da vontade de Deus, era para disciplinar ou um teste preparando a estéril para uma grande fertilidade.

A história de Israel e da igreja apontam para isto. A parábola do Reino aponta para isto (Mateus 13:31-33). As promessas de Jesus encorajam isto: “Não tenham medo, pequeno rebanho, pois foi do agrado do Pai dar-lhes o Reino” (Lucas 12:32); “Digo-lhes a verdade: Aquele que crê em mim fará também as obras que tenho realizado. Fará coisas ainda maiores do que estas, porque eu estou indo para o Pai” (João 14:12).

Não pedir é desobediência. Além disso, quando nós não pedimos, nós recebemos o que “pedimos” – nada!

A autoridade compartilhada por Jesus ensinada na Grande Comissão (e em outros lugares) presume que Deus quer o crescimento da igreja (Mateus 28:18-20).

A vinda do Espírito Santo garante o crescimento da igreja (Atos 1:8).

A força e o progresso da igreja no Novo Testamento demonstram como ela deve crescer.

Então, qual deve ser o nosso estilo de ministério, tendo em vista que dependemos do poder de Deus e esperamos o crescimento e a expansão da igreja? O que nós devemos fazer?

Crescimento e expansão da igreja normalmente acontecem através de um processo ordenado, ao invés de experiências extraordinárias ou milagres. Quando o avivamento chegar, se uma ordem não estiver implementada, os resultados de longo prazo serão pequenos.

A forma organizada que Jesus teve em seu ministério, assim como a ordem das igrejas de Jerusalém e Antioquia e o trabalho missionário organizado por Paulo, ilustram a necessidade da organização para um crescimento duradouro.

A forma organizada com que Neemias reconstruiu as paredes derrubadas de Jerusalém foi vital para o sucesso.

A seguir estão os passos progressivos da criação da visão (desenvolvendo e finalizando um novo projeto) que Deus me ensinou em minha experiência ministerial e através do estudo de homens como Neemias.

Passo #1 – Compreendendo

Bons líderes são, em primeiro lugar, bons ouvintes. A menos que você seja curioso, você nunca vai liderar uma missão de sucesso para o Senhor.

...Hanani, um dos meus irmãos, veio de Judá com alguns outros homens, e eu lhes perguntei acerca dos judeus que restaram, os sobreviventes do cativeiro, e também sobre Jerusalém. E eles me responderam: "Aqueles que sobreviveram ao cativeiro e estão lá na província, passam por grande sofrimento e humilhação. O muro de Jerusalém foi derrubado, e suas portas foram destruídas pelo fogo" (Neemias 1:2-3).

Neemias ouviu – em oração e com um coração e mente abertos. Ouça o que Deus está falando para você através das palavras, dos problemas, das confissões e das necessidades dos outros. Neemias ouviu com o seu coração!

Neemias aprendeu tudo que ele podia sobre o problema. Faça perguntas. Seja curioso. Junte os fatos. Com muita frequência nós tomamos decisões antes de saber os fatos. Pastores e missionários cometeram este erro muitas vezes. Com muita frequência temos forçado nossas ideias para uma direção; temos dado às pessoas o que pensamos que elas precisam.

Neemias foi movido pelo amor. Nenhum ministério irá durar se não for motivado pelo amor.

Passo #2 – Oração

Oração é imprescindível para encontrar a mente do Senhor.

Quando ouvi essas coisas, sentei-me e chorei. Passei dias lamentando-me, jejuando e orando ao Deus dos céus (Neemias 1:4).

Como Neemias, ore a palavra de Deus; ore as promessas de Deus.

Como Neemias, ore com humildade. Neemias confessou os seus pecados e os pecados da nação.

Como Neemias, ore por uma visão e planos claros. Mesmo antes do rei perguntar, Neemias já estava formando um plano em sua mente.

Pois Deus não é Deus de desordem, mas de paz... (1 Coríntios 14:33).

Num daqueles dias, Jesus saiu para o monte a fim de orar, e passou a noite orando a Deus. Ao amanhecer, chamou seus discípulos e escolheu doze deles, a quem também designou como apóstolos (Lucas 6:12-13).

Busque por sabedoria prática, habilidades e métodos para cumprir o que for preciso.

Se algum de vocês tem falta de sabedoria, peça-a a Deus, que a todos dá livremente, de boa vontade; e lhe será concedida (Tiago 1:5).

Busque discernimento.

Amados, não creiam em qualquer espírito, mas examinem os espíritos para ver se eles procedem de Deus... (1 João 4:1).

Busque unidade.

Também lhes digo que se dois de vocês concordarem na terra em qualquer assunto sobre o qual pedirem, isso lhes será feito por meu Pai que está nos céus (Mateus 18:19).

Enquanto adoravam [a igreja de Antioquia] ao Senhor e jejuavam, disse o Espírito Santo: "Separem-me Barnabé e Saulo para a obra a que os tenho chamado" (Atos 13:2).

Como Neemias, ore com expectativa.

Peça-a, porém, com fé, sem duvidar, pois aquele que dúvida é semelhante à onda do mar, levada e agitada pelo vento. Não pense tal pessoa que receberá coisa alguma do Senhor (Tiago 1:6-7).

Como Neemias, ore com fervor.

Assim, depois de jejuar e orar, impuseram-lhes as mãos e os enviaram [para o trabalho missionário] (Atos 13:3).

As temporadas de oração algumas vezes são longas. Se, enquanto orar, o fardo de um projeto específico ou de um ministério persistir, então, continue se movendo nesta direção. Mas lembre-se que o tempo de Deus é tão importante quanto a Sua vontade.

Passo #3 – Planejando

Recuse-se a esperar por um milagre!

Por isso subi o vale, ainda de noite, examinando o muro... (Neemias 2:15).

"Tente grandes coisas para Deus; espere grandes coisas de Deus", disse William Carey. Uma vez que você acredita que recebeu clareza para um ministério ou projeto específico, comece a agir. Mas lembre-se de orar também na fase de planejamento. Abaixo algumas chaves para ser efetivo no planejamento:

Você pode precisar fazer uma viagem explanatória para "explorar a terra."

Faça perguntas práticas: O que? Quando? Onde? Quem? Por que? Como? Não suponha nada. Seja minucioso. "Tudo o que fizerem, façam de todo o coração, como para o Senhor, e não para os homens" (Colossenses 3:23).

- Quais preparações precisam ser feitas?
- Quem será o responsável?

- Onde isto irá acontecer?
- Quanto irá custar? Como isto será sustentado?
- Quem será o responsável pelo custo, pelo ministério, pelo trabalho, etc.?
- Quando irá começar?

Elabore claramente um passo a passo do processo de como este projeto será realizado. Seja o mais específico possível. Neemias teve êxito não apenas porque ele orou e jejuou, mas porque teve a sabedoria de dividir um enorme projeto em “pequenas” porções.

Atribua tarefas. Designe responsabilidades. Seja claro com os deveres de cada pessoa.

Defina objetivos específicos, com prazos específicos, lugares, deveres, etc.

Existem muitos exemplos nas Escrituras sobre a necessidade de planejamento: Noé, Moisés (especialmente quando ele construiu o tabernáculo), Josué (as estratégias de guerra), Davi (especialmente quando ele se preparou para construção do templo) e Neemias quando organizou as pessoas para reconstruir os muros caídos de Jerusalém.

Não pense que, porque um ministério é abençoado por Deus, o planejamento não seja necessário. Quanto mais importante a missão, mais importante é o planejamento e preparação!

Passo #4 – Ação

Uma vez que seu plano está pronto, tome ação!

O sumo sacerdote Eliasibe e os seus colegas sacerdotes começaram o seu trabalho... (Neemias 3:1).

Quando você fez cuidadosamente o plano, então execute o plano! Não atrase desnecessariamente. Atrasos podem desmoralizar e desanimar o povo de Deus e podem apagar o seu zelo. A graça, poder e providência de Deus virão quando nós agirmos de acordo com a Sua vontade. E lembre-se disto: O trabalho de Deus é 10% inspiração e 90% transpiração.

Como Neemias, haja decididamente. Um líder que apenas faz tentativas de ação irá desmotivar o povo de Deus.

Como Neemias, haja em unidade. As pessoas trabalharam com o coração unido nas suas diversas tarefas.

Como Neemias, haja sacrificialmente. Neemias não permitiu nenhum tratamento especial a si mesmo, mas se sacrificou junto com os construtores. A verdadeira visão irá custar ao visionário. Não existe uma visão onde outra pessoa pague por ela! Deus vai abençoar você com ajuda, quando colocar a sua própria vida, dons, tempo e recursos à disposição.

Como Neemias, haja com fé. Dê os primeiros passos, mesmo quando você não sabe como o Senhor irá prover os próximos passos.

Passo #5 – Perseverança

Qualquer grande trabalho no Reino irá exigir paciência, persistência e perseverança.

Por isso enviei-lhes mensageiros com esta resposta: "Estou executando um grande projeto e não posso descer... (Neemias 6:3).

Neemias nos deu uma perfeita ilustração de paciência. A seguir, estão princípios a serem lembrados:

Como Neemias, espere por oposição. Fique firme!

Como Neemias, avalie e se ajuste às novas informações, desafios e ameaças.

Como Neemias, encoraje os construtores. Líderes efetivos entendem o poder do otimismo autêntico – otimismo que eleva a crença confiante na visão.

Como Neemias, aguente até o fim e não desista. Seguir em frente é vital. Isto frequentemente exige anos de persistência fiel.

Não existe emoção no andar, mas este é o teste para todas as nossas firmes e duradouras qualidades. "Andam e não se cansam" é o alongamento mais alto possível como uma medida de força... Quando nós estamos em uma condição não saudável, fisicamente ou emocionalmente, sempre buscamos por emoções na vida. Em nossa vida física, isto nos leva a imitar o trabalho do Espírito Santo; em nossa vida emocional, isto nos leva às obsessões e a destruição da nossa moralidade; e na nossa vida espiritual, se nós insistirmos em voar "com asas como as águias" (Isaías 40:31), isto irá resultar em uma destruição da nossa espiritualidade.⁴⁷

William Carey disse: "Eu posso me arrastar. Eu posso perseverar em qualquer busca definitiva. Para isto eu devo tudo." Ele alcançou grandes objetivos que precisaram de muitos anos de trabalho.

Conclusão

Neemias não foi a pessoa que esperavam que se tornaria o líder. Mas contra todas as probabilidades, através da percepção, oração, planejamento, ação e perseverança, finalizou as muralhas de Jerusalém em 52 dias! Isto se tornou seu legado. Qual legado você irá deixar?

⁴⁷ Oswald Chambers, *My Utmost for His Highest* (acesso em 20 de julho). Encontrado em <https://utmost.org/dependent-on-god%E2%80%99s-presence/> em 14 de março de 2020.

Fontes Recomendadas

Livros:

Blanchard, Ken and Phil Hodges. *The Servant Leader*. Nashville: Thomas Nelson, 2003.

Blanchard, Ken and Mark Miller, *O Segredo: O que os Grandes Líderes Sabem... e Fazem* (Editora Best Seller, 2006).

Collins, Jim. *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't*. New York: HarperBusiness, 2001.

Collins, Jim and Morten Hansen. *Great by Choice: Uncertainty, Chaos, and Luck—Why Some Thrive Despite Them All*. New York: HarperBusiness, 2011.

Collins, Jim and Jerry Porras, *Feitas Para Durar: Práticas bem-sucedidas de empresas visionárias* (Alta Books, 1ª ed., 2020).

Covey, Stephen. *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*. New York: KMS Publishing, 2011.

Covey, Stephen. *The Speed of Trust: The One Thing that Changes Everything*. New York: Free Press, 2006.

Maxwell, John. *Developing the Leader Within You*. Nashville: Thomas Nelson, 2005.

Maxwell, John, *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe: Descubra os segredos para o desenvolvimento de equipes vencedoras*. Editora Thomas Nelson Brasil, 2ª ed., 2016.

Maxwell, John. *21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Nashville: Thomas Nelson, 1998.

Mohler, Albert, *Convicção para Liderar: 25 Princípios Importantes para Liderança* (Christian Leadership Center, 2014).

Smith, Mark and Larry Lindsay. *Leading Change in Your World*. Marion: Triangle Publishing, 2008.

Fontes Online:

HowWeLead.org e KenBlanchard.com são sites com recursos de Ken Blanchard.

Vídeos estão disponíveis no YouTube.com de Ken Blanchard e John Maxwell.

Em JohnMaxwell.com, você pode encontrar recursos nos vídeos, incluindo vídeos diários gratuitos.

Registro de Tarefas

Nome do aluno: _____

Coloque as iniciais quando cada tarefa estiver completa. Todas as tarefas devem ser completadas com sucesso para receber um Certificado da Shepherds Global Classroom.

Lição	Resumo do Conceito	Aplicação Pessoal	Conteúdo Memorizado	Leitura das Escrituras
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

A aplicação para o Certificado de Conclusão da Shepherds Global Classroom pode ser feita no nosso site em www.shepherdsglobal.org. Os certificados serão enviados digitalmente do presidente da SGC para os instrutores e facilitadores que completaram a aplicação em nome do(s) aluno(s).