MARCELO ALVES DA SILVA

ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁSTICA:

LIDERANÇAS EM ATUALIZAÇÃO.



DIALÉTICA
EDITORA

MARCELO ALVES DA SILVA

ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁSTICA:

LIDERANÇAS EM ATUALIZAÇÃO.



DIALÉTICA
EDITORA



DIALÉTICA
EDITORA

CONSELHO EDITORIAL

Alexandre Gustavo Melo Franco Bahia
André Luís Vieira Elói
Bruno de Almeida Oliveira
Bruno Camilloto Arantes
Bruno Valverde Chahaira
Cintia Borges Ferreira Leal
Flavia Siqueira Cambraia
Frederico Menezes Breyner
Jean George Farias do Nascimento
José Carlos Trinca Zanetti
José Luiz Quadros de Magalhães
Leonardo Avelar Guimarães
Ligia Barroso Fabri
Luiz Carlos de Souza Auricchio
Marcelo Campos Galuppo
Marcos Vinício Chein Feres
Maria Walkiria de Faro C. G. Cabral
Marilene Gomes Durães
Rafael Alem Mello Ferreira
Rafael Vieira Figueiredo Sapucaia
Rayane Araújo
Régis Willyan da Silva Andrade
Renata Furtado de Barros
Robson Araújo
Rogério Nery
Vitor Amaral Medrado

MARCELO ALVES DA SILVA

ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁSTICA:

LIDERANÇAS EM ATUALIZAÇÃO.



DIALÉTICA
EDITORA

Copyright©2020 by Editora Dialética Ltda.
Copyright©2020 by Marcelo Alves da Silva.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta edição pode ser utilizada ou reproduzida – em qualquer meio ou forma, seja mecânico ou eletrônico, fotocópia, gravação etc. – nem apropriada ou estocada em sistema
de banco de dados, sem a expressão autorização da editora.

Capa: Jureni Vergílio
Diagramação: Jureni Vergílio
Conversão para Epub: Cumbuca Studio

DIALÉTICA
EDITORA

/editoradialetica
@editoradialetica
www.editoradialetica.com

SUMÁRIO

Capa

Folha de Rosto

Créditos

INTRODUÇÃO

1. UMA BREVE HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA AO LONGO DOS SÉCULOS

1.1 APONTAMENTOS SOBRE O SISTEMA ADMINITRATIVO POR POVOS ANTIGOS

1.1.1 A Suméria:

1.1.2 O Egito:

1.1.3 A Babilônia:

1.1.4 A China:

1.1.5 A Grécia:

1.1.6 Roma:

1.1.7 Os Hebreus:

1.2 A RELEVÂNCIA DO ADMINISTRADOR NAS ORGANIZAÇÕES

1.2.1 Conceitos de administrador, administração e administrar.

1.3 A ADMINISTRAÇÃO E SUAS PERSPECTIVAS

1.3.2 A Influência da Filosofia na Administração:

1.3.3 A Filosofia se distancia da Administração:

1.3.5 A Influência do Militarismo:

1.3.5.1 O Conceito de Estratégia:

1.3.5.2 Estratégias e estrategistas na Bíblia:

1.3.6 A moderna administração e sua influencia na igreja:

2. O PAPEL ADMINISTRATIVO DA ORGANIZAÇÃO RELIGIOSA E ECLESIÁSTICA

2.1. DEFINIÇÃO DE IGREJA

2.2. O USO DAS TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO NA IGREJA

2.3. IGREJA EMERGENTE OU PÓS MODERNA

2.4 PROPÓSITOS DA IGREJA

2.4.1 Ser relevante à Comunidade:

2.4.2 Relevante para o estado:

2.5. EXIGÊNCIAS E RESPONSABILIDADES LEGAIS DA IGREJA

2.5.1 Estatutária:

2.5.2 Tributária:

2.5.3 Trabalhista/Previdenciária:

2.5.4 Voluntariado:

2.6. PROPÓSITO DA LIDERANÇA ECLESIÁSTICA

2.6.1 Responsabilidades das lideranças:

2.6.2 As funções do pastor como presidente:

2.6.3 As atribuições dos diáconos:

2.6.4 A Diretoria Estatutária:

2.6.5 Departamentos, Organizações e Ministérios da igreja

3. A ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁTICA

3.1. ANÁLISE CONCEITUAL SOBRE ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁSTICA

3.1.1 Diferença entre o líder e o chefe:

3.1.2 O sustento financeiro do pastor:

3.2. O DESAFIO DA ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁSTICA

3.2.1 Planejamento:

3.2.2 A capacidade de liderar:

3.2.3 Liderar a si mesmo:

3.2.4. Aspectos relevantes na liderança eclesiástica:

3.3. GESTÃO DE PESSOAS NA IGREJA

3.3.1 Gestão do conhecimento na igreja:

3.3.2 A importância do treinamento e capacitação na igreja:

3.3.3 O líder eclesiástico em constante atualização:

3.3.4. O pastor como influenciador:

CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Landmarks

Capa

Folha de Rosto

Página de Créditos

Sumário

Bibliografia

Dedicatória

Em primeiro lugar dedico esse trabalho a Deus por sua graça e misericórdia.

À minha família, minha esposa Viviane e meus filhos Miguel e Gabriel, pelo apoio incondicional em todos os momentos, pela compreensão e do tempo e renúncias necessários ao cumprimento.

Aos meus pais, Albertina e Abílio Silva, e meus irmãos Ricardo e Christiano, que oraram por mim.

À Missionária Doris Bellington (in memoriam), que investiu em mim.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Jaziel Guerreiro Martins de quem aprendi muito, nas aulas, nas supervisões, nas orientações e no relacionamento de amizade.

À minha querida Igreja Batista Amar, pelo apoio e investimento conferidos a mim, nas viagens e estudos.

Ao pr. Darciso Medeiros, pr. Valdemar Câmpelo e Dr. Romero Reis, pessoas especiais que me acompanharam nesta empreitada acreditando na minha pessoa.

“Como o homem imagina em sua alma, assim ele é”.

(Provérbios 23:7).

Prefácio

É com enorme regozijo e incomensurável privilégio que prefacio esta mui importante obra. Faço-o com colossal exultação porque a vida acadêmica e profissional do autor por si só recomenda esta importante produção. O professor e pastor Marcelo Silva é uma pessoa altamente comprometida e versada dentro de sua área de estudo e pesquisa, Administração Eclesiástica, bem como em toda a área pastoral em nível teórico e prático.

Há diversas questões da Administração Eclesiástica que são cada vez mais necessárias e carentes de revisitação e estudos, haja vista as mudanças operacionalizadas nesta área no novo milênio. Este livro é muito bem-vindo e vem iluminar o leitor circunspecto ao assunto em verdadeiramente compreender a extrema relevância do administrador nas organizações religiosas, especialmente as igrejas, bem como as várias perspectivas da administração.

Para isto é mister conhecer uma breve história da importância da administração ao longo dos séculos nas principais civilizações para em seguida se compreender de forma magnânima o papel administrativo nas igrejas e nas organizações religiosas em geral para que os que exercem a função de liderança eclesiástica estejam atentos e aptos para desenvolver suas funções com eficácia.

Com o exímio conhecimento e a profundidade das questões administrativas e de liderança pastoral que o autor adquiriu em seu mestrado em Teologia em na prática, Marcelo Silva faz uma análise e argumentação que são peremptoriamente coerentes e respondem de forma condizente aos questionamentos por ele mesmo levantados.Temas centrais como os conceitos de administrador, administração e administrar são tratados para que o leitor possa

entender as questões básicas para então partir para temas mais aprofundados, como o uso de técnicas de administração na igreja, bem como a igreja na pós-modernidade, igreja emergente e assuntos semelhantes a estes.

No século XXI vivemos dias confusos em vários aspectos culturais, políticos e sociais, inclusive na área do conhecimento e do ensino; e, a Teologia não fica fora desse parâmetro.Tem havido muita produção confusa e desarticulada em várias áreas do saber, e, principalmente na Teologia, em que muitas pessoas imaginam-se entendidas nas questões de liderança administrativa em organizações religiosas e passam a (des)produzir um (des)conhecimento descabido e até cômico desta ciência. O grande mérito desta obra é que a mesma, ao trabalhar o tema da administração eclesiástica abordado, o faz com conhecimento, profundidade e muita seriedade com a ciência teológica.Além disso, no contexto geral da obra, sempre se ressalta a prática teológica,haja vista ter sido o autor discente de um Programa de Mestrado Profissional.

O leitor encontrará, nas páginas a seguir, diversas ideias e soluções nos vários assuntos elaborados. Minha ardente expectativa é que esta obra possa ser um instrumento valioso para aguçar a mente de muitos estudiosos e pessoas em geral que são apegos à área da administração eclesiástica para as igrejas e organizações religiosas. Uma excelente leitura.

Jaziel Guerreiro Martins

Bacharel e Mestre em Teologia

Doutor em Ciências da Religião

Diretor Geral e

Docente do Programa de Pós-graduação Stricto Sensu

Faculdades Batista do Paraná

INTRODUÇÃO

Partindo do pressuposto que uma das áreas mais visadas da administração eclesiástica é a financeira, isto porque, pela fé os fiéis contribuem financeiramente entregando dízimos e ofertas, que é uma prática das igrejas batistas, e pelas leis e princípios morais há de haver boa administração e prestação de contas. O entendimento de que a obra é de Deus, não exclui o de que a administração é humana.

O atual cenário religioso brasileiro vem experimentando mudanças, principalmente, no que diz respeito às novas formas de manifestações ligadas ao sagrado. Sobre como tratar das mudanças do campo religioso brasileiro, Campos diz o seguinte: “O momento atual é de efervescência religiosa e de explosão de manifestações ligadas ao sagrado, sejam elas místicas ou fundamentalistas, formando uma realidade incômoda, presente em todos os lados para aonde dirigirmos o nosso olhar”[1].

Há pouco tempo era impensável, aos que eram envolvidos nas organizações sem fins lucrativos, o termo administrar, porém, atualmente a maioria delas reconhece como fundamental a adoção das técnicas de administração para a sobrevivência das entidades sem fins lucrativos, para isto requer domínio das habilidades específicas numa relação constante de teoria e prática. Concordando com isso, Drucker diz o seguinte: “há vinte anos, administração era um nome feio para os envolvidos, nas organizações sem fins lucrativos”.[2]

O tema deste trabalho de conclusão de curso foi escolhido a partir da atuação do autor no pastorado e administração de uma organização religiosa, percebendo as frequentes dúvidas no gerenciamento da organização e a falta de material

compilado em Administração eclesiástica (estratégica), para atender esses questionamentos.

Este trabalho objetiva apresentar e discutir à luz das atuais técnicas e princípios da administração e da gestão de pessoas, a relevância dos saberes aplicados nas organizações empresariais e sua contribuição para a administração eclesiástica na capacitação de lideranças cristãs, buscando a excelência de seus trabalhos no campo da administração de pessoal, liderança e relação interpessoal.

Sendo a administração eclesiástica um tema atual e relevante ainda é pouco explorado no mundo evangélico. Administração e liderança são questões recorrentes na Bíblia desde o Gênesis, portanto, desde o começo do mundo. Ela é exercida até no estabelecimento dos primeiros ajuntamentos sociais narrados nas escrituras. Isso não quer dizer que sempre essa função foi cumprida de forma exitosa, mas é inegável que sempre houve uma liderança. Administração eclesiástica, não é um exercício aleatório, também tem uma organização. Portanto, exige que haja uma estrutura formal e bem planejada. O código civil brasileiro de 2012 trouxe mudanças significativas, como por exemplo, a responsabilidade dos pastores e da liderança que passa a ser mais aguda na administração.

A igreja[3] é, por essência, uma comunidade. A igreja é o ajuntamento de crentes, reconciliados com Deus, renascidos em Cristo. A igreja saudável é a comunidade que cumpre o seu propósito de fazer diferença neste mundo, interagindo com o mesmo, sendo sal e luz[4].

Vale ressaltar, que a nomenclatura “pastor” é utilizada nas igrejas batistas e em várias outras denominações, mas essa posição excede a nomenclatura, pois se aplica ao ancião, padre ou reverendo, ou qualquer outro nome que se dê, pois exercem as mesmas atribuições básicas.

A organização religiosa precisa obedecer aos ditames sociais e legais no local em que está inserida. No caso brasileiro, por exemplo, deve cumprir as regras de zoneamento, acústica, estacionamento, altura dos templos, entre tantas outras. E o pastor tem papel inegável nessa relação. Isso porque, o pastor é um homem que carrega sobre seus ombros uma dupla responsabilidade. Ele é o líder espiritual, mas terá que responder às questões da administração também, não apenas demonstrando preparo teológico, mas assumindo papel de gestor, administrador e presidente de uma instituição.

Não seria plausível esperar do pastor uma conduta diversa que não representasse a vida de um homem público ou de um bom administrador. Destarte, ainda que o administrador exerça sua tarefa a contento, o bom administrador sabe delegar. Não é centralizador, concentrado e atraindo para si todas as atividades, mas agrega pessoas para as quais delega as tarefas de sua incumbência. Contudo, não é porque ele não as exerceu que ele se torna livre de responsabilidade.

O que a igreja e sua liderança significam teologicamente é essencial neste trabalho, porque demonstrará as razões de suas existências, sendo a igreja única, sui generis e não uma simples associação, Organização Não Governamental ou sociedade anônima. Ao mesmo tempo, é preciso ver como a doutrina jurídica, no que tange à responsabilidade civil aplica-se à igreja e como isso se aplica à liderança desta.

No primeiro capítulo busca-se apresentar com uma breve exposição histórica quanto a importância da Administração em todos os tempos, povos e civilizações, enfatizando que quer seja por meio de guerras, empreendimentos, explorações, gerindo os esforços de multidões, os grandes líderes que surgiram eram também administradores. Conforme as civilizações mais antigas se desenvolviam, naturalmente apresentavam a necessidade de sistemas de governo e gerência do povo por meio de uma boa gestão administrativa. Portanto, conceitos e práticas da administração podem ser oriundos destas civilizações.

No capítulo subsequente, o objeto do estudo passa a ser o uso das técnicas de administração na Igreja contemporânea. Para tanto, é discorrido sobre o que é a igreja e seu papel no século XXI. Ainda nesta abordagem, também se discorre sobre as exigências e responsabilidades legais das igrejas batistas brasileiras, além das responsabilidades dos seus lideres, fazendo menção a um dos grandes desafios da igreja no presente século: continuar a pregar o evangelho, aproveitando as lições do passado, aplicando-as no presente visando a construção de líderes preparados em todas as áreas do conhecimento para o avanço da proclamação do evangelho de maneira organizada e ordeira, tendo em vista as exigências de cada momento para com as organizações religiosas.

Partindo da premissa de que a habilidade de liderar pessoas, dentro de um contexto religioso, assume um papel fundamental, haja vista a gestão tratar dos seres humanos que é a razão principal do anúncio do evangelho, o terceiro capítulo faz uma abordagem sobre a administração eclesiástica, a partir de uma análise conceitual. Neste capítulo também são discutidos os modelos atuais de liderança e as diferenças entre líder e chefe e, na sequência sobre o sustento dos pastores, uma vez que os mesmos não recebem salário. Sobre isso, GARCIA (2004) destaca que o ofício pastoral não é regulamentado pela legislação brasileira. Portanto, no Brasil não há lei que estabeleça pré-requisitos para que alguém se torne ministro religioso de qualquer confissão. Considerando que não há lei regulamentadora, o registro em carteira da função de pastor é totalmente incorreto, pois ele não é empregado da igreja. Sua função é sacerdotal, espiritual e religiosa.[5] O terceiro capítulo ainda trata sobre dois temas importantes: o desafio da administração eclesiástica nos dias de hoje e a moderna gestão de pessoas na igreja.

A metodologia aplicada é a revisão bibliográfica, que precisou expandir a literatura teológica, para poder trazer a ciência da administração ao mundo da vida pastoral e eclesiástica. Isso porque a problemática apresentada era a de perceber a relevância da administração eclesiástica (estratégica) para as organizações religiosas e lideranças em geral.

Desse modo, o objetivo geral da obra é proporcionar uma reflexão sobre a importância do bom preparo das lideranças e, especialmente do pastor como gestor do planejamento estratégico da igreja, sem deixar de lado o cuidado e a atenção espiritual, sendo ele o responsável espiritual pela membresia da igreja. Destacar que o bom preparo e domínio das técnicas de administração e gestão contemporâneas pelos pastores e lideranças em geral, podem ser utilizados como relevantes suportes para o desenvolvimento dos diversos departamentos e organizações das igrejas, sejam elas grandes ou pequenas em números de membros, sobretudo influenciando centenas de outros líderes.

Já como objetivo específico, deseja-se explicar a relevância do bom preparo de líderes para o melhor desempenho do serviço à Comunidade de fé, demonstrando a necessidade do domínio das técnicas de administração no Planejamento Estratégico das organizações religiosas, na perspectiva de provocar uma reflexão nas lideranças sobre a urgência da capacitação e atualização nas áreas de liderança, com vistas ao crescimento demográfico entre os evangélicos nos próximos anos e as exigências legais que acompanharão este crescimento.

Levando-se em consideração esses aspectos, no desenvolvimento desta pesquisa busca-se enfatizar que o domínio das técnicas de administração e gestão, assim como foram no passado ferramentas fundamentais as organizações no alcance dos seus objetivos, também na atualidade, por certo, ajudarão a liderança da igreja local em seu pleno desenvolvimento.

---

[1]CAMPOS, Leonido Silveira. As mutações do campo religioso. In: Caminhando. vol. 7, n. 1, 2002, p. 97.

[2]DRUKER, P. O melhor de Peter Drucker: a administração. Tradução de Arlete Simille Marques. São Paulo: Nobel, 2001, p. 63.

[3]Buscando harmonia, nesta dissertação as palavras igreja e organização religiosa foram tomadas como sinônimos. Sendo a igreja batista local, com suas particularidades de autonomia e governo democrático. Dessa forma, tais termos, ainda que em uma análise específica possam ser diferenciados, neste caso, devem ser lidos como equivalentes.

[4]Cf. Mateus 5:13

[5]GARCIA, Gilberto. O Direito Nosso de Cada Dia. São Paulo: Vida, 2004, p.88.

1. UMA BREVE HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA AO LONGO DOS SÉCULOS

Em tempos de crise o domínio das técnicas administrativas e bons gestores são extremamente necessários, porque tem visão diferenciada, capacidade analítica e preparo para tomar decisões. A Administração, seja ela eclesiástica ou não, é algo que se realiza não de maneira aleatória, devendo ser dotada de organização, padronização e ser atuante na esfera humana. Portanto, conhecê-la em seus aspectos históricos, suas tendências e evolução, será de suma importância para as lideranças de igrejas e demais organizações atuais.

Destarte, neste primeiro capítulo, tenciona-se abordar panoramicamente a história da administração e sua evolução ao longo dos séculos, a fim de oferecer um entendimento prático quanto à relevância da Administração em todas as áreas da vida e, claro, também para quem administra a igreja.

O recorte feito se justifica a partir do planejamento da Convenção Batista Brasileira (CBB), com o movimento Visão Brasil 2020, visão dos batistas brasileiros de gerar um movimento intencional de multiplicação de discípulos e igrejas, a fim de alcançar o alvo até 2020, de uma igreja para cada 10 mil habitantes e 2% de batistas na população. De acordo com a Junta de Missões Nacionais (JMN), a Convenção Batista Brasileira em 2015, contava com cerca de 13.436 igrejas e congregações e cerca de 1,7 milhões de batistas.[6]

Qualquer empreendimento, para cumprir suas finalidades, deve possuir, portanto, objetivos bem definidos, organização com sequências lógicas, simples e precisas, planejamento que preveja todas as etapas do processo e comando capaz de gerir a administração.

A rica história da Administração é encontrada em todos os povos em todos os tempos, como veremos mais a frente nessa dissertação, portanto, é antiga. A história confirma quer seja por meio de guerras, empreendimentos, explorações, gerindo os esforços de multidões, que os grandes líderes que surgiram eram também administradores.

Conforme a Bíblia Sagrada em Êxodo 18. 13 – 27, encontramos o exemplo de Moisés, um líder hebreu, trabalhando sem planejamento, agenda ou horários definidos. É evidente que o espírito de Moisés estava pronto a servir, porém, seus esforços iriam mais cedo ou mais tarde forçá-lo a parar. Líderes que concentram tudo em sua pessoa consciente ou inconscientemente, não irão muito longe. O sogro de Moisés, Jetro[7], sabia disso. Após aguardar na fila, observando tudo, como se fosse hoje um tipo de "Coaching"[8] dos tempos antigos, ajudou o seu genro a evoluir por meio da reflexão e de técnicas administrativas que até hoje são utilizadas, como descentralização (delegar tarefas), liderança multiplicadora , mentoreação, inteligência emocional[9], e daí por diante.

Ainda de acordo com o texto de Deuteronômio 34. 10, mesmo sendo Moisés uma das grandes personalidades da Bíblia Sagrada: "E nunca mais se levantou em Israel profeta algum como Moisés, a quem o Senhor houvesse tratado face a face", na passagem bíblica referida, aprendemos que um bom líder também precisa ser humilde a ponto de ouvir, considerar, delegar e aprender com os outros.

O orgulho pela posição que se ocupa muitas vezes faz com que líderes percam as bênçãos de serem "mentoreados" em função do ego, do sentimento de autossuficiência. Sobre isso, Lawrence (2002), relata em sua experiência que ele desenvolvia algumas dificuldades na área do orgulho. Segundo ele toda a sua vida girava em torno de uma competição e ele se sentia realizado quando era o melhor naquilo que fazia. Mas, teve uma experiência marcante em sua vida, após ter tido a oportunidade de ler o livro "Cristianismo puro e simples", cujo seu autor é o renomado C S Lewis, definindo orgulho de uma forma simples, mas

com muita profundidade dizendo:

O orgulho é essencialmente competidor por sua própria natureza enquanto que os outros pecados são por assim dizer competidores apenas por acaso. O orgulho não sente prazer em possuir algo, mas apenas em possuir mais do que o próximo. Dizemos que algum tem orgulho de ser rico, ou de ser inteligente ou de ter uma boa aparência, mas não é assim. A pessoa tem orgulho de ser mais rica, mais inteligente, ou de melhor aparência do que os outros. Se todo mundo se tornasse igualmente rico inteligente ou de boa aparência, não haveria nada do que se orgulhar. È a comparação que nos torna orgulhosos, o prazer de estar por cima dos outros. Não havendo o fator competição o orgulho desaparece.[10]

Conforme a Bíblia Sagrada, o orgulho é perigoso e a soberba é o caminho para queda. (Provérbios 16:18). Tiago, diz que: “O orgulho separa o homem de Deus porque Deus, resiste ao homem soberbo”. (Tiago 4.4).

Ainda no texto de Êxodo 18. 13 – 27, em pleno deserto já na jornada para Canaã, nota-se em Jetro, um tipo de consultor competente e atento a tudo que se passava a sua volta, depois de ter observado seu genro passar o dia todo se consumindo no atendimento ao povo com demandas das mais variadas possíveis, não importando a gravidade da situação, apresentou-lhe conselhos excepcionais que podem ser aplicados na administração de qualquer empresa ou organização como Consultoria em Gestão de pessoas e liderança. Sendo Moisés o líder que tratava com Deus face a face, não permitiu que o ego falasse mais alto, preferindo ouvir e seguir o conselho de Jetro.

O profissional que trabalha sempre focado em atender urgências e tem metas e objetivos audaciosos, mas que não conhece profundamente os membros da sua equipe, não escuta as pessoas que trabalham sob seu comando e não sabe delegar, está longe de ser um verdadeiro líder.

Segundo Outhwaite, o conselho de Jetro a Moisés pode ser citado como um dos primeiros exemplos da aplicação da lógica aos problemas administrativos. [...] É possível defender a tese de que a ciência da administração, ainda que não sob esse nome, existe à praticamente tanto tempo quanto a humanidade.[11]

A passagem bíblica também ilustra que muitas vezes é possível se ter as ferramentas necessárias para solução de problemas em qualquer seguimento, empresarial ou eclesiástico, porém não há adequada percepção para com o uso delas. O que caracteriza em tese, inexperiência, despreparo ou incompetência do líder. Aqui cabe um paralelo, por exemplo, com um profissional da construção civil que tem em mãos diversas ferramentas para o desenvolvimento do seu trabalho em menos tempo e com menos esforço. Porém, é necessário conhecê-las a fim de saber qual é a melhor para atender necessidades distintas.

A metáfora apresentada também se enquadra aqui aos pastores, administradores e lideranças em geral se estão conseguindo vislumbrar o universo de oportunidades a partir do conhecimento e do bom uso das ferramentas administrativas para lograr êxito em suas organizações.

Destaca-se ainda, que mesmo que num passado remoto[12], Jetro já mostrava a Moisés princípios essenciais da Administração, dos quais ele poderia lançar mão a fim de que não se desgastasse tanto e, tivesse mais êxito em menos tempo, dentre os quais: descentralização, divisão do trabalho, empoderamento[13], delegação, e assim por diante.

Segundo SILVA (2008), os conceitos e práticas modernas da Administração podem ser atribuídos às civilizações antiquíssimas. Salomão, filho de Davi, considerado o governante bíblico mais famoso e poderoso registrado no Antigo Testamento, que por meio da sua capacidade administrativa fez acordos comerciais, políticos (tratados de paz e cooperação), com nações poderosas da época, cosolidando o reino de Davi, seu pai.[14]

Conforme I Reis 4. 1 –19, Salomão, o sucessor de Davi no trono, tinha no seu gabinete príncipes, que eram pessoas de sua inteira confiança. Após dividir o núcleo israelita do seu império em doze distritos, Salomão, designou doze intendentes sobre todo o Israel para fins administrativos e particulares.

De acordo com CAZZELES (1986), Salomão foi um administrador segundo a linha da sabedoria oriental, visto que estabeleceu um corpo burocrático como apoio as suas políticas internas e externas. Na política interna destaca-se na Administração de Salomão o favorecimento de escolas de escribas, para formação de Administradores, que se valia de modelos importados da Babilônia e do Egito. Além disso, conforme 1 Re. 4.7, Salomão criou também um modelo prefeitural, com 12 prefeituras sobre Israel, a fim de assegurar in natura o abastecimento da casa real, por um mês, por um turno.[15]

No que tange a política externa, Hirão, rei de Tiro, enviou os seus servos a Salomão, quando ouviu que o haviam ungido rei em lugar de seu pai; porquanto Hirão, há muito tempo tinha amizade com Davi.[16] A Bíblia Sagrada também confirma que Salomão realizou acordos comerciais com Hirão.[17]

Salomão agradece ao seu Deus por ter-lhe concedido a paz em todos os lados e também pela ausência de calamidades.[18] Por fim, Salomão viveu em paz com os povos da sua região, por meio de casamentos políticos, montando um harém com mais de mil mulheres sendo muitas estrangeiras, e cerca de setecentas de origem real, além da filha de Faraó: moabitas, amonitas, edomitas, sidônias e heteias.[19], numa visão macro para a época, tornou Israel uma potencia econômica.

Os aspectos a serem destacados sobre a história da administração demonstram que muito das práticas e técnicas contemporâneas utilizadas nas organizações da atualidade já eram praticadas muito antes, conforme passagens bíblicas, documentos e obras antiquíssimas como, por exemplo, as mais de 80 pirâmides

encontradas pelos arqueólogos no Egito, como a grande pirâmide do faraó Quéops, (soberano da IV dinastia). Esta imponente construção emerge das areias na planície de Gizé, margem ocidental do rio Nilo, a 8 km do Cairo, capital do Egito. Única das sete maravilhas do mundo antigo ainda em pé, durante 4000 anos foi a construção mais alta do mundo com espantosos 147 metros de altura.

Sendo as edificações imponentes, existem muitas ideias com relação ao acabamento das mesmas, que confrontam a Bíblia Sagrada, relatando que o povo hebreu foi escravizado por cerca de 400 anos.[20] De acordo com o historiador judeu Fávio Joséfo[21]:

Como os egípcios são naturalmente preguiçosos e voluptuosos e só pensam no que lhes pode proporcionar prazer e proveito, eles olhavam com inveja a prosperidade dos hebreus e as riquezas que estes conquistavam com o trabalho. Conceberam mesmo certo temor pelo aumento do número deles. Tendo o tempo apagado a memória das obrigações que todo o Egito devia a José e tendo o reino passado a outra família, eles começaram a maltratar os israelitas e a oprimi-los com trabalhos. Empregaram-nos em cavar vários diques para deter as águas do Nilo e diversos canais para conduzi-las. Faziam-nos trabalhar na construção de muralhas para cercar as cidades e levantar pirâmides de altura prodigiosa, obrigando-os até mesmo a aprender, com dificuldade, artes e diversos ofícios. Quatrocentos anos* assim se passaram com os egípcios procurando sempre destruir a nossa nação, e os hebreus, ao contrário, esforçando-se por vencer todos esses obstáculos.[22]

Decerto, Joséfo apresenta um relato de opressão e escravidão inimagináveis, onde por cerca de quatrocentos anos a mão de obra escrava dos israelitas foi responsável pela consecução de projetos egípcios como as imponentes pirâmides do Egito. Porém, pensando de maneira administrativa foram projetos acabados que envolveram uma capacidade de gestão impressionante para a época.

Em contraponto, Prudêncio é um dos muitos autores que confrontam o relato

bíblico e apresenta uma versão diferente. De acordo com este autor:

Estima-se que 80.000 homens trabalharam na construção da grande pirâmide, sendo que 10.000 seriam empregados permanentes e 70.000 seriam empregados temporariamente durante as cheias do rio Nilo. É um erro achar que o trabalho foi realizado por escravos, pois na verdade, as pessoas envolvidas na construção eram livres e voluntárias. E apesar do ritmo intenso, os trabalhadores sentiam-se satisfeitos em trabalhar para o faraó. Esta intensa motivação tinha como fonte a crença de que a dedicação ao faraó seria abençoada pelos deuses, significando melhores colheitas, bem-estar espiritual e pessoal, tendo-se em vista que o faraó é o representante dos deuses na terra.[23]

De uma maneira ou de outra, deseja-se aqui salientar apenas o aspecto organizacional da mão de obra a fim de que esta edificação fosse concluída, que dado ao tempo remoto é de impressionar. No âmbito administrativo nota-se a gestão de pessoas, de recursos humanos, de custos, de riscos e daí por diante. Até hoje a imponente edificação construída por gestores daquele tempo está em pé, tornando-se modelo para gestores desse tempo.

A seguir, será discorrido sobre a importância do sistema administrativo utilizado por povos antigos suas lições e contribuições para as organizações contemporâneas.

1.1 APONTAMENTOS SOBRE O SISTEMA ADMINITRATIVO POR POVOS ANTIGOS

De acordo com Maximiano, a administração já é praticada desde que o ser humano começou a viver em grupo, ou seja, há cerca de 6.000 anos, época esta em que surgiram as cidades. Conforme as civilizações mais antigas se desenvolviam, naturalmente apresentavam a necessidade de sistemas de governo e gerência do povo por meio de uma boa gestão administrativa.[24]

Silva (2008) reforça o que o autor anterior apresenta quando destaca que a origem de alguns conceitos e práticas da administração moderna teriam sido utilizados por Salomão, rei bíblico, que coordenou e elaborou acordos de comércio no século X a.C. Ele Também discorre sobre a prática que muitos dos governantes antigos utilizavam para que seus desejos e objetivos fossem alcançados, empoderando seus servidores fiéis, conferindo-lhes autoridade limitada, para representá-los, e assim, coletivamente, tornaram-se uma junta ou Conselho consultivo dos chefes.[25]

À medida que o poder e a influência desses consultores foi crescendo, alguns deles se tornaram líderes espirituais (gurus) do povo. Para administrar desenvolveram regras e tabus de conduta, utilizando o temor ao sobrenatural e o medo do ridículo mundano para garantir a adesão e obediência as suas regras.[26]

1.1.1 A Suméria:

Um dos povos mais antigos, com registros de práticas administrativas ainda Pré-História - Surgiu há muitos séculos, mais precisamente no ano 5.000 a.C., na Suméria, quando seus antigos habitantes procuravam uma maneira para melhorar a resolução de seus problemas práticos, então começa a arte de exercer controle administrativo por meio do exercício de administração. De acordo com Reinaldo Silva:

Os sacerdotes dos templos sumérios, por meio do imenso sistema tributário administravam grandes somas de bens e valores, incluindo rebanhos propriedades rurais e rendas. Esses sacerdotes eram solicitados a prestar contas de sua gestão ao sumo sacerdote, o que era uma prática de fiscalização administrativa. Essa prestação de contas não podia se apoiar na memória a respeito dos tributos pagos, das transações realizadas e finalizadas etc.; também não se podia confiar nos recursos grosseiros utilizados para indicar que os tributos e as dívidas haviam sido quitadas[27].

Ainda de acordo com este autor, eram atribuídos às organizações e movimentos religiosos um caráter de “infalibilidade” ou de imortalidade, porém, eram homens, meros mortais, que as geriam. Diante disso houve a necessidade de um sistema de escritas ou (registros), a fim de que as transações realizadas pelos sacerdotes de tudo o que estivesse ligado a organização religiosa, fossem devidamente identificadas e de fácil explicação. Os primeiros documentos sumérios são inventários que tinham o fim de registro administrativo e não litúrgico. O desenvolvimento sumério foi seguido de perto pela ascensão do Egito, com sua estrutura arquitetônica.[28]

1.1.2 O Egito:

Ptolomeu planejou e dimensionou um sistema econômico que não poderia ter-se operacionalizado sem uma administração pública sistêmica e organizada. Segundo Valentine, a construção da Pirâmide de Quéops envolveu o trabalho de mais de cem mil homens, durante vinte anos, e foram utilizados mais de 2.300.000 blocos, cada um com peso médio de 2,5 toneladas. Atualmente isso equivale a administração e direção de uma cidade-empresa de cem mil habitantes, em um período de vinte anos.[29]

De acordo com Reinaldo Silva, quando consideramos o planejamento geral para uma obra desta magnitude, que envolve organização, administração de pessoal, recursos, metas e controle, para que um empreendimento assim lograsse êxito, fica claro que as técnicas de administração não são oriundas apenas do século XX. Desde os tempos remotos já havia a necessidade de serem resolvidos problemas de transporte, alojamento e administração. O planejamento de onde as pedras com até 2,5 toneladas de granito deveriam ser retiradas, quando, a quantidade por vez, o volume e quando iriam ser utilizadas é uma estratégia que a partir do século XX seria cunhada de Planejamento de Longo prazo.[30]

Eunice Kwasnicka destaca que podemos situar acontecimentos que permitiram a evolução das antigas civilizações com base em princípios administrativos que são até hoje defendidos e utilizados por grandes teóricos da administração. Ressalta ainda que os egípcios, durante as construções das pirâmides, praticavam ações que garantiram a legitimação das teorias administrativas; eles reconheceram o valor do planejamento das atividades.[31]

De acordo com Oliveira (2007) foi por meio do manuseio da grande concentração de mão de obra, especialmente escrava, que não carecia de

economia, que os egípcios realizassem tarefas impressionantes para aquele tempo. Os memoriais existentes, até hoje revelam a eficácia dos seus métodos administrativos. Também ressalta que além da arquitetura, muitos dos pensamentos administrativos são encontrados na literatura egípcia e destaca o livro de instrução de Ptah-hotep, que orienta seu herdeiro sobre o comportamento de liderança e, que foi editado em 2.000 a.C e, 1.500 a.C., sendo ainda utilizados nas escolas. Em um de seus trechos ele escreve:

Se és um líder comandando os negócios da multidão, busca para ti próprio todos os efeitos benéficos, até que o empreendimento fique livre de erros. A verdade é grande, e sua eficácia é duradoura. A malfeitoria nunca levou nenhum empreendimento a bom porto.[32]

1.1.3 A Babilônia:

O Império Babilônico, nos vales do Rio Tigre e Eufrates, muito contribuiu para o pensamento administrativo e práticas na antiguidade. De acordo com Oliveira (2007), o reinado de Hamurabi[33], as cidades ao longo do vale foram obrigadas a uma coligação a fim da manutenção da paz. Submetendo-se ao que ficou conhecido como o “Código de Hamurabi”, um tipo de Legislação que abrangia áreas como o comercio, propriedades particular e rural, a família, o trabalho, e assim por diante.[34]

O Código de Hamurabi é um conjunto de leis escritas e que tratam de diversos assuntos, como: a posse e uso de propriedades e suas obrigações[35], a repartição de terras[36], a possibilidade de “socialização” de empresas[37], proteção ao trabalho e ao recebimento pelos mesmos[38], a cogestão de empresas[39], e daí por diante.

De acordo com Ferreira (2005), este pensamento vigorou nos períodos entre 2000 e 1700 a.C. Este autor destaca também que é possível encontrar outros extratos no Código de Hamurabi que denotam a sua visão administrativa, abordando temas como: salários mínimos, controle, responsabilidade solidária, e assim por diante.[40]

Destarte, depois do reinado de Hamurabi, houve uma derrocada no império babilônico, retornando o crescimento e o protagonismo no reinado de Nabucodonosor, destacando-se, por exemplo, a produção têxtil, que contribuiu para um entendimento sobre escala de produção, pagamentos de salários-incentivos, cerca de 600 a.C.[41]

1.1.4 A China:

De acordo com Oliveira (2003), há muito tempo os chineses são conhecidos por sua sabedoria, e habilidade administrativa, porém há pouca pesquisa para tentar compreender seus pontos de vista com respeito à Administração.[42]

Curto (2011), destaca que os antigos documentos de Chow e de Mencius indicam, portanto, que os chineses já estavam cientes de certos princípios relacionados com o planejamento, a organização, a direção e o controle. Na China de 500. a.C., há relatos de um sistema organizado de governo para o império, a Constituição de Chow, com 8 (oito) Regras de Administração Pública de Confúcio, que exemplificam a tentativa chinesa de definir regras e princípios de administração, (1-O Alimento, 2- O mercado, 3- Os Ritos, 4- O Ministério do Emprego, 5- O Ministério da Educação, 6- A administração da Justiça. 7- A Recepção dos Hóspedes, 8- O Exército).[43]

De acordo com Mendoza (2004), é possível estabelecer um paralelo entre a civilização chinesa e a egípcia por terem fundado estruturas burocráticas governamentais para administrar os rios, os “regimes da água”. Salienta ainda, que a expressão “Governar as águas” aparece na história milenar chinesa relacionada a Yu[44], que por dezesseis anos trabalhou para resolver as terríveis enchentes na região da bacia do rio Huanghe[45], berço da civilização chinesa, continuando o trabalho iniciado por seu pai.[46]

Mendoza (2004) também enfatiza que os trabalhos do grande Yu, merecem destaque em razão do seu empenho incondicional na tarefa que compreendia a abertura de canais com a finalidade do escoamento das águas para o rio Amarelo e na sequência para o mar.[47]

Para Needham (1971), importa destacar que a grande expansão territorial ocorrida por meio da anexação das atuais províncias de Fujian, Guangdong e Guangxi[48], liderada pelo Imperador Qin, deveu-se aos canais que foram abertos nas bacias do Changjiang e Xijiang. Needham destaca também que apesar desta obra ser extremamente relevante para a história da China, a dinastia Qin ficou mais famosa por iniciar outra obra também de monta: a Grande Muralha da China.[49]

1.1.5 A Grécia:

De acordo com Silva (2008), os gregos ascenderam ao poder um pouco mais tarde que egípcios e chineses, porém tiveram grande êxito nas campanhas de Comércio. Os gregos desenvolveram um governo democrático com toda a sua complexidade. Mesmo que não haja unanimidade, Silva (2008) destaca que foi a partir deste reino é que o método científico teve origem a fim de explorar e refletir sobre todas as formas de conhecimento.[50]

Oliveira (2002) enfatiza que a palavra método é derivada do grego “Méthodos”, que significa “caminho para se chegar a um fim”. Portanto, na dimensão semântica, entende-se por método, a ordem em que se deve dispor os diferentes processos necessários para se alcançar explicar ou estudar um problema, ou seja, obter o resultado desejado. Em outras palavras, método é um procedimento (forma), passível de ser repetido para atingir-se algo, seja tangível (material) ou intangível (conceitual).[51]

Segundo o conceito de Vera (1992), o método científico como “[...] um procedimento, ou um conjunto de procedimentos, que serve de instrumento para alcançar os fins da investigação; [...] o método é um procedimento geral, baseado em princípios lógicos, que pode ser comum a várias ciências...”[52]

De acordo com Silva (2008), o método científico teve grande influência sobre a Administração como pode se observar nas pesquisas de Fayol, Taylor, Ford e tantos outros os estudiosos das teorias da Administração. Os gregos foram os pioneiros na percepção de que se podia chegar à produção máxima por meio de reforços como a música por exemplo. Instrumentos como a gaita e a flauta de fole eram muito usados na prática destas tarefas repetitiva. [53]

O efeito psicológico positivo alcançado era imediato fazendo com que a produção rendesse muito mais com diminuição de esforço, uma máxima especialmente em se tratando de trabalhos árduos e monótonos cadenciados por música. Kwasnika (1989), ressalta que:

A especialização na Grécia Antiga foi levada tão a sério, que os pedreiros não afiavam suas próprias ferramentas e Platão enunciou que nenhum homem deveria trabalhar com madeira e ferro ao mesmo tempo, pois nunca seria excelente nem uma, nem em outra atividade. Na sua “República” deu as ciências econômicas a sua primeira teoria da especialização ou da divisão do trabalho.[54]

1.1.6 Roma:

Por meio do talento administrativo os romanos chegaram a comandar milhares de pessoas, abrangendo uma extensa área no mundo mediterrâneo. De acordo com Mendes (1998),

O mundo mediterrânico unificado por Roma, desde o II e I séculos, não se constituiu numa sociedade global. Podemos falar de unificação política e administrativa de um conjunto de cidades e monarquias de etnias diversas repartidas em várias formas linguísticas ou culturais, com estruturas sócio-econômicas próprias. Roma permitiu a existência de diversas formas econômicas e sociais adaptadas a realidades regionais, sem transformar a estrutura de produção, como por exemplo, no Egito. No entanto, a unidade política levou à formação de um sistema de mercados interlocais e interdependentes generalizando as formas de trabalho e agilizando as atividades mercantis e financeiras. O Império constituiu-se num importante mercado para o escoamento da produção agrícola e inversão de riqueza da aristocracia italiana. A criação dos mecanismos de exploração sistemática através do sistema fiscal canalizou para a Itália os recursos provinciais.[55]

Por ironia, também foi a má administração que derrubou o Império Romano. Com a sede de conquistar novos territórios e povos, os romanos logo cedo se voltaram para o modelo de organização do Império, como modo mais eficiente de governar, sendo considerada como a primeira experiência mundial organizacional de um grande império. Destarte, de acordo com Arruda:

Os romanos deixaram notáveis ensinamentos no campo militar, na administração pública, na Arquitetura e, principalmente no campo da ciência jurídica (Direito) e na prática política. O Direito Romano é a base da ciência do Direito de todos

os povos contemporâneos. Sua experiência na arte de governar, na economia, na literatura e nas artes serviu de modelo para todos os povos da Europa Ocidental. A língua dos romanos -- o latim -- deu origem a todas as línguas românticas da Europa Ocidental: português, espanhol, francês e italiano.[56]

Os autores Silva e Mendes (2006), destacam que foi Diocleciano quem instituiu o modelo centralizador a fim de enfraquecer os líderes provincianos. Podemos comparar aos dias atuais, no que tange ao modelo gradual de centralização do poder a fim de estabilizar a autoridade centralizada. Também, aprofundou a separação de tarefas e delimitação de competências entre os funcionários públicos ao mesmo tempo em que excluiu a aristocracia senatorial dos comandos no exército.[57]

De acordo com Silva (2006), os romanos tinham acesso a fundamentos de administração rural, o que pode ser observado na tabela, pelos tratados de Catão e Varrão, que foram e ainda são muito proveitosos para fazendeiros até os dias atuais, conferindo orientações praticas e objetivas que sendo aplicadas relacionam-se ao sucesso dos mesmos, conforme segue abaixo:

Tabela 1: Tratados de Catão e Varão

Anos	Autores	Tratados
(284 a.C.-149 a.C)	Catão	Um senhor inspeciona suas propriedades, deve c
(116 a.C.-28 a.C),	Varão	Processo de seleção de mão de obra agrícola. Se

Fonte: SILVA, 2008[58]

1.1.7 Os Hebreus:

Sobre o povo hebreu[59] é comum encontrarmos quem se surpreenda com a maneira que este povo sendo considerado tão pequeno e fraco, conseguiu fazer tanta diferença no mundo. Ícones de liderança como José, Moisés, Salomão e Davi, mencionados nesta dissertação, foram pessoas que deixaram marcas profundas no tempo em que viveram, muito em função de suas capacidades de liderança.

Sobre os marcos iniciais da administração e da política dos hebreus, destacam-se, José do Egito e Moisés. O primeiro foi enviado pelo Senhor ao Egito e desta forma, Deus pode usar suas capacidades a fim da preservação da vida de milhares de pessoas, e especialmente os da sua família. Sobre José do Egito, Keller diz o seguinte:

A Bíblia pinta José como um grande organizador que, quando grão-vizir, assistiu o povo egípcio com atos e conselhos, que nos anos de fartura fez provisões para os anos de fome, mandando juntar trigo e armazená-lo em celeiros para enfrentar os anos de penúria.[60]

Segundo Wremyr, tanto no campo da administração quanto na política, o líder Moisés teve grande influência como unificador e fundador da nação, e o decálogo, considerado uma constituição política fundadora, incluindo o monoteísmo.[61] Destarte, Wremyr salienta ainda que:

O sistema jurídico dos hebreus não incluía normas especificadas sobre o controle da administração pública, mas, em relação à organização administrativa e

judicial, era bastante extenso. As normas de controle são esparsas, emolduradas de rituais e regras religiosas, ao mesmo tempo em que se constituem em uma narrativa histórica da vida nacional dos hebreus.[62]

Antes de prosseguir, importa salientar que o estudo das técnicas administrativas utilizadas pelos povos e civilizações antigas apresentadas até aqui, muito contribuíram para a formação das técnicas atuais visando solucionar problemas contemporâneos. De acordo com Peter Drucker, “(…) não existem países desenvolvidos e subdesenvolvidos, mas países que sabem administrar a tecnologia e os recursos disponíveis e potenciais (…) ”.[63]

1.2 A RELEVÂNCIA DO ADMINISTRADOR NAS ORGANIZAÇÕES

Num sentido geral administradores são profissionais ou líderes que organizam, planejam e orientam o uso dos recursos financeiros, físicos, tecnológicos e humanos das empresas, buscando soluções para todo tipo de problemas administrativos nas organizações. Stoner e Freeman (1985), assim definem o desempenho do administrador e da organização:

Para uma organização ser bem-sucedida em alcançar seus objetivos, satisfazer suas responsabilidades sociais, ou ambas as coisas, ela depende dos administradores. Se os administradores fazem bem seu trabalho, a organização provavelmente atingirá suas metas. E se as grandes organizações de uma nação realizam seus objetivos, a nação como um todo irá prosperar. O sucesso econômico do Japão é uma evidência clara deste fato. A aplicação do trabalho dos administradores (do desempenho gerencial) e do desempenho organizacional (o trabalho das organizações) são tema de muitos debates, análises e confusão nos Estados Unidos e em outros países. Assim, discutiremos muitos critérios e concepções diferentes para avaliar os administradores e as organizações. Servindo de base a muitas dessas discussões estão dois conceitos sugeridos por Peter Drucker, um dos mais respeitados autores que escrevem sobre administração: eficiência e eficácia. Ele define eficiência como “fazer certo as coisas”, e eficácia como “fazer a coisa certa. [64]

Nos tempos atuais, o administrador ou gestor, precisa manter-se constantemente atualizado. Além de ter conhecimento das técnicas de gestão, também precisa saber lidar com os conflitos e crises emocionais que ameaçam a equipe, empresa ou igreja. Além disso, criam métodos, planejam atividades, organizam o funcionamento dos vários setores, calculam despesas e garantem a perfeita circulação de informações e orientações.

Devido a frequência do uso de vários termos relacionados a administração no cotidiano, para muitos parece não haver distinção em seus significados e modus operandi. Com isso, palavras técnicas como: administrador, gestor, governante, dirigente, empresário, presidente etc., também são termos frequentemente usados no dia a dia como se indicassem as mesmas figuras. Mas será que são mesmo?

1.2.1 Conceitos de administrador, administração e administrar.

Diariamente ouvimos estes termos sendo usados referindo-se a alguém ou a alguma situação. A filosofia da Administração talvez seja o aspecto mais importante a ser considerado, referindo-se aos aspectos básicos que norteiam a prática do gestor. Ao deparar-se em momentos de escolhas, a filosofia será determinante na tomada de decisões do gestor.

De acordo com Orlando Boyer, o termo administrador significa “o que dirige ou superintende estabelecimento publico ou particular”.[65] Um exemplo prático disso pode ser uma dona de casa que faz o papel de administradora dos recursos do lar para manutenção da sua família, segundo Provérbios capitulo 31: 10 – 27, ela tem a responsabilidade de gerir a administração dos recursos no lar, sejam eles materiais ou humanos.

Para Peter Drucker, um administrador é alguém que dirige o trabalho de outros e cujo trabalho, como diz o slogan: “é fazer que os outros trabalhem”.[66]

No campo eclesiástico o administrador é comparado à figura do líder, do pastor ou da pastora. Destarte, Dantas (2012) diz que um líder não é algo fácil de ser definido. Talvez está seja uma das maiores razões pelas quais a maioria dos livros trata do tema “liderança”, ao invés de tentar definir o que vem a ser um líder.[67] Dantas (2012) estaca pontos que nos chamam atenção na pessoa do líder: Primeiro – Ele ou ela é influenciado pela sua história de vida; Segundo – Ele ou ela é igualmente influenciado pela descoberta do seu chamado (paixão) e propósito.[68]Este autor diz ainda que há três grupos de pessoas no mundo: a) os que fazem as coisas acontecerem; b) as que assistem as coisas acontecerem; c)

As que simplesmente perguntam o que está acontecendo.[69]

Para Dantas, o padrão exigido ao líder cristão é o de excelência, e destaca o seguinte:

Aristóteles, em uma de suas famosas afirmações, feitas há mais de 2.300 anos, disse: “Você nunca saberá se uma linha e curva, até colocar uma linha reta ao seu lado. “O líder eficaz, segundo o coração de Deus, é este parâmetro de retidão que, não somente conduz o seu povo no caminho do progresso e da verdade, mas também pela sua atitude e integridade, revela as obras distorcidas dos outros.[70]

Para Stoner (1995), administração é

A Administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos.[71]

Oliveira (2007) conceitua administração da seguinte maneira:

Um sistema estruturado e intuitivo que consolida um conjunto de princípios, normas e funções para alavancar, harmoniosamente, o processo de planejamento de situações futuras desejadas e seu posterior controle de eficiência e produtividade, bem como a organização e a direção dos recursos empresariais para os resultados esperados, com a minimização de conflitos interpessoais.[72]

De acordo com Drucker (2001), administrar também é aplicar o conhecimento à

ação, uma vez que a administração transforma a informação em conhecimento e este em ação.[73]

Portanto, administradores ou gestores são as figuras que tomam decisões de administração. Podem ser indivíduos (como um presidente de empresa) ou grupos diversos (como a assembleia de acionistas, que nomeia esse mesmo presidente). No campo eclesiástico é o pastor ou líder da igreja normalmente que executa a tarefa de Administrador.

Conforme aponta Drucker (2001), o líder possui níveis elevados de energia pessoal e capacidade de fazer com que os seguidores se sintam bem consigo mesmos[74].

Um exemplo disso está no filme Patch Adams (O amor é contagioso), baseado em uma história real, Robin Williams (Adams), a partir de uma experiência pessoal em um Hospital Psiquiátrico, onde estava internado por vontade própria, pode observar como os pacientes com doenças mentais eram tratados. De acordo com o filme os médicos pareciam agir com descaso, quando na cena onde Adams passou por uma consulta onde o profissional sequer olhou em seus olhos e nem o ouviu quando o insultou. Depois disso, Adams tomou a decisão de ajudar pessoas que segundo o seu julgamento, sofriam com a desumanidade e o descaso.

Após sair do internato, ingressou em uma faculdade de medicina renomada, e por meio da alegria e do sorriso, quando visitava os pacientes que estavam internados, muitos já desenganados e com forte depressão, levava as pessoas a encararem seus problemas mais positivamente. A partir do seu exemplo de humanização, vários alunos foram contagiados e passaram a segui-lo utilizando sua técnica não convencional. Eram tantas pessoas precisando de atendimento e que não tinham condições de pagar, que Adams teve à ideia de abrir uma clínica para os menos favorecidos. A clínica seria um lugar onde voluntários poderiam ajudar pessoas. A partir desse ideal, logo muitos outros alunos da faculdade e

profissionais da saúde foram contagiados e motivados a se unirem a Adams.[75]

1.3 A ADMINISTRAÇÃO E SUAS PERSPECTIVAS

De acordo com Chiavenato (2003), a palavra administração vem do latim ad (direção, tendência para) e minister (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma ação sob o comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro. Ao longo dos tempos, a palavra administração ganhou tons diferentes em seu significado original.

A tarefa da Administração é de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços investidos em todas as áreas da organização, para alcançar os objetivos de maneira mais adequada à situação. Assim, Chiavenato (2003), diz que administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos.[76]

Conforme Certo (2005):

Os princípios da administração são universais, isto é, aplicam-se a todos os tipos de empresas (negócios, igrejas, associações, equipes de atletas, hospitais e assim por diante) e níveis organizacionais. Naturalmente, as funções dos gerentes variam um pouco de uma empresa para outra, porque cada tipo de organização requer o emprego de conhecimentos especializados, possui em um ambiente político de trabalho único e utiliza diferentes tecnologias. Entretanto, há semelhanças de funções em diferentes empresas, porque as atividades básicas da gerência – planejamento, organização, influência e controle – são comuns a todas as organizações.[77]

Com base em Chiavenato (2003), o autor deste trabalho apresenta uma tabela abaixo onde são ilustrados os principais eventos que demonstram a evolução da administração ao longo da história, além de fatos históricos importantes para os batistas, num modelo geral tipo linha do tempo, a fim de facilitar a visualização como segue:

Tabela 2: A Evolução da Administração em Paralelo com eventos da denominação Batista no Brasil

Anos	Autores	Eventos
4.000 a.C	Egípcios	Necessidade d
2.600 a.C	Egípcios	Descentralizaç
2.000 a.C	Egípcios	Necessidade d
1800 a.C	Babilônia (Hamurabi)	Uso do contro
1491 a.C	Hebreus	Conceito de O
600 a.C	Babilônia (Nabucodonosor)	Controle de Pr
500 a.C	China	Necessidades
400 a.C	Grécia (Socrates e Platão)	Universalidad
175 a.C	Cato (Roma)	Descrição das
284	Dioclécio (Roma)	Delegação de
1436	Arsenal de Veneza	Contabilidade

1525	Nicooló Machiavelli (Itália)	Princípio do C
1767	Sir James Stuart (Inglaterra)	Princípio de es
1799	Eli Whitiney (USA)	Método científ
1800	Mathew Bouton (Inglaterra)	Padronização (
1810	Robert Owen (Inglaterra)	Práticas de pes
1822	Independência (Brasil)	Imigrantes pro
1832	Charles Babbage (Inglaterra)	Abordagem ci
1882	Fundada e Primeira igreja Batista em Salvador-BA	Os missionário
1889	Proclamação da República	Liberdade Rel
1900	Frederick W. Taylor (USA)	Administração

Fonte: Chiavenato, 2003.[78]

1.3.1 O Amadurecimento da Administração: Ainda segundo Chiavenato, a moderna administração é recente, e desenvolveu-se lentamente. Destaca ainda o seguinte:

[...] Somente a partir do século XX é que ela surgiu e explodiu em um desenvolvimento de notável pujança e inovação [...] Pouco antes, em meados do século XIX, a sociedade era completamente diferente. As organizações eram poucas e pequenas: predominavam as pequenas oficinas, artesãos independentes, pequenas escolas, profissionais autônomos - como médicos, advogados e artistas que trabalhavam por conta própria - o lavrador, o armazém da esquina etc. Apesar de que o trabalho sempre ter existido na história da humanidade, as organizações e sua administração formam um capítulo que teve seu início há pouco tempo.[79]

De acordo com Drucker (2002), daqui a muitos anos quando a história do tempo que vivemos estiver sendo escrita, muito provavelmente o maior destaque não será a tecnologia, ou a internet, nem o avanço do comércio eletrônico. Para este autor, será a mudança de comportamento visando escolhas, nunca antes vista em outros períodos da história, e destaca o seguinte:

Pela primeira vez, literalmente, um número substancial e crescente de pessoas tem a possibilidade de fazer escolhas. Pela primeira vez as pessoas terão a si próprias. É preciso que se diga uma coisa: Elas estão despreparadas para isso. Em toda a história, praticamente ninguém teve a possibilidade de escolher. Acho que até cerca de 1900, mesmo nos países mais desenvolvidos, a maioria esmagadora das pessoas seguia o pai – se tivesse sorte. Havia somente mobilidade para baixo, nunca para cima. Se o seu pai fosse um camponês, em qualquer lugar você também o seria. Se ele fosse um artesão, você também seria

um artesão. E assim por diante.[80]

Para Santos (2008), Peter Drucker previu o tempo em que os trabalhadores se tornariam redundantes, sendo substituídos pela automação [...] Mas a administração permaneceria, e a consequência era que todo emprego seria gerencial; teríamos evoluído de uma sociedade de trabalho para uma sociedade de administração.[81] De fato, esta “profecia” de Drucker ainda não se cumpriu integralmente, porém, a tecnologia realmente tem tomado proporções gigantescas, forçando os trabalhadores a migrarem para novas áreas de qualificação.

1.3.2 A Influência da Filosofia na Administração:

De acordo com Vicentine (2010) os rudimentos da filosofia existem desde os primórdios, quando o homem primitivo começava a refletir sobre suas ações para com ele mesmo, para com os outros e para com o meio em que está inserido.

Os filósofos procuraram em suas épocas contribuir com soluções para os problemas que ocorriam em seu meio, quer ocorressem internamente ou externamente. Podemos comparar a essência do trabalho dos filósofos, com as organizações, pois em geral, buscam constantemente: planejamento, organização das tarefas, direção e controle.[82]

Ao longo da história, as diversas teorias administrativas sofreram influência da Filosofia e, podem ser entendidas através dos diferentes períodos, conforme tabela abaixo:

Tabela 3: A Influência da Filosofia antiga na Administração

Período	Filósofos	Eventos
470 a.C.-399 a.C.	Sócrates	Em sua discussão com Nicomáquides, diz qu
429 a.C. – 347 a.C.	Platão	Analisou os problemas políticos e sociais do

384 a.C. – 322 a.C.	Aristóteles	Impulsionou a vários campos do conhecimen

Fonte: Adaptado de CHIAVENATO, 2003.[83]

1.3.3 A Filosofia se distancia da Administração:

Posteriormente, ao longo dos séculos, da antiguidade até a idade moderna, a Filosofia preocupou-se com uma série de problemas em áreas afins, em detrimento da Administração em si, que deixou de receber influências da Filosofia.

Tabela 4: Filosofia em áreas afins

PERÍODO	FILÓSOFOS	EVENTOS
(1561-1626)	Francis Bacon	Fundador da Lógica M
(1596-1650)	René Descartes	Fundador da Filosofia
(1588-1679),	Thomas Hobbes	Defensor da tese de q
(1712-1778)	Jean-Jacques Rousseau	Autor da teoria do Co
(1818-1883) (1820-1895)	Karl Marx Friedrich Engels	Contemporâneos, def

Fonte: Adaptado de CHIAVENATO, 2003.[84]

Ainda segundo o autor acima, é importante destacar duas grandes influências que marcaram profundamente a Administração: A primeira é oriunda da física tradicional de Isaac Newton: a tendência ao determinismo matemático; e a segunda, de Renê Descartes e seu método cartesiano: a tendência à análise e à divisão do trabalho.[85]

1.3.4 A influência da Igreja Católica na Administração: De acordo com Chiavenato, a igreja católica ao longo dos séculos estruturou sua organização com uma hierarquia de autoridade, um tipo de estado maior, visando assegurar integração. A organização hierárquica da Igreja é tão simples e eficiente que sua enorme organização mundial pode operar sob o comando de uma só cabeça executiva: o Papa, cuja autoridade coordenadora lhe foi delegada de forma mediata por uma autoridade divina superior.[86] Destarte, de acordo com Cairns, foi o pontificado de Gregório (540-604 d.C.), o marco fundamental na transição da história da igreja antiga para a medieval. Ele destaca o seguinte:

Ao criarem o sistema hierárquico sacramental da igreja institucionalizada da idade média, seus sucessores edificaram sobre os fundamentos que ele deixou. Ele sistematizou a doutrina e fez da igreja uma potência na área política.[87]

A estrutura e a organização do catolicismo ao longo dos séculos serviram como base para as demais organizações que, naturalmente desejosas de obter sucesso, passaram a copiar e aplicar seus princípios e normas.

1.3.5 A Influência do Militarismo:

De acordo com Cassal (2006), no livro A arte da Guerra, o general, Sun Tzu[88], trata da preparação dos planos para uma batalha em todos os seus momentos e pontos estratégicos. Mesmo que o livro já tenha mais de 2500 anos, suas lições são tão preciosas que ganhou por parte de muitos autores e consultores, versões contemporâneas.

Diante disso, Chiavenato destaca que:

A organização linear teve origem na organização militar dos Exércitos da antiguidade e da época medieval. O princípio da unidade de comando (pelo qual cada subordinado só pode ter um superior) é o núcleo das organizações militares. A escala hierárquica [...] com o passar dos tempos, na medida em que o volume de operações militares aumenta, cresce também a necessidade de delegar autoridade.[89]

1.3.5.1 O Conceito de Estratégia:

estratégia é a situação em que existe uma identificada, analisada e efetiva interligação entre os fatores externos (não controláveis) e internos (controláveis) da empresa, que visa interagir com as oportunidades e as ameaças ambientais perante os pontos fortes e fracos da empresa.[90]

Segundo Kaplan:

...estratégia é a primeira arte militar de planejar e executar movimentos e operação de tropas, navios e ou aviões para alcançar ou manter posições relativas e potenciais bélicos favoráveis a futuras ações táticas; 2. Arte de aplicar os meios disponíveis ou explorar condições favoráveis com vista e objetivos específicos.[91]

De acordo Shimidt (2002) pode-se dizer também que estratégia também “implica na capacidade de raciocínio lógico, sendo necessária a habilidade de previsão das possíveis reações às ações empreendidas”.[92]

1.3.5.2 Estratégias e estrategistas na Bíblia:

Todo grande líder também é um grande estrategista por dom (inerente à pessoa) ou capacidade aprendida (por meio da observação e da experienciação). A Bíblia sagrada está repleta de exemplos que refletem este conceito.

Sobre o sucessor de Moisés, o grande general Josué, que teve o privilégio de andar e aprender com Moisés sobre estratégias militares na utilização de espiões, quando ele mesmo fora um dos espiões que primeiro observara a terra de Canaã, com intuito de colher informações sobre o lugar, seu povo, suas defesas, sua cultura e possibilidades de conquista da terra, conforme Números (13. 1 – 3):

Então disse o Senhor a Moisés: Envia homens que espiem a terra de Canaã, que eu hei de dar aos filhos de Israel. De cada tribo de seus pais enviarás um homem, sendo cada qual príncipe entre eles. Moisés, pois, enviou-os do deserto de Parã, segundo a ordem do Senhor; eram todos eles homens principais dentre os filhos de Israel.[93]

A experiência de Josué muito o ajudou em sua liderança após o período de Moisés. Em Josué, encontramos qualidades imprescindíveis de um líder estrategista, que certamente aproveitou as oportunidades para aprender quando servia a Moisés, tornando-se o que na Administração atual chamamos de sucessor ou sucessão natural[94]. A exemplo de Moisés, ele enviou secretamente, de Sitim, dois homens a espiar, dizendo: Vão é tragam informações sobre Jericó.[95]

As campanhas de Josué na terra de Canaã, suas lutas e vitórias inspiraram a

muitos naquele tempo e continuam inspirando até hoje, no sentido de suplantar obstáculos na busca da conquista por seus objetivos.

Outro notável estrategista bíblico foi o rei Davi, a quem vale a pena ressaltar como rei de Israel. Davi é considerado por muitos como o maior rei de Israel. Ele Governou quarenta anos e como é sabido, o seu nome tornou-se um ícone entre os reis de Israel. Foi um hábil administrador, um estadista incomum, um guerreiro audacioso, além de um estrategista singular. O rei Davi acumulou riqueza e glória.

Davi, no tocante a administração estatal, não possuía nem mordomo nem serviço de justiça organizado. Assim, além de governar o povo, exercia a função de juiz, conforme II Sm. 8.15, “Reinou, pois, Davi sobre todo o Israel; e Davi fazia direito e justiça a todo o seu povo”.

Com relação à política interna, o governo de Davi sempre enfrentou certa oposição dos anciãos pertencentes ao antigo regime tribal de Israel. Foram esses anciãos que apoiaram Absalão em sua revolta contra Davi, conforme II Sm. 15.10-12.

Na política externa, Davi conseguiu grandes avanços, amealhando o apoio de Tiro, conforme II Sm. 5:11, que descrevem uma estável relação econômica entre Tiro e Israel: “E Hirão, rei de Tiro, enviou mensageiros a Davi, e madeira de cedro, e carpinteiros, e pedreiros que edificaram a Davi uma casa”.

Davi foi um homem notável em sua capacidade estratégica. Diante de tantas disputas pelo poder no seio de sua família, conforme I Reis 1: 33-35, mais uma vez age estrategicamente dando ordens para que seu filho Salomão reinasse em seu lugar.

Não são poucas as pessoas que começam projetos, idealizam objetivos, até começam uma jornada, mas nunca terminam o que começaram. O que se nota é que na maioria dos casos falta planejamento adequado, e por isso ficam pelo meio do caminho. No Novo Testamento, em Lucas 14: 28-32, Jesus ilustra a necessidade de planejar estrategicamente a nossa vida, dando cada passo medindo tanto a nossa capacidade quanto as consequências.

Diante do exposto, no âmbito eclesiástico, planejamento e liderança configuram-se como instrumentos indispensáveis às lideranças das igrejas, pois, em todos os setores da vida são fundamentais para superação de desafios.

1.3.6 A moderna administração e sua influencia na igreja:

De acordo com Sayles e Strauss (1975), o fenômeno conhecido como a Revolução Industrial surgiu no final do século XVIII avançando até o século XX, foi responsável pelo surgimento das empresas e das indústrias, e trouxe em seu bojo mudanças profundas no campo social, político e econômico. Destarte, o trabalho passa a ser encarado de maneira diferente. Destacam ainda, que a revolução não foi somente tecnológica, mas também nas relações humanas, pois à medida que aumentava a complexidade da Tecnologia, mais dependente as pessoas se tornaram e mais críticos também os problemas do trabalho.

A Revolução Industrial ampliou a organização e distanciou o chefe. A especialização trouxe vantagens econômicas, mas também trouxe muitas desvantagens, como aborrecimentos e perda do sentimento de importância pessoal, de realização, de orgulho do trabalho.[96]

Sayles e Strauss (1975) destacam ainda:

A revolução industrial produziu maravilhas no sentido de tornar a vida mais fácil para todos nós, mas a um alto custo em termos de recompensas e satisfações que os indivíduos derivam dos seus trabalhos.[97].

De acordo com Chiavenato,

O pioneiro da Teoria Clássica, Henri Fayol, é considerado - juntamente com Taylor - um dos fundadores da moderna Administração. Definiu as funções básicas da empresa, o conceito de Administração (prever, organizar, comandar, coordenar e controlar), bem como os chamados princípios gerais de Administração como procedimentos universais a se rem aplicados a qualquer tipo de organização ou empresa. Para Fayol, há uma proporcionalidade da função administrativa que se reparte proporcionalmente por todos os níveis da empresa.[98]

Chiavenato (2003) também considera que com tantas mudanças, o mundo da época já não era mais o mesmo. A moderna administração surgiu em resposta pelo menos há duas consequências provocadas pela Revolução Industrial. A primeira relacionada às empresas que tiveram um crescimento acelerado e desorganizado, passando exigir uma administração, científica ou profissional, com capacidade para substituir o empirismo e a improvisação. E em segundo, as necessidades de maior eficiência e produtividade das empresas, para atender as demandas em face da intensa concorrência e competição no mercado.[99] A administração sempre esteve presente ao longo da história, sendo difícil precisar até que ponto os homens do passado, da antiguidade até o início da Idade Moderna tinham consciência de que estavam praticando a arte de administrar.

Carla (2009), diz que com a Revolução Industrial os trabalhadores perderam o controle do processo produtivo, uma vez que passaram a trabalhar para um patrão (na qualidade de empregados ou operários), perdendo a posse da matéria-prima, do produto final e do lucro.[100] Esses trabalhadores passaram a controlar máquinas que pertenciam aos donos dos meios de produção os quais passaram a receber todos os lucros. O trabalho realizado com as máquinas ficou conhecido por “maquinofatura”.[101]

Ainda de acordo com Carla (2009), a revolução industrial foi o primeiro movimento organizado e que posteriormente, ficou conhecido como “utópico”. Na sequência, propondo uma revolução social, surgiram às teorias comunistas de Marx (1818-1883), que sobre os fundamentos das ideias de Hegel, colocou a

ideia de que todas as instituições da sociedade, religiosa, sociais e políticas, são determinadas pelo próprio homem.[102]

De acordo com Cairns (1984), os lucros pertenciam ao trabalhador, considerando que somente estes poderiam produzir a valia. Ele destaca ainda que Marx e seus ávidos seguidores pregavam que “o homem viverá do pão somente”, e que não há lugar para Deus, para a Bíblia e para os padrões absolutos em seu sistema. Insistindo sempre que a “religião é o ópio do povo”.[103] Sobre isso Recco, destaca ainda o seguinte:

Foi partir da revolução operaria, nesse contexto, que a Igreja Católica, fora obrigada, mesmo que em parte, a concordar com as críticas sobre a exploração dos operários nas empresas, feitas pelo movimento operário, mas por outro rejeitar a solução dada pelo movimento, qual seja, a revolução operária. Foi nesse contexto que surgiu o primeiro documento da Igreja Católica, manifestando suas “preocupações sociais”. A Encíclica Rerum Novarum foi a resposta da Igreja Católica para seus fiéis, exortando a todos à busca de uma solução pacífica, acordada. Em última instância o Papa Leão XIII, propunha que os pobres se conformassem com sua situação e que os ricos fossem menos cruéis, mais justos e caridosos. A Igreja negava a luta de classes e defendia o direito à propriedade privada. Sendo que esses foram exatamente os dois elementos que mereceram maior destaque na encíclica, a situação dos trabalhadores e a crítica ao socialismo[104].

Sendo assim, pode-se notar que a Igreja Católica exerceu profundas mudanças na administração, na política e direito internacional no final do século XIX em decorrência do grande conflito existente entre empregadores e empregados. Por ter a Igreja um dever de manifestação perante situações nacionais ou internacionais que visassem à concretização do bem comum e a evidenciação da dignidade da pessoa humana, o Papa Leão XIII promulgou a carta encíclica Rerum Novarum[105], destacando o dever do Estado na promoção do bem aos trabalhadores e condenando as más condições de trabalho enfrentadas pelos operários de todo o mundo.

Assim, neste primeiro capítulo buscou-se apontar a importância da Administração ao todos os tempos. O próximo capítulo discorrerá sobre o papel administrativo da organização religiosa eclesiástica. Para tanto, discorremos sobre o que é a igreja e seu papel no século XXI. O capítulo seguinte também discorrerá sobre as exigências e responsabilidades legais das igrejas batistas brasileiras, além das responsabilidades dos seus líderes.

---

[6] JMN. Visão Brasil 2020. Disponível em WWW.missionário. Jmn.org. acesso em: 21 dez. 2016, 17:50:39.

[7]Jetro, hb. Excelência. Cf. BOYER, O.S. Pequena enciclopédia bíblica. São Paulo: Vida, 1978, p. 354

[8]É uma palavra em inglês que indica uma atividade de formação pessoal em que um instrutor, treinador (coach) ajuda o seu cliente (coachee) a evoluir em alguma área da sua vida. Cf. https://www.significados.com.br/coaching/. Acesso em 12 fev. 2017.

[9]É a capacidade de perceber acuradamente, de avaliar e de expressar emoções; a capacidade de perceber e/ou gerar sentimentos quando eles facilitam o pensamento; a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; e a capacidade de controlar emoções para promover o crescimento emocional e intelectual. Referencia: Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Orgs.), Emotional development and emotional intelligence: Implications for Educators (p. 15). New York: Basic Books.

[10]LAWRENCE, Bill. Autoridade pastoral. São Paulo: Ed. Vida, 2002, p.19.

[11]OUTHWAITE, Willian & BOTTOMORE,T. Dicionário do Pensamento Social do Século XX. Rio de Janeiro: Zahar, 1996, p.74.

[12]Cerca de 3500 anos a.C.

[13]Tradução da palavra inglesa “empowerment”. O aumento do poder pessoal e coletivo de indivíduos e grupos sociais nas relações interpessoais e institucionais [...] Cf. Vasconcelos, 2001, p.5.

[14]SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da administração. São Paulo: Pioneered Thomson Learning,

2008, p.78.

[15]CAZELLES. Henri. História Política de Israel: desde as origens até Alexandre Magno. São Paulo: Paulinas,1986. p.143.

[16]Cf. 1 Re. 5.1

[17]Cf. 1 Re. 5. 6 – 11

[18]Cf. 1 Re. 5.4

[19] Cf. 1. Re. 11. 1 – 8

[20] Cf. Gn. 15. 13

[21]Flávio Josefo foi um escritor e historiador judeu que viveu entre 37 e 103 d.C. Durante toda a sua vida, a sua terra e o seu povo estiveram sob o domínio romano.

[22] JOSEFO, Flavio. A história dos Hebreus. Tradução de Vicente Pedroso. Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembleias de Deus, 2004, cap. 5, art. 85.

[23]PRUDÊNCIO, Alessandro. A grande pirâmide de Quéops: Disponível em:http://www.portaldeconhecimentos.org.br/index.php/por/content/download/26 Acesso em 17 de jan. 2017.

[24]MAXIMIANO, Antonio C. A. Fundamentos de Administração – Manual Compacto Para Cursos de Formação Tecnológica e Sequenciais. São Paulo: Atlas, 2009, p. 16.

[25]SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning,

2008, p.78

[26]Idem, p.78.

[27]Ibid., p. 78-79.

[28] Ibid., p.79.

[29] VALENTINE, T. A Grande Pirâmide. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1976, p.60.

[30] SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning,

2008, p. 79

[31]KWASNICKA, Eunice Lacava. Teoria geral da administração. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995, p. 11-12.

[32]OLIVEIRA, Djalma de P. R. de. Administração Estratégica. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007, p.79.

[33] Fundador do Império Babilônico, militar e administrador.

[34] Ibid., p. 80.

[35]Código de Hamurabi, artigos 42 e 43.

[36]Ibid., artigos 39 e 40.

[37]Ibid., artigo 102.

[38]Ibid., artigos 234 e 274.

[39] Ibid., artigo 104.

[40]FERREIRA, F. Manoel Gonçalves. Direitos Humanos Fundamentais. 7. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005, p.49.

[41]Ibid., p. 49.

[42] OLIVEIRA, Djalma de P. R. de; Administração Estratégica. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003, p.42.

[43]CURTO, Renato Mendes Jr. Organização, sistemas e métodos. Disponível em:

http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/org_sist_metodos.pdf. acesso em 30 de dez. 2016.

[44]Yu , fundador da dinastia Xia (2000 a 1520 a.C.),

[45]Huanghe – o rio Amarelo.

[46]MENDOZA, I.S. A China e o Governo das Águas: A administração dos rios e o pensamento político na formação da China imperial. Maringá/PR, n.10, Ago./Set./Out./Nov. 2004. Revista Urutágua - revista acadêmica multidisciplinar. Disponível em: http://www.urutagua.uem.br/010/_vti_cnf/10mendoza.htm. Acesso em 30 dez. 2016.

[47] Ibid., p.2.

[48] Províncias de Fujian , Guangdong e Guangxi, expandiram-se devido a abertura de canais.

[49]NEEDHAM, Joseph. Ciência e civilização da China. Taibei: [Assuntos Comerciais]1971, p.30.

[50]SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning,

2008, p. 82.

[51] OLIVEIRA, S.L. Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 57.

[52]VERA, A. Metodologia da pesquisa científica. 9. ed. São Paulo: Globo, 1992, p. 8-9, grifos do autor.

[53]SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2008, p. 82.

[54]KWASNICKA, Eunice L. Introdução à administração. São Paulo: Atlas, 1989, p, 11-15.

[55] MENDES, Norma M. Roma Republicana. São Paulo: Ed. Ática S/A., 1998, p.51.

[56]ARRUDA, J.J.A.História antiga e medieval. 16ª ed. São Paulo, Editora Ática, 1993, p.119.

[57]SILVA, G.V; MENDES, N.M. Repensando o império Romano: perspectiva sócio econômica , política e cultural. Rio de Janeiro: Mauad. Vitória, ES: Edufes, 2006, p.203.

[58] SILVA, Reinaldo O. A. Teorias da Administração. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008, p. 84-85.

[59]Os hebreus, povo que se fixou nas terras costeiras ao mar Mediterrâneo, com o rio Jordão e o mar Morto no flanco oriental, segundo a narrativa bíblica seria originário de Ur, na Caldéia e conduzidos à denominada Canaã por seu patriarca Abrahão. A palavra deriva de ibri, significando além do rio. Com os reinos posteriores, divididos entre Israel e Judeia, a palavra hebreu traduz, para o autor, a denominação mais adequada para a designação daquele povo. Cf. CHOURAQUI, André. Os homens da Bíblia. São Paulo: Companhia das Letras, 1990, p.34.

[60] KELLER, Werner. ...e a Bíblia tinha razão. São Paulo: 18ª Ed. Melhoramentos, 1992, p. 105.

[61]WREMYR, Scliar. Origens do sistema do controle da administração pública entre os hebreus. Porto Alegre: Nº 1. V. 2, Dez. 2014. Disponível em: http://revista.tce.rs.gov.br/index.php/revtce/article/download/7/pdf_1. Acesso em: 10 fev. 2017.

[62] ibid, p.3-4.

[63]DRUCKER, Peter F. Uma era de descontinuidade: orientações para uma sociedade em mudança 3.ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976, p. 8.

[64]STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5ª. edição. Rio de Janeiro: Ed. Prentice-Hall do Brasil, 1985, p.5.

[65] BOYER, O.S. Pequena enciclopédia bíblica. São Paulo: Vida, 2000, p. 23.

[66]DRUCKER, P.F.O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo: Nobel, 2001, p.22.

[67]DANTAS, Elias. O desafio da Liderança. Arapongas, PR, Aleluia: 2012, p. 34.

[68]Ibid, p.34.

[69]Ibid, p. 35.

[70]Ibid, p. 35.

[71]STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995, p.4.

[72]OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de; Administração Estratégica. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007, p.4.

[73]DRUCKER, P.F. O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo, Nobel, 2001, p.13.

[74] Ibid p.99.

[75]PATCH Adams – O Amor é Contagioso. Direção: Tom Shadyac. Produção: Blue Wolf Farrell/ Minoff Bungalow 78 Production, USA: Universal Pictures Presents, 1998. DVD (115 min.), som. Inglês, color.

[76]CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

[77]CERTO, Samuel C. Administração moderna. 9º. ed. São Paulo: Ed. Abdr, 2005,p.3. .

[78]CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, p.27.

[79]Ibid, p.30.

[80] DRUCKER, Peter. Você está preparado?. Você S/A. Ano 1. Edição 3. p.8-14. Dez.2002, p. 8-14.

[81]SANTOS, Luis F. B. dos. Evolução do pensamento administrativo. Rio Grande do Sul: Ulbra, 2008, p. 82.

[82]VICENTINE, Claudia. A Filosofia como ferramenta importante para a administração: reflexões a respeito da sua influência. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-filosofia-como-ferramenta-importante-para-a-administracao-reflexoes-a-respeito-da-sua-influencia/46983. Acesso em 18 jan. 2017.

[83]CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, p.30.

[84]ibid, p.31.

[85] Ibid, p.31.

[86]CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, p.32.

[87]CAIRNS, E. E. O cristianismo através dos séculos. Uma história da igreja cristã. São Paulo: Edições Vida Nova. 1984, p.136.

[88]Sun Tzu, súdito do rei de Wu, foi o homem mais versado que jamais existiu na arte militar. A obra que escreveu e os notáveis feitos que praticou são uma prova de sua profunda capacidade e de sua experiência bélica. Antes mesmo de ter conquistado a grande reputação o que o distinguiu em todas as províncias que integram hoje o império, seu mérito era conhecido em todos os lugares adjacentes à sua pátria. Cf. Tzu, Sun. A arte da guerra/Sun Tzu; tradução de Sueli Barros Cassal. Porto Alegre: L&M, 2006, p. 7.

[89]CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, p.32.

[90]OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. Administração Estratégica. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007, p.61.

[91]Kaplan, Robert S. & Norton, David P. A Estratégia em Ação Balanced Scorecard. Campus, Rio de Janeiro, 1997, p.38.

[92]Schmidt, Paulo. Controladoria: Agregando Valor para a Organização. Bookman, Porto Alegre, 2002.

[93]CHARLES, C. Ryrie. A Bíblia Anotada Expandida. Rio de Janeiro: Ed. Mundo Cristão, 2008

[94]Sucessor: Pessoa que sucede a outro. Aquele que sucede a outro. Herdeiro. Aquele que segue no mesmo cargo ou dignidade. Cf. Dicionário Escolar Silveira Bueno.2 ed. São Paulo: Ediouro, 2000, p.914.

[95]Cf; Bíblia Sagrada, Josué 2.1.

[96]SAYLES, Leonardo R. & STRAUSS, George. Comportamento humano nas organizações. 1ª Ed. Ed. Atlas, São Paulo, 1975, p. 75.

[97]Ibid, p. 75.

[98]CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, p.92-93.

[99]Ibid, p.49.

[100]CARLA, Patrícia. Revolução industrial. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e financas/ revolucao-industrial/27484/. Acesso em 11 fev. 2017.

[101]Na segunda metade do século XVIII, a manufatura foi substituída pela maquinofatura. Os comerciantes queriam mais mercadorias para vender e reclamavam do ritmo de trabalho dos artesãos, o qual achavam lento. Buscaram, então, uma saída para aumentar a produtividade sem depender do conhecimento do artesão sobre o processo de produção: a máquina.Cf. BRAICK, Patrícia Ramos. Estudar história: das origens do homem à era digital. 8º. ano. 1. ed. São Paulo: Moderna, 2011. p. 83.

[102]CARLA, Patrícia. Revolução industrial. Disponível em:http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e financas/ revolucao-industrial/27484/. Acesso em 11 fev.. 2017.

[103]CAIRNS, Earle E. O cristianismo através dos séculos. Uma história da igreja cristã. São Paulo: Edições Vida Nova. 1984, p.395-396.

[104] RECCO, C. A doutrina social católica. Disponível em:http://www.historianet.com.br/conteudo/default.aspx?codigo=851. Acesso em 15 de nov. 2016. Às 11:48.

[105] Cf. Carta Encíclica, Rerum Novarum, do Papa Leão XIII, sobre a condição dos operários, datada de 15 de maio de 1891.

2. O PAPEL ADMINISTRATIVO DA ORGANIZAÇÃO RELIGIOSA E ECLESIÁSTICA

Não se poderia ter começado este Trabalho de conclusão de curso sem fazer alusão a história da administração e suas contribuições, numa perspectiva de aquisição de conhecimento com as civilizações do passado e, mesmo que panoramicamente, abordar os efeitos da moderna administração a partir do século XIX. Olhar para a história da administração nos permite refletir sobre quem os homens foram e fizeram, servindo, portanto, como elemento fundamental para conscientização, e não somente como repetição de conhecimentos, mas em uma perspectiva de prevenção na tomada de decisões, com reflexos no presente e no futuro.

Assim, como tratamos no capitulo I, as histórias das civilizações do passado muito ensinaram aos cristãos no âmbito administrativo, sendo necessário a sua abordagem, pois desde muito cedo se verificou que é impossível ao homem realizar a maioria das atividades que a própria sobrevivência lhe exigia, sem o auxílio de outras pessoas, quer seja nos grandes movimentos, como na construção das pirâmides do Egito, ou nos pequenos, como uma dona de casa que cuida do orçamento do lar, a arte de administrar continua sendo realizada por todos diariamente. Para Peter Drucker,

a administração é uma prática. O executivo mais bem sucedido de toda a história foi o egípcio que, há cerca de 4700 anos, idealizou a pirâmide e a desenhou e construiu em tempo recorde. Aquela pirâmide se mantém de pé com uma durabilidade diferente de qualquer outro trabalho humano. Mas como disciplina, a administração tem apenas cinquenta anos e foi vagamente vislumbrada na época da Primeira Guerra Mundial, tendo se desenvolvido apenas na Segunda Guerra Mundial, primeiramente nos EUA. Desde então, é a mais nova função que mais rapidamente cresceu, e o seu estudo, a disciplina que mais depressa se

desenvolveu. Nenhuma função na história teve uma evolução tão rápida quanto a dos administradores nos últimos 50 ou 60 anos, e certamente nenhuma percorreu o mundo todo num tempo tão curto.[106]

Portanto a administração é essencial para toda cooperação organizada, e a igreja se enquadra nela, pois é a ação de dirigir o bom andamento dos propósitos estabelecidos, sendo, portanto, a interdisciplinaridade da administração e da teologia indispensáveis na vida da igreja. Daí a importância do diálogo dos saberes pelos gestores ou pastores.

Segundo Chiavenato (1998), neste contexto a igreja é vista como uma empresa de funções e objetivos religiosos. Entende-se assim, pois empresa é uma organização social cuja razão da existência permite o alcance de certos objetivos, sendo constituída por conjuntos de recursos – materiais, humanos e financeiros – e que são integrados para produzir bens e serviços.[107]

Para Robbins e Coulter (1998) o termo administração se refere ao processo de fazer com que as tarefas sejam realizadas com eficiência e eficácia, com e através das pessoas. Portanto, o processo representa as funções realizadas pelos gestores, sendo denominadas: planejamento, organização, liderança e controle.[108]

Aplicando esse processo à igreja é possível dizer que planejar é definir onde se quer chegar, qual direção a tomar, como fazer para envolver as pessoas no processo, ou seja, é a aplicação específica do processo decisório.

Já organizar é a definição do que deve ser feito, por quem deve ser feito, quando deve ser feito e daí por diante. Desta forma, organizar é o processo de dispor qualquer conjunto de recursos em uma estrutura que facilite a realização de objetivos. Liderar envolve a capacidade de influenciar pessoas, de fazê-las seus discípulos. E por fim, controlar, no sentido de acompanhar de perto o trabalho

dos outros, a fim de garantir a execução do planejado, os ajustes de possíveis erros no processo, visando a mentoria dos discípulos.

As funções, também conhecidas como princípios gerais da administração (PODC): planejamento, organização, direção (liderança) e controle, independentemente do tipo e do tamanho da organização são fundamentais. Nas empresas, organizações, igrejas ou até mesmo um lar bem dirigido, neste ou naquele momento, será necessário realizar tarefas características dos administradores.

A administração é uma atividade executada por pessoas que possibilita alcançar o objetivo de uma organização previamente definido, de forma eficaz com maior eficiência. Sobre este ciclo ou processo os autores Hensey e Blanchard (1976), dizem o seguinte:

Tais funções são importantes, independentemente do tipo de organização ou do nível de administração a que nos referimos [...] “Ao atuar em uma função administrativa, presidentes, chefes de departamentos, mestres de obras, supervisores, reitores de universidades, bispos e chefes de repartições governamentais fazem a mesma coisa.” Como administradores, procuram conseguir que as coisas sejam feitas, e que isso ocorra através das atividades das pessoas.Como administradores, todos precisam neste ou naquele momento, realizar deveres característicos dos administradores. Mesmo um lar bem dirigido exige tais funções administrativas, embora em muitos casos sejam realizadas intuitivamente.[109]

As demandas do século XXI exigem cada vez mais das lideranças de um modo geral, quer sejam eclesiásticas ou não, preparo, criatividade, conhecimento das leis e uma incrível capacidade de adaptação ao mundo globalizado, embora o reino de Deus não seja baseado nas construções humanas, há de haver por parte da liderança uma leitura diferenciada dessas mudanças.

Embora muitos líderes e igrejas resistam em aceitar que o mundo mudou, não há como deixar de admitir que vivemos em um mundo completamente diferente do século passado.

Nesse processo de aceitação e adaptação o desafio das organizações religiosas é não perder a essência daquilo que o cristianismo considera como autêntico. Nesse novo contexto em que vivemos é importante que a igreja aproveite às oportunidades que lhe são conferidas, os recursos tecnológicos, a velocidade das informações, visto que por outro lado é possível se ter os recursos necessários e não saber como geri-los ou aproveitá-los.

Por certo, um dos desafios que se apresenta aos líderes é o de saber como identificar, estimular e aproveitar ao máximo o potencial de cada membro disponível. Uma gestão eficaz dos “recursos humanos” permitirá não apenas ao pastor uma visão ampliada, mas também uma análise dos fatores que contribuem para uma crescente melhoria dos níveis de produtividade e qualidade do trabalho, além dos pontos fracos a fim de fortalecê-los.

2.1. DEFINIÇÃO DE IGREJA

Igreja É um termo comum, e por isso não são raras as pessoas que o usam para referirem-se a um belo prédio por exemplo. Há os que também o usam para descrever uma organização religiosa como uma convenção por exemplo. Todas estas definições provem do senso comum e distorcem o significado ou sentido original do termo “igreja” quando aplicado.

Portanto, faz-se necessário a verificação do termo igreja. Segundo Ferreira (1993), o termo igreja vem de “ekklesia”, do verbo Kalein, que significa chamar. Entre os gregos, o termo referia-se a uma assembleia do povo regularmente convocada para algum lugar público, com o fito específico de deliberar sobre alguma coisa (At. 19. 32, 39, 41).[110] Conforme Chafer (2003),

o termo “ekklesia”, traduzido como igreja ou assembleia, significa um grupo chamado. Sua contraponte no Antigo Testamento é a congregação; mas a congregação de Israel nunca foi a verdadeira igreja no Novo Testamento. Não obstante, Israel se constitui numa assembleia no deserto (At. 7.38) como igualmente aconteceu com a multidão de Éfeso no teatro (At. 19.32-41). O uso espiritual da palavra igreja se refere ao grupo de pessoas salvas que, por sua salvação, são chamados do mundo para uma união viva e orgânica com Cristo para formar seu Corpo místico, sobre o qual ele é o cabeça. Essa forma exterior da igreja que é uma mera assembleia de pessoas deve ser restrita àqueles de uma geração, na verdade de uma localidade, e pode incluir os não salvos assim como os salvos.[111]

Para Grudem (1999), é importante considerar que é igreja local e universal:

Podemos concluir que o grupo do povo de Deus considerado desde o nível de grupo local até universal pode corretamente ser chamado de “a igreja”. Não devemos cometer o erro de dizer que somente uma igreja que se reúne em casas expressa a verdadeira natureza da igreja, nem que apenas uma igreja do nível de uma cidade pode corretamente ser chamado igreja, nem que só a igreja universal pode ser chamada apropriadamente pelo nome “igreja”. Pelo contrário, a comunidade do povo de Deus vista em qualquer nível pode ser corretamente chamada igreja.[112]

De acordo com Lucas (6.12 – 16)[113], Jesus fundou a sua igreja “embrionária” pessoalmente durante seu ministério antes de subir ao céu, a partir dos discípulos que ele mesmo escolheu. Desta maneira foi a partir do núcleo criado por Jesus, que o Evangelho foi sendo pregado para a sociedade daquela época, depois também com o apostolo Paulo, avançando pelo mundo em um tempo de estrema perseguição onde ser “testemunha” de Jesus, era sinônimo de martírio.

Enquanto era vista pelas autoridades como parte do judaísmo que era uma religio licita, isto é, uma seita legal, a igreja sofreu pouco. Mas logo que foi distinguido do judaísmo como seita separada e pode ser classificada como sociedade secreta, o cristianismo recebeu a interdição do estado romano que não admitia nenhum rival à obediência por parte de seus súditos. Tornou-se então uma religio illicita, uma religião ilegal, considerada como ameaça a segurança do estado romano.[114]

Cairns (1984) salienta ainda que a igreja que tem Cristo como o fundamento e o Espírito Santo como Fundador, marchará triunfante, exaltando o Senhor crucificado, ressuscitado e glorificado, desde o Pentecostes até o presente.[115] Charles Brock “s.d.” revista “E agora?” da Junta de Missões Nacionais da Convenção Batista Brasileira, afirma que uma igreja batista é:

um grupo de pessoas que se arrependeram de seus pecados e colocaram a sua confiança em Jesus como Salvador e Senhor, e imediatamente foram batizados por imersão. Estas pessoas começam a se reunir com regularidade como a

família de Deus. Tem um companheirismo na oração, no louvor e no estudo da Bíblia com o propósito definido de glorificar a Cristo e estender o Reino de Deus na terra.[116]

Ferreira (1993) também diz que uma igreja batista é uma congregação local, composta por pessoas regeneradas e batizadas que, voluntariamente se reúnem sob as leis de Cristo e procuram entender o reino de Deus, não só em suas vidas mais nas dos outros.[117]

2.2. O USO DAS TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO NA IGREJA

No final do século XIX, mas precisamente no ano de 1889, o advento da Proclamação da República, como sendo um acontecimento político singular, muito contribuiu para grandes mudanças na trajetória da sociedade brasileira. Este evento significativo não apenas repercutiu politicamente, mas, também nas esferas acadêmica e religiosa. Vale ressaltar que até o advento do Decreto nº 119-A/1890, havia liberdade de crença no Brasil, mas não havia liberdade de culto. Os cultos de religiões diferentes daquela adotada como oficial pelo Estado (Catolicismo Romano) só podiam ser realizados no âmbito dos lares. O Brasil tornou-se um Estado laico com o Decreto nº 119-A, de 07/01/1890, de autoria de Ruy Barbosa.

No ensejo dessas mudanças, ou seja, na discussão da ideia de um estado não confessional, católicos e protestantes (presbiterianos e batistas) deram significado a este evento político que marcou a transição da Monarquia para a República, tomando posse das garantias constitucionais dadas pelo Estado.[118] Essas garantias contemplavam a liberdade de crença, liberdade de culto e liberdade de organização e administração religiosa, sendo muitos os seus desdobramentos, destacando-se: a prestação de assistência religiosa nos estabelecimentos de internação coletiva, a proibição de o Estado interferir na religião, o ensino religioso nas escolas públicas, a imunidade tributária e o casamento religioso com efeitos civis e daí por diante.

DECRETO Nº 119-A, DE 7 DE JANEIRO DE 1890

Prohibe a intervenção da autoridade federal e dos Estados federados em materia religiosa, consagra a plena liberdade de cultos, extingue o padroado e estabelece

outras providencias.

O Marechal Manoel Deodoro da Fonseca, Chefe do Governo Provisorio da Republica dos Estados Unidos do Brasil, constituido pelo Exercito e Armada, em nome da Nação, decreta:

Art. 1º É prohibido à autoridade federal, assim como a dos Estados federados, expedir leis, regulamentos, ou actos administrativos, estabelecendo alguma religião, ou vedando-a, e crear differenças entre os habitantes do paiz, ou nos serviços sustentados á custa do orçamento, por motivo de crenças, ou opiniões philosophicas ou religiosas.

Art. 2º A todas as confissões religiosas pertence por igual a faculdade de exercerem o seu culto, regerem-se segundo a sua fé e não serem contrariadas nos actos particulares ou públicos, que interessem o exercicio deste decreto.

Art. 3º A liberdade aqui instituída abrange não só os indivíduos nos actos individuais, senão também as igrejas, associações e institutos em que se acharem agremiados; cabendo a todos o pleno direito de se constituirem e viverem collectivamente, segundo o seu credo e a sua disciplina, sem intervenção do poder publico.

Art. 4º Fica extincto o padroado com todas as suas instituições, recursos e prerrogativas.

Art. 5º A todas as igrejas e confissões religiosas se reconhece a personalidade jurídica para adquirirem bens e os administrarem, sob os

limites postos pelas leis concernentes à propriedade de mão-morta, mantendo-se a cada uma o domínio de seus haveres actuaes, bem como dos seus edificios de culto.

Art. 6º O Governo Federal continua a prover a congrua, sustentação dos actuaes serventuarios do culto catholico e subvencionará por anno as cadeiras dos seminarios; ficando livre a cada Estado o arbitrio de manter os futuros ministros desse ou de outro culto, sem contravenção do disposto nos artigos antecedentes.

Art. 7º Revogam-se as disposições em contrario.

Sala das sessões do Governo Provisório, 7 de janeiro de 1890, 2° da República.

Manoel Deodoro da Fonseca.

Aristides da Silveira Lobo.

Ruy Barbosa.

Benjamin Constant Botelho de Magalhães.

Eduardo Wandenkolk. - M. Ferraz de Campos Salles.

Demetrio Nunes Ribeiro.

Q. Bocayuva

Desde então, até os dias atuais, as organizações religiosas, de um modo geral, puderam ao longo do tempo desenvolver suas táticas e técnicas de administração que melhor lhe servissem, visando seu crescimento em todos os sentidos.

Não é interesse deste trabalho de conclusão de curso abordar as variadas formas de administração das organizações religiosas, pois há várias interpretações dispares sobre isso. Porém, vale a pena ressaltar o modelo batista, que de acordo com intérpretes como Erickson (1997), enfatiza a forma de governo Congregacional, onde enfoca o papel do cristão como indivíduo e tem a igreja local como centro de autoridade, por meio da sua Assembleia. E dessa forma são definidas as questões diversas do dia-a-dia para o desenvolvimento dos seus trabalhos. Nesta forma dois conceitos são básicos ao sistema congregacional: autonomia e democracia.[119]

Por autonomia entendemos que a congregação e independente e governa a si mesma.Não há poderes externos que possam ditar diretrizes para a igreja local. Por democracia entendemos que cada membro da congregação local tem voz em seus assuntos. São indivíduos da congregação que possuem e exercem a autoridade. A autoridade não é prerrogativa de um único individuo ou de um grupo seleto. Entre as principais denominações que praticam a forma de governo congregacional estão os grupos batistas, congregacionais e boa parte dos grupos luteranos. Seguindo um princípio de autonomia, cada igreja local chama seu próprio pastor e determina seu próprio orçamento.[120]

Os batistas adotam como forma de governo da igreja o sistema democrático, exercido pela congregação local, debaixo da soberania de Jesus Cristo, Cabeça e

Senhor da Igreja, e sob a orientação do Espírito Santo. A democracia se exprime pelo voto: cada cidadão um voto. No caso das igrejas batistas, cada membro um voto, e o vencido aprende que deve cooperar com a maioria vencedora. Ela é o sistema de governo baseado no reconhecimento da competência da pessoa humana perante Deus, e nos princípios da liberdade e da responsabilidade, sistema enfim que proporciona oportunidade para o crescimento, o progresso e a plena realização pessoal, como a expressão livre de sua consciência e vontade. De acordo com Claudio Ribeiro (2014):

As relações humanas mudaram e há um intenso debate em busca de convergências diante das divergências. A sociedade caminha não para uma, mas para algumas direções e as comunidades religiosas não podem ficar inertes a esse movimento, uma vez que elas precisam se unir em torno de uma proposta socialmente responsável e comum.[121]

Mesmo diante de uma pluralidade de modelos de crescimento de igreja que cada dia se acentua mais, onde a estrutura das decisões não se concentra nas assembleias, ainda assim, para as lideranças será importante conhecer e aplicar as técnicas de administração no desenvolvimento de qualquer projeto ou um modelo adotado. Vale ressaltar que para gozar dos benefícios constitucionais as leis brasileiras exigem que a igreja do século XXI seja também pessoa jurídica.

O conselho do apóstolo Paulo aos Coríntios, na sua primeira carta, capitulo quatorze, verso quarenta, no fazer tudo com decência e ordem, serve perfeitamente também às igrejas nos dias atuais, pois será a partir da liderança, no cuidando de suas próprias vidas nas esferas espiritual, familiar, moral, financeira, organizacional e daí por diante.[122]

Por que é tão importante aplicar e estudar as teorias basilares da administração na igreja? Será que uma pessoa ficará feliz em ir a uma igreja onde não há bebedouros para suas crianças? Por acaso, alguém não se sentiria aborrecido se fosse a uma igreja em que em uma situação de emergência não houvesse

banheiros para serem usados? Será que as pessoas ficam felizes em entregar seus dízimos e ofertas sem nada ficarem sabendo da administração dos mesmos? Ou ainda, será que uma igreja em que no presente século, não haja planejamento algum, em que não se saiba onde se quer chegar, e em que não haja o menor interesse da liderança por objetivos, subsistirá?

A organização/igreja é um organismo vivo. E como todo organismo vivo saudável deve crescer. Uma organização que não cresce, não se expande, não desenvolve, precisa se verificar as causas dessa paralisia. Fazer uma análise a fim de descobrir por que não está crescendo.

A administração Estratégica envolve todos os membros de uma organização, seja ela eclesiástica ou não, pois considera os vários aspectos de interesse da organização. No sentido amplo da administração, as ameaças, as oportunidades do ambiente externo e a avaliação dos pontos fortes e fracos, que devem ser cuidadosamente observados com o objetivo de determinar a estratégia ideal para cada situação. Assim, Wright (2001) diz que “a administração estratégica consiste em decisões e ações administrativas que auxiliam a assegurar que a organização formula e mantém adaptações benéficas com o ambiente”[123]

2.3. IGREJA EMERGENTE OU PÓS MODERNA

De acordo com Meister (2006), esse movimento é característico da pós modernidade que nega a ideia de um único caminho, a possibilidade de rigidez e a relatividade as ideias. Ele apresenta também a definição do que é igreja emergente, da seguinte forma:

A igreja emergente é um movimento da igreja protestante, iniciado por americanos e ingleses, com a finalidade de alcançar a geração pós-moderna. Refletindo as necessidades e os valores percebidos desta geração, as igrejas emergentes enfatizam o autêntico, a expressão criativa e uma perspectiva sem julgamentos, procurando reavaliar as doutrinas (ecclesia reformata, semper reformanda...). Igreja emergente é simplesmente um termo usado para denominar as igrejas que nasceram ou que foram [re]estruturadas para um contexto pós-moderno, pós-cristão de ser igreja no mundo de hoje.[124]

Em palestra no Youtube, John Piper (2010), explana o seu entendimento sobre igreja emergente, dizendo:

é uma imagem desvanecida, sua liderança e sua liderança está em ruínas [...] igreja emergente é um termo genérico para designar uma constelação de pessoas, igrejas e movimentos que estão resistindo e se rebelando contra os excessos das mega igrejas e contra a sua maneira artificial, plástica e impessoal de ser. Eles querem ter relacionamento acima de tudo, e por isso minimizam a doutrina, porque a doutrina separa as pessoas e o relacionamento as unem.[125]

Para Carson (2005), conhecer as coisas por meio da experiência é a marca

essencial da igreja emergente. E que esse é um aspecto que, contrasta com o período moderno, pois no pós-modernismo, onde tudo é relativo, “muito do que “sabemos” é moldado pela cultura na qual vivemos, é controlado pelas emoções, valores estéticos e herança”.[126] Ainda de acordo com Carson (2005),

a igreja emergente é essencialmente um movimento “de dentro” e se opõe à igreja evangélica tradicional característica das últimas décadas do século 20. Na visão dos líderes emergentes aquela forma de ser igreja é cativa dos conceitos do absolutismo da era moderna e o movimento emergente veio trazer a liberdade necessária para um cristianismo relevante na pós-modernidade.[127]

Logo, uma das marcas inconfundíveis do pensamento emergente parece ser a aversão ao absolutismo, ou seja, a forma de pensar do modernismo, que admite o emergente como um termo usado para denominar as igrejas que nasceram ou que foram reestruturadas para um contexto pós-moderno, pós-cristão de ser igreja no mundo de hoje.

Grens e Olson (2013), destacam que as teologias radicais da década de 1960 decretaram a extinção total dos antigos modelos espaciais do relacionamento divino com o mundo. Ou seja, a crença de um Deus que existe acima de todos e de tudo, nos altos céus, já não é mais aceita. Se Deus ainda fala, essa voz divina está dentro do universo secular moderno.[128]

Com o advento da modernidade a concepção da fé cristã foi secularizada. Destarte, as divisões em Idade Antiga e Medieval foram elevadas a categoria de estágio, e a história hoje tem um conceito mais dinâmico. Nesse tempo aberto, o homem por sua ação o moldaria. De acordo Kumar (2006):

[...] modernidade significava rompimento completo com o passado, um novo começo baseado em princípios radicalmente novos. E significava também o

ingresso em um tempo futuro expandido de forma infinita, um tempo para progressos sem precedentes na evolução da humanidade. Nostrumaevum, nossa era, transformou-se em nova aetas, a nova era.[129]

Segundo Nicolaci (2004), nesta nova etapa, encontra-se em evidência a globalização, as comunicações eletrônicas, a flexibilidade e a facilidade na mobilidade. As barreiras e fronteiras são quebradas, novas organizações aparecem devido aos movimentos de fusões, há a descentralização e extraterritorialidade do poder, enfatiza-se o consumismo, e a imprevisibilidade e uma constante, juntamente com o sentimento de imediatismo.[130] Há os que veem no consumismo uma fonte de satisfação pessoal. Sobre o consumismo, Douglas e Isherwood (2009) ressaltam o seguinte:

A escolha dos bens cria continuamente certos padrões de discriminação, superando ou reforçando outros. Os bens são, portanto, a parte visível da cultura. São arranjados em perspectivas e hierarquias que podem dar espaço para a variedade total de discriminações de que a mente humana é capaz. As perspectivas não são fixas, nem são aleatoriamente arranjadas como um caleidoscópio. Em última análise, suas estruturas são ancoradas nos propósitos sociais humanos. [...] A atividade de consumo é a produção conjunta, com os outros consumidores, de um universo de valores. O consumo usa os bens para tornar firme e visível um conjunto particular de julgamentos nos processos fluidos de classificar pessoas e eventos.[131]

A sociedade de consumo transforma, influencia, modifica, seus integrantes em seres passíveis de classificação pelo que adquirem e utilizam. Nesse afã o ter se sobrepõe ao ser, gerando com isso um mundo cada vez mais individualista, egocêntrico e carente. Por conseguinte, o homem pós-moderno acha-se dono do seu próprio destino, perdeu a visão de que necessita do próximo. A superficialidade atingiu também a Igreja. Muito em função de lideranças despreparadas e não comprometidas com o reino e que infelizmente estão assumindo a postura de empresários eclesiásticos, adotando a proposta da economia de mercado, onde precisa haver uma atraente oferta para que haja uma

procura satisfatória, a chamada “lei da oferta e da procura”.

É comum se ver pessoas atraídas por propostas de cura, prosperidade, solução de problemas, fim de sofrimentos e coisas semelhantes. Pessoas sem raízes e sem estrutura para suportar o transbordar dos rios, o soprar dos ventos e o descer das chuvas. Não são poucos os que enveredam nessa visão deturpada e caminham na igreja buscando algo que nunca encontram. É cada vez maior o contingente de cristãos sem igreja fixa. Paulo Romeiro (2005) diz que:

Existe hoje no Brasil um contingente significativo de evangélicos, principalmente nos grandes centros urbanos, que estão sempre circulando de Igreja em Igreja. Não criam raízes, não conseguem cultivar relacionamentos e são avessos aos compromissos que normalmente surgem do relacionamento entre o fiel e a igreja.[132]

Por outro lado, ainda que se viva num tempo de incertezas, existem igrejas que estão pregando o evangelho, honrando seus compromissos missionários e com isso crescendo de maneira saudável mediante ao compromisso com a Palavra de Deus.

2.4 PROPÓSITOS DA IGREJA

Muitos acabam confundindo o templo onde as pessoas se reúnem com a igreja. Nessa dissertação, a compreensão acerca da igreja, são as pessoas. E dessa forma, Deus a criou para ser um instrumento de união das coisas, servindo ela como resposta para as diversas indagações, inquietações, traumas e neuroses dessa geração pós-moderna. De acordo com Gruden (1999), pode-se entender o propósito da existência da igreja em termos de seus ministérios com relação a Deus, aos cristãos e ao mundo, dizendo o seguinte:

1. No ministério com relação a Deus: Adorar. No relacionamento com Deus o propósito da igreja é adorá-lo. Paulo ordena a igreja de Colossos que louve a Deus com “salmos, e hinos, e cânticos espirituais , com gratidão no coração” (Cl.3.16) [...]2. Ministério com relação aos cristãos: edificar. De acordo com as escrituras a igreja tem a responsabilidade de nutrir aqueles que já são cristãos e edificá-los a maturidade na fé [...] 3. Ministério com relação ao mundo: evangelização e misericórdia. Jesus disse aos seus seguidores que deveriam fazer discípulos de todas as nações (Mt. 2.19). todavia, acompanhando a obra de evangelização há também o ministério de misericórdia, que inclui cuidado dos pobres e dos necessitados em nome do Senhor.[133]

Portanto, se é igreja, não pode ser individualista, egoísta e sem brilho, porque Jesus disse: “Vocês são a luz do mundo. Não se pode esconder uma cidade edificada sobre um monte”.[134] As oportunidades de evangelização são potencializadas quando a visão dos líderes, não se restringe apenas a “falar” do amor de Deus. Sendo assim é possível elencar uma série de reflexões sobre a necessidade da existência da igreja e sua atuação em questões sociais da comunidade em que está inserida, como veremos a seguir:

2.4.1 Ser relevante à Comunidade:

As relações do homem urbano tendem a ser cada vez mais superficiais, gerando com isso um sentimento de ansiedade doentia, pois cresce a necessidade de ser sinceramente ouvido, sente medo e insegurança. Essa mistura de sentimentos, tornando-o propenso às chamadas “doenças da civilização”[135], como doenças cardíacas, úlceras, depressão, vícios, colapsos mentais e até mesmo ao suicídio. A igreja deve procurar atender à comunidade em que está inserida com ações que evidenciem o amor cristão, conforme Tiago (2.26), onde se lê que a fé sem obras é inútil. Projetos voluntários como Jiu-jitsu, nas igrejas batistas de Manaus, em destaque na IB. Amar[136] que tem oferecido uma oportunidade esportiva, especialmente em bairros ou comunidades e tem se configurado numa porta de evangelização para atender necessidades da comunidade.

A organização religiosa deve servir à comunidade em que está inserida. Quando isso acontece, a comunidade é atraída para o evangelho e transformada pelo testemunho daqueles que atuam em diversos ministérios. Sobre a relevância da missão da igreja René Padilla, enfatiza o seguinte:

A missão da igreja, portanto, não pode se limitar a proclamar uma mensagem de “salvação da alma.” Sua missão é fazer discípulos que aprendam a obedecer ao Senhor em todas as circunstâncias da vida diária, tanto no privado como no público [...]. A missão integral só é possível quando há discípulos que têm visão de conseguir a influência dos valores do Reino de Deus a todas as esferas da sociedade.[137]

Não é raro dentro destas organizações religiosas, ouvir membros reclamarem dizendo que precisam sair das quatro paredes e ir até às pessoas que estão perdidas. De acordo com Goheen (2014), a palavra “missão” lembra que a igreja

existe não para ser uma comunidade voltada para si mesma, mas “orientada para o mundo”.[138] Quando esta organização religiosa a igreja entende e vive mais profundamente isso, então passa realmente a ser um agente ativo de Deus, abrindo a possibilidade do diálogo crítico para transformação da cultura e da sociedade.

2.4.2 Relevante para o estado:

Para Thomas Hobbes (1588-1679), o Estado nasce de uma Convenção voluntária e impõem-se como fonte absoluta de obrigações para a garantia da paz.[139]. Portanto, o Estado é uma instituição que deriva da natural sociabilidade humana, cuja finalidade é promover o bem comum temporal da sociedade civil. Assim, este bem não se trata tão somente do material, mas também do espiritual, visto que os membros da sociedade são pessoas com corpo e alma. O progresso social requer, além dos meios materiais, outros muitos bens de caráter espiritual como: paz, a ordem, a justiça, a liberdade, a segurança e daí por diante. Estes bens só podem ser alcançados mediante o exercício das virtudes sociais, que o Estado deve tutelar e promover como exemplo a moralidade pública.

Destarte, esses valores são ensinados e reforçados pelas igrejas de um modo geral. A partir da constituição de 1988, as igrejas ganharam vários direitos como também o direito de promover iniciativas sociais que sejam condizentes com sua missão religiosa, tais como: hospitais, meios de comunicação, orfanatos, centros de acolhida, e a que também o Estado reconheça estas atitudes, nas mesmas condições que as demais iniciativas deste tipo promovidas por particulares (isenções fiscais, titulação do pessoal, subvenções, colaboração de voluntários, possibilidade de receber donativos por meio de ONGs etc.).

É importante destacar aqui o que a Constituição Federal de 1988, dispõe sobre a igreja e seus direitos:

Art. 5º. – Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: (...)

VI - VI - é inviolável a liberdade de consciência e de crença, sendo assegurado o livre exercício dos cultos religiosos e garantida, na forma da lei, a proteção aos locais de culto e a suas liturgias; (...)

VIII - VIII - Ninguém será privado de direitos por motivo de crença religiosa ou de convicção filosófica ou política, salvo se as invocar para eximir-se de obrigação legal a todos imposta e recusar-se a cumprir prestação alternativa, fixada em lei.[140]

De acordo com Carvalho et al (2006)

No Brasil nem sempre foi assim. Como herança da tradição católica portuguesa dos tempos coloniais, a Constituição de 1824, a primeira a partir da independência do país, restringia a liberdade de culto, mas já consagrava a plena liberdade de crença. Imperava, na época, o monopólio do catolicismo como religião oficial. Às demais religiões somente era permitida a realização de cultos domésticos, veda da construção de templos.[141]

Extinta a monarquia com a Proclamação da República em 15 de novembro de 1889, o país abriu novos horizontes para as liberdades individuais, inclusive a liberdades de consciência e de culto, caminhando na direção dos ideais de um verdadeiro Estado Democrático de Direito. A Constituição que inaugurou a era republicana, em 1891, demoliu de uma vez por todas o pedestal da religião oficial, consagrando o conceito moderno de Estado laico ou leigo no Brasil.

À vista disso, devido à separação de igreja/ estado as igrejas no século XXI gozam de muitos privilégios. Na atual carta Magna, a liberdade religiosa abrange também a inviolabilidade de crença, a proteção à Liberdade de culto e liturgias,

bem como também a organização religiosa, conforme ensina Silva (2001)[142]. Diante disso o Estado não tem ingerência sobre a igreja nos aspectos religiosos, práticas e ritos.

Contudo, mesmo sendo a igreja evangélica a impulsionadora da ideia da separação da Igreja do Estado, isso não deva significar que a organização religiosa ignore o Estado, e vice-versa. Naturalmente, deve haver distinção entre ambos, mas a cooperação deve existir. Nesse aspecto, a igreja também ocupa espaços importantes, movendo-se em direção à sociedade, trazendo para ela toda uma intervenção rica em solidariedade, assistência social, promoção da pessoa humana, apoio espiritual e participação em debates com temas de interesse da coletividade.

2.5. EXIGÊNCIAS E RESPONSABILIDADES LEGAIS DA IGREJA

Com o advento da Proclamação da República, as igrejas evangélicas passaram a ter liberdade para se tornarem personalidades jurídicas. A igreja como instituição possui um CNPJ e, portanto, figura na sociedade como pessoa jurídica, logo, possui atribuições e responsabilidades legais que lhe são exigidas. Na verdade, a personalidade jurídica é uma criação jurídica. Significa, portanto, que ela é uma criação do sistema. Ao criar a personalidade jurídica, distingue-se e distancia-se da pessoa de seus presidentes ou administradores.

O art. 2º do novo Código Civil reproduziu ipsis litteris o art. 4º do Código revogado (de 1916): "A personalidade civil da pessoa começa do nascimento com vida; mas a lei põe a salvo, desde a concepção, os direitos do nascituro."[143] Assim, a posição doutrinária é de que a vida começa na concepção evidenciando-se no instante em que o ar entra nos pulmões pela primeira vez. Para não haver confusão entre a entidade e seu administrador, a doutrina do direito criou uma personalidade própria a qualquer empresa, personalidade jurídica. Essa personalidade oferece à igreja uma autonomia e uma pessoalidade do coletivo.

Devido a uma sociedade burocrática, que criou e implantou esse sistema, as medidas administrativas exigidas da igreja, são assim, não significando uma intervenção nem um embaraço estatal, até porque essas exigências se dão a qualquer ente, de qualquer nome religioso. Essa burocracia é que justifica tantos pedidos de documentos, certidões negativas, reconhecimento de assinaturas e registros notariais. Para Miguel Reale (2002)[144]

Toda experiência jurídica pressupõe sempre três elementos: fato, valor e norma,

ou seja, “um elemento de fato, ordenado valorativamente em um processo normativo”. O Direito não possui uma estrutura simplesmente factual, como querem os sociólogos; valorativa, como proclamam os idealistas; normativa, como defendem os normativistas. Essas visões são parciais e não revelam toda a dimensão do fenômeno jurídico. Este congrega aqueles componentes, mas não em uma simples adição. Juntos vão formar uma síntese integradora, na qual “cada fator é explicado pelos demais e pela totalidade do processo”

Sendo assim, uma vez diferenciadas as questões espirituais e de crenças das questões administrativas, concluiu-se que no mínimo a igreja/instituição deve possuir: Estatutos Sociais, registros em cartório, abertura de CNPJ e registros nos órgãos competentes. Martins (2017) destaca algumas áreas e aspectos legais nas quais as Igrejas, Entidades Eclesiásticas ou Instituições de Fé, estão obrigadas a respeitar, tais como quaisquer organizações associativas, junto a sociedade civil organizada, como segue:

2.5.1 Estatutária:

Ter o Estatuto Associativo averbado no Cartório do RCPJ, que é uma espécie de Certidão de Nascimento da Organização Religiosa o qual possibilita o cumprimento de deveres e o exercício de direitos, inclusive na obtenção de seu CNPJ na Receita Federal;

O Estatuto é um documento escrito, registrado em cartório, o qual integra todos os princípios pelos quais a igreja se governa ou regula seus atos. As vantagens de se ter um estatuto são enormes, sendo estes os principais: a) Dá a igreja ao pastor a maneira pela qual os diversos assuntos serão tratados, dentro da democracia; b) Dá os meios de se proceder na solução dos diversos problemas que porventura venham surgir; c) Define as mais diversas áreas de responsabilidade; d) Dá base para uma uniformidade de governo eclesiástico.[145]

2.5.2 Tributária:

Usufruir o direito à imunidade da Pessoa Jurídica, com relação a impostos, requerendo o reconhecimento junto aos órgãos públicos, e obrigatoriedade de apresentação da declaração de imposto de renda anual, além de reter e recolher ao Fisco o imposto devido pelo pastor, ministros e funcionários, além da obrigação com os demais tributos, tais como: taxas e contribuições, especialmente as sociais. Salienta Martins (2017) que ao fazer isso à igreja estará ajudando o governo e cumprindo com o seu dever.[146]

2.5.3 Trabalhista/Previdenciária:

O registro da Carteira de Trabalho dos seus funcionários deve ser realizado, pagando seus direitos em dia. Nesta categoria estão incluídos o zelador, a secretária (não confundir com secretária estatutária), o porteiro e demais funcionários que se enquadram no quesito do art. 3º da CLT.[147] Salienta Carvalho (2006), que ao contrário dos ministros vocacionados, os demais são regidos pela legislação trabalhista, fazendo jus a todos os direitos inerentes aos empregados, Carteira de trabalho (CTPS), férias, 1/3 sobre férias constitucional, 13º. salário e FGTS.[148]

2.5.4 Voluntariado:

Ter consciência de que a Lei do Voluntariado não se aplica as Igrejas e Organizações Religiosas, não devendo a Igreja utilizar mão-de-obra de irmãos e irmãs que não seja direcionada para “atos de fé”, como: Diretoria Estatutária, Professor da EBD, Regente do Coro da Igreja, Grupos Musicais, Líder de Grupos de Oração, Presidente das Sociedades Internas: Homens, Mulheres, Jovens etc. Carvalho (2006)[149] destaca que é importante a igreja celebre com voluntários, especialmente os não membros, um contrato de serviço voluntário.

Deveras, nesta dissertação os itens apontados são considerados os mais importantes. Porém, muitos outros poderiam ser citados. Diante disso o que Jesus disse, em (Mt. 22.21), “Deem a César o que de César e a Deus o que de Deus”. Agindo assim, a organização religiosa torna-se exemplo para os fiéis, sobretudo nas questões legais.

2.6. PROPÓSITO DA LIDERANÇA ECLESIÁSTICA

A ordem e a organização são recorrentes nas Escrituras Sagradas, tanto no Antigo Testamento como no Novo, nota-se uma estrutura organizacional e administrativa regendo e conduzindo Seu povo e Sua Igreja. Para Kesler (1987), administração eclesiástica pode ser definida como o estudo dos diversos assuntos ligados ao trabalho do pastor no que tange à sua função de líder ou administrador principal da igreja a que serve”[150]

Para John Maxwell, (2008), a liderança faz muita diferença. Ele diz ainda que não é uma coisa fácil de ser aprendida e, portanto, complexa. Assim sendo, este autor elenca uma coletânea de reflexões sobre liderança como segue abaixo:

Liderança é uma disposição de assumir riscos. Liderança é o desejo apaixonado de fazer diferença. Liderança é se sentir incomodado com a realidade. Liderança é assumir responsabilidades enquanto outros inventam justificativas. Liderança é enxergar as possibilidades de uma situação enquanto outros só conseguem ver dificuldades. Liderança é disposição de se destacar em meio a multidão. Liderança é abrir a mente e o coração. Liderança é a capacidade de subjulgar o ego em benefício daquilo que é melhor. Liderança é evocar em quem nos ouve a capacidade de sonhar. Liderança é inspirar outras pessoas com uma visão clara de contribuição que elas podem oferecer. Liderança é o poder de potencializar muitas vidas. Liderança é falar com o coração ao coração dos liderados. Liderança é a integração do coração, da mente e da alma. Liderança é a capacidade de se importar com os outros, e ao fazer isso, liberar ideias, a energia e a capacidade dessas pessoas. Liderança é o sonho transformado em realidade. Liderança é, acima de tudo, coragem.[151]

Levando em consideração que ninguém nasce sendo líder e que liderar não é

tarefa simples de ser aprendida, conforme os autores acima, quando se trata de liderança eclesiástica, qual a diferença? Será que ser líder eclesiástico é mais simples ou não? O autor Samuel Costa da Silva, ratifica o que fora dito até aqui, dizendo o seguinte:

Liderar é um trabalho difícil, sobretudo, quando essa liderança tem de ser exercida em uma igreja. Os pastores, principalmente, tem sido machucados ao longo de seus ministérios de liderança cristã (eclesiástica). Contudo, não apenas esses, mas também coordenadores de departamentos, os regentes de corais, os líderes de bandas musicais, os professores da Escola Bíblica Dominical, os presbíteros, os diáconos, enfim, todos que se dispõe a liderar na igreja. Todos esses são pastores daqueles que o Senhor pôs sob sua responsabilidade.[152]

Como apresentado, a liderança cristã é de suma importância, mas como em qualquer organização também exige preparo, zelo e compromisso da parte da liderança. Parafraseando o apóstolo Paulo em I Coríntios 15.58: “Portanto, líderes eclesiásticos, sejam firmes e mantenham-se sempre prontos e atualizados e com espírito cooperativo na administração do trabalho do Senhor, sabendo que o teu trabalho e dedicação é de grande relevância para o teu Senhor”.

2.6.1 Responsabilidades das lideranças:

O crescimento da igreja primitiva trouxe consigo a necessidade de novas lideranças. Este panorama pode ser visto quando da necessidade da escolha dos diáconos, visto que as tarefas diversas estavam consumindo os apóstolos que precisavam de tempo para se preparar melhor no ensino e equipagem da igreja, conforme (At. 6. 1 – 7).

Este exemplo, quando contextualizado a moderna administração, pode ser comparado a descentralização de tarefas e delegação das mesmas, com o intuito da obtenção de resultados mais satisfatórios, no caso da igreja primitiva foi o atendimento das necessidades dos membros mais carentes da igreja. Nos últimos séculos, as lideranças das igrejas ganharam novos contornos, novas funções e maneiras de cumprir tarefas. De acordo com Gonçalvez (2009):

A arte de dirigir começa sempre pela capacidade que tem o líder de escolher bem seus auxiliares. Centralizando em demasia, ele perde o comando. Descentralizando sem habilidade, ele se frustra. Na igreja de Cristo, chamados ao exercício da liderança, devemos ser sábios e hábeis para criteriosa e santamente (pelo poder da oração) saber delegar com autoridade e segurança.[153]

Administrar faz parte das atividades do pastor estando à frente de uma igreja. As demandas são muitas, como por exemplo, reuniões departamentais, elaboração de planos de trabalho, formação de equipes de evangelismo etc. Diante disso, o estilo de liderança que adota, por certo, influenciará fortemente o comportamento dos membros e, com isso, os resultados do seu ministério. O comando è dele, a quem compete indicar o caminho e corrigir o rumo. Porém, não deve inibir a colaboração, limitar a cooperação e impedir a criatividade. É muito importante quando o pastor vê a liderança compartilhada como uma

premissa básica, uma marca da sua administração.

2.6.2 As funções do pastor como presidente:

O Dr. Ebenézer Soares (1993) menciona que no Novo Testamento três títulos são facilmente encontrados para designar o ministério pastoral, porém, apontam para um só ofício: Presbítero (que é um termo de dignidade) e que ocorre em Atos. 11.30, Tiag.5.14 etc.; Bispo (que um termo voltado mais para a supervisão ou administração) e Pastor (que indica o dom de cuidar e alimentar o rebanho), conforme (At.14.23).

O termo “episkopos” era atribuído a estes que exerciam esta função. Sobre esta função A.R. Crabitree (1981), diz que: “o Bispo, como pastor, tem a função de ver se o serviço outras pessoas esta sendo bem feito [...]” [154]; Pastor (termo de ternura), pois exerce a função de apascentar o rebanho do Senhor, aparecendo este termo apenas uma vez no Novo Testamento em (Ef. 4.11).[155] Sem sombra de dúvida as funções do pastor são inúmeras e requerem cada vez mais capacitação dos mesmos, porém não se deve confundir com o objetivo desta nobre função.

Em (I Tm. 3. 2 – 7), o autor apresenta uma proposta bíblica de pastorado, fazendo menção de quais devem ser os requisitos básicos de um pastor, sendo diretamente relacionados nos âmbitos morais e espirituais. Nesta passagem bíblica, sabendo-se que foi escrita a quase dois mil anos, porém sendo a Bíblia atemporal, é possível observar o quanto é exigido do pastor em todas as épocas. Ser irrepreensível, bom marido, dar bom testemunho, não ter vícios, honesto, hospitaleiro, capacitado para ensina, não ser violento, não cultivar amor ao dinheiro, cuidadoso com sua própria família. Além de ser tudo isso é necessário que a reputação do mesmo seja exemplar.

Para Lawrence (2001), ser pastor envolve riscos e perigos. Ele diz que:

Pastorear é perigoso porque as ovelhas são estúpidas e forçam o pastor a correr grandes riscos como Jesus mostrou (Lc 15.3-6). Ovelhas nos fazem sair à noite arrastando-nos e fazendo-nos tropeçar em arbustos espinhosos e cair em penhascos ou atualmente sair, por ruas urbanas perigosas procurando pelas ovelhas que se perdem do rebanho. Pastorear não é um trabalho cibernético, não podemos mandar pala internet mensagens que demonstrem o nosso amor nem o interesse que concedemos a elas por compaixão.[156]

Diante do exposto, percebe-se que a visão romancista de muitos que se arvoram ao ministério sem realmente terem real convicção de chamado, logo é dissipada, enterrada ou abandonada, pois a função pastoral, de acordo com as escrituras exige muito dos obreiros. Mas, vale a pena ressaltar que para os que são vocacionados é tão difícil quanto, porém, não penoso, mas prazeroso.

Infelizmente o que se apresenta nos tempos atuais é uma gama de líderes que se autopromoveram, ou se auto-ordenaram, assumindo títulos diversos, buscando o reconhecimento dos homens em detrimento do reconhecimento do Senhor. O site gospelprime, publicou uma pesquisa realizada pela lifeWay, onde é possível notar como tem crescido o abandono de pastorados por seus pastores ou líderes.[157]

Em contrapartida encontramos pessoas verdadeiramente vocacionadas que dão o seu melhor pelo rebanho de Deus, mostrando realmente compromisso com sua missão. Há uma grande diferença entre aquele que ama porque faz, e aquele que faz porque ama. De acordo com o pastor e psicólogo, Jorge Atiencia (2000):

Apascentar o rebanho da igreja não é o mesmo que dirigir uma massa como faz um caudilho, ou administrar uma empresa como faz um gerente. A igreja se parece muito mais com um corpo, uma família. Na igreja o trabalho de todos os líderes deve ter uma intenção: apascentar.[158]

A alegação de muitos obreiros é a falta de material humano, que não há quem o ajude a fazer e desenvolver o trabalho e, portanto, muitos se arvoram em realizar tarefas diversas a fim de que a igreja não pare. A ideia de que o pastor é um super-homem invulnerável não é incomum na mente de muitos membros de igrejas, porque normalmente só veem o pastor sorrindo e disposto a orar e aconselhar a todos.

Conforme Morris (2003), os pastores ficam estressados e desmotivados ou abandonam o ministério por causa de expectativas indefinidas ou irrealistas sejam elas auto impostas ou impostas pelos outros, o papel pastoral precisa ser claramente compreendido.[159] Vale ressaltar o que Gonçalves afirma sobre os pastores:

Um pastor sente em um único dia várias emoções positivas e negativas. Uma criança que nasce, um querido irmão que morre, um jovem que foi acidentado e está na UTI hospitalar, a esposa que está fazendo aniversário, um casamento que ele terá que ministrar etc. Tudo isso pode acontecer em único dia na vida de um ministro do evangelho.[160]

Sendo assim, a nobre tarefa de cuidar das ovelhas do Senhor, de pregar o evangelho, devido a tantas funções, facilmente se confunde com a responsabilidade de cuidar do templo, da administração, da contabilidade da igreja e daí por diante. De acordo com Crabtree (1981):

O bispo como pastor tem a responsabilidade de ver que o serviço de outras pessoas seja bem feito. Não se encontra no Novo Testamento qualquer posição entre os obreiros cristãos. Em virtude da relação intima com Cristo, e das instruções que receberam diretamente de Cristo, os doze ocuparam posições especiais na organização eclesiástica, como se vê nos estudos das igrejas, segundo o livro de (Atos cap. 1,6, 11 e 15, e em vários outros lugares na Bíblia).

Não se encontra no Novo Testamento o uso do vocábulo Bispo, no sentido de um oficial eclesiástico que tem autoridade sobre os outros ministros do evangelho. Pastor, trabalhador, heraldo, evangelista, mestre, presbítero e bispo são termos que se referem as funções dos mensageiros de Deus, sem a mínima indicação de que qualquer um destes tivesse autoridade eclesiástica sobre qualquer outro.[161]

O pastor é o presidente da igreja. Presidente debaixo da autoridade de Deus, que usa a Sua igreja. Tendo consciência que a obra de Deus, feita à maneira de Deus tem o sustento de Deus (Hudson Taylor). Homem que crê que “toda a boa dádiva e todo dom perfeito vem do Pai das luzes, em quem não há sombra de variação”. (Tg 1.17).

2.6.3 As atribuições dos diáconos:

A Função diaconal surgiu para dar suporte aos apóstolos nas visitas e acompanhamento das necessidades dos crentes, permitindo aos apóstolos mais tempo para se dedicarem a pregação do Evangelho, conforme (At.6).

De acordo com Douglas (1991): “o termo “diakonos” é um servo, e frequentemente um servente de mesas, ou garçom. Nos tempos helenistas veio também a representar certos ofícios do culto ou do templo [...]” [162]

Douglas também enfatiza o seguinte:

A significação, jaz, porém, não na instituição, de uma ordem na hierarquia ministerial, mas como o primeiro exemplo daquela entrega de responsabilidades administrativas e sociais àqueles dotados de caráter e dons apropriados, o que havia de tornar-se típico nas igrejas gentias, bem como exemplo do reconhecimento de tais deveres, como parte do ministério de Cristo.[163]

O Pr. Ebenézer Soares (1993), enfatiza que os oficiais de uma igreja são pastores e diáconos. Os pastores são ordenados ao Santo ministério por uma igreja e seu trabalho se estende por toda a denominação batista. Já os diáconos, são escolhidos pela igreja para servirem na igreja local, pelo tempo que nela estiverem como membros, atendendo o modelo bíblico.[164]

Três funções dos diáconos são relacionadas no Manual da igreja e do obreiro e

que são destinadas aos diáconos no serviço das mesas:

1 - Do Senhor – Eles são responsáveis por funcionarem na distribuição dos elementos da ceia à Congregação;

2 – Do pastor – No trato do sustento pastoral como um dever dos mais honrosos dos diáconos;

3 – Dos pobres – Os problemas sociais e filantrópicos também são tratados por estes homens e mulheres de Deus escolhidos pela igreja a fim de que os pastores tenham mais tempo de estudo da Palavra de Deus;[165]

Os diáconos são pessoas que são próximas ao pastor. Na verdade, o aporte do pastor. Infelizmente tem havido diáconos que tem sido pedra no sapato dos pastores. São sempre contra quando seus interesses pessoais são questionados ou não atendidos. Já outros tem sido benção na vida dos pastores, amigos dos pastores e que têm honrado o ministério para o qual foram escolhidos.[166]

Assim, a Declaração Doutrinária da Convenção Batista Brasileira, em seu artigo VIII, item 3, ratifica que segundo as Escrituras, existem nas igrejas duas espécies de oficiais: pastores e diáconos.[167]

2.6.4 A Diretoria Estatutária:

Antes de abordarmos o que é e quais são os cargos da diretoria estatutária de uma igreja, faz-se necessário esclarecer o que significa estatuto e regimento interno de uma igreja batista tradicional.

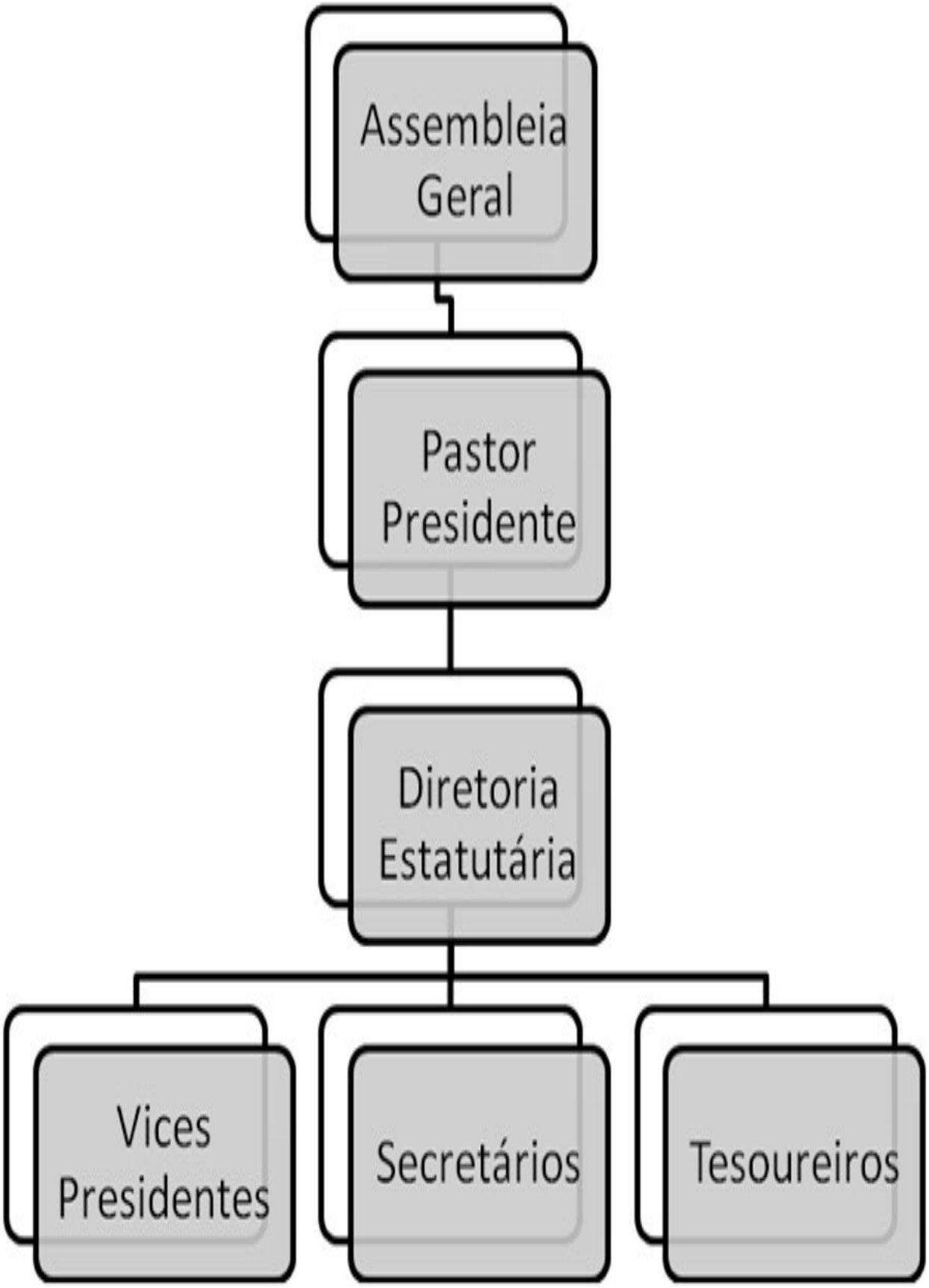
De acordo com MEDEIROS (1998)[168], Estatuto é um regulamento, que determina ou estabelece a norma. Lei orgânica ou regulamento especial de um Estado, associação, confraria, companhia, irmandade ou qualquer corpo coletivo em geral. Possui o objetivo de regular as relações de pessoas que pertencem a um mesmo território ou sociedade. O estatuto está presente, por exemplo, dentro de uma organização constituída por sócios.

De acordo com Carvalho (2006), a pessoa jurídica só passa a existir de fato e de direito perante a lei, somente depois que seu estatuto tenha sido homologado como registrado, sendo assim, somente nesse momento é que passa a existir, adquirindo, portanto, personalidade jurídica.[169]

Portanto, uma vez que a igreja também se torna uma pessoa jurídica a fim de movimentar contas bancárias, isenção de impostos e pagamentos dos mesmos, compra de terrenos etc., é requerido das igrejas que portem devidamente registrados em cartório o Estatuto. Já Regimento interno é o que normatiza as práticas, filosofia, princípios de uma determinada associação ou igreja. No modelo de igreja batista tradicional ainda há o que se conhece como diretoria estatutária. Ela existe por meio de eleição direta pelos membros da igreja. Dependendo do Estatuto de cada igreja, a diretoria estatutária ou conselho da igreja é eleito por tempo determinado.

Na figura abaixo, pode-se verificar no organograma os cargos ou funções comuns na formação da Diretoria estatutária de uma igreja batista:

Figura 2 organograma Diretoria Estatutária


Assembleia Geral
Pastor Presidente
Diretoria Estatutária
Vices Presidentes
Secretários
Tesoureiros

Fonte: Igreja Batista Amar/ Manaus-AM, (2017)

Pelas leis brasileiras atuais a Diretoria Estatutária da igreja pode também responder solidariamente juntamente com o pastor em quaisquer esferas da sociedade. Sendo que nesse modelo tradicional da figura acima, o pastor titular da igreja comumente é o presidente.

É fundamental que as Igrejas mantenham a sua contribuição na formação de bons crentes, líderes, e bons cidadãos, para que também sejam em tudo exemplos dos fiéis nos cumprimentos das Leis de “César”, que representa o Estado. Cumprindo, respeitado e observando o prisma da dignidade da pessoa humana, sendo que o cristão é cidadão de duas pátrias a “celeste” e a “terrestre”, conforme (Fp. 3.20).

No Amazonas a grande maioria das igrejas batistas filiadas a Convenção Batista do Amazonas permanece com um modelo tradicional de Diretoria Estatutária. De acordo com o estatuto da Igreja Batista Amar, que é ainda uma igreja tradicional, pode-se observar bem delineadas as funções exercidas pelos eleitos.

2.6.5 Departamentos, Organizações e Ministérios da igreja

A partir do século XX, o crescimento populacional mundial explodiu de maneira nunca antes vista. Nos séculos anteriores o ritmo de crescimento populacional era mais lento, como observado na idade média, em razão da alta mortalidade, sobretudo infantil, o que diminuía muito a expectativa de vida. De acordo com Samuel Costa (2006), os três flagelos clássicos – a peste, a fome e a guerra – muitas vezes associados, eras responsáveis muitas vezes pelo baixo crescimento populacional.[170] Ainda segundo esse autor:

O mundo atinge seu primeiro bilhão de habitantes somente no início do século XIX, por volta de 1804. Na entrada do século XX, em 1900, chega a 1,6 bilhão e, no final do mesmo século, no ano de 2000, passamos a contabilizar 6,1 bilhões [...] Considerando, então que em 1999 atingimos a marca de seis bilhões de habitantes e que este aumento ocorreu na proporção de um bilhão de pessoas a cada 13 anos, aproximadamente poderíamos inferir que em 2043 chegaremos a marca de nove bilhões de pessoas morando no mesmo espaço do pequeno planeta terra.[171]

Com o crescimento populacional as demandas ministeriais e administrativas inevitavelmente também aumentaram. Assim, como ao longo da história da igreja através dos séculos, as lideranças buscaram adequação administrativa, nos tempos atuais não deve ser diferente. Há de haver por parte da liderança uma busca pela atualização, possibilitando com isso o uso excelente dos dons e talentos da igreja no serviço do reino. Charles Brock, descreve assim essa manifestação:

Cada crente na igreja é um ministro. Cada um tem recebido uma habilidade especial da parte de Deus para realizar ou cumprir um ministério. É errado quando a igreja pensa do pastor como “o ministro”. O pastor é um ministro chamado por Deus para preparar e equipar os membros da igreja para realizarem ministérios variados, tanto dentro como fora da igreja. (Efésios 4:7,11,12)[172]

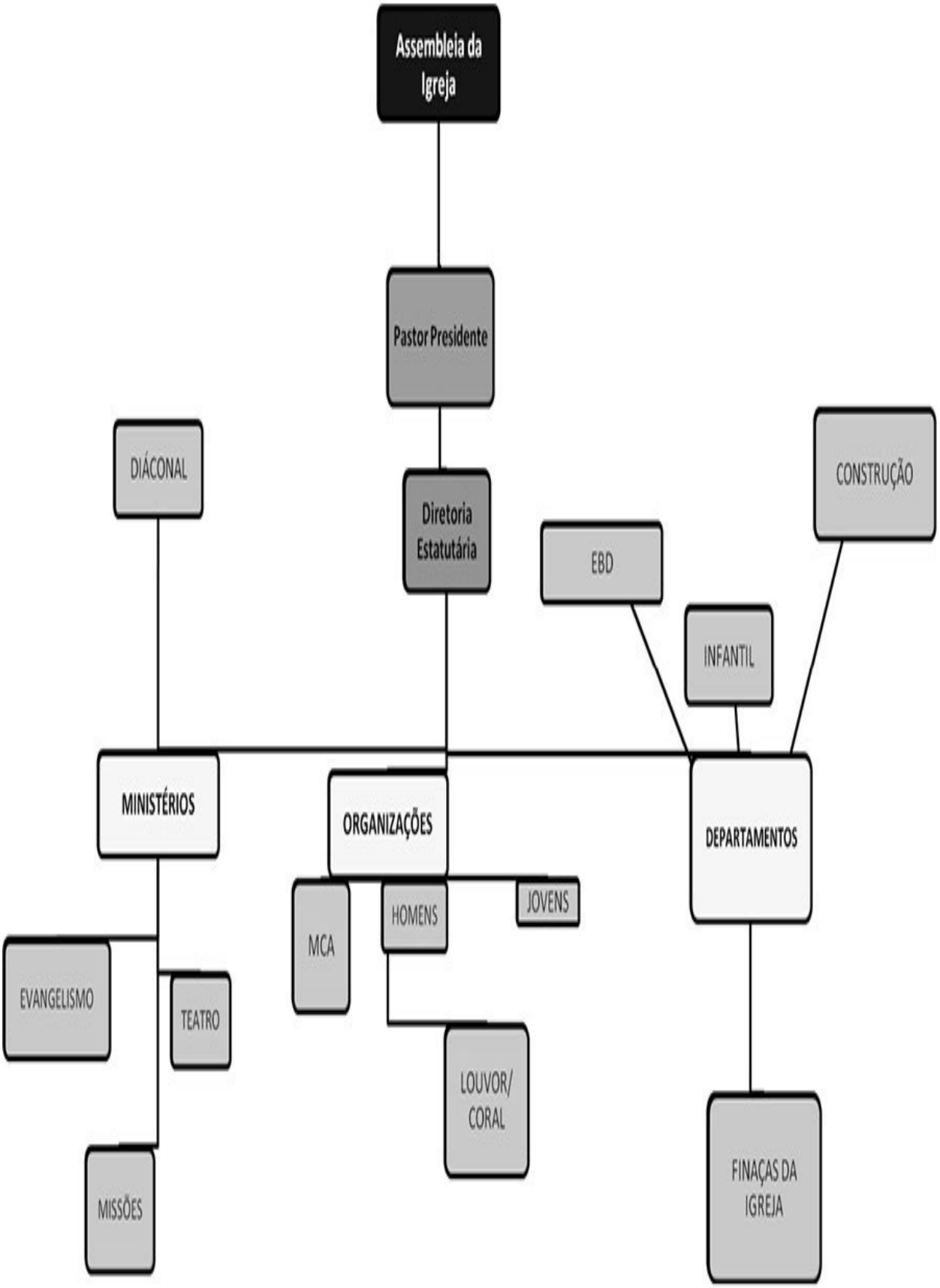
Para Brock, tomando como base o Novo Testamento, o que vale realmente não são títulos propriamente (o que está na moda hoje), pois ser chamado de irmão era o mais respeitoso ou mais alto título no Novo Testamento. Deus na sua onisciência sabia que apenas poucos líderes seriam insuficientes para a pregação do evangelho ao mundo todo, sendo que o Senhor envolve nessa tarefa cada crente salvo a partir do seu testemunho pessoal de salvação, conforme (1 Pe. 2.9).[173]

Em seu livro: Igreja celeiro de dons, Darrell Robinson (2000), diz que o significado de ser igreja precisa ser redescoberto, pois muitos tratam a igreja como um clube onde se pode fazer terapia ocupacional reservando um tempinho para fazer algumas atividades religiosas, como um desencargo de consciência.[174] Robinson (2000) enfatiza sobre a relevância dos dons, dizendo que:

Cada igreja local é um corpo individual, tendo Cristo como cabeça. Cada igreja é um corpo repleto de dons! Dons do Espírito Santo para cumprir a missão de Sua cabeça, o Senhor Jesus Cristo. Os dons estão distribuídos nas vidas dos membros do corpo.[175]

Com tantas pessoas atuando, ao líder é necessário ter cuidado com os conflitos que surgem entre os líderes e lideranças diversas dentro das igrejas. Cada organização, departamento e ministério, tem a sua relevância dentro da igreja, que é o corpo de Cristo, sendo isso muito bem enfatizado pelo apóstolo Paulo em (1 Co. 12. 25 – 26).[176]

FIGURA 3 ORGANOGRAMA


Assembleia da Igreja
Pastor Presidente
DIÁCONAL
Diretoria Estatutária
EBD
CONSTRUÇÃO
INFANTIL
MINISTÉRIOS
ORGANIZAÇÕES
DEPARTAMENTOS
EVANGELISMO
TEATRO
MCA
HOMENS
JOVENS
LOUVOR/ CORAL
MISSÕES
FINAÇAS DA IGREJA

Fonte: Igreja Batista Amar, 2017

No modelo batista, apresentado, a Assembleia da igreja tem autoridade máxima e, portanto, a partir dela, por meio de proposta que deve ser apoiada, é levada ao plenário para discussão, se for o caso, e votação na sequência. Desta forma, é possível se criar quantos ministérios, departamentos, organizações e daí por diante, se fizerem necessários, ampliando o organograma acima.

Como apresentado nesse capítulo, as demandas do século XXI exigem cada vez mais das lideranças, preparo, criatividade, conhecimento das leis e uma incrível capacidade de adaptação ao mundo globalizado, quer sejam eclesiásticas ou não. Ou seja, é um desafio constante diante do avanço das tecnologias na área da informática devido as contínuas transformações ocasionadas pela velocidade com que são gerados os conhecimentos.

Daí a necessidade da liderança permanecer em constante atualização, aberta para aprender e aplicar as técnicas da moderna administração na igreja. No terceiro e último capítulo desta dissertação serão apresentados uma análise conceitual sobre administração eclesiástica, uma discussão sobre os desafios contemporâneos da Administração eclesiástica e da gestão de pessoas na organização religiosa.

---

[106]DRUKER, Peter. O Melhor de Peter Drucker: a sociedade. São Paulo: Nobel, 2002, p. 52.

[107]CHIAVENATO, Idalberto. Os Novos Paradigmas: como as mudanças estão

mexendo com as empresas. 2’ ed. São Paulo: Atlas, 1998, p.128.

[108]ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary. Administração. 5 ed. São Paulo: Editora Prentice Hall, 1998, p. 3.

[109]HANSEY, Paul; BLANCHARD, Kennetht. Psicologia administradores de empresas: a utilização dos recursos humanos. 2 ed. São Paulo: EPU, 1976, pp. 4-5, grifo nosso.

[110]FERREIRA, Ebenézer S. Manual da igreja e do obreiro. 7. Ed. Revista, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Juerp, 1993, p.32.

[111]CHAFER, LEWIS S. Teologia Sistemática. V.7 e 8. São Paulo: Hagnos, 2003, p. 107.

[112]GRUDEM, Wayne A. Teologia Sistemática. São Paulo: Vida Nova, 1999, p.718.

[113]Cf. Lucas relata o nascimento da igreja “embrionária”.

[114]CAIRNS, E.E. O Cristianismo através dos séculos: Uma história da igreja cristã. São Paulo: Edições vida nova, 1984, p.64.

[115]Ibid. p.44.

[116]BROCK, C. E agora? 7. Ed. Rio de Janeiro: Junta de Missões Nacionais, p.31.

[117]FERREIRA, Ebenézer S. Manual da igreja e do obreiro. 7. Ed. Revista, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Juerp, 1993, p.36.

[118]SOUZA, Edilson. Cristãos em confronto: Brasil, 1890-1960. Curitiba, PR. Editora CRV, 2014, p.19.

[119]ERICKSON, Millard J. Introdução à Teologia Sistemática. 1ª ed. São Paulo: Vida Nova, 1997, p.456.

[120]bid, 456.

[121]RIBEIRO, Cláudio de Oliveira. Pluralismo e libertação. São Paulo: Paulinas, 2014, p. 11.

[122] 40Tudo, porém , seja feito com decência e ordem.

[123]WRIGHT, Peter, et al. Reação Estratégica: conceitos, Atlas, 2001, p.25.

[124]Igreja emergente, a igreja do pós-modernismo? Uma avaliação provisória. Disponível em:

http://www.mackenzie.br/fileadmin/Mantenedora/CPAJ/revista/VOLUME_XI__2
Acesso em: 08 de agosto de 2017.

[125]JOHN, Piper. A igreja emergente. Youtube, 2 de jul. 2010. Disponível em: https://youtu.be/-Znky32IaGE. Acesso em: 08 de ago. 2017.

[126]CARSON. D.A. becoming conversant with the emerging church understanding a movement and its implications. Michigan: 2005, pp.27.

[127]Ibid, pp. 28-29

[128]GRENS, Stanley J. A Teologia do século 20 e os anos críticos do século 21: Deus e o mundo numa era liquida. São Paulo: Cultura Cristã, 2013, p. 373.

[129]KUMAR, K. Da sociedade pós-industrial à pós-moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo. (2a ed. ampl.). Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006, p. 118.

[130]COSTA, Nicolaci da. A passagem interna da modernidade para a pós-modernidade. Revista Psicologia Ciência e Profissão. 24(1), 2004, p. 82-93.

[131]DOUGLAS, Mary; ISHERWOOD, Baron. O mundo dos bens: por uma antropologia do consumo. Rio de Janeiro: Ed UFRJ, 2009 (Coleção Etnologia), p. 115.

[132]ROMEIRO, Paulo. Decepcionados com a Graça: Esperanças e Frustrações no Brasil Neopentecostal. 1. ed. São Paulo: Editora Mundo Cristão, 2005.

[133]GRUDEM, Wayne A. Teologia Sistemática. São Paulo: Vida Nova, 1999, p.726-727.

[134] Mt. 5.14

[135]CIVITA, Victor. Enciclopédia, Livro da Vida. Abril Cultural, vol.7, p.2880.

[136]Projeto Amar, promovido por voluntários que trabalham com a comunidade em geral as técnicas do Jiu-Jitsu.

[137]PADILLA, René apud REIS, Gildásio. C. René Padilla: introdução à sua vida, obra e teologia. São Paulo: Arte Editorial, 2011, p. 144.

[138]GOHEEN, MICHAEL W. A igreja missional na Bíblia: luz para as nações. São Paulo: Vida Nova, 2014. p.20.

[139]GERMÁN, Doig K. Direitos Humanos e ensinamento social da igreja. São Paulo: Edições Loyola, 1994, p. 81.

[140]BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, de 05 de outubro de 1988.

[141]CARVALHO; CARVALHO; CARVALHO. A igreja e o direito. Rio de Janeiro: Sabre, 2006, p. 38.

[142]SILVA, José Afonso da. Curso de Direito Constitucional positivo. 19º. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2001, p. 251.

[143]BRASIL. Código Civil, Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002. 1a edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2002.

[144]REALE, Miguel. Lições preliminares de direito, 26ª edição revista, São Paulo: Saraiva, 2002. p. 28

[145]MARTINS, Jaziel G. Manual do pastor e da igreja. Curitiba: A.D. Santos, 2017, p. 209.

[146]Ibid, p.274

[147]CLT, art. 3º. “Considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário.”

[148]CARVALHO et al. A igreja e o direito. Cabo Frio : SABRE, 2006, p. 109.

[149] Ibid, p.111

[150]KESSLER, Nemuel. Administração Eclesiástica. Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembleias de Deus, 1987, p. 13.

[151]MAXWELL, John. O livro de Ouro da liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008, p. 13-14.

[152]SILVA, Samuel C. da. Liderança eficaz: Os desafios do líder cristão no século XXI. Brasília: Editora Palavra, 2006, p. 19.

[153]GONÇALVEZ, Jr., A. dos Santos. O desenvolvimento de líderes na igreja de Cristo. Rio de Janeiro: Juerp, 2009, p.7.

[154]CRABTREE, A. R. A Doutrina Bíblica do Ministério. 2. ed. Rio de Janeiro: JUERP, 1981, p.21-22.

[155] FERREIRA, Ebenézer S. Manual da igreja e do obreiro. 7. Ed. Revista, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Juerp, 1993, p. 102.

[156] LAWRENCE, Bill. Autoridade pastoral. São Paulo: Ed. Vida, 2001, p. 127.

[157]Gospelprime.https://noticias.gospelprime.com.br/pesquisa-pastores-abandonam-ministerio/. Acesso em 03/01/2018.

[158]ATIENCIA, Jorge. Pastorear e ser pastoreado. Trad. Silêda Silva Steuernagel. Curitiba: Encontro, 2000. p. 72.

[159]MORRIS, Linus. Uma Igreja de Alto Impacto .1ª ed. São Paulo: Mundo Cristão, 2003, 327.

[160]GONÇALVES, Josué. A família que Deus sonhou: A solução de Deus para as crises familiares. Bragança Paulista: Ed. Mensagem para todos, 2013, p.40.

[161]LAWRENCE, Bill. Autoridade pastoral. São Paulo: Ed. Vida, 2001, p. 89.

[162]DOUGLAS, J.D. O novo dicionário da bíblia. Vol. 1. São Paulo: Edições Vida Nova, 1991, p. 418.

[163]Ibid. p. 419.

[164]FERREIRA, Ebenézer S. Manual da igreja e do obreiro. 7. Ed. Revista, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Juerp, 1993, p.115.

[165]Ibid, p.116.

[166] Ibid. p.116

[167]Declaração doutrinária dos batistas brasileiros. Disponível em: http://www.batistas.com/portalantigo/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=15&showall=1. Acesso em 10 de jun. 2017.

[168]MEDEIROS, João Bosco. Redação Empresarial. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1998, p.70

[169]CARVALHO, Diego ET AL. A igreja e o direito. 1 ed. Rio de Janeiro: Sabre, 2006, p. 121.

[170]SILVA, Samuel C. da. Liderança eficaz: os desafios dos líderes cristãos no século XXI. Brasília: Palavra, 2006, p.25.

[171] Ibid, p. 26.

[172]BROCK, C. E agora? 7. Ed. Rio de Janeiro: Junta de Missões Nacionais, p.43.

[173] Ibid, p.54.

[174]ROBINSON, Darrell W. Igreja celeiro de dons: uma análise bíblica dos dons espirituais no contexto do corpo de Cristo. Rio de Janeiro: Juerp, 2000, p. 14.

[175] Ibid, p. 14.

[176]25 Para que não haja divisão no corpo, mas antes tenham os membros igual cuidado uns dos outros. 26 De maneira que, se um membro padece, todos os membros padecem com ele; e, se um membro é honrado, todos os membros se regozijam com ele.

3. A ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁTICA

Administrar, liderar, tomar decisões são práticas exigidas em todos os ambientes da vida, quer seja na igreja, na família, no estado político, na escola ou outra estrutura organizacional. No campo da zoologia os animais que vivem em bando, por instinto, sem dispor de uma estrutura social, vivem organizadamente, por exemplo, as manadas de porcos, alcateias de lobos, cardumes de peixes, que andam de um lado para o outro sem um líder identificado, a não ser por aquele que sendo o mais forte, o mais rápido ou que tenha iniciativa, como numa alcateia de lobos, por exemplo, são conhecidos como gregários[177].

Por consequência, no campo da sociologia, o homem também foi definido como um ser gregário, como diz Martins Fontes (1933), “O homem (...) obedece ao espírito gregário, é um ser que vive em bando, como os pássaros”.[178] Conquanto, ainda que o ser humano seja um ser gregário, conforme (Gn.2.15)[179] o Deus Criador definiu ao homem que, embora gregário, sendo raros os que vivem como eremitas”[180], sempre que se reúnem coletivamente precisam de um líder.

Como vimos nos capítulos passados, desde muito cedo, o homem descobriu a importância da gestão e do preparo adequado para a liderança. As escrituras sagradas nos fornecem inúmeros exemplos de bons líderes em suas épocas distintas, apresentando o próprio Deus Criador, que toma o caos que havia na terra, conforme Genesis 1.2[181], liderando, ordenando e organizando e todas as coisas.

As escrituras apresentam José do Egito administrando os recursos do Egito no preparo para enfrentar a crise dos sete anos no abastecimento de alimentos no mundo da época, conforme Genesis 41.48[182]. Daniel e seus companheiros que

estavam exilados na Babilônia e, sendo selecionados por Nabucodonosor para serem líderes naquela terra num modelo que queriam impor sobre Israel, conforme Daniel 1.4[183]. Ou, ainda como Neemias, que foi um líder mobilizador e incansável na reconstrução dos muros de Jerusalém, conforme Neemias 6.15[184]. Santos (2009), destaca o seguinte:

Todas as grande empreitadas da humanidade foram concretizadas sempre com base na presença e desempenho de um homem ou mulher que inspirados, iluminados ou superdotados interiormente, destacaram-se da mediocridade reinante e se lançaram às grande realizações: José, diante dos sete anos de seca no Egito; Salomão, diante da cidade de Sião a construir; César em face ao império Romano; Napoleão, na conquista da Europa; Churchill na resistência ao nazismo de Hitler na Europa; Osvaldo Cruz, na erradicação da febre amarela no Brasil; Juscelino Kubitschek na construção de Brasília, são alguns dos exemplos de liderança eficazes que surgiram em tempos e espaços para a condução dos destinos dos seus povos.Todos esses e muitos outros, que poderiam ser lembrados como líderes incontestes, tiveram que aprender na escola da vida, formar suas aptidões no dia-a-dia da experiência, treinar sua capacidade inata e desenvolver seus talentos potenciais. Só assim, poderiam aspirar a uma liderança eficaz.[185]

A ideia de liderança, portanto, surge atrelada com o princípio de que nada é por acaso, há de haver uma mente superior, uma ideia central e norteadora de caminhada. Olhando por este prisma, pode-se dizer que liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar a mentalidade e o comportamento das pessoas.

3.1. ANÁLISE CONCEITUAL SOBRE ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁSTICA

A igreja é, por essência, uma comunidade, um ajuntamento de crentes, reconciliados com Deus, pela fé em Jesus Cristo, regenerados em Cristo, que cumpre o seu papel nesse mundo. Por sua natureza, a igreja não pode se furtar a interagir no mundo, dando sabor a este mundo insípido (Mt.5.13)[186]. Apesar do tema liderança ser assunto recorrente na Bíblia, desde o início da criação e, na atualidade um dos temas mais abordados dentro e fora do mundo evangélico, muitos ainda confundem conceitos de líder e chefe, suas funções, filosofias e daí por diante. Como já fora apresentado, a igreja é um ajuntamento de pessoas, mas também é uma pessoa jurídica, que precisa ser administrada.

3.1.1 Diferença entre o líder e o chefe:

Para Nobrega (2006)[187], liderança não é para qualquer um, pois exige, entre outras coisas, uma enorme integridade pessoal. Integridade tem custo. Um custo que, é muitas vezes insuportável para pessoas “comuns”. É por isso que chefes são comuns, líderes são raros. Portanto, vale ressaltar aqui as diferenças entre líder e chefe:

Tabela 1: Diferenças entre Líder e Chefe

O LÍDER	O CHEFE
Orientador	Aquele que manda
É um entusiasta	Amedronta
Sempre diz: Vamos	Diz: Vá
Torna o trabalho interessante	Torna o trabalho um fardo
Baseia-se na Cooperação	Baseia-se na autoridade
Diz: Nós	Diz: Eu
Dá suporte	Atrapalha
Assume responsabilidades	Procura culpados

Comunica	Faz mistério
Acompanha	Fiscaliza
Nunca promete o que não pode cumprir	Promete e nunca cumpre
Moraliza	Desmoraliza
Confia nos outros	Desconfia de tudo

Fonte: (Hunter, 2006). Adaptado pelo autor[188]

O quadro evidencia que o líder é o guia, o condutor, aquele que comanda. Liderar é saber ensinar e também aprender, sendo o aprender, de maior importância. A principal atividade de um líder é a de influenciar pessoas, sabendo que isso não é tarefa fácil, especialmente na igreja. De acordo com Kouzer e Posner (1997).

Se existe um aspecto característico do processo de liderança, ele reside na distinção entre mobilizar os outros para fazer e mobilizá-los para querer fazer. Os ocupantes de cargos de autoridade podem levar outras pessoas a fazer algo devido ao poder que possuem, mas os líderes mobilizam os outros para que queiram agir graças à credibilidade de que dispõem. Há uma diferença monumental entre arregimentar apoio e dar ordens, entre conquistar compromisso e impor obediência. Os líderes mantêm a credibilidade em consequência de suas ações - ao desafiar, inspirar, permitir, guiar e encorajar.[189]

São muitos os estilos de liderança e cada estilo tem seus pontos positivos e negativos. De acordo com a avaliação de Golemam, são seis os tipos de liderança cujas características seguem abaixo:

Tabela 2: Estilos de liderança

Estilo	Modo de Ação	Tipo em uma fras
Coercitivo	Exige imediata obediência	“Faça o que eu di

Confiável	Mobiliza as pessoas em direção a uma visão	“venha comigo”.
Agregador	Cria harmonia e constrói laços emocionais	“As pessoas vem
Democrático	Forja consenso através da participação	“O que você pens
Agressivo	Estabelece altos padrões de desempenho	“faço como eu faç
Conselheiro	Desenvolve pessoas para o futuro	“Tente isso”.

Fonte: Goleman (2002, p..61) adaptado pelo autor[190]

Com base no quadro, pode-se inferir que o estilo que mais se aproxima da liderança eclesiástica é o estilo “confiável”, haja vista ser o tipo mobilizador e que demonstra segurança diante de necessárias mudanças. Por isso, a liderança tem um papel fundamental na caminhada da igreja, o que implica em responsabilidades no cumprimento desse papel. No que tange a Administração eclesiástica. Câmara e Kessler (2010) definem desta forma:

Administração Eclesiástica é o estudo dos diversos assuntos ligados ao trabalho do pastor no que tange à sua função de líder ou administrador principal da igreja a que serve. Lembremo-nos de que a igreja é, simultaneamente, organismo e organização. É o povo de Deus organizado num tríplice aspecto: espiritual, social e econômico, para atender à missão para qual Deus a constituiu.[191]

Então, na caminhada diária das organizações religiosas, aos poucos pessoas começam a apresentar sinais característicos de terem sido chamados e separados por Deus, de acordo com as qualificações bíblicas requeridas a estes para exercerem o nobre ofício sacerdotal, na condução e administração da igreja. Os batistas são democráticos e, cada igreja, mesmo que filiada a Convenção Batista Brasileira, possui autonomia em suas decisões.

O caminho tradicional para formação dos pastores, é o envio dos vocacionados ao seminário, investindo assim no preparo desses homens e mulheres para administrarem as igrejas. Mas na atualidade é possível verificar igrejas que não estão exigindo mais dos seus líderes a capacitação teológica à nível de seminário, igrejas que evocando sua prerrogativa de autônoma tem ordenado pastores e pastoras a revelia das entidades que reconhecem tal ordenação. Esse problema tem múltiplas facetas ou fatores, sendo uma alegação recorrente, a falta de recursos de tais igrejas para o sustento digno de um pastor.

3.1.2 O sustento financeiro do pastor:

As ocupações dos Ministros de Culto, Missionários, Teólogos e Profissionais com as mesmas características foram reconhecidas pelo Ministério do Trabalho e Emprego através da Portaria nº 397, de 09/10/2002. Está, Classificação Brasileira de Ocupação (CBO 2002), sendo, portanto, identificadas no código 2631. O Ministério do Trabalho e Emprego reconhece as atividades desenvolvidas pelos ministros de confissão religiosa. Entre estas atividades, pode-se destacar: Ensino e formação de pessoas segundo a fé que professam, orientação e aconselhamento, realização de ações sociais junto à comunidade, direção e administração da igreja e realização de cultos, liturgias e celebrações.

Contudo, embora o Ministério do Trabalho e Emprego reconheça a ocupação profissional do Ministro de confissão religiosa, ainda assim não caracteriza vínculo empregatício entre o ministro e a igreja por se tratar de exercício sacerdotal religioso, destinado à assistência espiritual e a manutenção da fé. A ausência de vínculo empregatício configura a não utilização da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) e consequentemente o valor pago mensalmente para subsistência do ministro não pode ser considerado remuneração. A lei nº 8.212 de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre a organização da Seguridade Social, (art. 22 §13) diz o seguinte:

13. Não se considera como remuneração direta ou indireta, para os efeitos desta Lei, os valores despendidos pelas entidades religiosas e instituições de ensino vocacional com ministro de confissão religiosa, membros de instituto de vida consagrada, de congregação ou de ordem religiosa em face do seu mister religioso ou para sua subsistência desde que fornecidos em condições que independam da natureza e da quantidade do trabalho executado. (Incluído pela Lei nº 10.170, de 2000).

Logo, não há vínculo empregatício. E se não há vínculo empregatício não se pode falar em acessórias trabalhistas, visto que não é uma profissão regulamentada pela CLT. O pastor recebe por sua vocação e não tem vínculo de emprego com a igreja. Embora o pastor não seja um autônomo, ainda assim o auxílio pastoral pago aos ministros pode ser feito através do Recibo de Pagamento a Autônomo (RPA) ou documento da própria instituição a fim de obter um registro do pagamento ao ministro. Na bíblia o autor das pastorais deixa claro, na sua primeira carta a Timóteo (5.18), que a igreja deve honrar o pastor, no caso, das organizações religiosas batistas, que trabalhou, que se doou, conferindo-lhe o seu sustento.

Através do Art. 22 § 13, entende-se que não é considerado remuneração o valor despendido pelas entidades religiosas para com o pastor, exceto quando o mesmo recebe por quantidade de trabalho executado como pelo número de casamentos celebrados, número de cultos realizados, entre outros. O valor mensalmente pago para a subsistência do pastor, embora não possa ser considerado remuneração, possui vários termos específicos para nomeá-lo, como por exemplo: Côngrua Pastoral, prebendas pastorais, auxílio pastoral, entre outros.

É importante salientar que em pleno século XXI ainda há um tipo de ideologia errada acerca do pastor, quanto ao lazer, férias, 13º salário e daí por diante. Muitos trabalham constantemente de segunda a segunda sem ao menos tirar um dia de descanso. Na ótica de muitas pessoas o pastor é um homem que não trabalha como as outras pessoas; para tanto ele não necessita de descanso como qualquer trabalhador normal tem direito.

Nos capítulos anteriores falou-se ainda que de maneira panorâmica, sobre as múltiplas e complexas tarefas do ministério pastoral, percebendo-se que ser pastor não é uma tarefa simples, é um trabalho complexo e isso exige muito, envolvendo as áreas: espiritual, físico, mental, e emocional do obreiro.

É fato que qualquer profissional quando exausto não desenvolve com excelência

o seu trabalho. Os líderes das igrejas não são diferentes. Precisam parar para recarregar as baterias. Pensemos: Se qualquer máquina precisa parar para reparos, visando um melhor funcionamento, imagine um ser humano. Na vida do pastor não deve ser diferente; deve haver essa parada estratégica uma vez por ano para fazer uma avaliação físico, mental, espiritual e emocional e a partir daí, fazer os reparos necessários, e nada é mais aconselhável para isto do que umas boas férias.

Com certeza assim como qualquer trabalhador quando retorna ao trabalho depois do descanso reparador das férias, assim também é um pastor em retorno de férias: o seu rendimento em todas as áreas certamente receberá outra desenvoltura. E é importante salientar que quem ganha com tudo isso é a igreja e consequentemente o reino de Deus.

Tabela 3: Termos bíblicos aplicados para Administração Eclesiástica/ Administrador Eclesiástico.

Livro	Referência	Comentário autor
Romanos	Cap. 12. Vers. 8	Àqueles que tem o dom do encorajamento qu
1ª. Coríntios	Cap. 4. Vers. 1-2	Desta forma, o público deve nos considerar c
Tito	Cap. 1 Ver. 7	Porque convém que o administrador seja exce
1ª Pedro	Cap. 4 Ver. 11	Quem falar, que seja palavras que venham de

Elaborado pelo próprio autor (2017).

No desenvolvimento de uma igreja saudável, a vida eclesiástica exige a presença e formação de liderança de excelência. Em suma, o desejável é capacidade espiritual/moral somado à técnica. Ao que parece, vivemos um momento em que as igrejas de um modo geral, tem se debatido a procura de métodos, sistema e modelos diferenciados, com o fim de se conduzirem nesse mundo pós moderno[192], oferecendo a seus pastores, mestres e lideranças diversas preparo a fim de que seus objetivos sejam alcançados.

3.2. O DESAFIO DA ADMINISTRAÇÃO ECLESIÁSTICA

A ausência de literatura especializada sobre Administração Eclesiástica revela que a temática ainda é pouco explorada no campo da administração. O fato de não ser um trabalho observado de perto pelos estudiosos que não professam a fé, consequentemente cria-se o paradigma de que administrar a instituição igreja, pastoreá-la, trata-se tão somente de ensinar a Bíblia, orar e aconselhar as pessoas. Tais procedimentos de fato existem, mas se configuram como uma parte desta gestão.

Administrar bem atualmente é o maior desafio de qualquer organização, e as igrejas não são diferentes, independente do seu tamanho, está em sua administração geral. Esta realidade contemporânea exige das igrejas e organizações religiosas práticas de administração eficientes, eficazes e efetivas.

Como foi apresentado no capítulo anterior, é possível associar a administração geral à administração eclesiástica no que se refere ao processo de fazer com que as tarefas sejam realizadas com eficiência e eficácia, com e através das pessoas, pois é necessário planejar, organizar, dirigir e coordenar, os recursos humanos e financeiros da Igreja. De acordo com Dantas (2012),

A visão e o entusiasmo que Deus dá ao líder, a partir da convicção daquilo que Ele o chamou a fazer, sempre convivem em Constante tensão com a tendência à manutenção e acomodação inerentes a qualquer instituição. O grande desafio do líder é, portanto, o de administrar, de forma produtiva, a dinâmica de constante tensão que se estabelece entre visão e instituição.[193]

É inegável o crescimento de diversas igrejas (instituições) no Brasil, como também o surgimento de muitos escândalos financeiros nestas organizações e com isso colocado em jogo à credibilidade dos movimentos evangélicos em geral. Tais escândalos resultaram em preocupações sobre os sistemas de controle internos dessas organizações, portanto, não é estranho o aumento do interesse em investigar se estas organizações funcionam bem administrativamente.

Diante do exposto muitas instituições ainda não se deram conta da obrigatoriedade do registro em órgãos competentes e de se manter a contabilidade formal da instituição (igreja). Como uma instituição divina, a transparência e o profissionalismo são requeridos. Desta forma, é muito importante um trabalho contábil assinado por um profissional da contabilidade, a apresentação de balancetes mensais contendo de forma discriminada todas as entradas e saídas financeiras disponibilizados de maneira facilitada à membresia ou associados.

Um paradigma a ser vencido por muitas igrejas ainda é o temor em que as informações sobre suas movimentações financeiras, entradas e saídas, criem um ambiente propicio para conversas e suposições. Se as metas, planos e ações, salários e ajudas forem bem definidas em conjunto, amplamente divulgadas aos membros, não há o que se esconder, aliás quanto mais transparente for à administração, mais confiança a membresia terá para contribuir ainda mais.

É importante salientar que nem sempre a má fé é a causa de deficiências administrativas e financeiras nas igrejas (instituições), mas, não raro, a culpa é do despreparo e desconhecimento dos líderes ou de quem ocupa cargos administrativos. Geralmente, no meio batista, a diretoria administrativa é formada por pessoas bem quistas pela igreja, o que não significa que são as mais preparadas para ocuparem lugares como representantes legais de uma igreja.

Não é raro ouvir de pessoas dizerem depois de eleitas em Assembleia da igreja para assumirem a liderança de organizações e departamentos, por exemplo, que

não sabiam que sua responsabilidade ia além de simplesmente ter o nome no meio dos cargos, mas que administrativamente se tornaram coresponsáveis pelos bens tangíveis e intangíveis da instituição durante o período em que atuaram na função.

Dentro das organizações religiosas existem diversos modelos de decisão. Entre os Batistas da Convenção Batista Brasileira, destaca-se o modelo em que a Assembleia é soberana. Portanto, nesse sistema por ser democrático, não é o líder religioso que sozinho toma todas as decisões, mas todos os membros/associados ou arrolados formalmente. A mesma elege a diretoria administrativa por votação e acompanha as decisões durante o período estabelecido até que haja uma nova eleição.

Assim sendo, é importante manter um rol de membros ou associados, sempre atualizado, para que seja identificado quem pode representar ou ser representado pela igreja. Entretanto, existem igrejas que não possuem rol de membros, e até mesmo frequentadores esporádicos que não sabem ou não querer ter um compromisso de membros efetivos, também contribuem financeiramente. Porém estas organizações religiosas, ao arrecadar recursos financeiros não prestam conta a ninguém.

Diante disso, é possível notar que além da disponibilidade, envolvimento e boa vontade, que são requesitos importantes e desejáveis para liderar uma igreja-instituição, estes não são os principais requisitos para se ocupar qualquer cargo/função dentro da mesma. É necessária a profissionalização de cargos administrativos.

3.2.1 Planejamento:

Já foi apresentado nos capítulos anteriores que planejar é uma ferramenta administrativa de grande valor. Portanto, vale ressaltar dois conceitos sobre planejamento, a saber: O dicionário Aurélio online diz o seguinte: planejar significa “Traçar; fazer o plano de. / Projetar, fazer tensão de. / Programar, planificar. / Planear. Logo, planejar é algo que está presente no cotidiano, quando programamos qualquer atividade, seja uma viagem ou um almoço, e demais atividades. Porém, esse tipo de planejamento se caracteriza como informal. Na organização como apresentado nos organogramas disponibilizados no capítulo anterior desta dissertação, são muitas as funções, ministérios e departamentos, logo é de suma importância a existência de um planejamento rigoroso, detalhado e, claro, algo formal.

Nesta perspectiva, planejamento pode ser entendido como “colocar no papel”aquilo que se pretende fazer em um futuro não necessariamente distante. Ou seja, determinar os objetivos ou metas da organização, estabelecendo estratégias para atingir essas metas integrando e coordenando atividades.

Outro conceito é apresentado por Chiavenato (2005)[194]. “Planejar é o processo de estabelecer objetivos e determinar o que deve ser feito para alcançá-los. Planejamento é o processo de estabelecer objetivos e cursos de ação antes de tomar a ação”. Na igreja, assim como em outras organizações, é importante ter objetivos e metas bem definidos para que seja factível reunir esforços para alcançá-los, administrar o seu tempo, gerir pessoas, solucionar conflitos que surgem no meio das lideranças e também na igreja e, além disso, saber lidar com informações importantes que podem influenciar em seu ministério, projetos, planos e daí por diante.

Na atualidade, infelizmente, existe a clara necessidade de distinção entre ministério pastoral bíblico e não bíblico. Isso porque muitos que se intitulam líderes evangélicos decidiram abandonar a pregação da Bíblia tomando caminhos diferentes, numa busca frenética por multidões. Embora produza resultados aparentemente positivos, é deficiente no quesito fundamental ao ofício pastoral: a fidelidade. Sobre isso, Barrientos (1999) em seu livro Trabalho Pastoral, princípios e alternativas, diz o seguinte:

Um pastor era encarregado de uma igreja. Ele pregava bem. Era querido pelos irmãos. De repente começaram a surgir desconfianças, as ofertas diminuíram, alguns irmãos saíram da igreja e, finalmente apareceram acusações contra ele. Ao ser estudado o caso descobriu-se que o pastor fazia praticamente tudo na igreja. As ofertas eram recolhidas publicamente, mas dali em diante não se sabia qual o total arrecadado, nem o que se fazia com ele, p'rgiram problemas entre diversos irmãos e o pastor. Este mudava constantemente as pessoas do cargo de liderança da igreja, pois dizia que não cumpriam sua tarefa. Isto criou fortes ressentimentos contra ele e uma resistência da parte dos outros irmãos a aceitar cargos. Ao ser estudada a situação, descobriu-se que os irmãos “que não cumpriam as tarefas” argumentavam que eles eram nomeados e recebiam um cargo, mas não sabiam em que consistiam, quais eram seus deveres, e não recebiam nenhuma instrução para desempenhá-los adequadamente.[195]

Assim sendo, é necessário na administração eclesiástica de uma Igreja que haja um controle contábil, um controle financeiro, orçamentário e patrimonial. Nogueira (2008), destaca que a administração, a contabilidade e a economia são ciências que expõem qualitativamente os dados econômicos, auxiliam na análise e avaliam a situação econômico-financeira da instituição, no caso a Igreja.[196]

3.2.2 A capacidade de liderar:

Ao líder cristão é necessário conduta, atitude e caráter que mostrem Jesus Cristo em sua vida.[197] É da natureza humana muitas vezes querer falar mais alto, dominar, exigir, projetar nos outros o que não aprova ou aceita em si mesmo.

De acordo com Nogueira (2008)[198], ser um bom pastor exige muito mais do que apenas pastorear o seu rebanho, vai além de pregações e aconselhamentos, é necessário saber como administrar uma igreja, que mesmo não tendo fins lucrativos, é vista como uma empresa. Administrar exige uma série de atributos pessoais do administrador e um suporte administrativo descomplicado e eficaz.

John Maxwell, Em seu livro as 21 irrefutáveis leis da liderança (1999), ilustra a capacidade de liderança utilizando o que ele chama de “a lei da tampa”. Para ele quanto menor a capacidade que a pessoa tem de liderar, mais baixa ficará a tampa sobre o seu potencial. Nesta lógica, o inverso se dá enquanto maior a capacidade de liderança, maior eficácia[199].

Para Gonçalves Junior, são três os passos fundamentais na área de liderança eficaz:

Delegação, direção e decisão. Quem? Como? O quê? Eis aí o tripé sobre o qual repousará a melhor liderança: primeiro com quem posso contar? A quem posso responsabilizar por este ministério? Segundo, como fazer isto? Como alcançar os objetivos? Terceiro, o que fazer? O que determinar? O que projetar?[200]

Maxwell (1999) faz referência aos irmãos McDonald`s, no começo dos seus negócios. Segundo Maxwell, eles tinham boas ideias, como a de franquias em 1952, mas que foram um fracasso desanimador. A razão era simples: Faltava-lhes a liderança necessária para tornar o negócio eficaz. Em 1954, os irmãos encontraram Ray Kroc, um líder. Kroc administrava a pequena empresa fundada por ele para comercializar máquinas de milk-shake. Ele conhecia o restaurante McDonald's porque os atendia e também porque era um de seus melhores clientes. Quando visitou a loja, imediatamente percebeu seu potencial. Ele conseguia visualizar a marca se espalhando pelo país em centenas de mercados. Logo formalizou um acordo com Dick e Maurice e, em 1955, criou a McDonald's Systems, Inc. (posteriormente transformada em McDonald's Corporation).

Em 1961, pela quantia de 2,7 milhões de dólares , Ray Krock, comprou os direitos exclusivos à marca McDonald`s, transformando-a por sua capacidade de liderança numa organização mundial.[201] De 1955 a 1959, Ray Kroc, fez com que a franquia se expandisse em mais de 100 restaurantes. Quatro anos depois havia de 500 lojas nos Estados Unidos, e hoje é mundialmente conhecida. A liderança que faltou aos irmãos McDonald`s, foi a tampa (limite) sobre a sua eficiência.

Sobre isso é importante salientar aqui o que Maxwell, diz sobre capacidade de liderar e administrar:

Acho que o sucesso está ao alcance de praticamente qualquer pessoa. Mas acho também que sucesso sem capacidade de liderança só gera eficácia limitada. A influência das pessoas é só uma fração do que poderia ser com uma boa capacidade de liderança. Quanto mais alto você quer subir, mas precisa de liderança. Quanto maior a influência que quer exercer, maior precisa ser sua capacidade de liderar. O que você faz está limitado à sua capacidade de liderar os outros.[202]

3.2.3 Liderar a si mesmo:

Líderes que passaram pela experiência de serem liderados e tiveram êxito naturalmente saberão exercer sua liderança de maneira eficiente, porque trilharam “o caminho das pedras”. Não há dúvidas de que para exercer boa liderança é necessário compreender o mundo dos liderados, suas necessidades e pontos de vista. Na verdade, antes de liderar pessoas precisa-se aprender a liderar a própria vida. Quando questionado sobre qual foi o maior desafio até hoje como líder, Maxwell (2008) admitiu que para ele foi liderar a si mesmo. Ele considera que líderes que não passaram pela experiência de serem liderados tem a tendência de serem orgulhos demais, sem noção, rígidos demais e autocráticos.[203]

No perfil do líder cristão, do salvo por Jesus e vocacionado para liderar, a humildade é condição fundamental, conforme Filipenses 2.3[204], u seja, o líder é chamado a ser liderado também. Quando se aprende a se submeter a liderança dos outros, é possível ser autêntico sem arrogância, e mais eficaz. Na carta de Paulo aos Romanos (12.1 -3), é possível ver aplicar esta afirmação de entrega e sacrifício.[205]

Em suma pode-se dizer que liderar a si mesmo é o que dá o respaldo necessário para liderar bem as outras pessoas. De certa maneira, o líder deve entender que ninguém está mais interessado no desenvolvimento de sua vida ministerial do que Deus e ele mesmo. Portanto, a dedicação e o esforço farão a diferença em nossa caminhada, e quando se fala em autogestão, significa que encorajamento de todos os dias, dependerá dele mesmo, buscando em primeiro lugar a Deus, entendo que deve habituar-se a ser disciplinado e comprometido.

Maxwell (1999), destaca algumas características relevantes e enfatiza que a

credibilidade de um líder começa,

Com o sucesso pessoal e se confirma na iniciativa de ajudar os outros a alcançar sucesso também. Para ganhar credibilidade, é preciso que você demonstre três características: iniciativa: você precisa se levantar para subir; sacrifício: você precisa abrir mão para subir; maturidade: você precisa desenvolver para subir.[206]

Na cerimônia do Lava pés em João capítulo 13, Jesus ensina as três características acima mencionadas por Maxwell. Jesus teve iniciativa ao sair do seu lugar, pegar uma toalha uma e uma bacia e lavar os pés dos discípulos. Ensinou também que mesmo sendo Ele O Mestre (o líder) estava disposto a servir incorrendo isso em sacrifício, ou seja, abrir mão de alguma coisa. E por fim, os discípulos viram a liderança madura de Jesus.

Posto isso, nota-se que o líder deve estar em constante questionamento sobre o que faz e sobre como sua postura é vista pelos demais, buscando aprimorar sua capacidade de liderar, corrigir seus erros e buscar meios inovadores e práticos para realizar as mesmas funções, porém de maneira mais inteligente, gastando menos energia. Logo, é preciso ter conhecimento para criar a rapidez, para colocar em prática novas estratégias, ou seja, agir, que é o fundamento para conhecer o “membro/colaborador” e aplicar o feedback individual, na expectativa de preparar uma equipe equilibrada e comprometida.

3.2.4. Aspectos relevantes na liderança eclesiástica:

Quem vai querer ser liderado por alguém que não sabe aonde quer chegar? O povo de Israel partiu do Egito pelo deserto seguindo a Moisés na certeza de um destino, a terra prometida, conforme Êxodo 13.5. Portanto, em qualquer organização é necessário que haja clareza de propósitos e objetivos definidos, e na igreja não é diferente. No ministério pastoral, o líder, o pastor, que tem definido uma filosofia de ministério, ou seja, uma "bussola" norteadora, certamente tem seu caminho facilitado. De acordo com Clinton,

Líderes eficazes, em todos os níveis de liderança, mantêm uma postura de aprendizagem ao longo da vida. Líderes, eficazes que são produtivos durante a vida toda têm uma filosofia de ministério dinâmica, que evolui continuamente a partir da interação de três [atores principais: dinâmica bíblica,dons pessoais e dinamismo situacional.[207]

A gestão profissional de uma instituição como uma organização batista exige de todos os membros, que atuam como líderes cristãos, a busca constante pela atualização, domínio de conhecimentos e habilidades que os ajudarão a manter um equilíbrio entre a formação recebida nos cursos de formação teológica a utilização da gestão na organização que estão inseridos, no intuito de melhor desenvolver a missão da pregação do Evangelho da salvação.

Em suma, o gestor precisa romper com paradigmas do passado e buscar atualização aos novos modelos e conceitos de como liderar pessoas. De acordo com Araújo (2001), paradigma é uma forma de enxergar o mundo, é um padrão, ele informa como analisar e interpretar fatos, eventos ou determinadas situações. Ou seja, quebrar paradigmas para uma organização é fator fundamental para se destacar e alcançar sucesso, ficar refém do mesmo modelo pode levar ao

fracasso.[208]

Para servir uma comunidade com excelência será necessário envolvê-la de modo que todos assumam a sua responsabilidade e se sintam estimulados a participar dando o melhor de si. Em vista disso, juntos poderão coordenar processos que terão por finalidade estabelecer metas, isto é, aonde queremos chegar, construir estratégias, para realizar atividades, avaliá-las e extrair lições que permitam mudanças consideradas positivas para aquela comunidade. Sendo assim, vale ressaltar o que diz CHIAVENATO (2000), sobre motivação referindo-se ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que possam satisfazer essas necessidades. O gestor dentro de uma organização não é apenas um líder, é sobretudo mediador da atuação, participação e envolvimento, buscando ser referência através da cumplicidade da delegação de tarefas.[209]

É importante destacar que nesta dissertação não existe a pretensão por parte do autor, de priorizar a gestão e depreciar a espiritualidade, mas, promover de uma maneira equilibrada estes dois importantes pilares. Haja vista, que na atualidade a ausência da gestão nas organizações cristãs, é um fator a ser considerado no fracasso das mesmas, e ao mesmo tempo a ausência da espiritualidade promove mecanicismo e esvaziamento. Ferreira salienta o seguinte:

O pastor deve ser um homem de visões, não no sentido dado por alguns, como aparição fantástica. Não. O pastor há de ser o homem de visões firmes porque descortina, de longe, possibilidades de grandiosas realizações no Reino de Deus. [...] Hoje tem condições de expandir-se e realizar uma grande obra. Ou pode-se dar o caso de grandes empreendimentos educacionais, de evangelização, empreendimentos sociais dentro da comunidade em que está inserida a igreja. O pastor de visão alargada não vê limites para a atuação de seu rebanho.[210]

A história do mundo está cheia de exemplos. O rei Roboão, na Bíblia, é um desses exemplos. De acordo com o texto de 1 Re. 12, Roboão foi filho do maior

rei do Reino Unido de Israel, por não saber aconselhar-se, levou a nação ao esfacelamento. No mundo das finanças, são inúmeros os exemplos de pessoas que levaram a falência grandes empresas por falta de gestão. Diante disso, destacam-se aspectos relevantes para liderar hoje, o que será visto a seguir:

3.3. GESTÃO DE PESSOAS NA IGREJA

A palavra gestão nos remete a ideia de gerência, de administrar algo, ligado á produtividade do grupo e a satisfação não só do “líder” da ação mais do bem comum dos que participaram. A ideia de gerência esta ligada a liderança, pois um líder não significa impor poder, ditar regras, mas sim expor ideias e gerenciar a ação focando seus objetivos.

Vale lembrar que a ideia de gestão não é nova, vem se impondo há muito tempo, desde o modelo de gestão tradicional que prevaleceu ate a década de 30, ligada a hierarquia e autoritarismo, indo até o final da década de 1960, com o modelo de gestão moderna, onde o foco eram as pessoas e o clima organizacional. De 1960 até meados de 1980, prevaleceu o modelo de gestão, chamada de contemporânea com abordagem sistemática e contingencial.

Já faz tempo que a habilidade de liderar pessoas dentro de um contexto eclesiástico tornou-se de suma importância, haja vista a gestão tratar dos seres humanos que é a razão principal do anúncio do evangelho. Portanto, é no contexto da igreja que os fiéis se ajuntam para adorar ao Senhor da igreja. Tendo em vista atender as pessoas em suas necessidades, exigi-se da igreja o que ela tem de melhor que é levar os fiéis a experimentarem profundamente o amor de Jesus.

Por esta razão a capacitação da sua liderança e membros é fundamental, para que a má impressão do amadorismo seja definitivamente extirpada e o exercício da missão com excelência e espiritualidade, seja uma realidade. De acordo com Nogueira (2008):

[...] a administração está diretamente ligada aos problemas de comportamento humano, pois não se administram apenas coisas, administramos pessoas. O sucesso está no “capital humano” e não nos recursos materiais somente, nem mesmos na tecnologia. A administração moderna é a favor da simplicidade de sistemas e métodos e é pela total valorização do ser humano como o capital mais importante de uma instituição.[211]

Por certo, a igreja tem necessidade por gestores que realmente saibam administrar este capital humano que lhe foi confiado. Nota-se, não poucas vezes, descaso, indiferença, insegurança, despreparo por parte de alguns líderes em relação ao desenvolvimento de novas lideranças em suas igrejas. De acordo com Araújo (2012), a Bíblia também é um manual excelente para gerir pessoas:

A Bíblia se constitui em fonte confiável de pesquisa para gestão de pessoas, justamente, porque considera o homem como colaborador mais capaz selecionado por Deus para administrar a estrutura organizacional mais diversa e mais complexa de todo o ambiente galáctico – nosso planeta terra.[212]

O desafio de conectar a espiritualidade ao conhecimento e à execução da gestão torna-se o primeiro passo a ser dado dentro da organização. Caminhando por este viés abre-se novas perspectivas com relação ao treinamento e capacitação da membresia para o pleno desenvolvimento dos seus ministérios. Nessa perspectiva de conexão, de acordo com Lacombe (2005):

Selecionar, formar, integrar e aperfeiçoar um grupo de pessoas para trabalhar numa empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos, fazendo com que cada membro conheça seu papel, coopere com os demais e “vista a camisa” para produzir resultados é a responsabilidade mais importante dos administradores.[213]

Nos tempos atuais, nos bancos das igrejas estão sentados profissionais de todas as áreas do conhecimento. Daí a necessidade do pastor da igreja, como administrador, saber aproveitar o capital intelectual que está à disposição.

3.3.1 Gestão do conhecimento na igreja:

Já faz tempo que as grandes empresas têm procurado investir em treinamento e capacitação de seus colaboradores. De acordo com Ulrich (1998), as pessoas compõem a riqueza e o poder das organizações. Na era da informação, o conhecimento é o recurso organizacional mais importante das organizações.[214]

Para Drucker (1998)[215], as pessoas possuem o capital que é o seu conhecimento, ou seja, possuem os meios de produção. O conhecimento humano é classificado por Nonaka e Takeushi (1997)[216] em tácito e explícito, sendo o conhecimento explícito aquele que pode ser articulado na linguagem formal, podendo ser facilmente transmitido, sistematizado e comunicado, como: documentos, manuais, afirmações, especificações, multimídia e daí por diante. Já o conhecimento tácito é difícil de ser articulado na linguagem formal, pois é produzido pelas experiências da vida, que incluem elementos cognitivos e práticos, como por exemplo: crenças pessoais, ideias, valores, julgamentos pessoais, perspectivas, intuições.

De acordo com Senge (1999), a única vantagem competitiva é a capacidade da organização em apreender mais rápido e melhor do que seus concorrentes:

Hoje, o pensamento sistêmico, é mais necessário do que nunca, pois nos tornamos cada vez mais desamparados diante de complexidade. Talvez, pela primeira vez na historia, a humanidade tenha a capacidade de criar muito mais informação do que o homem pode absorver, de gerar uma interdependência muito mais do que o homem pode administrar e de acelerar as mudanças muito mais do que o homem pode acompanhar [...][217]

O gerenciamento do conhecimento visando à capacitação e a promoção de novas lideranças na igreja não é um processo novo ou desconhecido nas organizações batistas, visto que o discipulado[218] é um exemplo disso. Sabe-se que a capacitação em grupo através de estudos bíblicos, é um processo de “gestão do conhecimento”. Desta forma, as pessoas aprendem a compartilhar com outras pessoas o conhecimento adquirido. Mesmo com o exemplo do discipulado como ferramenta para produzir e compartilhar o conhecimento em grupo, não é raro ouvir reclamações nas igrejas sobre lideranças estratificadas, que se perpetuaram e com isso, abafando todo tipo de possibilidade de novas lideranças.

O capital intelectual das lideranças antigas compreende todas as experiências vividas ao longo do tempo em que estiveram a frente, portanto não podem ser desprezadas. Porém, é responsabilidade destes garantir a transição de lideranças, por meio de capacitações. As igrejas possuem muitos líderes em potencial, muitas vezes sentados nos bancos. Cabe à liderança oportunizar a participação, por meio de uma boa gestão de conhecimentos.

Com o advento da internet, como se observa nas últimas décadas as formas de comunicação evoluíram muito. A interatividade dessa ferramenta e a possibilidade de conectar pessoas por meio das conhecidas redes, sociais digitais, como WhatsApp, Facebook, Twitter, LinkedIn, e muitas outras tornou-se, inclusive canal de sustentação e construção de relacionamento, uma ferramenta comercial, social, acadêmica, e daí por diante.

No tempo presente a sociedade de um modo geral passou a consumir tecnologia cada vez mais avançada, “seguindo” conteúdos, pessoas e informações por meio das redes sociais, ou seja, um relacionamento online que influencia o comportamento e a cultura. Com isso, já são milhares de pessoas conectadas, agrupadas, que construíram perfis, com o fim profissional ou meramente pessoal. Assim, torna-se imprescindível que a igreja/ organização saiba como fazer uso destas informações e possibilidades, visto que as redes sociais são vistas como um novo espaço para que, informações até então offline, sejam mantidas e, muitas vezes, continuadas no ambiente digital.

As igrejas de um modo geral, também devem estar atentas às exigências tecnológicas que orquestram a sociedade, a fim de se manterem integradas com as demandas da sua membresia, O advento da tecnologia permite uma aproximação ainda maior da liderança da igreja, com o fim de acompanhamento.

De acordo com Senge (1999)[219] é através da aprendizagem contínua, que a organização exercita a sua competência e inteligência coletiva para responder ao seu ambiente interno (objetivos, metas, resultados) e externo (estratégia), visto que é nas “organizações que aprendem” que as pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar resultados que elas realmente desejam, onde maneiras novas e expansivas de pensar são encorajadas, onde a aspiração coletiva é livre, e onde as pessoas estão constantemente aprendendo a aprender coletivamente.

.

3.3.2 A importância do treinamento e capacitação na igreja:

As grandes empresas têm investido em treinamento e capacitação de seus colaboradores. Mas treinamento e capacitação não significa dizer apenas a membresia da igreja o que deverão fazer dali para frente, mas, produzir mudanças de comportamento, abertura de visão para inovações, tornando-os mais qualificados e produtivos no exercício dos ministérios.

De acordo com Chiavenato (2000)[220], treinamento é a experiência adquirida que produz uma mudança relativamente permanente no indivíduo melhorando sua capacidade para o exercício de uma função. Com o advento da globalização as mudanças na sociedade ocorrem de maneira muito rápida, o que influência diretamente na capacidade de informação adquirida pelas pessoas.

Ainda sobre treinamento, para Marras (2001)[221], é um processo de assimilação cultural a curto prazo, com o objetivo de repassar ou reciclar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.

Portanto, treinamento se configura como instrumento inevitável da organização, seja ela de que ramo for, eclesiástica ou não, pois é responsável pelo capital intelectual e enriquece o patrimônio humano (membresia da igreja). Nesta perspectiva, percebe-se que o treinamento tornou-se algo maior que apenas cursos, seminários e outras atividades desenvolvidas externamente por parte da liderança. Deve ser encarado como projeto de renovação permanente da igreja, pois nenhuma organização consegue manter um excelente nível de funcionamento e interação com o público (comunidade), sem que haja pessoas

preparadas e qualificadas.

Por capacitação Duarte (2011), no dicionário de Administração e negócios diz o seguinte: “É a capacidade ou competência de uma pessoa para o exercício de um trabalho produtivo, realizado com profissionalismo”. Também diz que a capacitação “é o desafio para os profissionais mais modernos, que precisam entender as novas teorias da administração de negócios, de recursos e planos estratégicos.”[222]

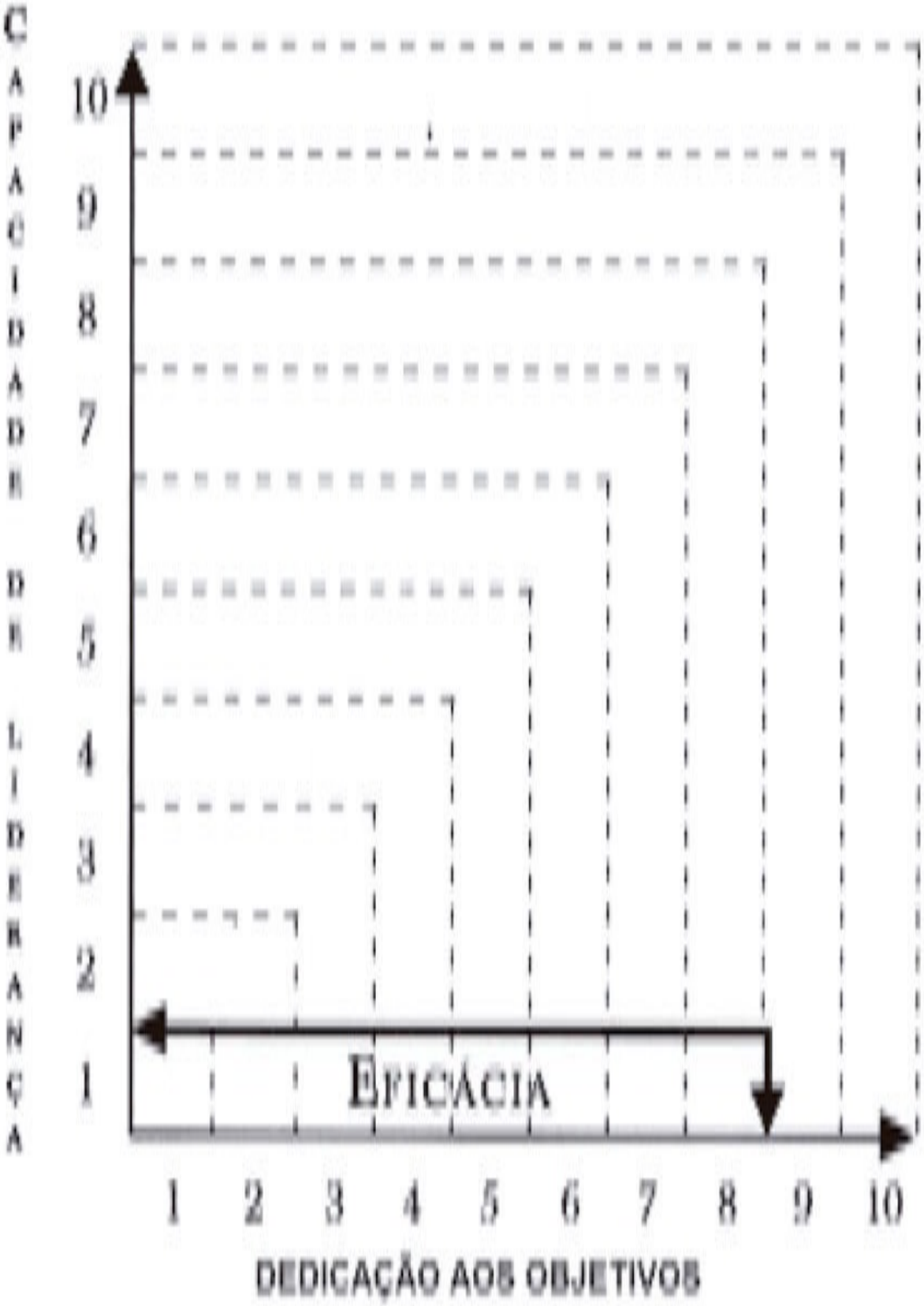
Consequentemente, para que haja um bom desempenho por parte da membresia da igreja, a partir da liderança, faz-se necessário a capacitação adquirida através dos cursos e treinamentos. Segundo Nogueira (2008), o crescimento da Igreja acontece quando cada membro é treinado (capacitado) e está envolvido em um dos programas dela, pois, é o que os líderes que dela participam desejam. É preciso recrutar, treinar e “conectar” pessoas aos vários programas. Espera-se que isto garanta o crescimento da Igreja.[223]

Parafraseando Chiavenato (2004): a capacitação dos membros da igreja deve ser uma atividade continua, constante e ininterrupta. Mesmo quando as pessoas se sentem muito confortáveis no desenvolvimento de suas competências, apresentando excelente desempenho, sempre existirá a necessidade de introduzir alguma orientação, com o fim de aprimorar ainda mais, as habilidades.[224] Clinebel (1997) sobre a importância do treinamento na igreja relata o seguinte:

Capacitar pessoas leigas para o ministério assistencial da igreja envolve muito mais do que “conseguir algumas pessoas para ajudar o pastor na visitação”. Nós acreditamos que poimênica leiga manifesta a natureza e o fundamento intrínsecos da igreja como comunidade de apoio com seu sacerdócio geral de todos os crentes. Isto cria um lugar na vida e no ministério da igreja para aquelas pessoas que ouvem e creem e querem por sua fé em prática de modo visível e palpável.[225]

De acordo com o quadro abaixo, observa-se como “muito raso” ou efêmero o sucesso alcançado por uma organização quando não há liderança qualificada e firme. É possível obter sucesso sem liderança nos objetivos idealizados, porém, com baixa eficácia.

Figura 1: OBJETIVOS ALCANÇADOS SEM LIDERANÇA


CAPACIDADE DE LIBERANÇA
10
9
8
7
6
5
4
3
2
1
EFICÁCIA
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
DEDICAÇÃO AOS OBJETIVOS

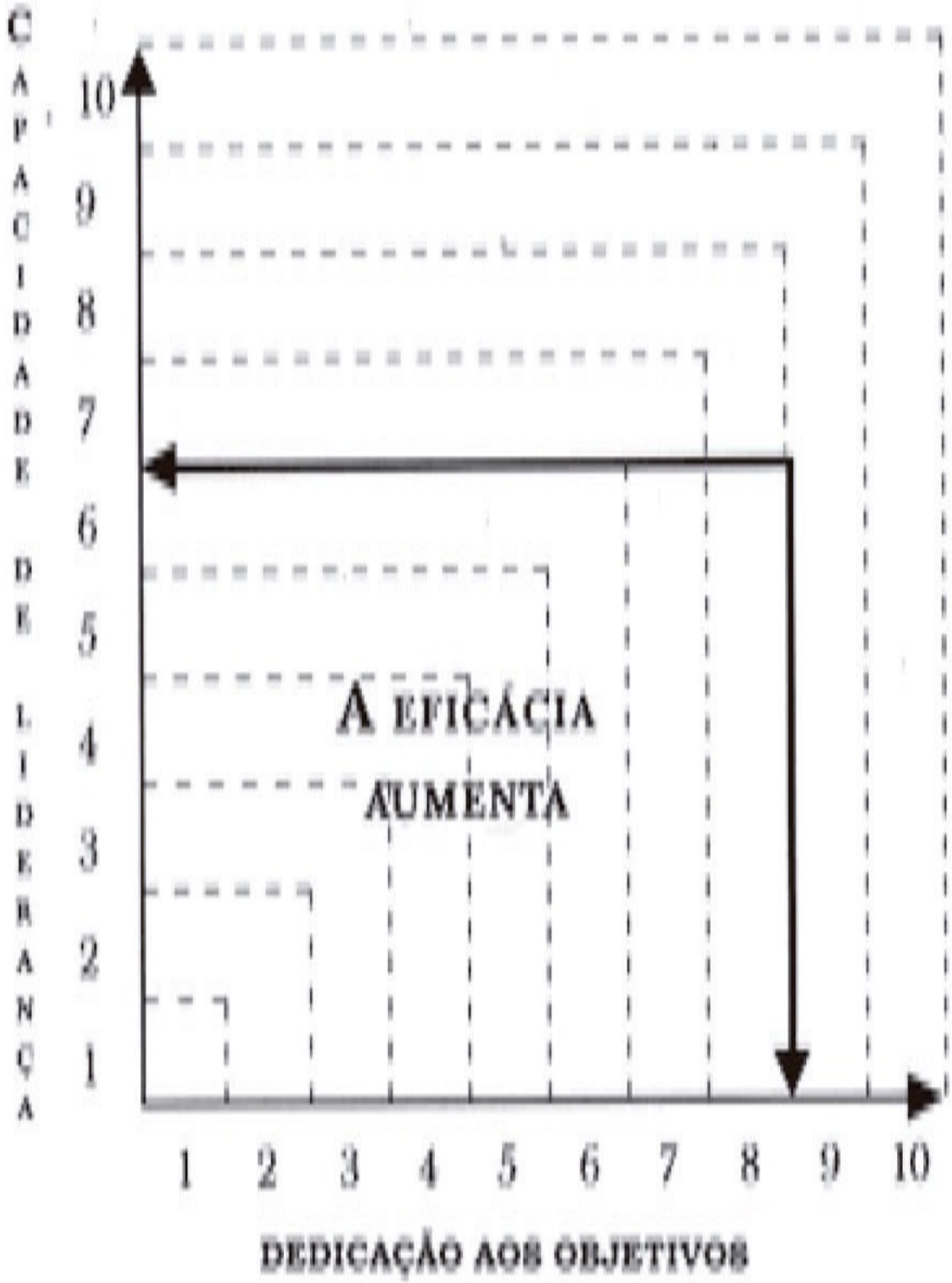
Fonte Maxwell (1999), adaptado pelo autor

Prahalad (2002), faz um comparativo interessante sobre esta questão. Ele diz que muitos líderes “escapam” da grandeza porque incorrem em patologias comuns. E descreve em sua visão:

1.Mensageiros sem cabeça. Problema: o sucesso imuniza os líderes contra as notícias ruins. Solução: honestidade e humildade dos altos executivos; 2. Clones e clãs. Problema: Falta de diversidade nas experiências. Solução: socialização; 3. Liderança arrogante. Problema: falta de habilidade em aprender com os outros. Solução: humildade.[226]

De acordo com MAXWELL (1999), a figura de número 1 demonstra como poderiam ser superiores os resultados amealhados, se houver liderança reconhecida, treinada e equipada. Quando a capacidade de liderança é expandida, a figura de número 2 demonstra a diferença de crescimento na vertical, ampliando a eficácia da organização. Sendo assim, no quadro abaixo, é possível verificar a enorme diferença nos resultados obtidos quando há liderança firme.

Figura 2 OBJETIVOS ALCANÇADOS COM LIDERANÇA


CAPACIDADE DE LIDERANÇA
10
9
8
7
6
5
4
3
2
1
A EFICÁCIA
AUMENTA
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
DEDICAÇÃO AOS OBJETIVOS

Fonte Maxwell, 1999, adaptado pelo autor

De acordo com os gráficos apresentados, é possível notar que aumentando a capacidade de liderança, investindo em treinamento e capacitação, sem aumentar em nada a sua dedicação ao sucesso, a eficácia aumentará gradativamente. Portanto, é notório que a liderança treinada tem um efeito multiplicador em todos os ramos de negócios, inclusive em organizações não lucrativas.

3.3.3 O líder eclesiástico em constante atualização:

É bem verdade que não há mais espaço para aquele perfil de líder que mandava, amedrontava, gritava na frente das pessoas exaltando sua autoridade, como um "feitor de escravos". Nos tempos atuais as lideranças estão mais participativas, inovadoras e facilitadoras. De acordo com Ricardo Guimarães, fundador da Thymus Branding[227], em vídeo no Youtube, no passado as instituições governavam o mundo, de maneira, estável, lenta, previsível, controlável e simples. Hoje, com mais pessoas no mundo, num contexto bem diferente, surge o indivíduo conectado. Ou seja, um indivíduo que pensa, que não aceita tudo de qualquer maneira e que toma decisões. Ainda segundo Guimaraes, está terminando a sociedade industrial e começando a sociedade do conhecimento. Nesse contexto a liderança atual influencia os liderados a trabalhar entusiasticamente visando atingir as metas e os objetivos.[228]

Vivemos num mundo globalizado onde a cada momento surgem novas descobertas, muitas delas abrem espaço para discussões variadas e muitas polêmicas. Ao que parece uma das marcas inconfundíveis desta época chamada de pós moderna é a explosão tecnológica que influenciou todos os setores da vida humana, permeando as ações e atividades cotidianas, alterando a cultura social, o modo de viver, de se relacionar, de aprender e ensinar. Nesse mundo de informações rápidas exige-se das pessoas uma formação sempre atualizada. Sem atualização, não será possível entender e muito menos acompanhar as mudanças a que diuturnamente se está sujeito. Para Thurow (1999), "as invenções usualmente precisam de uma força de trabalho bem educada para absorver a tecnologia e adquirir as habilidades necessárias para empregá-las".[229] Por isso é necessário ao líder eclesiástico estar atento, filtrar e reter o que é bom.

Bill Hybels (2009), considera que o cerne da liderança é o poder da visão em investimento em lideres para o futuro.[230] Nesta perspectiva, a visão de

crescimento da igreja pelo líder, seja em qual modelo for, PGMs[231], Células[232], M12[233], Evangelismo pioneiro[234], Evangelismo explosivo[235] e daí por diante, perpassa pelo treinamento da liderança. De acordo com Campanhã (2013): “treinar líderes hoje significa não apenas garantir o futuro da igreja, mas principalmente assegurar o presente”.[236]

3.3.4. O pastor como influenciador:

Devido ao fato do pastor estar em evidência no púlpito da igreja, ter o controle do microfone e ter sido escolhido para ser o líder espiritual, é natural que as pessoas observam o comportamento o seu comportamento. De Segundo Drucker (2002):

o líder possui níveis elevados de energia pessoal e capacidade de fazer com que os seguidores se sintam bem consigo mesmos. Não podemos denominar como pessoas tolas, e sim liderados que acreditam fielmente em seus líderes, pois esses possuem a condição sine qua non que é ter a habilidade de exercer persuasão, e cuja energia é tamanha que é capaz de contagiar, de tal forma a conquistar atos que encaramos como verdadeiras atrocidades.[237]

Portanto, observa-se que atualmente o conceito de liderança é colocado da seguinte forma por Hunter (2004): “Liderança representa a sua capacidade de influenciar pessoas a agir”.[238] Quando nos baseamos no conceito de que liderar é influenciar, pode-se entender que todos podem liderar, pois todo ser humano é capaz de influenciar outras pessoas, para o bem ou para o mal. De acordo com Merrit (2013),

Uma única ideia pode causar uma reação em cadeia de outras ideias que podem mudar o rumo da história. Uma pessoa com uma ideia pode gerar verdadeiros tsunamis políticos, iniciar guerras e, até mesmo, mudar a maneira como o ser humano vê a si mesmo e aos outros. No início do século 19, Ludwig Feuerbach afirmou que, em vez de Deus ter criado a humanidade, esta criou a ideia de Deus, em virtude de uma necessidade psicológica de crer em um poder superior. Por anos, essa ideia não se popularizou, até Karl Marx adotá-la e declarar: “A religião é o ópio do povo”. Ele foi o primeiro a oferecer uma interpretação

materialista da história. Da mesma forma, Charles Darwin publicou sua obra intitulada On the Origin of Species by Means of Natural Selection [Sobre a origem das espécies por meio da seleção natural]. Ele afirmou que a origem de todas as coisas não está em Deus, o que pôs em cheque todas as hipóteses já existentes sobre a origem do universo e a criação da raça. Mais tarde, um médico judeu chamado Sigmund Freud usou o conceito de religião como ópio para afirmar que ela poderia levar a insanidade e fazer mais mal do que bem. Ele afirmou que o tradicionalmente chamado de pecado é, na verdade, um tabu oriundo do incesto e do canibalismo.[239]

Nesta perspectiva, uma simples pessoa é capaz de influenciar os outros de maneira inimaginável, suplantar obstáculos e quebrar com paradigmas. Certamente o pastor é responsável por influenciar os seus liderados. Apesar do glamour (pois a liderança está sob os holofotes), liderar não é uma tarefa simples, pelo contrário, liderança exige paciência, disciplina, humildade, respeito e compromisso, pois a organização é um organismo vivo, dotado de colaboradores dos mais diferentes tipos.

Dessa forma, pode-se entender liderança como o processo de dirigir e influenciar as atividades relacionadas às tarefas dos membros de um grupo. De acordo com Maxwell e Dornan (2011):

Se você deseja se tornar uma influência na vida das pessoas, comece por alimentá-las. Muitas pessoas erroneamente acreditam que a maneira de se tornar uma influência é torar-se uma figura de autoridade – corrigir os erros dos outros, revelar os pontos fracos que eles não podem ver com facilidade em si, e fazer a chamada crítica construtiva. Mas o que o clérigo John Knox disse mais de quatrocentos anos atrás ainda é verdadeiro: “você não pode antagonizar e influenciar ao mesmo tempo”.[240]

Neste sentido alimentá-las quer dizer gastar tempo de qualidade com as pessoas que você deseja influenciar a fim de entusiasmá-las, para que confiantemente

alcem seus voos, alcançando assim um impacto positivo na vida dos liderados. Nesse sentindo, de acordo com Gimenes (2015) a origem da palavra entusiasmo, traz a ideia de ser cheio ou possuído pela presença de Deus (do grego em + theos, literalmente “em Deus”). Ele diz ainda que:

Muito além do que um sorriso no rosto ou animação para vender, a palavra entusiasmo denota um estado de arrebatamento tal que se pode dizer que a pessoa demonstra uma força que vai além de si mesma. Os gregos que inventaram esta palavra, achavam que em algumas situações da vida, a pessoa supera de tal forma que – no pensamento deles – só pode mesmo estar sendo suprida em força por alguma por alguma entidade espiritual.[241]

Capacitar pessoas a adquirir e desenvolver suas habilidades, conhecimentos e atitudes, é a chave para o sucesso de qualquer organização, seja ela eclesiástica ou não. Neste aspecto desenvolver pessoas é importante para a igreja a fim de que cada líder possa desenvolver seu ministério buscando excelência, produtividade, qualidade e utilização adequada de recursos. De acordo com Maxwell e Dornan (2011), um conceito de capacitação pode ser assim definido:

...é dar influência para outros com o objetivo de crescimento pessoal e organizacional. É compartilhar você mesmo – sua influência, sua posição, seu saber e suas oportunidades – com outros a fim de investir na vida deles para que possam funcionar em seu melhor. É ver o potencial das pessoas, compartilhando seus recursos com elas e lhes mostrando que acredita nelas.[242]

Estes autores enfatizam também que pessoas nas mãos de um indivíduo capacitador são como papel, comum ou não, nas mãos de uma artista talentoso. Independentemente do material, tornam-se tesouros.[243]

Desta forma, podemos encontrar no livro Santo, a Bíblia, inúmeros conselhos e

maneiras de desenvolvermos pessoas, como por exemplo: Colossenses 3.23 – 24 “E tudo quanto fizerdes, fazei-o de todo o coração, como ao Senhor, e não aos homens, Sabendo que recebereis do Senhor o galardão da herança, porque a Cristo, o Senhor, servis.”; (Pv. 3.10.24) “As mãos preguiçosas empobrecem o homem, porém as mãos diligentes trazem riqueza”; (Tito 3.1 – 2) “Admoesta-os a que se sujeitem aos principados e potestades, que lhes obedeçam, e estejam preparados para toda a boa obra; Que a ninguém infamem, nem sejam contenciosos, mas modestos, mostrando toda a mansidão para com todos os homens”.

Sendo assim, manter a liderança “insatisfeita”, no sentido de estarem motivados a buscarem objetivos cada vez mais altos, perpassa em investimento no pessoal. Segundo Hersey e Blanchard (1977, p. 12):

As pessoas diferem não apenas em sua capacidade, mas também em sua “vontade”, ou “motivação”. A motivação de uma pessoa depende da força de seus motivos. Os motivos são às vezes definidos como necessidades, desejos ou impulsos no interior do indivíduo. Os motivos são dirigidos para objetivos, e estes podem ser conscientes ou inconscientes. [...] Fundamentalmente, os motivos, ou necessidades, são as molas da ação.[244]

Portanto, o pastor mais do que ninguém, precisa ser um verdadeiro motivador, influenciador e capacitador, visto que trabalha com pessoas. Pessoas que também sofrem, que enfrentam desafios, que muitas vezes estão desanimadas e que precisam de encorajamento. Cabendo ao pastor estar sempre checando o seu próprio nível de motivação para que então possa dar suporte aos demais.

---

[177]A palavra vem do Latim gregariu, originária das primeiras explicações do homem sobre a vida em coletividade, e observação da vida animal e a formação dos primeiros povoados humanos, dando origem as cidades.

[178]FONTES, Martins. Terras da fantasia. 1 Ed, Santos: Instituto D. Escholástica Rosa, 1933, p.33.

[179]15Tomou, pois o Senhor Deus o homem, e o pôs no Jardim do Éden, para o lavrar e o guardar.

[180]Pessoa que vive isolada, usualmente por penitência, religiosidade ou simples amor pela natureza.

[181]A terra era sem forma e vazia, e havia trevas sobre a face do abismo, mas o Espírito de Deus pairava sobre a face das águas.

[182]E José ajuntou todo o mantimento dos sete anos produzido na terra do Egito, e armazenou nas cidades; armazenou em cada cidade o mantimento dos campos dos arredores

[183]Jovens sem defeito algum, de boa aparência, dotados de sabedoria, inteligência e instrução, e com capacidade para servir no palácio do rei, e disse-lhe que lhes ensinasse a cultura e a língua dos babilônios.

[184]E o muro foi concluído no vigésimo no vigésimo quinto dia do mês de Elul, em cinquenta e dois dias.

[185]GONÇALVEZ, Jr., A. dos Santos. O desenvolvimento de líderes na igreja de

Cristo. Rio de Janeiro: Juerp, 2009, p.7.

[186]Vós sois o sal da terra. Mas se o sal perder as suas qualidades, como restaurá-lo? Para nada mais presta, senão para ser jogado fora e pisado pelos homens.

[187]NÓBREGA, Clemente. Empresas de sucesso, pessoas infelizes?. Rio de Janeiro: E. Senac Rio, 2006, p.18.

[188]HUNTER, James C. Como se tornar um líder servidor. Tradução de A. B. Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

[189]KOUZES, J. M. e POSNER, B. Z. O desafio da liderança. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p.34.

[190]GOLEMAN, D. O que faz um líder. Harvard Business Review. (Trad.) Wanderlan Bringhenti. Rio de Janeiro: Campus, 2002, p.61.

[191]CÂMARA, S; KESSLER, N. Administração eclesiástica. 20ª edição. Ed. Rio de Janeiro: CPAD, 2012.

[192]De acordo com Grenz (1997, p.31), o pós-modernismo refere-se à atitude intelectual e às expressões que estão se tornando cada vez mais predominantes na sociedade contemporânea.

[193]DANTAS, Elias. O desafio da liderança. Arapongas, PR: Aleluia, 2012, p.27.

[194]CHIAVENATO, Idalberto. Administração dos novos tempo. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora: Campus, 2005, p.194.

[195]BARRIENTOS, Alberto. Trabalho Pastoral, princípios e alternativas. 2º ed. São Paulo: United Press Ltda, 1999, p.244.

[196]NOGUEIRA, Luiz Rogério. Gestão administrativa e financeira eclesiástica. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008, p.41.

[197]DUSILEK, Nancy Gonçalves. Descobrindo e capacitando líderes. 1. Ed. Rio de Janeiro: Convicção. 2008, p. 20.

[198]NOGUEIRA, Luiz Rogério. Gestão administrativa e financeira eclesiástica. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008, p.36.

[199] RAZZOLINI, 2009, em seu dicionário de administração de A a Z, diz que eficácia é atingir os objetivos, pois está focado nos resultados.

[200]GONÇALVEZ, Jr., A. dos Santos. O desenvolvimento de líderes na igreja de Cristo. Rio de Janeiro: Juerp, 2009, p.12.

[201]MAXWELL, John C. As 21 irrefutáveis leis da liderança. São Paulo: Editora

Mundo Cristão, 1999, pp. 23-25.

[202]Ibid, pp. 25-26.

[203]MAXWELL, John C. O livro de ouro da Liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008, pp. 26-28.

[204]Nada façais por partidarismo, ou vangloria, mas por humildade, considerando cada um os outros superiores a si mesmo.

[205]Portanto, irmãos, rogo pelas misericórdias de Deus que se ofereçam em sacrifício vivo, santo e agradável a Deus; este é o culto racional de vocês. Não se amoldem ao padrão deste mundo, mas se transformem pela renovação da sua mente, para que sejam capazes de experimentar e comprovar a boa, agradável e perfeita vontade de Deus. Por isso, pela graça que me foi dada, digo a todos vocês: Ninguém tenha de si mesmo um conceito mais elevado do que deve ter; mas, ao contrário, tenha um conceito equilibrado, de acordo com a medida da fé que Deus lhe concedeu.

[206]MAXWELL, John C. O livro de ouro da Liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008, pp. 18-19.

[207]CLINTON, J. Robert. Etapas na vida de um líder. Curitiba: Descoberta, 2000, p.201.

[208]ARAUJO, Luis César.Tecnologias de Gestão Organizacional. São Paulo:

Atlas, 2002, p. 45.

[209]CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. Ed. Compacta. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000, p.161.

[210] FERREIRA, Ebenézer S. O Perfil do Pastor. 2. ed. São Paulo: Reflexão, 2011, p.16.

[211]NOGUEIRA, Luiz Rogério. Gestão administrativa e financeira eclesiástica. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008, p. 35.

[212]ARAÚJO, Paulo Roberto de. A Bíblia e a gestão de pessoas: trabalhando mentes e corações. Curitiba: AD. Santos, 2012, p. 70.

[213]LACOMBE, Francisco José M. Recursos Humanos: Princípios e Tendências. São Paulo: Saraiva, 2005, p.14.

[214]ULRICH, Dave. Os campeões de Recursos Humanos: Inovando para obter os melhores resultados. 6. ed. São Paulo: Futura, 1998.

[215]DRUCKER, Peter F. Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1998, p.230.

[216]NONAKA, I. & TAKEUCHI H. Criação do conhecimento na empresa. Rio de

Janeiro: Campus, 1997, p.63.

[217]SENGE, P. M. A quinta disciplina. Arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. São Paulo: Best Seller, 1999, p.99.

[218]Discipulado em hebraico, limmudh; em grego, “mathetes”; em latim, discipulus – que significa “pupilo”, aprendiz. [...] traduzida por “ensinados” em (Is.54.13). “Discípulo” (1 Cr. 25.8), vem da mesma raiz. Nos tempos do Novo Testamento, uma prática semelhante tinha prosseguimento, e a palavra significava em geral aqueles que aceitavam os ensinamentos de outro [...]. (DOUGLAS, J.D. 1991, p.430)

[219]SENGE, P. M. A quinta disciplina. Arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. São Paulo: Best Seller, 1999, p.99.

[220]CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000, p.295.

[221]MARRAS, J. P. Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001, p.145.

[222]DUARTE, Geraldo. Dicionário de administração e negócios. Ebook Kindle: KBR, 2011, p. 170.

[223]NOGUEIRA, Luiz Rogério. Gestão administrativa e financeira eclesiástica. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008, p.44.

[224]CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: é o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 334.

[225]CLINEBELL, Howard J. Aconselhamento pastoral: modelo centrado em libertação e crescimento. São Liopoldo/RS: Sinodal, 2007, p.385.

[226]. PRAHALAD, C.K. Assuma o risco: 10 gurus e suas lições sobre: trabalho, emprego e sucesso. São Paulo: Você s/a/, Ed. Abril, 2002, p. 80.

[227]É uma consultoria estratégica de apoio a líderes na condução de planejamento e gestão.

[228]GUIMARAES, Ricardo. Contexto de mundo. Youtube. 28 abr. de 2016. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=EdPS5LjT6Ts. Acesso em: 05 de set. de 2017.

[229]THUROW, Lester C. Building Wealth: the new rules for individuals, companies, and nations in a knowledge-based economy. New York: HarperCollins, 1999.

[230]HYBELS, Bill. Axiomas – Máximas da Liderança Corajosa. São Paulo: Editora Vida, 2009, p. 39.

[231]O Pequeno Grupo Multiplicador é um pequeno grupo de discípulos que se

reúne regularmente para glorificar a Deus e cumprir a missão de fazer discípulos. Graças aos relacionamentos saudáveis proporcionados pelo PGM, discípulos são encorajados à prática dos mandamentos de mutualidade, “uns aos outros” e à multiplicação por meio da evangelização discipuladora. (JMN).

[232]Grupo constituído de 6 a 16 pessoas reunindo-se semanalmente para aprender como tornar-se uma família, adorar ao Senhor, edificar a vida espiritual uns dos outros [...], e levar as pessoas ao evangelho. (HUBER, 2010, p.4)

[233] Modelo dos doze – Há no mundo várias versões de igreja em células. O mais comum é praticar o evangelismo e a edificação do crente na mesma célula e ter um supervisor para cada cinco líderes de células, no máximo; um pastor de zona para cinco supervisores, um pastor distrital para cinco pastores de zona, obedecendo o princípio de Jetro (Êxodo 18). A célula se multiplica em duas quando atinge um certo número (15), o que deve ocorrer entre seis meses a um ano.

[234]O método de Evangelismo Pioneiro consiste no treinamento de evangelistas leigos para entrarem em áreas onde não há igrejas (áreas pioneiras), ganhando almas para Cristo e começando novos trabalhos. (AKINS, 1999, p.17)

[235]Treinamento de evangelismo chamado Evangelismo Explosivo foi criado por um pastor presbiteriano, D. James Kennedy, cuja igreja continua a crescer fundamentada em uma teologia reformada. Cf. www.ministeriofiel.com.br/artigos/detalhes.

[236]CAMPANHÃ, Josué. Planejamento Estratégico para Igrejas. Como assegurar a qualidade no crescimento de ministérios eclesiásticos. São Paulo: Editora Hagnos, 2013, p. 313.

[237]DRUCKER, Peter F. O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo: Nobel, 2002.p.99.

[238]HUNTER, James C. O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2004, p.105.

[239]MERRIT, James. Como impactar e influenciar pessoas: 9 chaves para uma liderança de sucesso. Rio de Janeiro: Central Gospel, 2013, p. 12-13.

[240]MAXWELL JOHN C.; DORNAN J. Liderar é influenciar. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2011, p. 59.

[241]GIMENES, Guilherme de Amorim A. Admeclesiática: Entusiasmo X crise. Ano 43, Nº.172, Convicção Editora, p. 17.

[242]MAXWELL, J. C; DORNAN, J. Liderar é influenciar. Rio de Janeiro: Thomaz Nelson Brasil, 2011, pp. 224-225.

[243]Ibid. p. 224.

[244]HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. Psicologia para Administradores de empresas. 2. ed. São Paulo: EPU, 1977, p.12.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É publico e notório que as organizações religiosas e suas lideranças passam por grandes avanços. Líderes que outrora não possuíam formação superior reconhecida pelo MEC, hoje tem a possibilidade de graduarem-se em Instituições de Ensino Superior, terem seus cursos reconhecidos, além da capacidade de liderança naturalmente ser potencializada.

Com o crescimento explosivo dos evangélicos no Brasil as leis tem sido muito mais enérgicas com relação às igrejas da Convenção Batista Brasileira, que inclusive, em muitos estados do Brasil, tem sofrido severa fiscalização, nas esferas municipais, federais, trabalhistas etc. Em um país de dimensões continentais e de múltiplas culturas regionais, muitos líderes e organizações religiosas ainda estão alheios aos desafios, às responsabilidades e oportunidades de crescimento que uma ampla visão de administração estratégica pode oferecer.

Qualquer empreendimento, seja eclesiástico ou não, para cumprir suas finalidades, terá de ter, portanto, objetivos bem delineados, uma organização sistêmica com linguagem simples, planejamento que contemple todas as etapas do processo e comando capaz de gerir a administração.

Neste Trabalho de conclusão de curso, buscou-se apresentar por meio de uma breve exposição histórica, a importância da Administração ao longo dos tempos, povos e civilizações, enfatizando que quer seja por meio de guerras, empreendimentos, explorações, gerindo os esforços de multidões, os grandes líderes que surgiram eram também administradores. Conforme as civilizações mais antigas se desenvolviam, naturalmente apresentavam a necessidade de sistemas de governo e gerência do povo por meio de uma boa gestão

administrativa. Portanto, conceitos e práticas da administração podem ser oriundos destas civilizações.

Diante de uma crise de liderança sem precedentes, quer seja na sociedade ou no mundo eclesiástico, observa-se que há um prolongamento de lideranças estratificadas que bloqueiam o despontar de novos valores. Por outro lado, a renovação esperada em outros seguimentos não desabrocha em função da escassez de talentos, mas em razão da velocidade que as informações chegam hoje a nós e, com isso, os líderes mais capazes se sentem inseguros diante de tamanha inovação.

Nos tempos atuais, o administrador ou gestor, seja na área eclesiástica ou não, precisa manter-se constantemente atualizado, não somente nas técnicas de gestão administrativa, mas também precisa saber lidar com a gestão do tempo, de informações e especialmente com os conflitos e crises emocionais que ameaçam a equipe, empresa ou igreja, e daí por diante.

Como foi apresentado, muitas das técnicas de administração nos tempos atuais já eram utilizadas na antiguidade pelas civilizações do passado. Diante do cenário atual no Brasil, em que milhares de empresas fecharam às portas ou estão em vias disso, devido a forte crise financeira que chegou inclusive às igrejas batistas promovendo atrasos de prebendas e salários, demissões de funcionários, devolução de casas alugadas onde funcionavam templos, perda de patrimônio, pagamento de multas, etc., a necessidade da boa gestão, fora ou dentro da igreja aumenta cada vez mais em razão das expectativas criadas pelo povo, no sentido da proposição de ideias e medidas visando suplantar os problemas atuais.

Portanto, a ideia de liderança no âmbito teológico, de acordo com as Escrituras, é observada desde os primórdios do surgimento do mundo. Ao criar o homem e a mulher à sua imagem e semelhança, Deus os tornou responsáveis sobre a criação para administrá-la.[245] Como podemos ver desde o princípio, as ideias de planejamento, organização, liderança e controle administrativo, são uma

realidade. O homem e a sua companheira deveriam separar tempo para cultivar o solo, exercer o domínio e, consequentemente, desfrutar do trabalho de suas mãos. Desta forma, o homem estaria obedecendo ao Criador que ao criá-lo, o equipou também para tais tarefas, exercendo com isso um papel de gerente ou de mordomo, o que nos remete a pensar em prestação de contas.

De acordo com o apóstolo Pedro, Deus permite aos seus filhos desenvolverem tarefas administrativas, como despenseiros ou mordomos na igreja, a fim de que aqueles que fazem parte desta comunidade sejam atendidos, por meio de um trabalho de excelência que evidencie a manifestação da sua existência.[246] Aos poucos foram criados os fundamentos da sociedade moderna, na medida em que surgia a necessidade de comercialização da produção com outros povos. Esse intercâmbio comercial desencadeou o aparecimento da sociedade mercantil. Desta forma, a necessidade de criar regulamentos e organizações foi gerada para proteger as pessoas e regular os acordos. Surgiu desta maneira a empresa, como elemento fundamental para o funcionamento da sociedade moderna.

Nos tempos atuais um problema sério com muitos líderes cristãos está na área de organização e administração. Destarte, uma das propostas nesta pesquisa é que o pastor como gestor passe a conhecer os fatores importantes ou relevantes na sua administração, buscando sempre atentar para as mudanças, as transformações e as leis provocadas pelas mudanças políticas, econômicas e governamentais no país, assim como o avanço das tecnologias e da informática.

Como já fora dito liderar não é um trabalho fácil, sobretudo, quando essa liderança tem de ser exercida em uma organização religiosa. Os pastores, líderes ou coordenadores em geral, tem sofrido ao longo de seus ministérios de liderança cristã (eclesiástica), devido a cobrança muitas vezes exagerada.

As demandas do século XXI exigem cada vez mais das lideranças de um modo geral, quer sejam eclesiásticas ou não, preparo, criatividade, conhecimento das leis e uma incrível capacidade de adaptação ao mundo globalizado, embora o

reino de Deus não seja baseado nas construções humanas. Embora muitos líderes e igrejas resistam em aceitar que o mundo mudou, não há como fugir desse tempo, completamente diferente do restante da história.

Diante do avanço das tecnologias na área da informática, a grande maioria das empresas seculares ou eclesiásticas, enfrentam desafios relacionados às contínuas transformações ocasionadas pela velocidade com que são gerados os conhecimentos. Sendo assim, uma segunda proposta apresentada neste trabalho de conclusão de curso, é que as lideranças compreendam a necessidade de permanecer em constante atualização, aberta para uma visão sistêmica numa perspectiva de aprender e aplicar as técnicas da moderna administração na organização religiosa. Nesta dissertação foi demonstrado que um dos grandes desafios da igreja no presente século é continuar a pregar o evangelho, aproveitando as lições do passado aplicando-as no presente visando à construção de líderes preparados em todas as áreas do conhecimento para o avanço da proclamação do evangelho de maneira Organizada e ordeira, tendo em vista as exigências de cada momento para com as igrejas.

Neste trabalho foi abordado também os muitos tipos e estilos de liderança, além das características peculiares, não somente do líder e de sua atuação, mas de seu grupo de liderados. Um ponto importante em destaque é com relação as mudanças nos modelos de liderança, onde a figura do chefe que detinha o poder, foi substituída pela figura do líder, que trabalha com o grupo, a fim de que este seja cada vez mais organizado e produtivo.

Abordou-se também que existem múltiplas relações entre os conceitos de liderança e de chefia/gestão no ambiente da igreja. Em razão disso, o papel de administrador é, na maioria das vezes, definido e explicitado nas atribuições do líder. Porém o papel de líder é atribuído interativa e processualmente, de acordo com critérios do grupo liderado.

Vale ressaltar que nunca foi proposta desta pesquisa a pretensão de priorizar a

gestão e depreciar a espiritualidade, mas, promover de uma maneira equilibrada estes dos importantes pilares. Haja vista, que na atualidade a ausência da gestão nas organizações cristãs, é um fator a ser considerado no fracasso das mesmas, e ao mesmo tempo a ausência da espiritualidade, promove mecanicismo e esvaziamento.

Assim, o autor coloca que administração eclesiástica é relevante para as organizações religiosas e lideranças uma vez que administrar envolve outras pessoas, pois facilita os processos administrativos, permite orientar, dirigir, controlar e influenciar atividades e tarefas dos membros ou filiados ao grupo, no caso a organização religiosa. Assim, onde existir mais de uma pessoa, haverá a necessidade de um líder, de um gestor, de um administrador que contribuirá na organização de um trabalho, tarefa ou até mesmo no convívio familiar.

---

[245]Genesis. 2.15

[246] 1ª. Pedro 4.10

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKINS, Thomaz W. Evangelismo Pioneiro. Rio de Janeiro: 10.ed. JMN, 1999.

ARAÚJO, Paulo Roberto de. A Bíblia e a gestão de pessoas: trabalhando mentes e corações. Curitiba: AD. Santos, 2012.

ARAGÃO, Jarbas. Pesquisa revela porque pastores abandonam o ministério. Disponível em: https://noticias.gospelprime.com.br/pesquisa-pastores-abandonam-ministerio/. Acesso em 03/01/2018.

ARRUDA, J.J.A. História antiga e medieval. 16ª ed. São Paulo, Editora Ática, 1993.

ATIENCIA, Jorge. Pastorear e ser pastoreado. Trad. Silêda Silva Steuernagel. Curitiba: Encontro, 2000.

BARRIENTOS, Alberto. Trabalho Pastoral, princípios e alternativas. 2º ed. São Paulo: United Press Ltda, 1999.

BOYER, O.S. Pequena enciclopédia bíblica. São Paulo: Vida, 2000.

BRAICK, Patrícia R. Estudar história: das origens do homem à era digital. 8º. ano. 1. ed. São Paulo: Moderna, 2011.

BROCK, C. E agora? 7. Ed. Rio de Janeiro: Junta de Missões Nacionais.

CAIRNS, E.E. O Cristianismo através dos séculos: Uma história da igreja cristã. São Paulo: Edições vida nova, 1984.

CÂMARA, S; KESSLER, N. Administração eclesiástica. 20ª edição. Ed. Rio de Janeiro: CPAD, 2012.

CAMPANHÃ, Josué. Planejamento Estratégico para Igrejas. Como assegurar a qualidade no crescimento de ministérios eclesiásticos. São Paulo: Editora Hagnos, 2013.

CAMPOS, Leonido Silveira. As mutações do campo religioso. In: Caminhando. vol. 7, n. 1, 2002.

CARSON. D.A. becoming conversant with the emerging church understanding a movement and its implications. Michigan: 2005.

CARVALHO, Diego et al. A igreja e o direito. 1 ed. Rio de Janeiro: Sabre, 2006.

CAZELLES. Henri. História Política de Israel: desde as origens até Alexandre Magno. São Paulo: Paulinas,1986.

CERTO, Samuel C. Administração moderna. 9. ed. São Paulo: Abdr, 2005.

CHAFER, LEWIS S. Teologia Sistemática. V.7 e 8. São Paulo: Hagnos, 2003.

CHARLES, C. Ryrie. A Bíblia Anotada Expandida. Rio de Janeiro: Ed. Mundo Cristão, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração dos novos tempo. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora: Campus, 2005.

_____. Gestão de pessoas: é o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. Os Novos Paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas. 2’ ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. Recursos Humanos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CIVITA, Victor. Enciclopédia, Livro da Vida. Abril Cultural, vol.7.

CLINEBELL, Howard J. Aconselhamento pastoral: modelo centrado em libertação e crescimento. São Liopoldo/RS: Sinodal, 2007.

CLINTON, J. Robert. Etapas na vida de um líder. Curitiba: Descoberta, 2000.

CÓDIGO DE HAMURABI, artigos 42 e 43.

COSTA, Nicolaci da. A passagem interna da modernidade para a pós-modernidade. Revista Psicologia Ciência e Profissão. 24(1), 2004.

CRABTREE, A. R. A Doutrina Bíblica do Ministério. 2. ed. Rio de Janeiro: JUERP, 1981.

DANTAS, Elias. O desafio da liderança. Arapongas, PR: Aleluia, 2012.

DECLARAÇÃO DOUTRINÁRIA DOS BATISTAS BRASILEIROS. Disponível em: http://www.batistas.com/portalantigo/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=15&showall=1. Acesso em 10 de jun. 2017.

Disponível em: http://www.batistas.com/portalantigo/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=15&showall=1. Acesso em 10 de jun. 2017.

DOUGLAS, J.D. O novo dicionário da bíblia. Vol. 1. São Paulo: Edições Vida Nova, 1991.

DOUGLAS, Mary; ISHERWOOD, Baron. O mundo dos bens: por uma antropologia do consumo. Rio de Janeiro: Ed UFRJ, 2009 (Coleção Etnologia).

DRUCKER, Peter F. O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo, Nobel, 2001.

_____. Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

_____. Uma era de descontinuidade: orientações para uma sociedade em mudança. 3.ed. Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1976.

_____. O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo: Nobel, 2002.

_____. Você está preparado? São Paulo: Você S/A. Ano 1. Edição 3. p.8-14. Dez. 2002.

_____. O Melhor de Peter Drucker: a sociedade. São Paulo: Nobel, 2002.

DUARTE, Geraldo. Dicionário de administração e negócios. Ebook Kindle:

KBR, 2011.

DUSILEK, Nancy Gonçalves. Descobrindo e capacitando líderes. 1. Ed. Rio de Janeiro: Convicção. 2008.

ERICKSON, Millard J. Introdução à teologia sistemática. São Paulo: Sociedade Religiosa edições Vida Nova, 1997.

FERREIRA F.; Manoel G. Direitos Humanos Fundamentais. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FERREIRA, Ebenézer S. Manual da igreja e do obreiro. 7. ed. Revista, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Juerp, 1993.

_____. O Perfil do Pastor. 2. ed. São Paulo: Reflexão, 2011.

FONTES, Martins. Terras da fantasia. 1 Ed, Santos: Instituto D. Escholástica Rosa, 1933.

GERMÁN, Doig K. Direitos Humanos e ensinamento social da igreja. São Paulo: Edições Loyola, 1994, p. 81.

GIMENES, Guilherme de Amorim A. Admeclesiática: Entusiasmo X crise. Ano 43, Nº.172, Convicção Editora.

GOHEEN, MICHAEL W. A igreja missional na Bíblia: luz para as nações. São Paulo: Vida Nova, 2014.

GOLEMAN, D. O que faz um líder. Harvard Business Review. (Trad.) Wanderlan Bringhenti. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

GONÇALVES, Josué. A família que Deus sonhou: A solução de Deus para as crises familiares. Bragança Paulista: Ed. Mensagem para todos, 2013.

GONÇALVEZ, Jr., A. dos Santos. O desenvolvimento de líderes na igreja de Cristo. Rio de Janeiro: Juerp, 2009.

GRENS, Stanley J. A Teologia do século 20 e os anos críticos do século 21: Deus e o mundo numa era liquida. São Paulo: Cultura Cristã, 2013.

_____.Pós-modernismo: Um Guia para Entender a Filosofia do Nosso Tempo. São Paulo: Editora Vida Nova, 1997.

GRUDEM, Wayne A. Teologia Sistemática. São Paulo: Vida Nova, 1999.

GUIMARAES, Ricardo. Contexto de mundo. Youtube. 28 abr. de 2016. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=EdPS5LjT6Ts. Acesso em: 05 de set. de 2017.

HANSEY, Paul; BLANCHARD, Kennetht. Psicologia administradores de empresas: a utilização dos recursos humanos. 2 ed. São Paulo: EPU, 1976.

HUBER, Abe. Treinamento de líderes de células. Fortaleza: [S.l], 2013.

HUNTER, James C. Como se tornar um líder servidor. Tradução de A. B. Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

_____. O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

HYBELS, Bill. Axiomas – Máximas da Liderança Corajosa. São Paulo: Editora Vida, 2009.

JMN. Visão Brasil 2020. Disponível em: WWW.missionário. Jmn.org. acesso em: 21 dez. 2016, 17:50:39.

JOHN, Piper. A igreja emergente. Youtube, 2 de jul. 2010. Disponível em: https://youtu.be/-Znky32IaGE. Acesso em: 08 de ago. 2017.

JOSEFO, Flavio. A história dos Hebreus. Tradução de Vicente Pedroso. Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembleias de Deus, 2004.

JÚNIOR, R. Organização, sistemas e métodos. Disponível em: http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/org_sist_metodos.pdf.

acesso em 30 de dez de 2016 às 22h28min.

KAPLAN, Robert S. & NORTON, David P. A Estratégia em Ação Balanced Scorecard. Campus, Rio de Janeiro, 1997.

KESSLER, Nemuel. Administração Eclesiástica. Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembleias de Deus, 1987.

KOUZES, J. M. e POSNER, B. Z. O desafio da liderança. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KUMAR, K. Da sociedade pós-industrial à pós-moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo. (2a ed. ampl.). Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

KWASNICKA, Eunice L. Introdução à administração. São Paulo: Atlas, 1989.

_____. Teoria geral da administração. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LACOMBE, Francisco José M. Recursos Humanos: Princípios e Tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

LAWRENCE, Bill. Autoridade pastoral. São Paulo: Ed. Vida, 2001.

MARRAS, J. P. Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

MARTINS, Jaziel G. Manual do pastor e da igreja. Curitiba: A.D. Santos, 2017.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Fundamentos de Administração - Manual Compacto Para Cursos de Formação Tecnológica e Sequenciais. São Paulo: Atlas, 2009. .

MAXWELL, John C. As 21 irrefutáveis leis da liderança. São Paulo: Editora Mundo Cristão, 1999.

_____.; DORNAN J. Liderar é influenciar. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2011

_____. O livro de ouro da Liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Orgs.), Emotional development and emotional intelligence: Implications for Educators (p. 15). New York: Basic Books.

_____. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators (p. 3-31). New York: Basic Books.

MEDEIROS, João Bosco. Redação Empresarial. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

MEISTER, M. igreja emergente, a igreja do pós-modernismo? Uma avaliação provisória. Disponível em: http://www.mackenzie.br/fileadmin/Mantenedora/CPAJ/revista/VOLUME_XI__2 Acesso em: 08 de agosto de 2017.

MENDES, Norma M. Roma Republicana. São Paulo: Ed. Ática S/A., 1998.

MENDOZA, I.S. A China e o Governo das Águas: A administração dos rios e o pensamento político na formação da China imperial. Maringá/PR, n.10, Ago./Set./Out./Nov. 2004. Revista Urutágua - revista acadêmica multidisciplinar. Disponível em: http// www.urutagua.uem.br/010/10mendoza. htm. Acesso em 30 dez. 2016.

MERRIT, James. Como impactar e influenciar pessoas: 9 chaves para uma liderança de sucesso. Rio de Janeiro: Central Gospel, 2013.

MORRIS, Linus. Uma Igreja de Alto Impacto. 1ª ed. São Paulo: Mundo Cristão, 2003.

NEEDHAM, Joseph. Ciência e civilização da China. Tibei: [Assuntos Comerciais]1971.

NÓBREGA, Clemente. Empresas de sucesso, pessoas infelizes?. Rio de Janeiro:

E. Senac Rio, 2006.

NOGUEIRA, Luiz Rogério. Gestão administrativa e financeira eclesiástica. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

NONAKA, I. & TAKEUCHI H. Criação do conhecimento na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. Administração Estratégica. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, S.L. Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

OUTHWAITE, Willian & BOTTOMORE, Tom. Dicionário do Pensamento Social do Século XX. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.

PADILLA, René apud REIS, Gildásio. C. René Padilla: introdução à sua vida, obra e teologia. São Paulo: Arte Editorial, 2011.

PATCH Adams – O Amor é Contagioso. Direção: Tom Shadyac. Produção: Blue Wolf Farrell/ Minoff Bungalow 78 Production, USA: Universal Pictures Presents, 1998. DVD (115 min.), som. Inglês, color.

PRAHALAD, C.K. Assuma o risco: 10 gurus e suas lições sobre: trabalho, emprego e sucesso. São Paulo: Você s/a/, Ed. Abril, 2002.

PRUDÊNCIO, Alessandro. A grande pirâmide de Quéops: Disponível em: http://www.portaldeconhecimentos.org.br/index.php/por/content/download/26482 Acesso em 17 de jan. 2017.

REALE, Miguel. Lições preliminares de direito. 26ª edição revista, São Paulo: Saraiva, 2002.

RECCO, C. A doutrina social católica. Disponível em: http://www.historianet.com.br/conteudo/default.aspx?codigo=851. Acesso em 15 de nov. 2016. Às 11:48.

RIBEIRO, Cláudio de Oliveira. Pluralismo e libertação. São Paulo: Paulinas, 2014.

ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary. Administração. 5 ed. São Paulo: Editora Prentice Hall, 1998.

ROBINSON, Darrell W. Igreja celeiro de dons: uma análise bíblica dos dons espirituais no contexto do corpo de Cristo. Rio de Janeiro: Juerp, 2000.

ROMEIRO, Paulo. Decepcionados com a Graça: Esperanças e Frustrações no Brasil Neopentecostal. 1. ed. São Paulo: Editora Mundo Cristão, 2005.

SANTOS, Luis F. B. dos. Evolução do pensamento administrativo. Rio Grande do Sul: Ulbra, 2008.

SAYLES, Leonardo R. & STRAUSS, George. Comportamento Humano nas Organizações. 1ª Ed. Ed. Atlas, São Paulo, 1975.

SCHMIDT, Paulo. Controladoria: Agregando Valor para a Organização. Bookman, Porto Alegre, 2002.

SENGE, P. M. A quinta disciplina. Arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. São Paulo: Best Seller, 1999.

SILVA, C. Revolução industrial. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e financas/ revolucao-industrial/27484/. Acesso em 19 jan. 2017, às 23:04.

SILVA, G.V; MENDES, N.M. Repensando o império Romano: perspectiva sócio econômica , política e cultural. Rio de Janeiro: Mauad. Vitória, ES: Edufes, 2006.

SILVA, José Afonso da. Curso de Direito Constitucional positivo. 19º. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2001.

SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2008.

SILVA, Samuel C. da. Liderança eficaz: Os desafios do líder cristão no século XXI. Brasília: Editora Palavra, 2006.

SOUZA, Edilson. Cristãos em confronto: Brasil, 1890-1960. Curitiba, PR. Editora CRV, 2014.

STONER, James A. F., FREEMAN, R. Edward. Administração. 5ª. edição. Rio de Janeiro: Ed. Prentice-Hall do Brasil, 1985.

THUROW, Lester C. Building Wealth: the new rules for individuals, companies, and nations in a knowledge-based economy. New York: HarperCollins, 1999.

TZU, SUN. A arte da guerra/Sun Tzu. Tradução de Sueli Barros Cassal. Porto Alegre: L&M, 2006.

ULRICH, Dave. Os campeões de Recursos Humanos: Inovando para obter os melhores resultados. 6. ed. São Paulo: Futura, 1998.

VALENTINE, T. A Grande Pirâmide. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1976.

VASCONCELOS, E. M., 2001. “A proposta de empowerment e sua complexidade: uma revisão histórica na perspectiva do Serviço Social e da saúde mental” In: Revista Serviço Social & Sociedade: seguridade social e cidadania. Ano XXII.

VERA, A. Metodologia da pesquisa científica. 9. ed. São Paulo: Globo, 1992.

VICENTINE, Claudia. A Filosofia como ferramenta importante para a administração: reflexões a respeito da sua influência. Disponível em: .http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-filosofia-como-ferramenta-importante-para-a-administracao-reflexoes-a-respeito-da-sua-influencia/46983. Acesso em 18 jan. 2017.

WREMYR, Scliar. Origens do sistema do controle da administração pública entre os hebreus. Porto Alegre: Nº 1. V. 2, Dez. 2014. Disponível em: http://revista.tce.rs.gov.br/index.php/revtce/article/download/7/pdf_1. Acesso em: 10 fev. 2017.

WRIGHT, Peter, et al. Reação Estratégica: conceitos, Atlas, 2001.