



DIRETORIA **MINISTERIAL**

Manual
Líder
MINISTERIAL



IGREJA CRISTÃ DA FAMÍLIA
FORMANDO JESUS EM NÓS



SUMÁRIO

1. Introdução.....	03
2. Base bíblica.....	04
3. Como podemos definir um líder ministerial?	05
4. Características quanto aos aspectos pessoais do líder	06
5. Características quanto à gestão do líder	11
6. Vida exemplar e coerente com o evangelho	15
7. Alguns erros e distorções em liderança	16
8. Relacionamentos na liderança	18
9. Conflitos	23
10. Comunicação	27
11. Uso do tempo e produtividade	33
12. Delegação de tarefas	42
13. Conceito e definição sobre o feedback	49
14. Formação de novos líderes	52
15. Requisitos mínimos para ser um líder	57
16. Bibliografia	61



1. INTRODUÇÃO

Esse manual tem por objetivo estabelecer características e os requisitos de um líder ministerial da Igreja Cristã da Família.

Deus procura líderes

Nas Escrituras, encontramos Deus, com frequência, empenhado na busca de um homem de certo tipo. Não homens, mas um homem; não um grupo, mas um indivíduo (J. O. Sanders).

A estratégia de Deus para realizar a sua obra na terra é a parceria com o homem, a cooperação. Cooperar significa operar juntamente. O apóstolo Paulo escreveu: *“porque de Deus somos cooperadores”* (1 Co 3.9), ou seja, *“porque de Deus somos parceiros”*.

Deus ama e zela tanto por sua amada Igreja que exige algumas qualificações para estes colaboradores. Ele mesmo colocou no posto para liderá-la.

Precisamos nos apresentar diante de Deus como *“obreiros aprovados que não tem de que se envergonhar”* (2 Tm 2.15).

Porém, não basta conhecer muito bem os fundamentos bíblicos de liderança. O conhecimento só produz fruto quando é colocado em prática. A teoria sozinha é estéril. A prática sozinha também não vai muito longe. Mas quando unimos a teoria da liderança cristã bíblica à nossa prática, os resultados podem ser surpreendentes.

Para simplificar, o termo *“o líder”* neste manual se refere aos gêneros masculino e feminino. Então se você é líder ou aspirante à liderança, vamos caminhar juntos.

Este é um manual prático para que você aplique ao seu ministério e a sua liderança. Lembrando que o fator com maior potencial de transformar você num líder cada vez melhor é a sua iniciativa. William A. Ward afirmou: *“Lembrar uma grande verdade é algo admirável, mas aplicar uma grande verdade na vida é sinal de sabedoria.”*

Sugerimos que você se dedique à leitura deste manual, anote o que achar interessante juntamente com as suas dúvidas, e busque colocar em prática tudo aquilo que você entender como eficiente para sua liderança.

Deus te abençoe, siga firme neste propósito de ser um colaborador no Reino.



2. BASE BÍBLICA

Deus ama e zela tanto por Sua amada Igreja que exige algumas qualificações para quem Ele mesmo colocou no posto para liderá-la. Precisamos nos apresentar diante de Deus como *“obreiros aprovados que não tem de que se envergonhar”* (2Tm 2.15). Essas qualificações estão em Sua Palavra, vejamos:

“Santo, puro, irrepreensível, prudente, servo, amável, manso, pacífico, amante da Palavra, apto para ensinar, humilde, linguagem sã, de boa reputação, de consciência limpa e fé não fingida, submisso.” (1 Tm 1.5; 1 Tm 4. 7-16; 1 Tm 5.22b; 2 Tm 2; 2 Tm 4.2-5; Tt 2.1-15).



3. COMO PODEMOS DEFINIR UM LÍDER MINISTERIAL?

Definimos como líder ministerial os membros que exercem as seguintes funções dentro de sua Igreja local e/ou nos Ministérios Gerais:

- Líderes, colíderes e supervisores das Pequena Família;
- Líderes, colíderes e líderes de área dos Ministérios;
- Líderes, colíderes e participantes dos Ministérios Gerais.



4. CARACTERÍSTICAS QUANTO AOS ASPECTOS PESSOAIS DO LÍDER

Bons líderes são uma dádiva divina.

Líderes eficazes são uma dádiva de Deus. E você pode ser esse tipo de benção para seu cônjuge, filhos, empresa, sua comunidade, seu país e especialmente, para a igreja do Senhor Jesus Cristo.

O desenvolvimento da liderança constitui a chave para o desenvolvimento significativo da sociedade moderna e do futuro eficaz da igreja cristã no mundo. *“Uma liderança sólida, digna de confiança, leal e forte, constitui uma das necessidades mais prementes da América e do mundo. Vemos a tragédia que é ter homens fracos em lugares importantes, homens pequenos em obras grandes. O mundo dos negócios, da indústria, do governo, do trabalho, educação e igreja estão todos famintos de liderança eficaz.”* (Ted Engstrom, ex-presidente da Visão Mundial)

4.1 - Aspectos pessoais para liderança e suas características mais importantes para a Igreja Cristã da Família:

- **Ser cheio do Espírito Santo:** em conformidade com Atos 6:3-5, procurar manter-se em posição espiritualmente correta, com vistas à constante e indispensável presença do Espírito Santo.
- **Ter os frutos do Espírito Santo:** em conformidade com a Palavra do Senhor em Gálatas 5:22, o líder deve ser:
 - Amoroso e doar-se sem interesse (amor);
 - Ter alegria dentro de si e sentir-se satisfeito com tudo e com todos (alegria);
 - Ter paz e promovê-la com quem está sob sua liderança (paz);
 - Trazer dentro de si a virtude de suportar com firmeza as contrariedades em benefício de seus colaboradores (longanimidade);
 - Estar sempre pronto a fazer o bem e tratar a todos como filhos (benignidade);
 - Ser bom porque isso é natural, não encontra dificuldade em fazer o bem (bondade);
 - Demonstrar zelo, respeito, lealdade e constância nos compromissos assumidos com seus colaboradores, não esmorece com o decorrer do tempo, nem diante das mazelas dos seus colaboradores (fiel);
 - Ser manso de gênio afável, sossegado, bom, dócil, tranquilo, apaziguador, busca a compreensão e bom relacionamento entre todos que lidera (mansidão);
 - Não ser levado pelas circunstâncias a sua volta, seguir seus objetivos e ter convicção naquilo que faz (domínio próprio);



Estas manifestações do fruto do Espírito Santo devem estar aflorados na vida de todo líder na Igreja Cristã da Família.

- **Santificação diária:** em conformidade com João 17: 18-19, o líder deve manter-se afastado das coisas incompatíveis com a vida cristã, ou seja, manter uma vida diária em santidade e retidão.
- **Aplicação da Palavra:** em conformidade com 2 Timóteo 2:15, ter gosto pelo estudo da Bíblia, com vistas a apresentar aos seus colaboradores um ensino consistente e compatível com o chamado da Igreja Cristã da Família na área de ensino.
- **Maturidade:** líder maduro é aquele que serve de referência para outros, que tem uma vida diária sem inconstâncias e fundamentada na Palavra de Deus e na oração.
- **Submissão:** ser submisso à liderança, pastores e líderes.
- **Caráter de Cristo:** o líder deve ser uma carta viva, da qual o colaborador, constantemente, possa extrair ensinamentos e exemplos que lhe sirvam de modelo de vida. **O líder deve ir além das palavras, ou seja, deve manifestar atos compatíveis com o que fala.**
- **Olhar de Cristo:** o líder, principalmente o que acompanha e discipula, deve olhar as questões e os desafios da mesma forma que Jesus olharia. Para tanto, sempre deverá formular a tradicional pergunta: em meu lugar, como procederia Jesus?
- **Olhos de amor:** em João 3:16, Deus não somente nos amou, mas demonstrou esse amor, enviando-nos o Seu Filho amado, Jesus Cristo.
- **Olhos de compaixão:** em Mateus 14:14, Jesus não somente observou a existência de enfermos no meio da multidão, mas sua compaixão o impeliu a curá-los.
- **Olhos de justiça:** em conformidade com Provérbios 20:23, o líder sempre deve buscar e manter a equidade. Essa exigência é revestida da máxima importância no desempenho das atividades de aconselhamento.
- **Olhos de confrontação:** em conformidade com Hebreus 12:7, Jesus confrontava com amor, quem ama corrige e visa o crescimento.



- **Olhos de interação:** Jesus nunca se comportou como simples expectador, Ele interagiu com seus discípulos na solução dos seus problemas e dilemas.
- **Olhos de oração e intercessão:** em João 17, Jesus deixa claro o valor atribuído à cobertura e proteção dos discípulos. Colocava-se na brecha e, constantemente, intercedia e orava por eles.
- **Humildade:** todo líder deve buscar a humildade e assim como Jesus deve ser manso e humilde de coração (Mateus 11:29), a ponto de reconhecer quando está errado e não ter receio de pedir perdão.
- **Misericórdia:** em conformidade com Isaías 42:3, estar atento para não colocar mais peso sobre as pessoas que já chegam à igreja sobrecarregadas com diversos tipos de problemas.
- **Perseverança:** o líder ministerial deve ter sempre em mente que o caminho ministerial não é totalmente coberto de flores, há também os trechos espinhosos, momentos difíceis, onde se faz necessária a perseverança, conforme Paulo relata em Gálatas 4:19. – “*meus filhos, por quem de novo sofro as dores de parto, até ser Cristo formado em vós*”.
- **Paciência:** é a habilidade corajosa e triunfante para suportar males que todo líder deve ter porque é ela que capacita a pessoa a ultrapassar o ponto de quebra sem quebrar, a saudar sempre o imprevisto com alegria. O nosso exemplo é a maravilhosa paciência de Jesus com o duvidoso Tomé, o instável Pedro e o traiçoeiro Judas. Um líder impaciente em relação às fraquezas de seus colaboradores com certeza terá uma liderança deficiente.
- **Estabilidade/constância:** é outra competência que deve ser encontrada na vida de todo líder cristão. Infelizmente alguns crentes são inconstantes. A estabilidade é um distintivo necessário do caráter de todo o líder. (Mateus 16:13-23; 1 Pedro 2:5; Mateus 18:18; Mateus 26:31-41; Mateus 26:67-75).
- **Relacionamento:** a habilidade de trabalhar com pessoas e desenvolver relacionamentos é absolutamente indispensável para um líder eficiente. Se julgarmos Paulo por este padrão, veremos que ele era um gênio para fazer amigos, seu relacionamento com Timóteo era um exemplo de amizade ideal, entre um homem de meia idade e um jovem. Da mesma forma, seu relacionamento com Lucas era um exemplo de amizade entre os seus contemporâneos. Outra competência pessoal do líder é a capacidade de bem se relacionar com a sua equipe e com as outras lideranças. Todo líder verdadeiro



se sente bem trabalhando ao lado de outros líderes ou com os membros da sua equipe. O verdadeiro líder tem consciência de três fatos:

- Ele não é líder absoluto sobre todos;
 - Como líder, deve honra, submissão e obediência à liderança que está acima dele;
 - Deve respeito e cortesia aos demais líderes.
- **Estabilidade emocional:** é a característica que um líder deve ter de permanecer sob controle, frio e calmo diante das situações mais adversas ou naquelas ocasiões em que tudo parece dar errado. Um líder que se deixa conduzir pelas emoções torna-se inconsequente nas suas decisões, nas suas orientações e na sua forma de agir, porque tem a sua capacidade de raciocínio comprometida pelas emoções. A estabilidade emocional é extremamente necessária e proveitosa ao líder, pois lhe confere uma conduta serena, manifestada através de reações firmes, mas pacíficas e bem pensadas. Um líder emocionalmente estável se destaca pela sua constância de ânimo e confiança em Deus.
 - **Poder inspirativo:** o poder de inspirar pessoas para o serviço no reino é uma marca do líder segundo Deus. Sua incandescência e entusiasmo ateiam “fogo” em todos ao seu redor. Neemias dispunha amplamente desta característica. Quando ele chegou em Jerusalém, o povo estava totalmente desanimado e desmotivado. Em pouquíssimo tempo, ele conseguiu transformá-lo numa força agressiva e eficiente. Deus o capacitou com um poder inspirativo tal, que lemos o seguinte: *“E logo fortaleceram as mãos para a boa obra”* (Neemias 2:18).
 - **Fidelidade e idoneidade:** 2 Timóteo 2:2 – *“E o que de mim, entre muitas testemunhas, ouviste, confia-o a homens fiéis, que sejam idôneos para também ensinarem os outros”*. Embora essas palavras tenham um alcance mais abrangente, no contexto do presente manual, devemos entendê-las da seguinte maneira:
 - Fiel → aquele que mantém a fé com a qual se comprometeu
 - Idôneo → digno de confiança, aquele em que se pode contar.

A idoneidade do líder desperta a confiança dos liderados, característica imprescindível para todos os líderes, mas primordial para os líderes que atuam no acompanhamento e discipulado de pessoas, pois propicia a abertura necessária ao tratamento das questões mais íntimas e transmite segurança ao liderado quanto à certeza da preservação da sua privacidade pelo temor ao Senhor.

- **Discrição:** ser discreto quanto ao trato dos problemas e dificuldades ministeriais, principalmente, com pessoas sem a devida maturidade.



- **Amizade:** se julgarmos Paulo por este padrão, veremos que ele era um gênio para fazer amigos, seu relacionamento com Timóteo era um exemplo de amizade ideal, entre um homem de meia idade e um jovem. Da mesma forma, seu relacionamento com Lucas era um exemplo de amizade entre contemporâneos. Muitas vezes, Paulo envolvia seus amigos em riscos por amor a Cristo. Porém, eles o seguiam alegremente, porque tinham certeza do seu amor por eles, muitas vezes expresso em suas cartas.



5. CARACTERÍSTICAS QUANTO À GESTÃO DO LÍDER

- **Visão:** O líder deve ser um visionário e, com base na fé, ter metas e objetivos bem definidos. Além disso, permanentemente, deve buscar no Senhor as estratégias e o entusiasmo necessários a uma perfeita orientação dos seus colaboradores na direção do desenvolvimento esperado.
- **Sensibilidade:** Estar apto para perceber as dificuldades dos diversos tipos de pessoas com as quais irá tratar.
- **Discrição:** Ser discreto quanto ao trato dos problemas e dificuldades ministeriais, principalmente, com pessoas sem a devida maturidade.
- **Tato e diplomacia:** São duas palavras intimamente ligadas e de significados que se completam. Tato é a habilidade de relacionar-se com pessoas em situações delicadas. É uma percepção, um discernimento rápido da coisa apropriada a ser feita ou dita: especialmente, um fino jeito de evitar que haja ofensa. Diplomacia é a destreza e habilidade no encaminhamento de assuntos de qualquer tipo. Ao combinar essas duas características, surge a conciliação de pontos de vista divergentes, sem ofender pessoas, pensamentos, e, melhor, sem comprometer princípios.
- **Assertividade:** O líder que deseja ser assertivo não pode dar voltas antes de expressar uma ideia. Ele fala o que precisa ser dito, sem, no entanto, perder o tato com a sua equipe. A comunicação clara vai evitar mal-entendidos no futuro e deixar os colaboradores bem alinhados sobre suas responsabilidades. Uma boa maneira de defender suas ideias sem ofender ou magoar as pessoas é usando argumentos fortes combinados com palavras suaves de forma sábia e com amor. Levantar a voz e falar de maneira agressiva não é a melhor opção. No lugar de liderar, o líder vai ofender as pessoas. Construir um relacionamento próximo ajudará a resolver esta questão.
- **Empatia:** É a capacidade que o líder deve ter de se colocar na posição de seu colaborador com o objetivo de ver e sentir as coisas do ponto de vista dele. Cultivando esta característica, o líder tem a oportunidade de pensar e sentir como seu colaborador e, desta forma, consegue entender as suas motivações, suas ações e suas reações. Um líder empático pensa primeiro no seu colaborador antes de falar, agir ou tomar qualquer decisão. Esta característica está em conformidade com: Lc 6:31; Rm 12:10; 1 Pe 3:8; Gl 6:2.



- **Tenacidade:** É capacidade que o líder deve ter de perseguir os objetivos estabelecidos, insistentemente, sem nunca desistir, até realizá-los. O líder deve estabelecer alvos para si mesmo e para a sua equipe, em conformidade com os propósitos fixados por Deus no seu plano.
- **Coerência e credibilidade:** Essas características andam sempre juntas. Um líder para ter crédito, ou seja, “a confiança” de seus liderados precisa ser coerente; precisa cultivar a coerência entre o que fala e o que faz. Esta coerência entre o que se pensa e o que se fala e faz só é possível, quando o líder é sincero.
- **Referência:** É indispensável para qualquer líder, porque, queira ele ou não, sempre se tornará um referencial de vida para os seus colaboradores. Esta é uma tendência natural e essencial do ser humano; a busca por referenciais nas pessoas, de exemplos, de “modelos”, nos quais possa pautar a sua vida. Isto ninguém pode mudar; vem do Éden. É inerente à nossa condição de imagem moral e semelhança pessoal com Deus. Um líder contraditório, cuja prática destoa do seu discurso, não merece confiança e, em decorrência, perde a credibilidade. Uma vez que perde a sua credibilidade, deixará de ser o modelo para a sua equipe e, em consequência, perde o respeito e a admiração de seus liderados. Dificilmente conseguirá novamente a confiança daquele grupo.
- **Trabalho em equipe:** Um verdadeiro líder tem consciência de que faz parte de uma equipe e que os membros de sua equipe constituem um corpo. Ele sabe que existem interesses comuns do grupo, que suplantam as prioridades pessoais, sabem também que estas prioridades maiores do grupo só serão alcançadas se todos na equipe estiverem efetivamente envolvidos e dispostos a alcançar os objetivos do grupo.
- **Cuidado com os mais fracos:** O líder é capaz de renunciar a algumas coisas por amor ao mais fraco (1 Co 10:23), para não escandalizar ou trazer lutas ao mais novo na fé.
- **Proatividade:** O líder proativo está sempre se antecipando aos acontecimentos, tomando decisões precisas para maior aproveitamento do tempo disponível. Vejamos o exemplo de Jesus em João 13, quando ao entrar em uma casa com seus discípulos, estando eles com os pés sujos da viagem, começa a lavar seus pés, ele toma as rédeas de um serviço que era deles. Para Jesus nesta passagem bíblica, aquele que tem a mentalidade de servo proativo é alguém que é bem-aventurado. Ser proativo no serviço do Senhor, pode até trazer cansaço físico, mas nos dá plena satisfação, pois estamos imitando nosso Salvador e ajudando nossos irmãos, perguntando aos outros como ajudar, em que ajudar,



quando ajudar, visto que sempre haverá trabalho a ser feito, e assim seremos bem-aventurados. São as lideranças proativas que fazem a diferença, porque são guiadas por valores, não se importam com as circunstâncias, com variáveis tais como: emoções, raiva, ódio, orgulho, ciúmes, mas cria as oportunidades, exercita seu livre-arbítrio e sua autoconsciência, exercita a qualidade para alcançar o objetivo proposto em cada projeto, interage com o outro, dissemina ideias, incentiva a criatividade e realiza. Então, a liderança proativa significa tomar a iniciativa e propor soluções. Ser proativo é mais do que tomar iniciativas, é reconhecer que somos responsáveis pelas nossas escolhas e que temos liberdade de escolher com base em princípios e valores em vez de humores ou condições. As pessoas proativas são agentes de mudança e não apresentam comportamento reativo ou se fazem de vítima quando algo não sai como planejado. O livro *“Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes”* do autor Stephen Covey diz que proatividade não tem nada a ver com ativismo ou hiperatividade, ser proativo não significa atuar às pressas, de forma caótica e desorganizada, deixando-se levar pelos impulsos do momento. Os líderes que têm o hábito da proatividade não são agressivos, arrogantes ou insensíveis, mas movem-se por valores, sabem do que necessitam e atuam em consequência de fé e desejo de criar, de ajudar, de desenvolver e de se relacionar positivamente com seus companheiros, procurando ao máximo contribuir com seu progresso. Isto é, também, a essência do cristianismo. Portanto, líder, desenvolva a proatividade em seu ministério, em sua localidade e teremos muito mais frutos e resultados de nosso trabalho na obra do Senhor. *“Se sabeis estas coisas, bem-aventurados sois se as praticardes.” – João, 13.17*

- **Serviço:** O líder não é o que manda mais, e sim o que serve mais, ele é o principal interlocutor do grupo. Ele não exige e nem impõe nada a ninguém, apenas pede o compromisso de todos em prol do grupo. Ele é compreensível, entende os problemas de cada um e só pensa no grupo, na coletividade. Todas as decisões tomadas levam em consideração principalmente o grupo. O seu grande objetivo é preservar o grupo e trabalhar em prol do seu crescimento. Jesus nos ensinou em sua Palavra (Mateus 20: 26-28) que o maior é o que mais serve. Liderar é servir como está escrito também em outra passagem em Marcos 10.43-45: *“Mas entre vós não será assim; antes, qualquer que entre vós quiser ser grande, será vosso serviçal; e qualquer que dentre vós quiser ser o primeiro, será servo de todos. Porque o Filho do homem também não veio para ser servido, mas para servir e dar a sua vida em resgate de muitos.”* Para esta característica de gestão do líder, o autor James Hunter escreveu o livro *“O Monge e o Executivo”* que apresenta algumas características de um líder que serve. Segundo Hunter, é necessário que os líderes se transformem em líderes servidores. Hunter descreve algumas características básicas para os líderes



servidores no livro “O líder servidor”, são elas: paciência, gentileza, humildade, respeito, altruísmo, capacidade de perdoar, honestidade, comprometimento, serviço e sacrifício. Assim, a verdadeira grandeza da liderança, consiste em servir aos outros. No Reino de Deus, servir aos outros é uma forma de progredir. Os líderes precisam perceber que não estão colocados na posição de liderança para satisfazer suas necessidades, mas para ajudar a suprir as necessidades dos outros.



6. VIDA EXEMPLAR E COERENTE COM O EVANGELHO

Um líder que tem convicção de sua chamada por Deus, entende que sua primeira obrigação é um viver reto íntegro, através de uma vida de santificação no poder do Espírito Santo.

O seu estilo de vida deve ser padrão aos demais. Essa instrução foi claramente transmitida por Paulo a Timóteo e a Tito, líderes que haviam sido levantados para o cuidado das igrejas:

“Ninguém despreze a tua mocidade; pelo contrário, torna-te padrão dos fiéis, na palavra, no procedimento, no amor, na fé, na pureza.” 1 Timóteo 4.12

“Torna-te, pessoalmente, padrão de boas obras. No ensino, mostra integridade, reverência, linguagem sã e irrepreensível, para que o adversário seja envergonhado, não tendo indignidade nenhuma que dizer a nosso respeito.” Tito 2.7,8

Um viver incoerente e contraditório com os valores morais e éticos do Evangelho certamente inviabilizaria toda e qualquer possibilidade de ele ser reconhecido como um líder cristão, como um instrumento de benção nas mãos de Deus.

Todo líder deve seguir o “Princípio do exemplo”. John Maxwell chama esse princípio de Lei da Imagem. O melhor presente que um líder pode dar é o bom exemplo. Não adianta falar, se não fazer. A grande maioria das pessoas são conduzidas pelo exemplo de seus líderes. Josué aprendeu com o exemplo de Moisés; Eliseu, com Elias; os discípulos com Jesus; Timóteo, com Paulo. *“Sede exemplo para os fiéis”* (1 Timóteo 4.12).

Vimos nas características apresentadas que a liderança cristã é bela, mas exige dedicação, zelo e compromisso. Que possamos, como líderes e colaboradores, estar no centro da vontade do Senhor para fazer a sua maravilhosa obra.

Devemos nos inspirar com as palavras do apóstolo Paulo: *“Portanto, meus amados irmãos, sede firmes e constantes, sempre abundantes na obra do Senhor, sabendo que o vosso trabalho não é vão no Senhor”.* (1 Coríntios 15.58)



7. ALGUNS ERROS E DISTORÇÕES EM LIDERANÇA

- **Líder neófito (imaturo):** Ao colocar uma pessoa iniciante ou imatura na liderança, principalmente para cuidar de pessoas, corre-se o risco de transformá-la em soberba, é como dar uma joia de altíssimo valor na mão de uma criança.
- **Líder que tem respostas para tudo (um guru):** Muitas vezes, falta a essa pessoa a humildade para dizer “não sei”, “preciso me aconselhar”, “vou buscar orientação divina através da oração”, etc.
- **Líder abusador:** Um líder abusador é aquele que se torna senhor da vida de alguém através de manipulação, ele esquece que deve cuidar daquela vida para que ela cresça, se desenvolva e siga o propósito de Deus. Esse tipo de líder, que mantém pessoas sufocadas emocionalmente e sob infinitos aconselhamentos, que não geram nenhum crescimento prático e real, mantendo-as como eternas crianças, faz um desserviço ao reino de Deus e às vidas dos membros da sua equipe.
- **Líder transigente:** Transigir é condescender, contemporizar. O líder transigente é o que acaba concordando ou sendo indiferente às atitudes erradas de seu colaborador, podendo levar ao desvio total ou parcial dos princípios bíblicos. O líder que quer ser simpático, gentil, refinado com o erro ou pecado do colaborador comete deliberadamente pecado e torna-se conivente, cúmplice, participantes direto no erro, comprometendo a obra de Deus.
- **Líder sem fé:** Aquele que conduz pessoas deve sempre crer que o Senhor está à frente de todas as situações, e que é soberano sobre todas elas. A Palavra nos diz que sem fé é impossível agradar a Deus. Portanto, um líder que não tem garra para a luta, está com a sua fé em cheque e precisa renovar sua visão. A nossa força não vem de fatores humanos, mas de Deus.
- **Líder impaciente:** A obra e as pessoas são de Deus. Portanto, o tempo que o Senhor levará para tratá-las e curá-las é um problema Dele. Cabe ao líder ser paciente com os seus colaboradores e trabalhar dentro do tempo de Deus e não dentro do seu tempo.
- **Líder proprietário:** Todos nós somos ovelhas de um grande rebanho, portanto, ninguém é propriedade de ninguém e o líder não precisa ter todas as respostas e saber de tudo. Em nossa igreja ninguém se assenhoreia da vida de ninguém, todos têm o direito de escolha assegurado. Para tanto, trabalhamos baseados na liberdade do Espírito Santo.



- **Líder autoritário:** É largamente comprovado que um líder nunca é imposto, em 100% dos casos ele é eleito. Portanto, as pessoas devem reconhecer no seu líder alguém enviado por Deus para ajudá-las e não o contrário. Outra face desta mesma moeda é o líder que não aceita contestação. Todos somos passíveis de erro e nem sempre sabemos tudo. Aceitar contestação e ouvir outras opiniões é uma importante virtude de um líder.
- **Líder ausente:** Este tipo de líder está fadado ao fracasso. Uma pessoa que não se apresenta ao trabalho, seguramente afastará as pessoas de si, gerando nelas um sentimento de fracasso, rejeição etc. Além disso, há o risco de que associem esta imagem negativa ao próprio Deus.
- **Líder inconsequente:** É importantíssimo saber que um líder mexe com vidas e que de alguma maneira também prestará conta delas à Deus. Portanto, equilíbrio, bom senso, atitudes e ações pautadas pela Palavra de Deus sempre serão bençãos para todos, mas o contrário disso é desastroso. Somos o sal da terra, porém se o sal for fora da medida o alimento estragará, é exatamente isso que acontece com uma pessoa que não mede as consequências de seus atos.
- **Líder egocêntrico:** É o líder que quer sempre estar em evidência, gosta de dar sempre a última palavra, gosta de ser sempre o protagonista, a figura principal, geralmente mostra preocupação apenas com os seus assuntos ou age apenas em função de si mesmo. Tem sempre a necessidade de ser reconhecido diante de seus liderados.



8. RELACIONAMENTOS NA LIDERANÇA

A habilidade de trabalhar com pessoas e desenvolver relacionamentos é absolutamente indispensável para uma liderança eficiente e seu ministério.

Embora seja possível alguém ter capacidade de interação pessoal e não ser um bom líder, não é possível ser um bom líder sem ter capacidade de interação pessoal (estar junto).

Por que é necessário estarmos juntos? Vivemos em uma sociedade individualista. Este estilo de vida está arraigado no egoísmo do coração humano.

Existem dois fatores que nos fazem reter este estilo de vida individualista:

- **Exterior:** a sociedade que nos rodeia. Deus disse: “... e não vos conformeis com este século...”, Romanos 12:2;
- **Interior:** o egoísmo de nosso coração. Deus disse: “...vos despojeis do velho homem que se corrompe pelas concupiscências do engano...”, Efésios 4:22.

Devemos ser transformados pela renovação do nosso entendimento (Romanos 12:2; Efésios 4:23). Nós, cristãos, devemos estar imbuídos de uma nova mentalidade, uma mentalidade de comunidade. Isso acabará com o individualismo, o personalismo, o exclusivismo. Somos membros de um só corpo, filhos do mesmo Pai, pedras vivas de um só templo. Somos um em Cristo.

Esta verdade deve dominar-nos e transformar-nos. Devemos ser transformados continuamente em nosso entendimento. Somos parte de uma comunidade, portanto, já não devemos pensar, sentir, agir, planejar como “indivíduos solitários”, mas como participantes da comunidade.

Nossa vida familiar, o emprego de nosso tempo e bens, o exercício das nossas capacidades, nossos trabalhos e projetos, nossa liderança e mesmo o lugar onde vivemos, não podem ser coisas independentes.

Alguns relacionamentos são fundamentais para nossa vida, porque ao longo de nossa jornada, entraremos em contato com milhares de pessoas em diversos níveis de relacionamentos. A maioria tem um impacto muito limitado sobre nós. Mas alguns relacionamentos têm um impacto tão grande que mudam o curso de nossa vida e são fundamentais para quem somos e o que fazemos.



8.1. Quatro estágios por onde passam os relacionamentos

- **Relacionamentos superficiais:** Este estágio não requer nenhum compromisso de parte de alguma das pessoas. Por exemplo: o balconista que te atende na padaria, conhecidos na igreja ou academia. Você conhece essas pessoas e elas o reconhecem. Você pode até saber o nome delas, mas não sabe muita coisa além do que se pode observar a certa distância.
- **Relacionamentos estruturados:** Este nível tem um pouco mais de envolvimento do que os relacionamentos superficiais. Os relacionamentos estruturados giram em torno de encontros rotineiros, normalmente em um lugar específico e um momento específico. Muitas vezes se desenvolvem em torno de uma atividade ou interesse comum. As pessoas que você conhece da escola/faculdade ou do trabalho, os pais que participam das atividades de seu filho e as pessoas que compartilham seus passatempos favoritos entram nesta categoria.
- **Relacionamentos seguros:** Quando um relacionamento superficial ou estruturado cresce, a confiança se desenvolve e as pessoas envolvidas começam a querer passar mais tempo juntas, esse relacionamento começa a se transformar em um verdadeiro relacionamento pessoal. Este é o nível em que se desenvolve amizades.
- **Relacionamentos sólidos:** Quando as pessoas em um relacionamento seguro se baseiam em sua amizade e desenvolvem total confiança e completa confidencialidade, o relacionamento pode ir para o nível de relacionamento sólido. Esses relacionamentos são de longo prazo e são caracterizados por um desejo mútuo de dar e servir uns aos outros. Seu desejo deveria ser em cultivar os relacionamentos mais importantes de sua vida: seu cônjuge, seus melhores amigos e seu círculo interno.

À medida que o nível de relacionamento aumenta, o mesmo acontece com a influência das pessoas umas sobre as outras. **Não é possível ser um líder eficiente, do tipo em que as pessoas desejam seguir, sem que nos relacionemos com as pessoas.**

Como está sua capacidade de interação pessoal? Você se dá bem com estranhos? Interage bem com qualquer pessoa? Você é capaz de manter os relacionamentos? Se a capacidade de interação pessoal (os relacionamentos) for fraca, a sua liderança sofrerá sempre.



“As pessoas não se importam com quanto você sabe, até que saibam quanto você se importa.” John C. Maxwell

Para que haja uma melhora em nossos relacionamentos, eles precisam ser sólidos. Neste nível eles nos agregam valor para que nosso talento seja, de fato aprimorado. Alguns relacionamentos sólidos podem fazer toda a diferença em relação às direções que tomamos na vida.

8.2. Cinco sinais de que um relacionamento está voltado para o status de sólido em nossa vida

- **Prazer mútuo:** Em relacionamentos sólidos, as pessoas passam tempo juntas só pelo prazer de estarem juntas. O que fazem não tem importância, pode ser uma tarde de conversa, um café sem pressa sentados a mesa, uma visita sem hora para ir embora, dentre outras coisas.
- **Respeito:** Quando valorizamos alguém no relacionamento, ganhamos respeito em troca. Isso ocorre quando não deixamos que os obstáculos ou as circunstâncias se tornem mais importantes do que o relacionamento. E isso é fundamental para todos os relacionamentos sólidos. O respeito é quase sempre construído em situações difíceis. As pessoas que se respeitam e constroem um relacionamento sólido desfrutam de todos esses benefícios.
- **Experiências compartilhadas:** Passar por uma experiência importante com outra pessoa cria uma ligação mútua. A experiência pode ser positiva ou negativa. As famílias se unem e gostam de lembrar férias que tiraram anos antes, mas são lembradas com carinho. Colegas criam relacionamentos enquanto trabalham juntos em projetos cuja pressão é alta. Soldados falam sobre a ligação que ocorre quando treinam juntos e, como essa ligação aumenta, vão à guerra juntos. Todos precisamos dos outros a quem nos apoiar e com quem celebrar. Experiências compartilhadas nos dão oportunidades.
- **Confiança:** Confiança é uma das alegrias nos relacionamentos, é um componente necessário, além disso, confiança é o fundamento de qualquer relacionamento. Porque não é um conceito ou uma instrução, e não basta dizer “cooperem” para os colaboradores, nem adianta o líder dizer “confiem em mim” afinal, estamos tratando de um sentimento. Isso mesmo, **confiança é um sentimento que se estabelece com a ação, se verticaliza com a prática e cria raízes com o tempo.** O lado positivo da confiança ser um sentimento e não uma instrução ou um conceito, é que ela pode, como sentimento, ser estimulada,



buscada por ambas as partes no relacionamento. Nada é mais importante, se não tiver confiança.

- **Reciprocidade:** Todos os relacionamentos passam por altos e baixos. Às vezes, quem mais dá é uma pessoa. Em outras, é a outra. Mas os relacionamentos que continuam a ser unilaterais não irão permanecer sólidos. Quando continuam desequilibrados, eles se tornam instáveis e muitas vezes doentios. Relacionamentos sólidos devem ser benéficos para ambas as partes, se as duas pessoas não estiverem “ganhando”, então o relacionamento não é sólido e não durará.

Estes sinais apontam para algo muito importante na vida de um líder, que são os relacionamentos desenvolvidos ao longo da carreira cristã. Nossos relacionamentos nos definirão e irão influenciar nosso talento, de um modo ou de outro. Sejamos sábios na escolha.

8.3. Como um líder pode administrar e desenvolver bons relacionamentos segundo a prática vivenciada por Jesus e os apóstolos?

- **Relacionamento de amor:** João não era o único a quem Jesus amava, mas sua percepção do amor de Jesus era tão grande que o fez se identificar desse modo. A base do relacionamento entre líder e colaborador deve seguir o padrão do amor percebido entre Jesus e João. (Textos: João 13.23; 19.26; 20.2; 21.7, 20)
- **Relacionamento cristocêntrico:** Vivemos dias de grande barateamento do evangelho. Muitos retiram das escrituras somente aquilo que traz bem-estar. É certo que Deus é bondoso e generoso, mas a essência do evangelho é tão somente Jesus Cristo. A pregação antropocêntrica (focada na pessoa) deve ser mudada para ter Jesus Cristo no centro. Seu amor, sua graça, sua vontade, seus planos, seu padrão de vida, sua santidade, enfim, devemos ter este eixo em nossa pregação e em nosso relacionamento líder e colaborador. O apóstolo Paulo dá grande ênfase ao desejar que Cristo seja formado em seus discípulos (Gálatas 4.19), pois afinal, podemos correr o risco de termos uma fé completamente vã se Jesus não for o centro (1 Coríntios 15.17).
- **Relacionamento de fidelidade:** A base bíblica do relacionamento deve ser a aliança. A atitude decorrente deve ser a fidelidade. Jesus valorizou o servo bom e fiel (Mateus 25.21) pela obediência e cumprimento de suas orientações. Jesus requisita fidelidade, pois Ele foi fiel em seu propósito. Assim também deve ser o relacionamento líder e o colaborador, como um só corpo e família.



- **Relacionamento de serviço:** Jesus deixou muito claro que, no padrão da Nova Aliança, o objetivo do líder era servir (Mateus 20.26-28). O colaborador deveria seguir esse padrão sempre servindo. Uma comunidade onde todos servem, ninguém passará necessidades de nenhuma natureza. Quando o líder ou o colaborador exigem serviços para si, o relacionamento começa a complicar. A maior expressão da liberdade é servir sem a obrigação de fazê-lo (Gálatas 5.13). Se formos verdadeiramente livres, serviremos com alegria nos dons e talentos que recebemos de Deus. Se não servimos, precisamos de libertação em nossos corações.
- **Relacionamento de modelo de vida:** O apóstolo Paulo desafiou e orientou seus colaboradores a imitarem seus procedimentos (2 Timóteo 3.10; 1 Coríntios 4.16, 11.1). É assim mesmo. Nosso relacionamento transmite nosso modelo de vida. Não significa que o líder deve ser perfeito. Aliás, à medida que o colaborador cresce espiritualmente, igualmente poderá influenciar seu líder nas áreas que consegue andar no padrão de Cristo. Nessa caminhada de imitação, ambos têm o maior modelo de todos: Jesus Cristo.

Ao observarmos essas lições, com nossos corações abertos, com a ministração do Espírito Santo, subiremos novos padrões nos relacionamentos, líder e colaborador. Deixe-se influenciar por essas verdades. Somente assim seremos mais felizes em nossa caminhada ministerial.

Além disso, o papel do líder como mediador de conflitos entre duas partes diminuirá demasiadamente se ele se tiver bons relacionamentos. O conflito é relativamente menor entre pessoas que se conhecem e tem um relacionamento sólido.

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



9. CONFLITOS

9.1. Como o líder pode perceber de que um conflito é iminente?

Um líder necessita estar atento aos sintomas típicos de uma crise ou conflito iminente, os quais alguns deles são listados abaixo:

- **Panelinhas:** Um pequeno grupo de pessoas amigas é saudável, porém quando se formam dois ou mais grupos concentrados em pessoas que poderiam estar em desacordo entre eles, é provável que um conflito se produza.
- **Ausência:** Quando as pessoas estão buscando outra igreja, isto faz com que participem de forma irregular da igreja. Neste caso, é uma boa ideia averiguar com elas, o que está acontecendo, se existe algum problema. Se eles respondem vagamente, você pode estar prestes a descobrir uma situação de conflito com outras pessoas.
- **Silêncio:** Algumas pessoas param de comunicar-se e se isolam quando sentem que estão em conflito. O líder deve investigar para trazer o problema à luz.
- **Sarcasmo:** O sarcasmo é sintoma de malícia e deveria ser tratado como tal, e não como se fosse um mero comentário. Fazer isto requer um pouco de sondagem.
- **Trabalhos que fracassam:** Existem vários motivos pelos quais um determinado trabalho na igreja pode fracassar, e um deles é a existência de conflitos na equipe.
- **Situações que causam conflito:** Existem certas coisas na vida cristã nas quais se permite certa diversidade de critérios ou opiniões. São aspectos secundários sobre os quais não há um mandamento claro da parte do Senhor. Devemos evitar os conflitos entre irmãos pensando no que disse o Senhor a esse respeito.

9.2. Tipos de conflito

9.2.1. Diferenças de opiniões

- É correto ter e manter convicções e viver de acordo com elas. Romanos 14:5-22;
- Não devemos ser sábios em nossa própria opinião. Romanos 12:16;



- Devemos respeitar as convicções dos outros quando se trata de opinião. Não podemos menosprezar nem julgar o que pensa de modo diferente, Romanos 14:1-13;
- Não devemos contender sobre opiniões. Romanos 14:1;
- Não devemos fazer nada que ofenda ou enfraqueça o nosso irmão, mas seguir o amor e o que contribui para a paz e mútua e edificação. Romanos 14:14-15;
- Quando tiver que expor pontos de vista diferentes, devemos saber falar e escutar com amabilidade e respeito.

9.2.2. Dificuldades de concordância

- Existem conflitos que para serem solucionados requerem duas ou três testemunhas maduras no Senhor, íntegras e capazes de julgar objetivamente. Portanto, quando um conflito entre duas partes se torna sem solução, temos o recurso do Corpo de Cristo. Busquemos esses homens, submetamos o assunto a eles e acatemos com humildade a sua palavra, Deuteronômio 19:15; 2 Coríntios 13:1; Mateus 18:16; 1 Coríntios 14:26-40; 1 Timóteo 5:19.

9.2.3. Barreiras interiores contra o irmão

- Existem alguns fatores que criam barreiras em nosso interior em relação a certos irmãos, por exemplo: criticar interiormente a conduta ou atitude do nosso irmão; dar ouvidos às informações duvidosas que nos chegam e que deturpam a imagem de algum irmão;
- Não devemos ter reservas uns contra os outros, mas fazer o que o Senhor nos manda: "*Fale cada um a verdade com o seu próximo*", Efésios 4:25; Zacarias 8:16;
- Devemos ir ao nosso irmão com mansidão e humildade e abrir a ele o nosso coração. Quantos mal-entendidos podem ser esclarecidos e quantos problemas podem ser resolvidos quando agimos assim! E havendo problemas reais, que geralmente não são do tamanho que imaginamos, o Senhor começará a operar para que sejam solucionados. As reservas, as suspeitas, o isolamento, são terrenos férteis para a obra do diabo;
- Se formos transparentes Deus removerá as dificuldades.

9.3. Como o líder deve intervir como mediador?



Por causa da debilidade e imperfeições, tanto de nós como de nossos irmãos, surgem conflitos entre nós que afetam nosso trabalho no ministério. Nessas circunstâncias, o inimigo ataca através de ressentimentos, mal-entendidos, ciúmes, inimizades etc., destruindo a harmonia entre os participantes.

No entanto, Deus que é luz, quer que nós andemos na luz e tenhamos assim comunhão uns com os outros, e quando surge um conflito, sempre nos guia a uma solução mediante a confissão, o perdão, a reconciliação, o esclarecimento e a compreensão.

O líder deve intervir depois de ter orado a Deus, pedindo a Sua direção e sabedoria. E sempre que perceber que existe um conflito que pode afetar o trabalho do grupo.

9.3.1. Como direcionar situações e decisões em conflitos instaurados dentro da equipe e/ou ministério:

- **Esclareça às partes em disputa como o conflito está afetando a todos:** Isto ajuda a focar o caso nos fatos e não nas emoções. As pessoas em geral se interessam mais em suas próprias emoções que em qualquer outro fator. Tão logo as partes em conflito se dão conta de como sua disputa está afetando a igreja, o ministério ou a Pequena Família. Você, líder, terá ganhado o “direito” a intervir. Faça-os saber o porquê este conflito deve ser resolvido.
- **Fixe uma reunião para resolver o conflito:** Explique que este é um problema que vão resolver juntos. Esclareça que ninguém é juiz, que está ali para ajudá-los e não está interessado em escutar mútuas acusações. Você está buscando uma solução em que todos possam sair ganhadores.
- **Estabeleça as regras para a resolução do conflito:** É importante estabelecer as regras de conduta das partes durante a reunião de resolução de conflito, para que transcorra num ambiente saudável, de harmonia, e produza os resultados desejados. Essas regras dependem de cada situação, e pode ser, por exemplo:
 - Quando uma pessoa fala, a outra não deve interromper;
 - Os participantes devem dirigir seus comentários ao líder somente, e não ao outro;
 - Dentre outras regras que podem ser elaboradas pelo líder, a fim de trazer solução ao impasse causado.
- **Cada parte deve apresentar seu ponto de vista objetivamente sem atacar a outra pessoa:** O líder deve ser específico em âmbito geral. Também deve conseguir que cada um apresente seu ponto de vista como se fosse uma terceira



parte observadora. A ideia é deixar as emoções fora da reunião tanto quanto seja possível.

- **Peça a cada pessoa para gerar soluções possíveis:** Se a situação se torna muito emotiva, o líder deve pedir que as partes deem suas soluções por escrito, ali mesmo, em lugar de expressá-las verbalmente. Após esta ação, o líder mediador vai comparar as situações sugeridas com as suas e expressar aquelas soluções que as partes têm em comum. Isto forma a base para a solução do conflito.
- **Peça que cada um se comprometa com a resolução do problema:** Uma vez que o líder chegar a um acordo, deve assegurar-se de que cada parte esteja comprometida com a solução. Se uma das partes não demonstra compromisso sério, o líder não conseguiu nada. Necessitará de outra reunião, ou simplesmente terá que dá a solução por eles.

9.4. Quando houver um problema que necessite de correção e disciplina de uma das partes ou de ambas

Neste caso o líder ministerial deve encaminhar essa questão ao líder ou pastor que acompanha ou discipula as partes afetadas, já que é um problema de ordem pessoal/pastoral.



10. COMUNICAÇÃO

O desenvolvimento de excelentes habilidades de comunicação é absolutamente essencial para a liderança eficaz. A comunicação é a chave para aprofundar o relacionamento entre o líder e o liderado.

O líder deve ser capaz de compartilhar conhecimento e ideias para transmitir uma mensagem com clareza e motivar os outros a agir de acordo com ela.

A comunicação é uma característica altamente necessária no líder. Ele deve desenvolver um padrão de comunicação que responda as questões: Aonde ir? Como chegar lá? Quem vai nos levar lá? Pois as pessoas não seguirão um líder que não sabe onde está indo.

10.1. A importância da Comunicação

O Processo da Comunicação

É de suma importância que haja uma ponte que ligue o mundo do líder ao do liderado e vice-versa. Esta ponte é a comunicação.

Algumas pessoas são como castelos medievais. Seus muros altos as protegem com segurança de ataques que as possam ferir. São prisioneiras de si mesmas, ansiando por dar amor e serem amadas. Mas os muros protetores as tornam inatingíveis.

Conforme ensina Gilbert Highet: *“Não existe uma só atividade humana que não seja afetada ou não possa ser promovida através da comunicação.”*. Comunicamos com nossos colegas no âmbito de trabalho, com nossos familiares em casa, com nossos irmãos em Cristo na igreja, com nossos vizinhos na comunidade onde moramos etc. Em todos esses relacionamentos, se quisermos ter boa convivência, precisamos nos comunicar bem.

O líder deve ter consciência de quais são os valores que regem o seu ministério e apresentar à sua equipe com frequência, para que todos sejam conscientes do trabalho que é esperado de cada um.

O mesmo deve acontecer com a missão/visão do ministério que deve estar enraizada na vida do líder, de modo que os participantes deste ministério possam notar na vida do líder onde ele quer chegar.



O três pontos chaves na comunicação

1. Falar: É a parte mais fácil e às vezes a mais difícil. Pense antes de falar, mas não fale tudo o que pensar. Muitas vezes falamos o certo, porém na hora não apropriada e de forma errada.
2. Ouvir: Qualquer pessoa se sente importante e valorizada quando nos dedicamos a ouvi-la.
3. Compreender: Se houver disposição para ouvir, haverá compreensão sempre.

Tipos de comunicação

- **Comunicação Verbal Oral:** é aquela em que a palavra é o meio usado para canalizar o fato.
- **Comunicação verbal escrita:** é aquela em que o fato é transmitido por caracteres alfabéticos, numéricos, alfanuméricos, gráficos ou desenhos;
- **Comunicação não verbal (gestos):** é aquela em que incluem a mímica, olhares, posturas, onde se transmite um fato visual através do corpo humano. São exemplos de comunicação não verbal: a expressão facial, a aparência física, os gestos, o olhar, a entonação da voz, a postura e sinais convencionados.
- **Comunicação consciente:** é aquela em que os gestos acompanham aquilo que se diz. Exemplo: Dizer que estamos alegres, permanecendo sorridentes. No nosso dia a dia constantemente nos comunicamos com as pessoas através de diversas formas de comunicação, podemos emitir estímulos positivos através das comunicações conscientes e que influirão no comportamento das pessoas por nós atendidas. São exemplos de estímulos positivos: Correção de atitudes negativas, comportamentos, cordialidade e dedicação.
- **Comunicação inconsciente:** é aquela em que se fala de alguma coisa, mas a postura não condiz com o que se transmite. Exemplo: Citar que estamos descansados, mas apresentarmo-nos curvados. Por isso devemos tomar o máximo de cuidado com nossos gestos, postura, forma de falar com as pessoas, maneira como vamos abordar alguém etc. Caso contrário poderá ocorrer mal-entendidos e estes geralmente geram atritos que desgastam a imagem do líder, do grupo, da localidade e até mesmo da igreja em si. São exemplos de estímulos negativos: testa franzida, olhar de zangado, tom de voz alterado, ironia, falta de atenção, falta de cortesia etc.



10.2. Um líder pode ser um comunicador mais eficiente se seguir estas 4 verdades básicas:

- **Simplifique a mensagem:** a comunicação não é só o que líder diz. É também a forma como ele diz. A chave da comunicação eficiente é a simplicidade, nada de tentar impressionar as pessoas com palavras difíceis e frases complexas, para alcançar o objetivo com sua equipe, seja claro. Pessoas seguem líderes que são claros em suas mensagens.
- **Observe sua equipe:** líderes que se comunicam com eficiência concentram-se nas pessoas com as quais trabalham. Algumas perguntas devem ser feitas pelo próprio líder, como por exemplo: Quem é minha equipe? Quais são as suas dúvidas? O que precisa ser realizado? Quais as suas necessidades? Quanto tempo nós temos? Sua equipe entenderá sua mensagem, porque ela perceberá que o seu líder se preocupa com ela, pessoas seguem líderes que enxergam pessoas.
- **Apresente a verdade:** a credibilidade precede grandes líderes comunicadores. Existem duas formas de adquirir credibilidade diante de sua equipe: Primeiro, acredite no que você diz e segundo, pratique o que você diz. Pessoas seguem líderes que tem convicção do que falam.
- **Busque uma resposta:** o líder quando se comunica, não deve esquecer que o objetivo da comunicação é a ação. Por isso quando falar à equipe, dê-lhes algo para sentir, para lembrar e para fazer. Se for bem-sucedido nisso, sua habilidade em liderar outras pessoas atingirá um novo nível. Pessoas seguem líderes que agem em prol de um objetivo.

10.3. Linhas de comunicação a serem desenvolvidas

A comunicação do líder com a equipe é fundamental, mas não é a única via de comunicação que o líder deve desenvolver. Abaixo estão outras linhas de comunicação a serem desenvolvidas com a sua equipe:

- **A comunicação entre a equipe:** é algo que deve ser promovido pelo líder. Quando isso não ocorre pode-se criar um ambiente de serviço ministerial em que as pessoas dependem das definições do líder em todas as ocasiões, desenvolvendo assim, nos participantes uma dependência excessiva do líder e deixando as pessoas acomodadas para refletirem sobre o ministério. Nesse tipo de situação, a equipe sempre está esperando que o líder tire mais um coelho da cartola para então se envolverem com a *nova atividade*. Por outro lado, se a



equipe precisa desenvolver sua comunicação com a própria equipe, ela cresce em reflexão sobre o ministério e suas atividades. Nesse cenário, os participantes coparticipam com o líder na projeção de como o ministério deve funcionar. Ou seja, ao invés de termos um ministério com uma cabeça pensante, temos um ministério pensante. O benefício disso deve ser altamente valorizado pelo líder. Líderes que valorizam esse tipo de interação no ministério entendem que são cooperadores do ministério e que a diferença essencial entre o liderado e o líder é meramente funcional, não hierárquica.

- **A Comunicação da equipe com o líder:** É fundamental que o líder tenha abertura para que sua equipe se comunique adequadamente com ele. É nessa abertura que se conhece mais os participantes que dividem a tarefa de fazer o ministério efetivo. É nessa abertura que se descobre as necessidades que os liderados têm e quais são as intervenções necessárias a se realizar na equipe, para que continue crescendo. Líderes não podem desenvolver nenhum tipo de fobia nessa área, pois a vitalidade do ministério depende desse tipo de comunicação. Como líderes, temos que liderar sem nos tornarmos dominadores e centralizadores do processo e das atividades. Nós não podemos permitir que os voluntários sejam emudecidos por nossas inseguranças, ao contrário, devemos viabilizar o desenvolvimento do ministério através da coparticipação com os integrantes do ministério.
- **Comunicação com a igreja como um todo:** É muito importante também a comunicação de dentro para fora, ou seja, da área em questão (Ministério, Pequena Família, Ministério Geral, etc.) para o entorno onde a área está inserida. No caso de um ministério por exemplo, é importante que se comunique com a igreja local, no caso das Pequenas Famílias, é importante que se comunique com os responsáveis pelo Ministério. Isso é importante para que outras pessoas fiquem informadas do andamento do Ministério/Pequena Família, as vitórias, as dificuldades e as necessidades, o que possibilita o envolvimento de mais pessoas na oração e na participação.

10.4. Fatores que dificultam a comunicação na equipe

A falta de comunicação ou a ineficiência dela podem causar atritos na equipe, como:

- **Supor que se compreendeu:** Como líder, nunca *suponha* que seu liderado compreende o trabalho que deve fazer. Sempre *verifique*. Se ocorrer um mal-entendido, a culpa é sua, não do liderado. Um bom líder comunica bem com sua equipe.



- **Valorização do conteúdo em detrimento das necessidades do liderado:** Há líderes que não sabem ou não percebem que são maus comunicadores. Estes estão mais preocupados com a medíocre exposição de seus ensinamentos do que com o verdadeiro aprendizado de seus liderados. Tais líderes acham que sua função consiste em simplesmente transmitir conhecimentos e que é obrigação do liderado ouvir e compreender tudo o que lhe é passado, sem qualquer questionamento. Seu modo de liderar baseia-se no monólogo, isto é, na famosa “salivação”. Só ele fala e os liderados, ouvem.
- **Desorganização das ideias, dificultam a compreensão da mensagem:** Alguns líderes têm suas ideias tão mal organizadas que sua mensagem é confusa e insegura. É preciso concatenar as ideias, organizá-las com lógica.
- **Esquemas mentais rígidos dificultam a compreensão da mensagem:** Há líderes que têm suas ideias tão perfeitamente organizadas que não há em sua prática lugar para a imaginação criativa dos liderados. Tais líderes, por acharem que devem encher suas mentes de conteúdos, colocam sobre seus ombros um peso enorme de responsabilidade.
- **A má utilização do vocabulário:** Há líderes que não se preocupam com a ampliação do universo vocabular dos liderados. Outros se utilizam de linguagem e vocabulário rebuscados com o intuito de impressioná-los. O correto é dar o sentido das palavras na medida em que elas surjam.
- **Muitas ideias em um único contato:** A maneira de expor os ensinamentos é outro problema que dificulta a boa comunicação entre líderes e liderados. Muitos líderes colocam tantas ideias em cada contato que somente algumas delas são compreendidas e retidas no pensamento do liderado.
- **Elocução deficiente:** Falar rápido demais, articular mal as palavras, usar voz baixa e em tom monótono são comportamentos que dificultam a boa comunicação entre o líder e o liderado. É necessário que o líder também se preocupe com sua dicção, portanto, respeite a pronúncia correta das palavras; faça soar nas frases as palavras tônicas; pronuncie os finais das frases, sem enfraquecê-las e aprenda a usar a arte do silêncio, de onde nasce a força das pausas.
- **Decisões unilaterais sem consulta:** As decisões unilaterais são prejudiciais, principalmente quando estamos tratando com voluntários, pois nesse público pode haver menos tolerância a esse tipo de atitude. A pessoa naturalmente tende a reagir da mesma forma que foi tratada, portanto, se o líder tiver a prática de



sempre envolver o seu liderado nas decisões, este, por sua vez, vai agir da mesma forma para com os seus subordinados, quando isso acontecer. Se o líder demonstrar apreço pela contribuição dos seus colaboradores, eles farão parte das decisões e, portanto, vão se envolver com mais dedicação na solução. Existirá situação em que o líder precisará tomar decisões sem poder consultar os seus colaboradores envolvidos no assunto. Essa prática não pode ser frequente e, quando ocorrer, o líder deverá comunicar posteriormente ao liderado.

- **Excessiva supervisão de tarefas:** A retro-alimentação permanente é uma chave importante para evitar problemas com seus subordinados. Você deve dar a seu subordinado espaço para respirar e não afogar sua criatividade e iniciativa. Deixe-o (a) para que trabalhe à vontade, você pode supervisá-lá de forma diplomática com perguntas como: Precisa de algo? Como está o andamento?
- **Somente comunicação negativa:** Este é um outro tipo de erro que o líder que se comunica com seus liderados somente quando algo está fora dos conformes. Quando ele marca um encontro com seu liderado, este deduz que o líder está descontente. Os liderados aprendem a evitar tal líder. Eles lhes demonstram respeito de forma superficial, porém em privado não o estimam e desprezam seu conselho.

10.5 - Dicas para o líder quanto a saber ouvir e falar na hora certa

- A palavra menos importante na comunicação: "Eu"
- A palavra mais importante: "Nós"
- As duas palavras mais importantes: "Muito obrigado (a)" (apreciação)
- As três palavras mais importantes: "Faça o favor" (educação)
- As quatro palavras mais importantes: "Qual a sua opinião?" (ouvindo)
- As cinco palavras mais importantes: "Você fez um bom trabalho" (encorajamento)
- As seis palavras mais importantes: "Admito que o erro foi meu". (entendimento)



11. USO DO TEMPO E PRODUTIVIDADE

O tempo é um padrão que oferece oportunidades iguais para todos; todo mundo tem direito a 24 horas por dia — nem mais, nem menos —, mas nem todos conseguem tirar o mesmo proveito delas.

Embora o tempo seja um recurso democrático, aproveitar bem esse recurso é um desafio para a maioria das pessoas.

Na verdade, o tempo nunca esteve e nunca estará à mercê da nossa vontade e das nossas necessidades. Não podemos pausá-lo, acelerá-lo ou retardá-lo para nos atender. Logo não podemos gerí-lo.

A nossa única possibilidade é decidir como utilizar as 24 horas do dia de maneira mais assertiva e equilibrada para experimentarmos na maior parte do tempo a sensação de realização, felicidade e de que estamos fazendo o que deveria ser feito.

11.1. Bons líderes não podem ser maus administradores de si

As pessoas perdem tempo quando fazem coisas que promovem pouco ou nenhum retorno. Já é suficientemente ruim quando os liderados fazem isso, pois desperdiçam a vida e seu potencial. Contudo, quando os líderes é que gastam tempo em vão, o prejuízo não é apenas deles: o potencial daqueles que o seguem também está sendo desperdiçado.

3 erros de pessoas que administram mal o seu tempo:

- **Desvalorizam sua singularidade fazendo aquilo que os outros desejam que elas façam:** O poeta Carl Sandburg deu este conselho: *"O tempo é a moeda mais valiosa de sua vida. Você, e só você, pode determinar como essa moeda será usada. Tome cuidado para não permitir que outras pessoas a usem em seu lugar."*
- **Acabam com sua eficácia dedicando-se a coisas que não tem importância:** O ensaísta Henry David Thoreau escreveu: "Já basta ser ocupado. A questão é: com o que estamos ocupados?" Como você avalia se alguma coisa vale seu tempo e sua atenção? Líderes devem sempre olhar bem mais à frente do que os outros membros de sua organização. Se eles sempre deixam para reagir às crises só quando elas acontecem, as pessoas e a organização sofrem.
- **Reduzem o próprio potencial dedicando-se a tarefas para as quais não foram treinadas:** Qualquer coisa que valha a pena pode ser feita de um jeito



melhor. Se você deseja aproveitar seu tempo da melhor maneira possível, precisa se administrar da melhor maneira possível. Encontre alguém que ajude você a aprimorar suas habilidades, assim como as de sua equipe.

11.2. Não administre seu tempo, administre sua vida.

- **Você está desperdiçando seu tempo?** Analise as coisas que faz atualmente com regularidade. Tudo quanto você faz é motivado por suas prioridades em função de seu chamado? Se não é, você precisa mudar o que está fazendo. Se sua posição atual o impede de ser criativo, de gerar mudança, então considere a hipótese de mudar o que está fazendo.
- **Você tem obtido ajuda no que precisa?** Se cumpre tarefas importantes, mas não recebe ajuda ou treinamento para aprimorar seu desempenho, significa que não está administrando seu tempo tão bem quanto deveria. Separe algum tempo para pensar naquilo de que precisa: treinamento, mentoria ou orientação. Stephen Covey chama a esse processo de "afiar o machado". Aprimorar suas habilidades em áreas de alta prioridade é sempre um bom investimento, e que compensa a longo prazo.
- **Como você faz para decidir como investir seu tempo?** De que critérios se vale? Faz qualquer coisa que apareça? Ou cria uma lista de afazeres diários? Desafie-se a planejar seu tempo com mais eficiência e antecedência. Pense nas coisas que deseja fazer no mês que vem e no ano que vem.

11.3. O que é a produtividade?

A produtividade chama você a dedicar a vida inteira a esse grande objetivo de glorificar a Deus fazendo o bem às pessoas. Esse chamado envolve usar seus dons, os dons espirituais que você recebeu quando o Senhor o salvou; envolve o desenvolvimento de seus talentos, envolve a utilização de seus talentos nas áreas em que você é naturalmente mais forte; envolve a administração de seu tempo, aquele período de 24 horas que Deus lhe dá a cada dia; envolve o uso de sua energia, força ou vitalidade que vai e vem ao longo do dia e da semana; e envolve até mesmo o entusiasmo, a paixão e o interesse que podem fazer parte das obras que você ama praticar.

Se todos nós temos as mesmas 24 horas por dia, porque algumas pessoas conseguem produzir muito mais sem precisar de mais tempo para isso.

Buscar resultados acima da média não necessita de nenhuma fórmula mágica, a diferença está em como gastamos cada hora do nosso dia, sendo o gerenciamento de tempo uma ferramenta poderosa para alavancar a nossa produtividade.



A referência mais antiga de gerenciamento de tempo está registrado na Bíblia, já no capítulo primeiro de Gênesis encontramos um planejamento de tempo na obra criadora de Deus, que foi dividida em dias: primeiro dia “*haja luz, e ouve luz*”, assim fez Deus o dia e a noite – no segundo dia, “*haja uma expansão no meio das águas*”, e fez Deus separação entre a terra e o céu – e assim vieram o terceiro dia, quarto dia... – cada dia Deus criava algo, um pouco a cada dia, e no sétimo dia, descansou. Note que Deus não começou a obra da criação pelo homem, mas lançou uma base e foi construindo degrau por degrau.

Atividades importantes, urgentes e circunstanciais

No livro “*Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*”, de Stephen Covey mostra a combinação das atividades urgentes e importantes, sendo possível identificar quais são nossas prioridades. A divisão das atividades pode ser executada seguindo a três critérios: importante, urgente e circunstancial. O livro explica: “*As atividades importantes referem-se a todas aquelas que você faz e que são significativas em sua vida, às quais devemos dedicar a maior parte de nosso tempo. As urgentes compreendem todas as atividades para as quais o tempo é curto ou se esgotou. É toda tarefa que deve ser feita imediatamente, que gera algum tipo de problema se não for executada.*”

As circunstanciais cobrem as tarefas desnecessárias. São aqueles tempos gastos de forma inútil”.

	URGENTE	NÃO URGENTE
IMPORTANTE	<p>1 FAÇA Faça agora.</p> <p>Crises Prazos Problemas Emergências Médicas</p>	<p>2 PLANEJE Programe um horário em sua agenda.</p> <p>Metas a longo prazo Saúde (exercício físico, alimentação) Relacionamentos (família e amigos) Planejamento estratégico</p>
NÃO IMPORTANTE	<p>3 DELEGUE Passe para outra pessoa fazer.</p> <p>Telefonemas Mensagens Algumas reuniões Interrupções Urgências de outras pessoas</p>	<p>4 ELIMINE Descarte.</p> <p>Assistir TV Redes Sociais Conversas paralelas Telefonemas irrelevantes</p>



E o que aprendemos com isso?

Tentar segurar o tempo é como tentar segurar a água com as mãos, então precisamos nos valer de uma boa estratégia que torne o tempo nosso aliado.

Dicas práticas para priorizar nosso tempo no dia a dia:

- **Definir o que queremos fazer:** Dedique a primeira hora do seu dia para planejar todas as demais, divida o dia em intervalos que melhor se adaptem a sua necessidade. Seja específico com cada intervalo de tempo e ele será realizado com mais facilidade. Caso ocorra alguma situação anormal durante o processo, avalie imediatamente e tome a medida corretiva cabível.
- **Pausas entre os intervalos de tempo:** Descansar após uma jornada exaustiva além de revigorar a mente e o corpo, permitirá o retorno ao próximo intervalo com muito mais concentração. As situações variam muito, porém dependendo da atividade que você exerce pode fazer pausas de 5 minutos (para 25 minutos de atividade), 10 minutos (para 50 minutos de atividade) ou regular o tempo conforme a sua necessidade, porém não deixe de fazer uma pequena pausa. Não é recomendado realizar qualquer atividade por mais de 2 horas consecutivas, mesmo que assim seja exigido. Nesse caso, procure alternar a função de hora em hora, ou a cada meia hora.
- **Elimine distrações:** Esse é o ponto chave, dedique-se integralmente a atividade em um local adequado, livre de interferências como e-mails, redes sociais, conversas aleatórias, trânsito de pessoas etc. Muitas vezes não temos essa opção, como no caso de filhos ou ambiente escolar/de trabalho tumultuado, é necessário adequar-se a isso durante o planejamento.
- **Mantenha seu ambiente organizado:** Um ambiente organizado eliminará a necessidade de gastar tempo buscando por algo, além de proporcionar um bem-estar muito mais agradável.
- **Não tenha pressa:** Os resultados muitas vezes demoram a aparecer, não avance etapas querendo tudo para ontem. Respeite seus limites, os limites de quem está contigo e os limites do seu ambiente.
- **Ocupe todo o tempo do dia:** Observar esse ponto fará com que você mantenha o foco. É tentador deixar correr o tempo, mas o prejuízo nunca mais será recuperado. Isso não significa que não deva tirar tempo para folgar, mas deve ser planejado um roteiro que não interfira no seu planejamento.



- **Durma bem:** Reservar um tempo razoável para dormir sempre compensa, afinal ninguém é de ferro.
- **Não deixe para amanhã:** Não importa se amanhã não existe compromisso, faça tudo o que tiver planejado, no dia planejado. Se não for possível, considere recomeçar o planejamento do início.
- **Reserve tempo para orar e ler a Bíblia:** Jamais esqueça que você também é um ser de natureza espiritual, e tem necessidades espirituais. Defina horários específicos e procure cumprir fielmente. Faça do teu período de meditação na Palavra e oração o ponto alto do seu dia.
- **Avalie seu desempenho:** Fazer uma avaliação dos resultados obtidos vão permitir observar um padrão de erros e acertos, e assim o próximo planejamento será mais preciso. Quando estiver satisfeito com o resultado, mantenha o padrão obtido (não tenha vergonha de repetir o planejamento) e saia em busca de novos desafios.

Deus quer de nós um aperfeiçoamento contínuo, com equilíbrio e solidez. Isso é construído um pouco a cada dia, numa hora passos curtos e noutra hora passos largos, mas sempre em movimento e em direção ao alvo.

Esse método é um modelo a ser observado, somente você tem condição de avaliar as tuas reais necessidades, metas, recursos, tempo, forças e fraquezas. Existem muitos métodos para o gerenciamento de tempo, e o melhor método com toda certeza é o teu, então não deixe de construí-lo. Não basta “arrumar” tempo, é necessário torná-lo produtivo, para isso, desenvolva técnicas que te tragam resultados satisfatórios e melhorem a sua qualidade de vida e de sua família. Vencer está implícito em você, pois em Cristo somos mais que vencedores.

11.4. FOCO: descobrindo o que é prioridade

Qual deve ser o foco de um líder realmente eficiente? As chaves são prioridade e concentração. O líder que conhece suas prioridades, mas não tem concentração, sabe o que precisa fazer, mas nunca consegue fazê-lo. Se tiver concentração, mas sem prioridades, possui excelência sem progresso. Quando, porém, junta os dois elementos, reúne o potencial para alcançar grandes coisas.

O que é mais importante, e o que é mais urgente? Que alvos devemos colocar em primeiro lugar? Quais os mais importantes?



O líder que não sabe administrar o tempo não sabe estabelecer prioridades.

Todo líder que quiser, de fato, cumprir seus objetivos e se tornar uma pessoa produtiva, precisa aprender a trabalhar com previsões, estrutura, sistemas, planejamento, inteligência e um propósito sincero.

Prioridade e concentração (foco) na vida do líder ajuda-o verdadeiramente a compreender "*qual seja a boa, agradável e perfeita vontade de Deus*".

Decisões que ajudarão o líder a ser mais focado e produtivo:

- **Decidir que não precisa saber de tudo:** Algumas pessoas acreditam que os grandes líderes dispõem de todas as respostas. Isso não é verdade. Líderes de sucesso não sabem tudo, estudam, procuram as respostas e podem conhecer pessoas que possuem as respostas.
- **Decidir que não precisa saber tudo antes dos outros:** A maioria das pessoas possui o desejo forte e natural de estar "*por dentro de tudo*". É por isso que as revistas de fofocas e os jornais sensacionalistas vendem tanto. Quando se trata de suas organizações, os líderes também querem estar "*por dentro de tudo*". Nenhum deles gosta de ser pego de surpresa. No entanto, os bons líderes não podem querer dominar tudo quanto acontece na igreja ou em seu ministério, e nos menores detalhes. Se agirem assim, perdem a perspectiva e a capacidade de liderar. Qual é a solução? Chegar à conclusão de que não há problema algum em não ser o primeiro a saber de tudo. Em qualquer organização, os problemas devem sempre ser resolvidos nos níveis mais básicos. Se todo problema demandar primeiro a decisão dos líderes, levará uma eternidade até se chegar à solução. Além disso, as pessoas na linha de frente geralmente são as indicadas para oferecer as melhores soluções, seja numa fábrica, numa guerra ou numa igreja e/ou ministério.
- **Decidir escolher alguém para me representar:** Todo líder aprende a importância de não se limitar a agir para cumprir a visão e começar a selecionar e capacitar outras pessoas a fazê-lo. (Quem não aprende essa lição nunca chega a ser um líder eficaz). Contudo, nem todos os líderes dão o passo seguinte (e difícil), que é permitir a outros assumir esse papel de representante da liderança. Por que isso acontece? Porque essa iniciativa exige um nível ainda mais profundo de confiança nas pessoas. Se alguém não representa bem seu líder, não cumpre bem esse papel ou toma alguma atitude antiética em nome daquele a quem representa, essa atitude se reflete na vida pessoal do líder e pode



manchar sua reputação. Como você decide se outra pessoa pode ser sua representante, mesmo quando há muita pressão e as barreiras são grandes? Primeiro, é preciso conhecer o coração dessa pessoa tão bem a ponto de confiar em seu caráter. Segundo, é necessário ter um histórico de convivência, de modo que ela conheça o seu coração e a sua mente. Terceiro, você precisa confiar na competência dessa pessoa. Se ela é capaz de cumprir a tarefa com 80% da eficiência daquele que a lidera, então está pronta.

- **Decidir focar em seus pontos fortes e não dispendar energia nos seus pontos fracos:** Para ser um bom líder, você precisa se conhecer, bem como seus pontos fortes e suas fraquezas. Leia o texto a seguir do Gallup Management Journal: *A descoberta mais reveladora [sobre os grandes líderes pesquisados] é a de que os mais eficazes são dotados de uma forte noção de seus pontos fortes e de suas fraquezas. Eles sabem quem são — e quem não são. Não procuram ser tudo para todos. A personalidade e o comportamento deles são os mesmos tanto em casa quanto no trabalho. São pessoas autênticas. É essa ausência de fingimento que os ajuda a interagir com os outros tão bem.*
- **Decidir assumir o controle das coisas que ocupavam seu tempo e atenção:** O último grande passo para que o líder se mantenha focado nas prioridades é assumir o controle de sua agenda. Não é uma tarefa fácil. Todo líder é muito ocupado. A questão não é se a agenda dele ficará lotada ou não, mas quem se encarregará disso. Se você não assumir o controle de sua agenda, outros sempre o farão em seu lugar. Você não consegue fazer tudo, e optar por uma coisa, implica deixar de fazer as demais. Significa dizer "não" até mesmo a certas coisas que você deseja fazer. Mas pense na alternativa: se você não escolher as suas tarefas, alguém o fará em seu lugar.

Mantenha o foco nas prioridades

O que ocupa sua mente? Dê uma boa olhada em sua agenda e na lista de afazeres do mês passado. Pense no modo como tem usado seu tempo.

Lembre-se: seu tempo deve ser gasto com coisas que sejam exigidas, que tragam algum retorno ou que se revelem muito gratificantes.

Se você, líder, não quiser passar a vida inteira sendo atropelado pelas urgências; ou gastar todo o seu tempo com fatalidades miúdas, desperdiçando seu potencial e sendo puxado de um lado ao outro por impulsos contraditórios, você precisa parar e estabelecer prioridades.



Eféios 5:15-16 - é preciso descobrir seus melhores objetivos.

Foco nas prioridades nos conduzem a uma vida de propósitos. (2Tm 2:15): *“Procura apresentar-te a Deus aprovado, como obreiro que não tem de que se envergonhar, que maneja bem a palavra da verdade.”*

11.4. Resultados

Avaliação: No contexto ministerial, a avaliação do trabalho e dos resultados alcançados pela igreja é uma das atividades mais negligenciadas no ministério. Poucos tomam tempo para avaliar, a luz da missão da igreja, as atividades realizadas. O líder deve perguntar continuamente a si mesmo se as intervenções propostas são efetivas e se estão conseguindo os resultados propostos. A igreja de Cristo é um organismo vivo que sofre problemas patológicos organizacionais que merecem atenção. O pastor e o líder têm a responsabilidade de nutrir esse corpo vivo e tratar suas enfermidades, a fim de que ele cresça de maneira saudável e produtiva.

Para que haja maior aproveitamento possível e engajamento de todos os liderados no processo de crescimento saudável, existe a necessidade de o líder desenvolver um plano estratégico, obedecendo aos seguintes critérios:

- **O plano deve ser flexível e eficaz:** porque o ser humano não é estático, não é uma máquina. Sabendo que os liderados são seres humanos com vontade e desejos individuais, compete ao líder levar o grupo a convergir para um único alvo, ou seja, para a missão desejada. Para isso, o líder deve ser flexível, mas sem perder de vista o foco no alvo.
- **O plano deve ser em forma de sistema:** Um conjunto de partes interligadas entre si para conseguir o maior relacionamento entre todos os membros de cada grupo, e isso sem desvios de função. Todos devem ter em mente que será no somatório dos esforços que aparecerá o resultado.
- **O plano existe para mostrar detalhadamente como atingir a missão:** Em função disto deve ser aferido periodicamente e corrigir possíveis anomalias que estejam impedindo ou atrapalhando o desempenho do grupo para obtenção do melhor resultado possível.
- **O plano pode ter várias estratégias para atingir a meta estabelecida:** Por exemplo: a igreja estabeleceu como meta batizar no ano mil novos crentes. Para



que esta meta seja atingida, será utilizado, para a evangelização e o discipulado, o rádio, a televisão, o culto ao ar livre, o culto nas casas etc.

- **O plano deve estabelecer uma data:** Todos devem ter conhecimento do início e do término do plano. Esse período deve ser fixado num lugar onde todos possam acompanhar. O líder deve sempre aferir o resultado e compartilhá-lo com os liderados. Se os resultados não estão sendo alcançados, conforme o esperado, o líder deve reunir o grupo e discutir as barreiras que, porventura, estão impedindo o êxito previsto, a fim de corrigir e/ou adotar novos procedimentos.

Seguir estes passos, mas sem perder de vista que o Espírito Santo é o agente mais importante para o crescimento da igreja, com certeza trará bons resultados. A vida cristã é uma batalha de fé que exige de nós eficiência na montagem de estratégias e no planejamento de nossa ação. E o nosso tempo é uma parte desse esforço em direção ao alvo.



12. DELEGAÇÃO DE TAREFAS

Delegar consiste em encarregar outras pessoas de uma tarefa pela qual quem delega fica corresponsável.

O líder o faz quando está certo de que a pessoa que a recebe está capacitada para tal; delegar tarefas é **dar autonomia** à pessoa que a recebe. Ao delegar responsabilidades, o líder deve manter a supervisão, às vezes o líder precisa acompanhar mais de perto, às vezes fazer junto para mostrar como se faz, mas nunca fazer pela pessoa, o que é o mais comum de acontecer.

O processo de delegação é papel do líder. Começa com a análise das tarefas, deixando bem claro o que precisa ser feito. Em seguida define-se o perfil e os requisitos necessários do recurso humano. Isto vai ajudar na escolha da pessoa adequada, no repasse das informações e, também, como será a supervisão do líder.

Durante e ao final de cada atividade deve ser avaliado o desempenho da pessoa responsável e quais as correções cabíveis de ambos os lados. Esse feedback é importante que aconteça, mas deve ser feito com sabedoria, para não ficar muito ostensivo e um ambiente desgastante.

Se você quer ser um bom líder, precisa do apoio de muita gente. E, se agir com sabedoria, saberá aproveitar e reconhecer a contribuição dessas pessoas para melhorar seus resultados no bom andamento do seu ministério.

12.1. Categorias de pessoas que podem ajudar a você na sua caminhada:

- **Guardiães do tempo:** pessoas que me ajudam a poupar tempo;
- **Complementadores de dons:** pessoas que fazem aquilo que não sei fazer;
- **Desenvolvedores de gente:** pessoas que desenvolvem e fazem aflorar outros líderes e colaboradores;
- **Formadores de redes relacionais:** pessoas com grande capacidade de atrair outras que agregam valor à sua vida;
- **Mentores espirituais:** gente que incentiva minha caminhada de fé;
- **Amigos incondicionais:** pessoas que conhecem suas fraquezas e, ainda assim, te amam sem reservas;
- **Integrantes de equipe:** gente que agrega valor a você e sua equipe;
- **Cabeças criativas:** pessoas que resolvem problemas e te oferecem alternativas;
- **Fechadores de portas:** pessoas que, com excelência, concluem as tarefas inacabadas;



- **Líderes servidores:** gente que lidera de acordo com a melhor atitude;
- **Ampliadores de mente:** pessoas que expandem o seu raciocínio e o seu espírito.

12.2. Por que delegar?

Quando o líder delega com compromisso transmite ao liderado um maior sentido de responsabilidade que traduz um sentimento de valorização e satisfação e o libera para outras tarefas. Os liderados sentem-se seguros em um ambiente bem estruturado onde tem a certeza de que as tarefas que lhes são atribuídas representam a confiança do líder na capacidade de seus liderados e estes poderão através da delegação de responsabilidade ampliar seus conhecimentos e capacitação. *“Delegar dá oportunidade para outras pessoas se desenvolver”*.

12.3. Obstáculos para delegação

Nada na vida acontece sem que tenhamos que lutar para vencer situações que podem impedir o sucesso de qualquer empreendimento. O líder muitas vezes mostra-se relutante em relação à delegação, provavelmente com base na falta de confiança e insegurança, acha que as tarefas serão mais bem executadas se ele mesmo a tomar para si. Ao tentar abraçar todas as tarefas por este motivo, fatalmente ficará sobrecarregado e não terá tempo e nem ânimo para as tarefas específicas que só é cabível à função da sua liderança.

Há também a ideia de perda de controle. O líder não perderá o controle se delegar tarefas para pessoas certas, e estabelecer a forma de acompanhamento e avaliação de cada tarefa delegada ao liderado. Delegar e formar pessoas dá trabalho, precisa investir tempo.

12.4. Delegar é algo que começa quando permitimos confiar nos outros e não apenas em nós mesmos

Soltar um pouco as rédeas é fundamental para que os seus liderados possam aumentar suas competências e crescerem habilmente, serem mais proativos e se anteciparem a fatos. Se formos bons líderes, dividiremos com outras pessoas a nossa carga. Ao delegar certos deveres, estamos dando a outros a oportunidade de servir. O sogro de Moisés, Jetro, deu-lhe um importante conselho sobre o propósito da delegação.

Êxodo 18:13–26. Que razões apresentou Jetro a Moisés, para que este delegasse responsabilidade a outros? *“Vendo, pois, o sogro de Moisés tudo o que ele fazia ao povo, disse: Que é isto que tu fazes ao povo? Por que te assentas só, e todo o povo*



está em pé diante de ti, desde a manhã até à tarde?” Então disse Moisés a seu sogro: “É porque este povo vem a mim para consultar a Deus.” (Êxodo 18.15). Então o seu sogro lembrou-o de que precisava delegar, caso contrário a obra seria pesada demais para ele: “O sogro de Moisés, porém, lhe disse: Não é bom o que fazes... Porque este negócio é muito difícil para ti, tu só não o podes fazer.” (Êxodo 18.17). Então Jetro aconselhou Moisés a estabelecer líderes de mil, de cem, de cinquenta e de dez. Ele recomenda que o líder se concentre nas questões mais importantes e delegue os assuntos secundários para seus auxiliares: “E seja que todo o negócio grave tragam a ti, mas todo o negócio pequeno eles o julguem; assim a ti mesmo te aliviarás da carga, e eles a levarão contigo.” (Êxodo 18.26). Observe que conselho maravilhoso: Delegar tarefas para repartir a carga da liderança.

Moisés recebeu a visão de Deus, mas precisou entender a necessidade de delegar. E, delegar não significa apenas passar tarefas para os outros. Alguns líderes delegam apenas porque querem passar o abacaxi para frente.

Quando delegamos responsabilidades, autorizamos outros a nos representar. Damos a eles poder e autoridade para agir por nós. Na igreja, podemos pedir-lhes que dirijam uma reunião, leiam uma escritura, contem uma história, façam a decoração ou ajudem de outra forma. Fazemos isso por saber que não podemos realizar tudo sozinhos e porque assim damos a outros oportunidade de crescer e desenvolver seus talentos.

Se delegarmos com sabedoria e aceitarmos as responsabilidades que nos são delegadas, seremos capazes de trabalhar em harmonia e estaremos em condições de servir melhor ao Pai Celestial, porque faremos nosso trabalho com maior rapidez e eficiência. Bons líderes conseguem resultados mais satisfatórios quando pedem ajuda a pessoas com diferentes talentos e aptidões.

12.5. O padrão de Jesus para delegar

Por seus ensinamentos e exemplos, Jesus nos ensinou a delegar de maneira correta e eficaz:

1. Jesus estabeleceu sua igreja, tendo por base a delegação de autoridade. Quando estava na terra, chamou apóstolos e setentas para ajudá-lo a dirigir os negócios da igreja. Delegou várias responsabilidades. Todos deviam ajudar na edificação do seu reino e, por seus serviços, desenvolver sua própria capacidade. Fazendo isso, Jesus ajudou a edificar e exaltar as pessoas. A igreja atualmente baseia-se no mesmo princípio. Ajudamos a treinar outros, delegando-lhes cuidadosamente responsabilidades. Seguindo o exemplo de



Jesus, desenvolvemos nossa própria capacidade de delegar e fazer com que o trabalho seja realizado;

2. Jesus fez um esboço dos deveres e responsabilidades daqueles a quem escolheu para ajudá-lo em seu trabalho. Ele chamou os apóstolos e deu-lhes instruções. Sabia o que seria requerido deles e ensinou-lhes o que fazer. Deu-lhes uma visão das coisas que poderiam realizar e inspirou-os a verem quais seriam suas dificuldades e recompensas, se o seguissem.

Ao delegar responsabilidades devemos dizer aos outros o que esperamos deles, explicando inteiramente seus deveres. Devemos seguir o exemplo de Jesus quando instruiu seus apóstolos antes de enviá-los para fazer o seu trabalho.

12.6. Por que é importante que as pessoas compreendam exatamente o que se espera delas, quando lhes é pedido que realizem determinada tarefa?

Uma vez delegados e explicados os deveres ou designações que demos aos outros, devemos mostrar que confiamos em sua capacidade, permitindo que se sintam livres para o desempenho de suas responsabilidades. Devemos, porém, estar prontos para responder a perguntas e prestar-lhes a assistência necessária.

Necessitamos aprender uns com os outros. O bom líder compreenderá que precisa aprender com as pessoas que tenham boas ideias e pedir-lhes sugestões. Isso ajudará as pessoas a sentirem-se parte importante do ministério.

12.7. Delegar ajuda-nos no cumprimento de nossas responsabilidades

Nossos chamados frequentemente exigem que cumpramos uma série de responsabilidades. Uma maneira de consegui-lo é saber como delegar. À proporção que nos desenvolvemos na igreja, descobrimos mais oportunidades de delegar e de realizar as tarefas que nos foram atribuídas. É importante que permaneçamos dentro dos limites de nossas próprias responsabilidades e mordomias, e não tentemos assumir as responsabilidades alheias.

12.8. A delegação inteligente nos ajuda a cumprir com eficiência nossas responsabilidades, servindo melhor ao nosso Pai Celestial

A centralização é um dos maiores problemas que os líderes passam. O receio de delegar o trabalho para sua equipe pode custar caro ao ministério: prazos deixam de



ser cumpridos e o resultado não é tão bom quanto seria se as atividades fossem divididas. Por isso, saber delegar as tarefas de maneira eficiente é uma das maiores habilidades que o líder pode ter.

12.9. Dicas práticas para você melhorar a delegação de tarefas

- **Selecione a tarefa:** o primeiro passo na delegação de responsabilidade é selecionar as tarefas que podem ser entregues ao liderado e quais as que são necessárias manterem ao seu cargo.
- **Defina as tarefas:** para que a delegação tenha sucesso, é necessário definir as tarefas e ter uma boa compreensão das capacidades dos liderados. Para cada tarefa do plano de delegação, faça uma lista das capacidades e responsabilidades exigidas pela mesma. Considere também, cuidadosamente, as qualidades e a capacidade dos membros da sua equipe. Assim poderá concluir qual a função mais adequada a cada indivíduo, considerando as suas limitações e capacidades.
- **Planeje a estrutura:** a delegação é um compartilhar das responsabilidades, requer uma estrutura cuidadosa. Definida a tarefa a ser delegada, a prioridade é assegurar que a estrutura da organização seja estável e resistente a imprevistos. Para isso, garanta que cada liderado terá apoio e assistência suficiente para quando surgirem os problemas.
- **Prepare o resumo das instruções:** o passo seguinte é preparar um resumo das instruções. Comece por definir o seu objetivo e elabore uma lista completa de todos os aspectos individuais de uma tarefa. A delegação deve ser baseada nos tópicos individuais da tarefa, nomeando a pessoa responsável para cada uma delas e evitando sobreposições de responsabilidade. Os objetivos precisam ser claros e concisos, com base nos resultados desejados. As instruções devem ser estruturadas como se segue:
 - **Objetivos:** definição da tarefa enumerando os objetivos principais e secundários;
 - **Recursos:** especificação do que está disponível em questão de pessoal, financeira, instalação, ou do que é preciso ainda obter.
- **Obter acordo de princípio:** antes de finalizar as instruções, deve obter um acordo de princípio com o liderado escolhido. Este acordo implica obrigações de ambos os lados: você deve incentivar o liderado e confirmar a sua aptidão para a tarefa e esta pessoa tem de compreender as instruções e considerar se é



capaz de realizar a tarefa. Se o liderado se mostrar relutante em aceitar a tarefa, tente descobrir qual é o verdadeiro motivo. Apresente-lhe a tarefa e deixe claro que é uma oportunidade de desenvolver capacidades e criar experiências; coloca-o num papel de parceiro em vez de subordinado. Clarifique sempre o apoio com que ele pode contar. Se não conseguir ultrapassar a relutância, não force uma aceitação e procure outra pessoa.

- **Instruir com eficácia:** Depois de obtido o acordo de princípio, aperfeiçoe as instruções. Comunique ao liderado todas as instruções pormenorizadamente e assegure-se que ele compreende completamente a função. Assegure-se também de que a pessoa percebe o âmbito da autoridade que lhe cabe e que se espera que ele use da sua própria iniciativa sempre que for apropriado. Agradeça-lhe por ter aceitado a proposta e transmita-lhe a sua confiança em que tudo correrá bem.
- **Avaliar o desempenho:** Quando a tarefa for concluída, deve haver uma reunião com o liderado para reconhecer e analisar o trabalho desenvolvido e discutir problemas e soluções. Verifique se o liderado teve algum problema relacionado com as instruções iniciais, se os recursos designados para a tarefa eram adequados e se foi necessário tomar medidas drásticas em resultado de um mau desempenho do liderado. Quer sejam encontrados problemas ou não, discuta com a pessoa responsável pela tarefa se haverá alguma alteração a ser feita para melhorar o desempenho no futuro. Um líder eficiente deve também se assegurar de que o responsável pela tarefa é devidamente recompensado. Mostre que está consciente dos objetivos conseguidos e do esforço despendido pelo liderado, faça elogios ao seu parceiro pelos resultados alcançados com a tarefa concluída.
- **Conheça sua equipe:** O ponto primordial ao delegar as tarefas de maneira correta é conhecer bem sua equipe. O trabalho precisa ser distribuído para aqueles que você sabe que são os mais capacitados para realizá-los. Um ponto importante a destacar é que não basta um voluntário ser qualificado no papel; este pode ser um indicador, mas não é sempre o fator decisivo. Muitas vezes a pessoa possui a qualificação técnica, mas não desempenha a função da melhor maneira possível. A forma de descobrir os pontos fortes e fracos da sua equipe é se comunicando de forma ativa e ficando atento à maneira com que cada um desempenha as funções que lhe são dadas.
- **Seja claro e defina prazos:** Para que as tarefas que você delegar sejam feitas de modo correto você precisa ser bastante claro sobre o que necessita de cada colaborador. Isso não significa que você deva eliminar qualquer iniciativa e pro atividade, mas dar instruções exatas sobre o que espera de cada trabalho e



como ele impactará no resultado do projeto. Da mesma forma, você precisa de mecanismos de cobrança para que possa avaliar se a tarefa está sendo feita do modo correto. Um destes mecanismos é o prazo. A melhor forma de não ter surpresas perto do fim do projeto é definir datas intermediárias, destrinchando as tarefas e cobrando prazos em cada uma de suas etapas.

- **Dê suporte:** Remova os obstáculos para o bom trabalho. Um papel fundamental do líder é remover os obstáculos para que seus colaboradores desempenhem um bom trabalho. É função do líder entender quais são as principais dificuldades da equipe e tentar reduzi-las ao mínimo possível. Você precisa dar as condições para que seus voluntários se dediquem unicamente ao que lhes foi delegado.
- **Responsabilidade e delegação:** Um bom líder deve sempre buscar uma forma de trabalhar em que, progressivamente, ele tenha de desempenhar menos as tarefas do dia a dia e dê autonomia à equipe. O cenário ideal (praticamente impossível de atingir, é verdade) é aquele onde a equipe funciona praticamente sem a necessidade do líder; este atuará apenas fazendo eventuais ajustes e removendo os obstáculos para seus colaboradores trabalharem.

Para delegar tarefas de forma eficiente você precisa conhecer os pontos fracos e fortes da sua equipe, para saber exatamente o que esperar de seus colaboradores e quais tarefas poderá delegar para cada um. Uma vez definido o que você delegará, precisa ser claro sobre o que precisa de cada um e cobrar prazos. Por fim, um bom líder deve eliminar os obstáculos para que seus liderados desempenhem o seu papel da melhor maneira possível.

Não se esqueça: a delegação de tarefas não exime o líder de suas responsabilidades. Os sucessos e fracassos dos projetos serão elogiados e cobrados por você internamente, mas no plano externo a responsabilidade é sua.



13. CONCEITO E DEFINIÇÃO SOBRE O FEEDBACK

"Ouça os murmúrios e você não terá de ouvir os gritos". Ditado cherokee

"Muitos líderes são péssimos na hora de ouvir". Steven Sample

Existem líderes que pensam que falar é mais importante que ouvir. Mas os líderes eficientes sabem que é melhor ouvir primeiro e falar depois. E, quando param para ouvir, o fazem com grande habilidade. Os benefícios positivos de saber ouvir são muito mais valiosos do que costumamos reconhecer. Saber ouvir pode impedir que os problemas se avolumem.

Bons líderes atentam às pequenas questões, estão sempre muito atentos ao que não é dito. Isso exige mais do que apenas a habilidade de ouvir. Os melhores líderes são aqueles que sabem ouvir.

13.1. Conceito e definição sobre o feedback

Tratando-se de gestão de pessoas, *feedback* é um retorno que o líder dá ao seu liderado sobre o desempenho nas tarefas que foram delegadas. O ato de destacar pontos positivos apresentar os negativos e mostrar ao liderado o resultado do seu trabalho, é fundamental para o seu crescimento.

13.2. Para que serve o feedback

- Motivar as pessoas a trabalharem melhor e produzirem com mais qualidade;
- Alinhar as percepções;
- Corrigir rumos;
- Elevar competências;
- Valorizar os liderados;
- Passar a visão e os conhecimentos da área / ministério / instituição;
- Mostrar preocupação com os liderados;
- Mostrar que o trabalho e o comportamento dos liderados estão sendo observados;
- Produzir uma reflexão nos liderados sobre os fatos acontecidos;
- Passar a mensagem de presença, de estar juntos, de que o líder está disposto a ajudar, demonstrando companheirismo;

Demonstrar respeito e importância dos liderados, dialogando sobre o desempenho de cada um.



13.3. Recomendações para aplicar um bom feedback

- Não formalize a conversa demasiadamente, transformando em um monstro solene, que impõe medo nos liderados, porém, é preciso ser aplicado com um alto nível de excelência para que o mesmo seja considerado e valorizado pelo liderado;
- Trate o *feedback* como um diálogo amigável;
- Demonstre com muita clareza interesse no liderado (empatia);
- Reúna evidências consistentes sobre o que precisa ser melhorado, evitando, assim, a subjetividade e a pessoalidade, pois contra fatos não há argumentos;
- O *feedback* precisa ser imediato, a menos que o líder esteja muito emocionado, devendo assim aguardar no mínimo 24 horas ou até os ânimos se estabilizarem;
- Todo *feedback* precisa ser concluído com um plano de ação, e de preferência elaborado pelo liderado e auxiliado pelo líder;
- No momento do *feedback*, o líder precisa se comportar da forma que o liderado compreenda que o líder é um parceiro que se preocupa, e que está disposto a servir e ajudar e nunca um inimigo que precisa ser temido;
- Tenha muito cuidado com as palavras e a maneira como estão sendo empregadas;
- Não existe dia e hora para aplicar *feedback*, mas sim, oportunidades diárias para melhoria da qualidade das tarefas; O alvo do *feedback* é o comportamento e nunca a pessoa;
- Jamais um *feedback* poderá causar constrangimento aos liderados;
- O *feedback* positivo é muito importante que seja em público, já o de desenvolvimento deverá ser sempre em particular;

13.4. Consequências da falta de Feedback

- Queda nos resultados do trabalho/serviço;
- Liderados totalmente sem rumo, desorientados;
- Desmotivação, pois as pessoas se sentem sozinhas e abandonadas, entregues à própria sorte;
- As pessoas não crescem em suas atividades;
- Muita perda de tempo com trabalhos que precisam ser refeitos.

13.5. Recebendo Feedback

- Quem recebe *feedback* precisa entender que é papel do líder usar essa ferramenta;



- É preciso receber as orientações como algo importante que irá melhorar sua performance dentro da área de atuação e, conseqüentemente, melhorar os resultados;
- Valorizar o *feedback* é uma postura de pessoas inteligentes que desejam crescer.

13.6. Dicas práticas e simples para aplicar um bom e produtivo feedback

- Perceba o momento certo para aplicar essa ferramenta de desenvolvimento pessoal;
- Analise seu estado emocional e o estado emocional do seu liderado;
- Seja específico e claro, falando exclusivamente do fato acontecido e das conseqüências;
- Escute empaticamente o que o liderado tem a dizer;
- Fale da postura e do comportamento do liderado que precisa ser aperfeiçoado;
- Para melhorar a rotina de trabalho, elabore um plano de ação juntamente com o liderado;
- Comente sobre o que espera do liderado a partir daquela ocasião, afinal, os rumos já foram alinhados;
- Valorize o seu liderado ministerialmente, particularmente as suas potencialidades;
- Encoraje-o a enfrentar os desafios da vida e o motive agindo na sua natureza motivacional;
- Na primeira mudança comportamental aplique *feedback* positivo. Portanto, o *feedback*, além de promover um saudável relacionamento, caso seja aplicado da forma correta, ainda promove o desenvolvimento do liderado.



14. FORMAÇÃO DE NOVOS LÍDERES

“Procura dentre o povo homens capazes, tementes a Deus, homens de verdade, que aborrecam a avareza; põe-nos sobre eles por chefes de mil, chefes de cem, chefes de cinquenta e chefes de dez.” (Ex.18:19-21).

O verdadeiro líder não é aquele que faz tudo, mas que se reproduz em outros líderes. A sua eficácia não está somente nas competências que tem, ou na capacidade de executar os objetivos estabelecidos, mas está também na condição para produzir novos líderes, que assumam as tarefas tão bem ou melhor que ele.

O próprio Jesus dedicou a maior parte do seu ministério na formação de seus doze discípulos mais íntimos. Ele concentrou seus maiores esforços, deu mais tempo e transmitiu seus ensinamentos mais profundos àqueles a quem estava formando para dar continuidade ao seu projeto de redenção da humanidade.

O líder deve estar cercado de pessoas competentes e de caráter provado. A liderança é o poder que se tem para influenciar outros, por isso Jetro traça o perfil do tipo de colaboradores que devem nos cercar: *“homens capazes, tementes a Deus, homens de verdade, que aborrecam a avareza”* (vs. 21). O líder no estilo de Jetro é mais um facilitador, que cria as condições para que outros aprendam e se desenvolvam.

Uma pesquisa informal feita por John Maxwell sobre o que leva as pessoas a se tornarem líderes: dom natural 10%, resultado de crise 5%, influência de outro líder 85%. Só um líder pode treinar outro líder.

Todo líder deve se dedicar ao desenvolvimento e ao cultivo de outros líderes. Fazer isso tem um impacto que vai muito além da sua própria necessidade pessoal de que outros compartilhem a responsabilidade que é cuidar da igreja.

14.1. Por que é importante desenvolver líderes na igreja?

A maioria das igrejas está bem familiarizada com a tirania do urgente. Geralmente há tantas brechas a tapar que parece impossível diminuir o ritmo e gastar o tempo que é necessário para treinar uma tripulação – isto é, para levantar novos líderes.

Contudo, como igreja, há diversas razões importantes pelas quais se deve estar regularmente treinando homens/mulheres que tenham o potencial para servir como líderes nos ministérios:



- **Desenvolver líderes é importante porque a Escritura ordena**
Em 2 Timóteo 2.2, Paulo escreve: “*E o que de minha parte ouviste através de muitas testemunhas, isso mesmo transmite a homens fiéis e também idôneos para instruir a outros*”. Uma vez que 2 Timóteo não foi escrita somente para Timóteo, mas para todos nós (Romanos 15.4; 2 Timóteo 3.16-17), todo líder de ministério deve treinar outros homens para servirem na igreja.
- **Desenvolver líderes é importante porque igreja precisa**
Como líder, você precisa assumir a iniciativa de levantar novos líderes. Se você não fizer novos líderes, quem o fará?
- **Desenvolver líderes é importante para o cuidado dos membros da igreja**
Ao desenvolver outros líderes que podem ensinar, discipular, evangelizar, aconselhar e pastorear o rebanho, você garantirá o cuidado dos membros da igreja.
- **Desenvolver líderes é importante para a saúde ministerial da igreja como um todo**
Ter toda a liderança concentrada em um único indivíduo certamente não é saudável para esse indivíduo, mas também não é saudável para a igreja. Uma pluralidade de líderes significa que uma localidade não fica refém de decisões que foram feitas sem considerar as parcialidades e fique unilateral. Quando mais pessoas estão envolvidas na liderança de uma igreja, é menos provável que cada membro se torne dependente dos dons e da personalidade do líder solitário e é mais provável que cada membro seja edificado dentro da vida da igreja, como um todo.
- **Desenvolver líderes é importante para expansão do ministério**
Um líder só pode estar em um lugar por vez em um determinado momento. Isso significa que há muitos lugares em que não conseguirá estar presente, então precisará investir em outras pessoas que possam ir para esses lugares. Investir tempo em cultivar novos líderes pode parecer um trabalho lento que não produz resultados imediatos e mensuráveis. Mas, a longo prazo, ajudará a fortalecer e expandir o alcance do seu ministério.
- **Desenvolver líderes é importante porque isso evangeliza futuras gerações**
Um líder pode fazer uma “obra missionária” para o futuro ao levantar líderes no presente. Quem liderará o seu ministério quando você não estiver? Levante líderes agora e você conseguirá anunciar o evangelho não apenas agora, mas no futuro.



14.2. Como levantar novos líderes

Aqui estão três sugestões sobre como encontrar e desenvolver novos líderes para a sua localidade/ministério:

- **Desenvolva líderes compartilhando responsabilidades**

Muitos líderes de igrejas/ministérios são controladores. Você nunca poderá levantar novos líderes se não estiver disposto a permitir que outras pessoas compartilhem a responsabilidade de trabalhar, tomar decisões e cuidar das tarefas do ministério. Encontre pessoas que tenham as qualificações bíblicas relevantes (Tito 1.5-9; 1 Timóteo 3.1-13) e dê-lhes uma chance de liderar, mesmo que façam as coisas um pouco diferente de como você faz.

- **Descubra líderes estando atento ao seu redor**

Às vezes, as habilidades e os dons de uma pessoa são óbvios e evidentes. Mas olhando para os líderes que a nossa igreja tem ajudado a levantar, diríamos que um bom número deles eram pessoas que não teríamos considerado imediatamente como tendo “potencial de liderança”. Isso pode ser devido à personalidade (talvez eles fossem “calmos, introvertidos e modestos). Então, como podemos descobrir essas pessoas? Olhe ao redor de sua localidade e faça perguntas como:

- Quem já está produzindo frutos espirituais na vida da igreja?
- A quem as pessoas buscam por ajuda ou conselho?
- Quem já está fazendo o trabalho de servir e cuidar de outros sem ter recebido um ofício ou um título?

- **Desenvolva líderes por meio de treinamento**

Aqui é onde o “pneu encontra a estrada”. Uma vez que você está empenhado em levantar novos líderes e identificou potenciais candidatos, precisa começar a treiná-los. Isso pode ocorrer de muitas maneiras diferentes, desde reuniões individuais até classes de grandes grupos, mas você deve começar a investir intencionalmente em ajudar a desenvolver o caráter e as competências que cada potencial líder individual precisará para o serviço específico que prestará ao corpo.

14.3. O que é necessário no processo de desenvolvimento de novos líderes?

- **Dos novos líderes: convicção, coragem e obediência**



Há coisas que somente os próprios líderes novos podem prover. Você não pode dar a eles a atitude correta ou o desejo de aprender e obedecer. Quando você estiver procurando uma pessoa para mentorear, busque alguém que possua estas qualidades.

- **Do mentor: ferramentas**

Como mentor, você tem a responsabilidade de prover aos novos líderes ferramentas que eles não podem obter por si mesmos. Segue abaixo algumas ferramentas que precisam ser disponibilizadas:

- **Propósito:** Não fique com os futuros líderes apenas para passar o tempo. Tenha uma estratégia. Pense em sua interação como um investimento que é baseado na visão e está carregado de propósito;

- **Avaliação:** Dê a seu líder em treinamento um retorno honesto sobre suas ações. Se você não disser a ele o que está acontecendo, quem dirá?

- **Relacionamentos:** Os relacionamentos que você constrói serão a massa que manterá você e seu novo líder unidos durante todo o processo. Quanto maiores os desafios, mais sólidos precisam ser os relacionamentos.

- **Encorajamento:** Os novos líderes cometerão erros e terão fracassos. Isso com certeza acontecerá. Palavras positivas podem ser a única coisa de valor que eles terão durante seus momentos mais difíceis. Sem o encorajamento é possível que eles não tenham vontade de perseverar e continuar seguindo em frente.

- **Navegação:** Quanto menos experientes forem os líderes, mais necessidade eles terão de alguém que os conduza pelo acidentado curso da vida. Também será a maior ajuda de que precisarão para aprender como tomar decisões de liderança adequadas. Homens e mulheres em treinamento para o ministério aprenderão melhor com aqueles que estão envolvidos na obra há mais tempo. Eles obterão sabedoria prática, sensibilidades pessoais e um entendimento minucioso da obra que não teriam de nenhuma outra maneira. Os aprendizes precisam de habilidades e recursos que somente um líder experiente pode dar.

- **De Deus: visão**

Peça a Deus que abençoe as pessoas que você vai mentorear com uma visão espiritual que vai sustentá-lo durante o processo de se tornarem líderes.



- **Das pessoas: aceitação**

Sem o apoio e a participação das pessoas, os líderes novos que você vai mentorear não serão capazes de fazer a transição de aprendizes para líderes. Porém, até onde estiver ao seu alcance, invista sua autoridade publicamente em seus novos líderes, no momento em que eles estiverem prontos para assumir responsabilidades.

O desenvolvimento de novos líderes é desafiador e, ao mesmo tempo, recompensador. Nem todas as pessoas nas quais você, líder, investir tempo, vão se tornar os líderes que têm potencial para ser. Mas, se você desenvolver suas habilidades de mentorear e investir continuamente neles, Deus vai abençoar esta multiplicação de homens e mulheres comprometidos com o Reino e com o seu ministério.

14.4. Líder que forma líderes gera resultados extraordinários

Um líder não é capaz somente pela sua boa reputação dentro e fora da igreja. Mas também é preciso que ele capacite e equipe novos líderes, que por sua vez capacitem e formem outros líderes.

Investir na formação de bons líderes é garantir o sucesso da igreja/ministério local. Para isso, a liderança deve ser constantemente revitalizada, receber novas orientações, a fim de contribuir na formação de novos líderes.

Um líder que pretende levar a carga sozinho não conseguirá ir muito longe. O que não falta são pessoas que querem trabalhar, mas não sabem como fazer.

Os líderes de igrejas/ministérios que crescem concentram seus esforços em capacitar outras pessoas para ministérios específicos. Líderes capacitadores formam colaboradores, e não meros “ajudantes” ou “marionetes” com o intuito de alcançar seus próprios interesses. Pelo contrário, a pirâmide de autoridade é invertida: os líderes ajudam cada cristão de sua igreja a chegar à medida de plenitude intencionada por Deus para cada um. Eles capacitam, apoiam, motivam e acompanham a todos individualmente para se tornarem aquilo que Deus tem em mente; a saber, a varonilidade do Corpo de Cristo.

Em vez de fazer a maior parte do trabalho, esses líderes investem a maior parte do tempo na formação de novos líderes através do discipulado e do compartilhamento de tarefas. Invista-se na liderança e na formação de novos líderes e a igreja como um todo reagirá positivamente.

“O maior fenômeno de revitalização na igreja é o crente novo”. Tem muita gente nova na igreja que daria um bom líder.



Líder, não cometa o erro de ser um “multifuncional”, um “faz-tudo”. Concentre-se na formação de novos líderes e alegre-se quando estes alçarem voo. Isso significa que você um excelente trabalho!

15. REQUISITOS MÍNIMOS PARA SER UM LÍDER

O chamado à liderança é um padrão constante na Bíblia. Quando Deus decidiu erguer uma nação para si, ele não chamou as massas. Ele chamou um líder: Abraão. Quando quis libertar o seu povo do Egito, ele não o guiou como um grupo. Ele levantou um líder para fazer isso: Moisés. Quando chegou a hora de entrar na Terra Prometida, o povo seguiu um homem: Josué. Sempre que Deus desejou fazer algo grandioso, ele chamou um líder para tomar a frente. Ainda hoje ele chama líderes para conduzir a execução de cada grande obra.

15.1. Liderança cristã é a capacidade de caminhar com as pessoas fazendo o que Deus quer no poder do Espírito

Auxiliar as pessoas e guiá-las a amadurecer espiritualmente, a cumprir o propósito da criação e a servir ao Senhor com os seus dons.

Tal conceito exige do líder o atendimento de alguns requisitos:

- **Ser interessado por gente**

A liderança cristã é a capacidade de caminhar com as pessoas, então o líder deve gostar de gente. Jesus nos deixou um exemplo; ele dedicou tempo e atenção às pessoas (Mc 10.21, 46-52; Jo 1.14;).

O líder cristão tem de interessar-se e demonstrar compaixão por gente de carne e osso (Mt 14.14-16; cf. Mc 6.34; Ef 5.2). Isso implica, necessariamente, em amar a igreja assim como Cristo a ama. (1Co 13.1-3; Ef 5.25-27; 2Co 11.28).

- **Ser íntimo de Deus**

A liderança cristã é a capacidade de caminhar com as pessoas fazendo o que Deus quer, o líder deve andar com Deus (Gn 5.24; 6.9; 17.1; cf. 7.5; 12.4). Líderes que são íntimos de Deus são referência por onde passam e se tornam um diferencial no ministério. A liderança no ministério é uma obra espiritual e, como é bom quando o líder tem essa intimidade com Deus. Quando isso é uma verdade na vida do líder, ele transmite a vida de Deus para as pessoas que ele está cuidando, fazendo a diferença



por onde ele passa. Líderes bíblicos guiam a igreja nos caminhos do Senhor. E isso exige que um líder ande com Deus.

- **Ser servo**

“Quem não serve, não serve” (Pr. Josué Gonçalves).

O líder cristão precisa ter a qualidade de servir as pessoas com o coração aberto e disponível para isso, sem olhar a quem.

Como é maravilhoso quando o líder tem o coração de servo e entende que as pessoas que chegam para ele cuidar, foi Deus quem mandou. Aí, sim, ele faz a diferença. Porque ele não faz as coisas para agradar homens ou para alcançar algum cargo, mas para agradar a Deus.

- **Ser comprometido**

Todo líder precisa ser comprometido com a sua liderança, com a igreja local, com os membros e com os horários de toda a sua rotina. Quando o líder tem esse nível de comprometimento, ele faz a diferença em todos os projetos que são lançados e o crescimento é apenas uma consequência.

- **Ser ensinável**

Como é ruim quando um líder cristão acha que sabe tudo e não tem um coração ensinável. Uma pessoa assim não percebe que ela está prejudicando, acima de tudo, a ela mesma, além, é claro, de estar impedindo o crescimento. E, como ela não percebe, ninguém consegue se aproximar dela para convencê-la de que ela precisa aprender sempre.

Agora, quando o líder tem um coração ensinável, ele consegue ouvir não só o que a liderança tem para ensinar, como, também, o que outros membros e líderes têm para compartilhar como experiência e, desta forma, ele será cheio de conhecimento para que possa avaliar de perspectivas diferentes o que para ele não poderia ser diferente. Isso é sabedoria!

- **Ser submisso**

A submissão é uma qualidade que não pode faltar na vida de um líder, pois ele receberá direções e estratégias que ele vai precisar aplicar nos projetos, constantemente. E, se ele não for submisso, não tem como ele avançar com os projetos.

Outra situação em que a submissão é indispensável é quando o líder tem uma estratégia, que para ele é fantástica e a sua liderança precisa rejeitá-la por estar fora da visão da igreja local ou por outro motivo qualquer. O importante aqui é o líder



entender e receber com submissão para que possa realinhar o seu coração e cumprir a estratégia que a liderança propôs.

- **Ser confiável**

Como líder cristão cuida de pessoas, ele precisa ser confiável para que ele possa ajudar a cuidar delas. Outro ponto importante é que, quando o Pastor da igreja local tem um líder que não é confiável para com a visão e a direção da Igreja local, ele vai precisar estar de “olho” neste líder o tempo todo para ajudá-lo a não se desviar da direção que Deus deu à igreja local (Amós 3.7).

É claro que existem diversos outros requisitos que um líder cristão precisa ter, no entanto, estes são alguns principais.

Em nossa igreja, também existem alguns requisitos mínimos para você se tornar um líder conforme seção 15.2 e 15.3.

15.2. Ser membro da Igreja Cristã da Família

Para ser membro da Igreja Cristã da Família a pessoa precisa cumprir os seguintes requisitos:

- Ser batizado nas águas por imersão, conforme instrução de Jesus em Mateus 3:13-17;
- Solicitar voluntariamente o seu ingresso no rol de membros através de solicitação em formulário próprio, que será submetido à aprovação em Assembleia;
- Apresentar carta de transferência se veio de uma outra igreja evangélica;
- Manifestar plena concordância com os fundamentos (Declaração Doutrinária da Igreja Cristã da Família);
- Conhecer e vivenciar a identidade da igreja (visão, missão, valores, modelo, usos & costumes e estrutura), e sujeitar-se à liderança da igreja, reconhecendo-os como autoridade espiritual;
- Ter o compromisso de contribuir moral, espiritual e financeiramente (dízimos e ofertas) para o sustento da obra e expansão do Reino de Deus, de forma fiel e voluntária;
- Ser participante de Pequena Família: todos os líderes devem participar de uma Pequena Família, mas não necessariamente precisa liderar um grupo.
- Estar sob acompanhamento: os líderes precisam ser acompanhados/discipulados por algum outro líder, conforme consta no Manual de Acompanhamento e Discipulado.



15.3. Ter formação mínima

O CCL (Curso de Capacitação de Líderes) com seus respectivos Módulos (Melhores práticas de uma Pequena Família e Características e Competências do Líder) são os cursos de formação obrigatórios para que um líder seja reconhecido e desempenhe as suas funções.

Além desses dois, o Programa de Crescimento (Ser, Conhecer e Fazer) completam o currículo mínimo necessário, sendo que, a não conclusão desses cursos não impede o líder de desempenhar as suas funções, desde que se comprometa a concluí-los o mais breve possível.

Para que o líder tenha um tempo especial de restauração, cura, libertação, reflexão, edificação, batismo do Espírito Santo e ministrações específicas da palavra de Deus nessa área, é imprescindível que passe pelo curso Intimidade com Deus.



Bibliografia

COVEY, Stephen R. Os sete hábitos das pessoas altamente eficazes. 14 ed. São Paulo: Best Seller, 2003.

Gaby, Wagner. Relações Públicas para líderes cristãos. 4 Ed. Rio de Janeiro: CPAD, 1998.

HUNTER, JAMES C. O Monge e o Executivo. 25 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

RUSH, Myron. Administração uma Abordagem Bíblica. Belo Horizonte: Betânea, 2005.

PREE, Max de. Liderar é uma arte. São Paulo, Best Seller, 1989.

KORNFELD, David. O líder que brilha. Ed. Vida. São Paulo. 2007.

MAXWELL, John C. As 21 Irrefutáveis Leis da Liderança. Rio de Janeiro: Vida Melhor, 2007.

MAXWELL, John C. A Arte de Formar Líderes. Rio de Janeiro: Thomas Nelson, 2011.

MAXWELL, John C. O Livro de Ouro da Liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson, 2011.

A Bíblia Sagrada. Edição Revista e Atualizada no Brasil. 2a.ed. São Paulo, Edições Vida Nova, 1997.

Manual do Líder Ministerial da Igreja Cristã da Família – 2017