INSTITUTO DE TEOLOGIA
LOGOS

Preparando cristãos para a defesa da fé!



Liderança Cristã

- Influenciando à Uma Missão

Bacharelado em

TEOLOGIA PASTORAL

SUMÁRIO

1 - A IMAGEM DO LÍDER 3

2 - OS ATRIBUTOS DO LÍDER CRISTÃO 3

2.1. EXEMPLO 3
2.2. BOM SENSO 5
2.3. DISCIPLINA 5
2.4. HUMILDADE E ESPÍRITO SERVIL 6
2.5. COMUNICAÇÃO 7
2.6. HABILIDADE 7
2.7. MOTIVAÇÃO 8
2.8. AUTORIDADE 10
2.9. ESTRATÉGIA 10
2.10. AMOR 11

3 - TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO E LIDERANÇA 11

3.1. CONCEITOS 12
3.2. NÍVEIS DE PLANEJAMENTO 12
3.3. PLANO EMERGENCIAL 14
3.4. SUBSÍDIOS DO PLANO EMERGENCIAL 16

4 - FATORES QUE INTERFEREM NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO 18

4.1. NATUREZA, TIPO E MONTANTE DOS FATORES 18
4.2. COMO LIDAR COM A FALTA DE INFORMAÇÕES 20

5 - COMO ACABAR COM SUA IGREJA 20

1 - A IMAGEM DO LÍDER

Líder, s.m., chefe; condutor; tipo representativo de uma sociedade, aquele que está em função de prestígio pessoal e aceito pelos dirigidos.

O conceito de liderança está impregnado em toda a obra de Deus, a começar do próprio céu. Ao olharmos para a natureza vemos animais líderes do seu bando, geralmente os mais velozes e mais fortes e também aqueles que têm o dever de guiar o seu bando até o lago de águas pacíficas para saciar a sede ou até o alimento esteja onde ele estiver. Se o líder de uma manada de búfalos não conseguir água, não só ele mas todos os seus poderão ser dizimados pela sua ineficiência. Ao contrário, se um líder de cãos-da-pradaria, for astuto e observador conseguirá proteger a sua descendência e garantir a população do conjunto.

Não obstante, Deus nos deixou, como exemplo, a história dos líderes bíblicos, bons, ruins, relaxados, ineficientes, etc., e eles eram os responsáveis pela situação em que o povo escolhido se encontrava. Um bom líder fazia Israel prosperar, mas se fosse relapso perante Deus, o povo da mesma forma procedia e isso trazia sérias conseqüências a nação. Um mal líder trazia revoltas e até mesmo a divisão do reino, como Roboão.

O líder cristão é a peça chave, por isso, sempre é o mais valioso, é aquele que sempre enxerga o futuro e conduz o povo, é aquele que instrui o povo a que caminho seguir e ao mesmo tempo serve um por um para que todo o conjunto possa andar a um passo só. É aquele que, ao contrário do que ocorre na natureza, dá a mão ao mais fraco e não o abandona a mercê dos chacais. O que acalma os mais peraltas e regula todos em uma marcha só.

Um líder é formado pela própria vida, por aquilo que Deus o ensina desde a sua conversão, é formado pelo seu caráter e pela sua vontade de prestar culto a Deus e servir o seu próximo, por isso este estudo não visa formar um líder, mas sim apresentar pontos interessantes àquele que já é um líder, e como tal, está procurando cada vez mais aperfeiçoar-se no seu papel.

2 - OS ATRIBUTOS DO LÍDER CRISTÃO

2.1. Exemplo

("O que mais ensina são os nossos atos").

O primeiro atributo, e o mais expressivo de um líder, é o seu exemplo. Na verdade, é o exemplo que demonstra a veracidade de todos as outras qualidades do líder, nele se resume, o seu amor, a sua autoridade, a sua motivação, a sua habilidade. É o exemplo como uma jóia , provada pelo tempo, de onde provem todo o brilho do sucesso ministerial do líder cristão.

É totalmente inútil qualquer líder insistir em um ministério, e tentar revelar qualidades se não for através do exemplo, a própria Bíblia diz: "Pelos seus frutos os conhecereis..." (Mateus 7:20).

Mas, um líder que demonstra exemplos de vida, muitas vezes até sem usar palavras, ensina melhor do que aquele que apenas teoriza conceitos.

Exemplos que se pode enumerar em um líder são:

A. Honestidade no seu relacionamento com a sociedade. Todo cristão, principalmente o líder deve ter um bom relacionamento com a sociedade, dentro e fora da igreja, seus vizinhos, amigos, parentes e autoridades, não devendo nada a ninguém, senão o amor (Rom 13:8).

E dever amor ao próximo é muito mais do que não fazer mal a ele, ou esperar que ele venha até sua porta pedir-lhe o bem, antes, é compadecer-se de justos e pecadores. Pois foi esse o exemplo deixado por Cristo.

B. O líder e a sociedade da igreja. Na igreja, congregação dos justos, o líder não deve ser insocial, porém imparcial, deve estar sempre presente no povo, e agir com senso de justiça, não deixando que os conceitos que o mundo tem, partidarismo, interesse pessoal, ambição, influencie na hora de tomar atitudes. Aquele que está a frente, não deve deixar motivos para que existam discórdias dentro da igreja por causa da sua pessoa, não deve abusar do fato de ser líder, ou irmão, para lançar mãos dos bens alheios, explorar o seu próximo ou agir com desprezo, confiando no perdão do outro. Mas , infelizmente, há dentro das igrejas, líderes autoritários, exploradores, que lançam mão do seu cargo até mesmo para lesar o seu próximo.

C. O líder e a sociedade secular. Igualmente, no meio dos ímpios, o líder deve agir com amor, e não pode ser omisso, levar a igreja a fazer diferença no meio em que vive.

Jeremias nos mostra os quatro pilares da influência que o líder deve levar a igreja a ter na sociedade.

O líder cristão deve levar o grupo a ter presença na comunidade, deve ser a presença no ministério da oração, deve ser presença no ministério da prática e no ministério da proclamação que abrange a prática;

- A Presença da Igreja na comunidade. Deve ser uma presença transformadora Jr. 29:5 Tg. 1:9,13,17. Uma presença consciente , edificando casas chamando para sermos sal. Aqui Jeremias está instruindo os exilados de Deus a não terem para com a cidade uma postura de exilados. Ele está dizendo: "Invistam em imóveis, ingressem na vida econômica da cidade!" . E é isso que devemos tomar como exemplo para não só limitarmos o nosso evangelismo e aos cultos aos domingos, e sim, uma presença constante;
- A Presença na Oração. Orando intensamente Is : 62:1-7; Orando pela Paz da comunidade, pela reforma no processo econômico e político , e pela segurança;
- A Presença na Proclamação e na Prática. Somos responsáveis por compartilhar a Fé que está dentro de nós. I Cor 9:16. E que esse ministério deve ser edificado com oração e prática.

D. O líder e a Sua Família. Além desses pontos, o líder não pode esquecer de ser honesto também com sua família . Ser honesto com a família não indica apenas fidelidade ao cônjuge ou aos pais, mas sim uma presença, uma participação e prioridade.

Deus, como lemos no livro de Gênesis, estabeleceu a instituição do matrimônio, para vivermos os dois como um. Mas o líder enfrenta problemas

quanto a prioridades entre o ministério e o seu lar. Qual deles deve ter prioridade quando surge um conflito? Há quem considere que não existe problema, dizendo: "Eu sempre ponho a obra de Deus em primeiro lugar". Mas lembremo-nos de que os votos declarados no dia do casamento não perdem sua força no ministério. Devemos não ser líder na igreja, e motivo de repreensão em casa, mas sim amar o cônjuge, os filhos, aconselhá-los, confortá-los e ensinar-lhes os caminhos do Senhor .

Muitas vezes há filhos menores em casa, o ministério principal da mãe já está estabelecido. Na passagem dos anos, ela naturalmente terá mais tempo para dedicar à obra, e o marido deveria encorajá-la a começar ou recomeçar algum ministério segundo a direção de Deus. O importante é reconhecer que Deus tem ordenado a todos nós que cuidemos de nossas famílias. Ocasionalmente, quando existe um problema sério ou doença grave, somos obrigados a dar prioridade à família. Obedecer a chamada divina não nos isenta das obrigações familiares. Vamos, então , cumprir o nosso dever em ambas as áreas, sempre usando o bom senso e buscando a direção de Deus.

2.2. Bom Senso

Bom senso é a capacidade de julgar imparcialmente todas as partes que envolvem uma situação e agir de forma a não prejudicar, ou a prejudicar o menor número de pessoas, também é a capacidade de exercer justiça principalmente em períodos de difícil escolha.

O Bom Senso envolve várias áreas da liderança, devemos ter bom senso:

A. Nas Decisões. O bom líder cristão, deve agir com este bom senso nas suas decisões, pois delas dependem não só o andamento do ministério, mas também a vidas das pessoas relacionadas com este. Para tomar suas decisões, o líder deve estar em oração buscando a direção de Deus em todo o tempo, buscar apoios bíblicos para a sua decisão e averiguar as conseqüências posteriores da sua decisão.

B. Na Agenda. Talvez este seja o tópico em que os líderes mais erram atualmente. Marcar visitas, evangelismos, e repetidas vezes faltar aos mesmos, atrasar nos seus compromissos, nos pagamentos de contas , impostos e dívidas com o seu próximo, agendar inúmeros compromissos de forma a não ter vida social ou vida familiar são casos comuns aos líderes evangélicos, que muitas vezes colocam na fé a desculpa para agir de forma errônea.

Vale a pena lembrarmos aqui que o líder jamais será perfeito, por isso ele deve saber distribuir as tarefas, concedendo responsabilidades e esforçando-se para cumprir cabalmente as atividades que lhe são devidas.

Conheço um pastor e professor de seminário, que ao ver sua incapacidade de agir com bom-senso com sua agenda, entregou a mesma à sua esposa, deixando a ela a responsabilidade de lhe agendar compromissos, lembrar-lhe dos mesmos, e organizar os dias. Diante da sua falha, ele agiu da melhor forma possível colocando outras pessoas ao seu lado para alcançar uma boa disciplina.

2.3. Disciplina

Este deve ser o ponto chave não só dos líderes mas de todos os cristãos. Segundo o dicionário disciplina é ordem, respeito, obediência às leis.

A. Na Oração. A disciplina é uma forma de conseguirmos mantermos um ritmo diário sem declinarmos espiritualmente num mundo agitado que nos esgota o tempo.

Ter um momento diário pré-determinado para dedicarmos à oração é um dos maiores exemplos que um líder pode dar de que nem só de pão vive o homem (Mateus 4:4).

Daniel, um líder bíblico, apesar de toda agitação da sua vida no cargo de governador de uma nação, tinha uma disciplina diária de oração e dedicação a Deus, âncora esta que não lhe permitiu regredir diante dos maiores problemas da vida.

B. A Hora do Silêncio. É também um exemplo do líder, o saber quando se calar (Eclesiastes 3:7). O silêncio na hora certa, transmite muito mais mensagens do que as palavras. Podemos ver o próprio exemplo na vida de Jesus Cristo, e as inúmeras vezes que o seu silêncio chegou a incomodar os ímpios.

Às vezes, o líder revela a sua indisciplina e o seu mau exemplo, atendo-se a contendas e rixas que não edificam mas traz um maior endurecimento no coração daqueles que ouvem, tentando se justificar ou impor suas vontades, mas deve-se lembrar que mesmo certos, às vezes o silêncio é a maior arma para fazer com que os liderados aprendam .

C. Fugir do Mal. O líder , que muitas vezes não chega a praticar o mal, deve zelar pelo seu testemunho, por causa dos seus liderados, deve ter em mente o que está pensando de si as pessoas que estão lhe vendo. Se está despertando motivos nos seus liderados para pecarem .

Entretanto, um extremismo tem ocorrido dentro da igreja nos dias de hoje . Líderes tem imposto uma série de proibições sobre si e sobre os seus liderados sob o medo do julgo, e com isso, fazendo um grande erro, porque são as proibições que despertam os desejos mais árduos.

2.4. Humildade e Espírito Servil

A. Perante Deus. O líder deve se posicionar abaixo de Deus, observando sempre os seus preceitos para saber qual é a vontade do Pai. Não deve ter de si mesmo a impressão de que conhece toda a direção de Deus, mas tem que se colocar de forma humilde e servil, sabendo que Deus pode fazer-lhe passar por situações diferentes na vida.

Atitudes como murmurações, indignações , as famosas frases: “eu não aceito isso, sou filho do Rei!” por parte dos líderes servem para debilitar a fé dos liderados. Entretanto deve-se saber diferenciar o que é murmuração da confissão.

Confessar seus defeitos, angústias e fraquezas diante dos liderados não é sinal de defeito, mas sim maturidade, desde que tanto o líder quanto os liderados saibam e tenham em mente as Palavras de Deus.

B. Perante os Homens. Líderes não podem se comportar como reis absolutistas, querendo para si as primícias de todas as coisas, mas antes, devem ser os primeiros prontos a servir, assim como Jesus lavou os pés dos seus discípulos.

Se diante do mesmo tiver de escolher entre dois pratos, sendo um pior, deve dar o exemplo, deixando aos liderados o melhor.

2.5. Comunicação

O fato de ser humilde, está longe de ser ignorante e inculto, um homem para liderar, deve dominar bem o assunto sobre qual lidera, não só isso, mas deve também saber passar esse conhecimento adiante.

A mensagem do líder deve ser eficiente, não um montante de palavras desordenadas que nada transmite. Os liderados esperam do líder palavras de soluções, não protelações.

As palavras do líder deve ser adequada ao conhecimento dos seus liderados, com uma linguagem clara, concisa, correta e precisa, mas longe de ser confusa e ininteligível. É melhor aos líderes dominarem conceitos de oratória, e homilética.

Mas comunicar não significa apenas falar, o líder deve saber ouvir críticas e conselhos e julgá-los com bom senso para promover uma melhor eficiência do seu ministério . Deve também estar de ouvidos abertos a Deus, e a sua família.

Resumindo, o líder não deve fugir da responsabilidade de se comunicar, seja por medo, impaciência, orgulho ou qualquer outro sentimento.

2.6. Habilidade

O líder deve saber que não possui todas as habilidades necessárias ao seu ministério, por isso deve descobrir qual dom Deus lhe reservou, adquirir conhecimento para melhor desempenhar este dom, e ter um quociente emocional equilibrado para saber relacionar-se com as pessoas.

Por não ter todas as habilidades necessárias, ele deve aprender a "delegar poderes". Essa é a função primordial do líder. Ele não é aquele que sabe fazer tudo melhor do que todos, mas sim aquele que está a frente para organizar o trabalho, entregando as tarefas adequadas às pessoas adequadas. A principal habilidade do líder deve estar em dividir, organizar, e canalizar recursos e pessoas para atingirem o seu alvo.

Todos gostam de ter uma função definida, principalmente se essa função lhe investe de um sentimento de poder fazer algo por conta própria, de responsabilidade, de saber que o seu líder confia nele. Quando somos adolescentes e pré-adolescentes, nosso maior prazer é quando o nosso líder, seja pai, professor, ou até mesmo o líder da nossa "turminha", chega até nós nos dando uma tarefa, principalmente quando ele não nos indica o meio de como fazer essa tarefa, confiando em nosso talento, sabendo que podemos executá-la. E quanto mais difícil o que nos foi ordenado, mais fazemos com alegria e espírito desafiante. E logo retornamos ao nosso líder esperando outra "missão impossível" . Isso nos faz parecer importantes, isso nos faz ter compromisso com o trabalho.

O exemplo maior dessa atitude temos no nosso próprio Líder Maior, ele nos dá o chamado, que a primeira vista parece que para ser executado depende inteiramente da nossa disponibilidade e capacidade, e isso é que muitas vezes nos traz ânimo para continuarmos, a sensação de desafio.

O homem gosta de desafios. E a habilidade do líder está em trazer estes desafios para os seus liderados.

2.7. Motivação

Há várias motivações erradas que mantêm os líderes nos ministérios, uns por dinheiro, outros por "status", o líder deve reconhecer com franqueza, qual a sua verdadeira motivação de estar em um ministério de Deus, levando em conta que de todas as coisas Deus pedirá conta.

Os psicólogos desde há muito têm consciência da importância da motivação. Os padrões de conduta, sejam eles bons ou maus, podem ser diretamente traçados até aos motivos dos indivíduos. Decisões, quer importantes quer não, são afetadas pelos nossos motivos. Muito tempo se gasta na introspeção e na análise de por que as pessoas reagem da maneira como o fazem.

A motivação é também um tópico vital na liderança. Atualmente, as pessoas questionam a sabedoria das decisões dos seus líderes, por haverem sido mal impressionadas pelos motivos errados de líderes de ontem. Assim, ouvimos comentários como: "Ele só visa a seus próprios interesses". Ou : "Todos eles são iguais. Ninguém pode confiar neles!". E quando alguém parece obter sucesso, as pessoas criticam como segue : "Se você realmente o conhecesse, saberia porque ele está agindo desse modo!". Sim, pomos em dúvida os motivos das pessoas.

Há seis áreas nas quais um líder espiritual deve ser especialmente cauteloso quanto aos seus motivos. Em cada uma dessas áreas há algum motivo impróprio que pode destruir a eficácia de um líder espiritual.

A. Evite uma posição que conduza ao orgulho. O desejo que alguém tem de querer ser o primeiro em tudo tem suas raízes no orgulho, o que o Senhor odeia . (ver Provérbios 6.17).

B. Orgulho e Serviço. O orgulho está vinculado a títulos retumbantes e a ofícios fantasiosos. O orgulho cobiça o reconhecimento público e busca exibir-se perante os olhos alheios. Uma pessoa motivada por sua posição inclina-se mais a enfatizar a sua autoridade do que o serviço que pode prestar a seus semelhantes.

A sede de posição cega-nos os olhos para os sentimentos das pessoas ao nosso redor ou sob nossa supervisão. A autoridade é, então, encarada como um título ou como a descrição de uma ocupação , ao invés de ser considerada como uma responsabilidade que somente Deus pode ajudar a pessoa a cumpri-la.

O melhor líder é aquele dotado do coração de um servo. Ele não exibe parcialidade, mas aprende a ser "escravo de todos".

Jesus ilustrou esse problema em Suas observações a respeito dos escribas e dos fariseus (ver Mateus 23.6-12). O problema daquela gente era o desejo que tinha por honrarias e posições. Eles apreciavam os lugares de "honra" e os "assentos principais nas sinagogas". Eles queriam ser tratados com respeito. Desconheciam quase totalmente o que significa alguém ser um servo.

Três motivos básicos explicam o desejo que um líder possa ter por posições.

1. O Desejo de Uma Autoridade Máxima. É difícil, para pessoas motivadas pelo desejo de posição, mostrarem-se subservientes a outras. Em cada decisão e plano eles desejam ter a resposta final. Há uma ocasião em que aqueles que exercem autoridade precisam tomar a decisão final; mas qualquer líder experiente, com grande senso de responsabilidade pode dizer prontamente o quanto essa autoridade pode pesar sobre a vida do indivíduo. As suas decisões afetam as vidas de outras pessoas. O melhor

líder é aquele que tem o coração de um servo. Ele não exibe parcialidade, mas aprende a ser "servo de todos" (ver Marcos 10.42-45).

2. O Desejo de Dominar. O desejo de controlar e dominar outras pessoas pode originar-se em uma auto-imagem inadequada e insegura. Se uma pessoa snte-se interiormente insegura, ou então em sua ocupação , ela tenderá a querer dominar outras pessoas. Isso lhe fornece certa medida de satisfação, por saber que pode controlar seus semelhantes. Esse sentimento é oriundo do orgulho, e não da humildade. Não leva em conta a importância de cada indivíduo. Recusa-se a aceitar diferenças de opinião. Algumas vezes, o temor de falhar, manifestado por um líder, resulta um desejo de dominar outras pessoas. Ele tenta ocultar os seus próprios erros e inadequações, da atenção de outras pessoas, dominando e controlando.
3. O Desejo de Ser Admirado. Algumas pessoas querem ser líderes simplesmente por pensarem que posições elevadas forçam outros a lhe darem atenção. Um líder motivado pelo desejo de posição sente que os "melhores assentos" e o "melhor serviço" cabem àqueles investidos em altas posições. O desejo que um homem tem de que outros o respeitem, é um reflexo de sua auto-estima. O respeito, porém, deve resultar de um estilo de vida piedoso e de um caráter correspondente a isso, e não de elevadas posições na vida. Se o seu estilo de vida não é agradável ao Senhor, as pessoas poderão aparecer respeitosas mas só externamente, pois, internamente, haverão de ressentir-se de sua liderança.

Qual é a solução para esse problema de liderança, na direção do qual todos somos tentados ? Humildade; avalie-se a si mesmo à luz da aprovação e dos possíveis elogios divinos; torne-se um servo de todos. Essa é a única solução. Rejeite todas as muletas artificiais e superficiais, as pequenas bengalas sobre as quais nos apoiamos para provar quão importantes somos. Afaste-se dos motivos inadequados. Dê-s a si mesmo o papel de servo. Será então que você logrará sua mais profunda satisfação!

- Não tenha amor ao Dinheiro. Quanto ao problema do amor ao dinheiro, a solução, de acordo com o ensino paulino, é o contentamento (Fp 4.11-13,19).
- Cuide em não querer ser famoso. A fama sob ao coração do líder que se deixa impressionar pelas suas próprias realizações. Um líder é uma pessoa solitária; e algumas vezes a necessidade de encorajamento é tão grande que uma pessoa só exerce a liderança para receber o encorajamento de outrem. Cuidado! Paulo escreveu em Gálatas 6.14: "Mas longe esteja de mim gloriar-me , senão na cruz de nosso Senhor Jesus Cristo, pela qual o mundo está crucificado para mim, e eu para o mundo". Alguns crentes desejam fama, pois desejam que as pessoas reconheçam quão grandes eles são. Outros desejam ser bem conhecidos, porque querem parecer com alguma outra pessoa. Outros sentem que a fama os torna pessoas importantes. Diz o trecho de Provérbios 27.2 "Seja outro que te louve, e não a tua boca, o estrangeiro, e não os teus lábios". O nosso grande desejo deveria ser glorificar a Deus. Em 1 Cor. 1.29 , Paulo afirma: "... ninguém se vanglorie na presença de Deus". E, no versículo trinta e um do mesmo capítulo, ele diz: "Aquele que se gloria, glorie-se no Senhor". Uma pessoa que seja controlada pelo desejo de tornar-se famoso precisa de abnegação. Por abnegação não quero dar a entender o ascetismo ou a falsa humildade, e sim, o desejo de fazer tudo redundar para a glória de Deus. Temos aí a disposição de não chamarmos a atenção de ninguém, para que só Jesus

chame a atenção das pessoas. Trata-se de arredar para um lado a ambição egoísta, submetendo-nos ao Senhor de todos, o único que é digno de louvor. A prática de abnegação consiste em nos dedicarmos ao louvor de Deus, agradecendo-Lhe por tudo . Logo, a Ele seja toda a glória!

- Cuidado com as necessidades pessoais. A preocupação com as necessidades pessoais pode ser equacionada por meio da confiança em Deus, precisamos de encorajamento e afeto físico. Recomendou Pedro : "... lançando sobre ele toda a vossa ansiedade, porque ele tem cuidado de vós." (I Pd. 5.7). E Davi exclamou : "O Senhor é o meu pastor; nada me faltará "(Sl. 23.1).
- Não lidere por senso de obrigação. Um líder espiritual que lidera por sentir-se obrigado a servir, não tem nem alegria e nem entusiasmo. Diz Paulo em Rm. 14.17: "Porque o reino de Deus não é comida nem bebida, mas justiça , e paz, e alegria no Espírito Santo".
- Alvos de Empreendimento. Finalmente, o líder que acha o seu motivo nas realizações , costuma comparar-se com outras pessoas. Tal líder precisa repousar no Senhor a fim de encontrar paz. "Tu Senhor, conservarás em perfeita paz aquele cujo propósito é firme ; porque ele confia em ti" (Is 26.3).

2.8. Autoridade

Sem princípios morais absolutos, necessariamente a autoridade ruirá por terra. As organizações evangélicas podem experimentar grande desunião, deslealdade e rebeldia contra a autoridade, se a natureza pecaminosa das pessoas ali envolvidas não for controlada pelo Espírito Santo. E falta de problemas organizacionais causam resistência à autoridade .

Devemos ter em mente que Deus, é a fonte de toda a autoridade. E devemos nos submeter à autoridade , pois se não submetemos à autoridade, então também não podemos esperar que outros se submetam à nossa autoridade.

A forma como um líder consegue para si autoridade é na tomada das decisões , na delegação por parte de outros, no estabelecimento de um ministério e por meio de experiência pessoal.

Acerca desse assunto veremos com mais detalhes posteriormente.

2.9. Estratégia

Bons líderes tem uma estratégia,. É bom lembrarmos que estratégia compõe-se de: Objetivos, Alvos, Prioridades e Planejamentos.

- Objetivos – os propósitos básicos da organização;
- Alvos – as maneiras específicas através das quais os propósitos da organização poderão ser aquilatados e cumpridos;
- Prioridades – Os fatores que determinam quando e por que as coisas se realizam.
- Planejamento – O processo usado para atingir os alvos .

Muitas organizações e líderes estão operando sem uma boa estratégia. Eles só tem um alvo em mente, ou seja, manter a organização, prosseguindo dia após dia.

Tratam somente de problemas e necessidades atuais. Organizações dessa natureza estão com alguma "enfermidade terminal". E ainda que não seja uma enfermidade "terminal", pelo menos é uma "enfermidade". Uma organização não será saudável se não souber para onde está indo e porque razão.

Uma vez entendido o que é uma estratégia, e por qual razão ela é importante, cada área da vida deverá ser incluída em uma estratégia. Na verdade, existem três áreas básicas que serão afetadas por uma estratégia : a vida pessoal, a vida doméstica e a vida da organização.

Devemos lembrar que: os alvos refletem nossa confiança e fé em um Deus soberano. Confiamos nEle de que Ele realizará a Sua obra em nós?

Sobre planejamento estratégico, este estudo tem um capítulo exclusivamente dedicado a isso.

2.10. Amor

Coríntios 13 resume bem acerca do amor, e Jesus Cristo bem dissera que do amor descende toda a lei e os profetas.

Amar nossos semelhantes não é tão simples quanto pode parecer ! Os líderes sabem disso; mas, muitas vezes, não sabem por que é assim. Na tentativa de demonstrar amor, alguns de nós desistem facilmente demais.

No mundo secular, algumas vezes, os líderes atuam separados daqueles que trabalham sob suas ordens. Diferentes privilégios e instalações são conferidos aos líderes separando-os dos que trabalham com eles. Amizades profundas geralmente não são cultivadas entre líderes e trabalhadores. Isso seria considerado perigoso.

Deve haver alguma ocasião em que um líder mostre, àqueles que com ele trabalham, que eles são mais importantes para ele do que as tarefas que precisam ser levadas a efeito.

3 - TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO E LIDERANÇA

Uma boa liderança é a combinação entre a sua vida cristã e a sua habilidade em dirigir o grupo. Vamos denominar aqui, grupo como corpo, corporação. Segundo o dicionário corporação é o conjunto de pessoas sujeitas à mesma regra ou estatutos, entretanto, para nós é mais que isso, é um conjunto de pessoas que além de estarem sujeitas, colaboram de todas as formas , mutuamente, para que o alvo seja alcançado.

E onde fica o líder no corpo? O líder é a cabeça, ou melhor dizendo, o cabeça. Ele percebe o problema ou o sentimento o que de qualquer outra parte do corpo, e emite uma ordem de ação para esse mesmo órgão ou para outro órgão que o auxilie, a fim de que seja solucionada a questão e todo o corpo sinta bem.

Paulo descreveu isso de forma estupenda em I Coríntios 12. Somos um corpo, o problema que o pé está enfrentando não é só do pé, mas do corpo todo, e este mesmo corpo colabora para que o alvo que o cabeça tem em mente seja concretizado.

Entretanto, muitas vezes, o dirigente tem uma boa visão, uma boa vida cristã, mas não consegue colocar para o seu grupo aquilo que ele tem em mente. O problema está na técnica de liderança, na forma como ele tem organizado e planejado a equipe e até mesmo na falta da organização e planejamento.

3.1. Conceitos

As palavras Organização, Alvo, Planejamento, Meta, Estratégia, são bem conhecida por nós, mas o que realmente significam? Uma análise delas poderia já trazer mudanças no nosso conceito sobre liderança e organização.

MODELO DE ORGANIZAÇÃO 1	• Organização • Alvo • Planejamento • Meta • Estratégia	**MODELO DE ORGANIZAÇÃO 2**	• Organização • Missão e alvo • Planejamento Estratégico • Prioridades • Lidando com problemas

Níveis de Organização: Estratégico, Pessoal e Organizacional.

3.2. Níveis de Planejamento

Planejamento produto/mercado - nível básico no qual o planejamento estratégico ocorre, onde normalmente produto, preço , vendas e serviços são planejados.

Planejamento de unidade empresarial - É aplicado em um nível onde ramos de atividade amplamente independentes controlam sua própria posição de mercado e sua estrutura de custo.

Planejamento de recursos em comum - São os recursos que podem ser utilizados em todas as unidades para se obterem economias de escala.

Planejamento de interesses em comum - São estratégias concebidas para serem utilizadas por várias unidades empresariais.

Planejamento em nível empresarial - São tendências não detectadas por planejadores de unidades empresariais , a fixação de objetivos e a mobilização de recursos humanos e financeiros em nível empresarial.

- Estimulo
- Ênfase na competitividade
- Enfoque num tema
- Negociação dos objetivos
- Exigência de discernimento estratégico.
- Sistema 7-s.

Estrutura - Organograma , cargos e funções , autoridade, responsabilidade.

Sistemas- Fluxos e rotinas, formais e informais , sistemas de contabilidade, controle de custos, qualidade, medidas de desempenho.

Comportamento simbólico - Forma de agir dos administradores, cultura e clima.

Staff - O pessoal da organização . Experiência, treinamento e educação.

Valores compartilhados - As filosofias ou crenças compartilhadas. Os significados e conceitos importantes que a organização inculca em seu pessoal.

Estratégia - Modos alternativos de ação, os riscos, o tempo e os recursos necessários para atingir metas especificadas.

Aptidões - Características distintivas do pessoal-chave da organização.

Comunicação - É a essência de todo o planejamento bem-sucedido. É a maneira como a organização lida com questões complicadas.

Chance e informação - Refere-se à questão de geração e utilização de informações no momento adequado. Significa aproveitar as oportunidades, tão logo apareçam.

Causas e comprometimentos - É a maneira de assegurar que as questões prioritárias venham à tona e que as pessoas trabalhem nela.

Pontos de crise - O exercício do planejamento pode ajudar a prever crises ou oportunidades raras, através da geração de cenários.

Controle - O adequado comprometimento e a eleição de prioridades torna mais claros os pontos de controle. É preciso saber quando as alterações são necessárias e a forma de fazê-las.

Cultura - Cultura local**.**

Equipes:

- Equipe de Planejamento Estratégico.
- Equipe de Aconselhamento, informação e avaliação externa.
- Equipe de Avaliação Interna.
- Equipe Promotora de Recursos e Vendas de Produtos e Serviços.
- Equipe Financeira.
- Equipe de Comunicação interna.
- Equipe de Comunicação externa.
- Equipe Eclética e Psicológica, libertação e batalha espiritual.
- Equipe de Evangelismo, Discipulado e Acompanhamento familiar.
- Equipe de Produção e Terapia Ocupacional.
- Avaliadores de recuperandos.
- Equipe de Intercessão.

Algumas conseqüências desse tipo de organização podem ser vislumbradas :

- Menor interferência, com a redução da supervisão nos trabalhos de suas várias áreas;
- Necessidade de maior sincronia das áreas funcionais;
- Necessidade de outros tipos de motivação que não a ascensão no grupo, uma vez que a organização terá poucos níveis hierárquicos.

- Necessidade de canais desobstruídos de comunicac`ao para que todos estejam sincronizados com uma missão comum;
- Maior importância à coordenação;
- Questionamento não do tipo "se poderiam fazer melhor", mas "se é isso mesmo que deveriam estar fazendo".

3.3. Plano Emergencial

Desenvolvido com o objetivo de viabilizar, simultaneamente , o comprometimento dos níveis diretivos e a participação e o envolvimento dos demais níveis hierárquicos da organização. Compõe-se de estudos, propostas de mudanças e mecanismos necessários ao início da implementação do processo de planejamento. Abrange três horizontes temporais da organização: o passado, o presente e as perspectivas futuras.

A. 1ª ETAPA - Identificação das Experiências de Mudanças. Essa etapa tem como objetivos: conhecer as experiências passadas de mudanças já vivenciadas pela organização e suas conseqüências; permitir a ampliação do conhecimento sobre a organização, e contribuir para o delineamento de estratégias consideradas eficazes ao processo de planejamento.

Tanto no nível global como no setorial podem ser coletados os seguintes tipos de informações:

- Duração;
- Título;
- Objetivos;
- Iniciativa;
- Metodologia;
- Resultados;
    - Experiências de Mudanças Planejadas no Nível Global.
    - Experiências de Mudanças no Nível Setorial

B. 2ª ETAPA - Situação Atual da Organização Face ao Planejamento. A análise da situação atual da organização face ao início de uma nova tentativa de mudanças tem por objetivo identificar aspectos que podem interferir positiva ou negativamente na implementação do processo de planejamento. As seguintes dimensões da organização podem ser trabalhadas nessa etapa:

- Percepção do sentido dos esforços ou do objetivo maior da direção da organização;
- Fatores do ambiente externo (política, tecnologia, demografia, etc.) que afetam positiva ou negativamente a consecução desses objetivos;
- Áreas consideradas prioritárias ao processo;
- Qualidade do relacionamento entre áreas (apoio / integração / cooperação / conflito / apatia).

Percepção do Esforço Maior da Alta Direção. A percepção do sentido dos esforços ou da finalidade fundamental da alta direção pelos demais níveis hierárquicos pode ser homogênea ou difusa. No primeiro caso, significa que os

esforços estão sendo captados da mesma maneira pelos níveis hierárquicos, mesmo que não estejam sendo canalizados no sentido correto das prioridades da organização. Já a difusa pode indicar que está havendo bloqueio na comunicação aos demais níveis da organização ou falha no direcionamento ou, umas linha de ação organizacional.

Fatores do Ambiente Externo. Toda organização sofre influência de uma série de fatores que compõem o seu ambiente externo. Em dado momento um ou mais desses fatores tornam-se críticos, exigindo um posicionamento estratégico da organização. Sua sobrevivência e desenvolvimento estão diretamente relacionados à sua capacidade em lidar com esses fatores.

Área da Organização Considerada Prioritária. Teoricamente, todas as áreas da organização são igualmente importantes no cumprimento de seus fins. Na prática é diferente. A natureza da organização, o estilo de liderança, a ênfase da gestão e os relacionamentos pessoais costumam colocar em relevo diferenças de status entre as áreas funcionais e a percepção da sua importância na consecução de objetivos organizacionais , privilegiando uma em detrimento de outras.

Qualidade do Relacionamento. A percepção da qualidade do relacionamento pode indicar aspectos dessa dimensão que devam merecer cuidados antes do início e durante o processo de planejamento. Os aspectos positivos devem ser identificados, no sentido de contribuir para o êxito do planejamento. Os negativos precisam ser apontados, a fim de serem neutralizados.

C. 3ª ETAPA - Perspectivas Face ao Início de uma Nova Experiência. Essa etapa corresponde à projeção da atividade a ser iniciada face às experiências passadas e presentes da organização. Seu objetivo é reduzir o grau de incerteza que a envolve. Deve abranger pelo menos os seguintes aspectos:

- O problema mais crítico que deve ser solucionado antes do início do processo de planejamento;
- A percepção do grau de envolvimento e o comprometimento das pessoas para com o processo;
- A oportunidade para o seu início;
- Os entraves do processo;
- As estratégias consideradas eficazes à sua implementação.

Solução do Problema Crítico. O planejamento é uma atividade de suma importância. Se, contudo, as pessoas na organização tiverem um problema crítico, seus esforços deverão ser concentrados inicialmente no sentido de resolvê-lo. Nessas circunstâncias, o planejamento não merecerá a devida atenção, a menos que possa contribuir para a sua solução. Caso os níveis hierárquicos apontem esse tipo de ocorrência, o início do planejamento deverá ser protelado até que o mesmo seja solucionado. Os próprios membros da organização podem condicionar, de forma explícita ou velada, o seu envolvimento na nova atividade à solução do problema apontado. Em algumas organizações os participantes dão prioridade a outras atividades, conforme está ilustrado.

Grau de Envolvimento e Comprometimento das Pessoas. Esse aspecto da terceira etapa deve corresponder a uma síntese do grau de envolvimento e de comprometimento das pessoas em termos das experiências passadas, das causas e dos motivos que o nível diretivo repassa aos demais membros e do significado da nova atividade. A percepção do grupo corresponde em grande parte à percepção de cada um dos envolvidos no processo.À medida que cada um explicita seu grau de

comprometimento, fica mais fácil avaliar as perspectivas de sucesso do processo de planejamento , mesmo porque esse aspecto é, na essência, um dos pré-requisitos do planejamento bem-sucedido.

Oportunidade para seu Início. A época mais adequada para o início do planejamento deve ser cuidadosamente estudada. A mudança de gestão, que muitas vezes afeta o desempenho dos níveis de gerência, deve ser levada em conta. Em organizações públicas há dois períodos que apresentam uma tendência maior para se começar esse processo: o início e o fim de gestões. O primeiro é marcado pelo entusiasmo e pela energia característicos do início de novas administrações ; o segundo ocorre como uma contribuição à gestão vindoura ou mesmo como uma tentativa, por parcelas de membros de se manterem no poder. Há ainda casos muito comuns em que, face ao início de uma nova administração, o pessoal virtualmetne pára, aguardando novas diretrizes e orientação da nova diretoria (rotação na liderança) . Outros aspectos relacionados à época devem ainda ser levados em conta, como períodos de férias do pessoal-chave, o acúmulo de tarefas como a realização de balanços ou de orçamentos, etc...

Entraves ao Processo. Enquanto os problemas detectados podem estar afetando diretamente o processo decisório, os entraves são menos perceptíveis. Podem relacionar-se à dimensão comportamental ou mesmo à natureza estrutural da organização . Grande parte dos entraves é percebida quando o processo está em curso. Alguns, contudo, podem ser identificados e, assim, minimizados ou neutralizados, para que o planejamento possa ter um bom início.

Estratégias consideradas eficazes. Os participantes dos vários níveis hierárquicos da organização que atuaram nas etapas anteriores são também as pessoas mais indicadas para visualizar estratégias capazes de conduzi-las à mudanças. Entre as estratégias consideradas eficazes estão a criação de um núcleo constituído por representantes das diversas áreas que compõem a organização, a capacitação de pessoal e a desobstrução de canais de comunicação entre outras. A primeira sugestão é particularmente importante porque vai assegurar a representação de cada área e indicar os principais agentes condutores do processo, além de contribuir para melhorar a comunicação. Geralmente as estratégias escolhidas correspondem às propostas de solução para os problemas e disfunções apontados nas etapas anteriores.

3.4. Subsídios do Plano Emergencial

Da Pequena à Grande Organização

Quanto a organização surge com um porte reduzido, alguns aspectos sobressaem. A cultura ainda não está cristalizada e o clima sofre incríveis variações em função de fases de instabilidade que periodicamente abalam a organização. Por definição, trata-se de uma organização privada e onde muitos iniciam seu próprio negócio sem vínculo com grupos econômicos ou conglomerados. Tende a ser um tipo de organização muito flexível . A freqüência com que sua missão muda ou se altera também é maior.

Greiner (1986) sistematizou em um artigo as principais mudanças ocorridas ao longo da vida de uma organização que surge pequena, caracterizando-as por etapas. O seu trabalho pretendeu demonstrar que muitas indicações valiosas para o êxito futuro das organizações encontram-se em seu próprio interior. Cada estágio de seu desenvolvimento apresenta peculiaridades que facilitam essa compreensão. Esses estágios ou etapas subdividem-se em dois momentos que Greiner chamou de evolução e revolução. A evolução se dá em períodos prolongados de crescimento em

que não ocorre nenhuma alteração importante nas normas de trabalho da organização ; a revolução caracteriza-se por períodos de grande agitação.

Diferentemente de Chandler (1962) que desenvolveu um extenso estudo para demonstrar até que ponto a estratégia determina a estrutura, Greiner resolveu focalizar o inverso, isto é, até que ponto a estrutura da organização afeta sua expansão. Seu trabalho foi desenvolvido a partir de cinco fatores que considerou essenciais na elaboração de um modelo organizacional:

- A idade da empresa (eixo horizontal);
- O porte da empresa (eixo vertical);
- Os estágios de evolução;
- Os estágios de revolução;
- O ritmo de expansão da indústria.

O modelo de Greiner pode ser considerado bastante coerente quando se trata de organizações que são pequenas na época de sua abertura. É inadequado, porém, para explicar a dinâmica das organizações que já se iniciam com maior porte.

Assim, continuaremos a explorar o artigo de Greiner dentro do quadro contextual das organizações que são pequenas no início. O aspecto considerado mais evidente e básico desse modelo é o tempo de existência de uma organização : os métodos variam ao longo do tempo, enquanto os princípios administrativos vão se enraizando. A institucionalização de uma organização também se dá ao longo do tempo.

Ao fenômeno tempo adiona-se outro: o porte. É o aumento do porte da organização que demanda novas tecnologias, o aumento do número de empregados e a criação de novas funções. A expansão que se dá dentro dos mesmos padrões gerais de administração e de maneira prolongada de ciclo evolutivo. Esse último é ditado pelas condições de mercado, de ramos industrial e da estratégia utilizada.

Em um dado momento os métodos administrados se tornam inadequados e a estrutura, incapaz de proporcionar repostas. Ou a organização encontra uma saída ou sucumbe. A tarefa crítica é encontrar um novo conjunto de métodos organizacionais que se torne a base para administrar o período seguinte da fase evolutiva. Cada fase é efeito da fase anterior:

Fase 1 - Criatividade - Pode estar ligada à criação de um produto ou serviço, ao mercado consumidor, e também ao exercício das relações de influência para detenção de favores, benefícios ou concessões . Em um dado momento, surge de liderança.

Fase 2 - Orientação - A partir da crise de liderança, delineiam-se os novos padrões de orientação da organização Definem-se os papéis, buscando-se uma direção competente e objetiva. Ao longo do tempo estará aberto o caminho para a crise de autonomia.

Fase 3 - Delegação - O crescimento força a descentralização para proporcionar maior agilidade e flexibilidade à organização . Criam-se novos níveis de gerência e buscam-se executivos para ocupá-los . Com o tempo , os controles vão mostrar-se inadequados.

Fase 4 - Coordenação - A necessidade de coordenação se traduz em conjuntos de normais, rotinas e formulários, gerando a crise de burocracia.

Fase 5 - Colaboração - Nessa etapa a organização está consciente da importância de seus recursos humanos.

4 - FATORES QUE INTERFEREM NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO

A solução de alguns dos problemas apontados no Projeto de Gestão é de vital importância para a organização do processo do planejamento. Destacam-se os relacionados às disposições do temperamento do indivíduo, que faz que ele sinta de um modo peculiar a influência de diversos agentes do componente humano da organização, à falta de informações e de recursos e os estilos de tomada de decisão anacrônicos. Todos afetam em maior ou menor grau o desenvolvimento de um processo dessa natureza.

Além do trabalho sistematizado , observações, conversas informais, entrevistas e reuniões com o pessoal da organização são recursos adequados não só para ampliar a identificação, como para orientar a solução dos problemas detectados .

É essencial que as informações recolhidas e sistematizadas sirvam efetivamente de base para orientar as ações necessárias e assegurar o sucesso do planejamento.

O que segue é uma breve descrição dos fatores que interferem negativamente no processo de planejamento, bem como sugestões de estratégias que poderão ser utilizadas no trato de cada um deles, visando aprimorar o processo de planejamento.

Os agentes de mudanças deverão estar atentos aos seguintes aspectos relacionados a essa dimensão do trabalho: a natureza, o tipo e o montante dos fatores; o poder do consultor e dos agentes envolvidos para desencadear e implementar mudanças; e os riscos envolvidos na sua implementação.

4.1. Natureza, Tipo e Montante dos Fatores

Os fatores mais usuais que, *a priori*, podem interferir negativamente no processo de planejamento estratégico são:

- Resistência a mudanças;
- Falta de /ou incorreções na leitura ambiental;
- Falta de informações apropriadas ao processo decisório;
- Falta de capacitação de recursos humanos;

Resistência a Mudanças. Todo processo de mudança implica uma razoável desordem da vida das pessoas, da própria organização, além de relativo grau de incerteza. Essas situações comumente geram resistências de parcelas de pessoas envolvidas no processo. Dependendo do grau em que ocorre e como é administrada a resistência, ela pode provocar a deterioração das relações interpessoais, além de afetar o moral das pessoas e o clima organizacional. A conseqüência pode ser um grande dispêndio de energia e de tempo por parte dos agentes de mudança, ou mesmo o comprometimento da mudança.

Kotter (1986) descreveu algumas das causas mais usuais da resistência a mudanças, que serão analisadas a seguir:

- Desejo de não perder algo que valorizam;
- Incompreensão das implicações da mudança;
- Descrença na necessidade da mudança;
- Pouca tolerância em relação a mudanças;
- Experiências anteriores de mudanças mal sucedidas;
- Inoportunidade de mudança;

Falhas ou Ausência da Leitura Ambiental. A ausência da leitura ambiental ocorre quando passam despercebidas as circunstâncias do ambiente que poderão afetar de maneira positiva ou negativa a organização. Já as falhas nessa interpretação acarretam avaliações incorretas sobre seu impacto. Os resultados de tais ocorrências são semelhantes . No primeiro caso, a empresa atuará sem uma orientação ou direcionamento externo mais objetivo e, no segundo, estará agindo com base em suposições errôneas. Assim, a organização concentrará seus esforços em dimensões que não levam aos resultados esperados.

A deficiência de informações é gerada usualmente por informações inadequadas ao contexto específico de determinada tomada de decisão; ou ainda pela transmissão de informações defasadas às necessidades do processo decisório.

Informações Inadequadas. A inadequação de informações relaciona-se ao seus aspectos quantitativo e qualitativo. É muito comum a insuficiência de dados ou o excesso de disponibilidade de dados que não se aplicam a uma tomada de decisão específica. Os responsáveis pelas decisões são levados a acreditar no seu "faro" e tomar decisões baseadas muitas vezes apenas na intuição, quando a objetividade também deveria estar presente.

Informações Defasadas. Muitas informações seriam adequadas ao processo decisório, não fosse a sua defasagem. Tal ocorrência é muito comum quando a informação é gerada por órgãos especializados no governo, onde dados mais recentes só estarão disponíveis de 3 a 5 anos após a sua coleta e tratamento.

No contexto da organização, além do hábito de usar ou não as informações, coexistem os aspectos do custo para a sua coleta , tratamento e difusão , e os requisitos de especialização técnica para a sua administração. Esses fatores contribuem para o empirismo atávico no processo decisório e no planejamento, prejudicando sua qualidade.

Estratégias Relacionadas ao Tratamento dos Fatores Identificados.

- Comunicação
- Participação e envolvimento
- Facilitação e Apoio
- Negociação e Acordo
- Manipulação
- Coerção implícita e explícita

4.2. Como Lidar Com a Falta de Informações

A informação é hoje o recurso mais imprescindível para a tomada de decisões. Para se implementar um planejamento integrado é preciso adotar mecanismos que possam promovê-lo , superando-se as deficiências relativas à falta de informações. Esses mecanismos devem incluir um sistema de coleta, o tratamento e a disseminação das informações consideradas mais relevantes ao processo decisório , chamado de Sistema de Informações Gerenciais (SIG).

Na montagem de um SIG a organização deve levar em conta vários fatores tais como porte, setor de atuação, design interno e cultura.

O reconhecimento dessas particularidades deve levar à conceituação e estruturação de um sistema de informações apto a disseminar as informações de que a organização necessita, segundo as pecularidades dos níveis de decisão que as utilizarão depois de processadas.

O nível estratégico trabalhará com informações externas captadas no macroambiente de atuação da organização. O nível funcional também lidará com as informações captadas no nível macro, mas principalmente com as informações relacionadas ao ambiente operacional e interno da organização.

5 - COMO ACABAR COM SUA IGREJA

Dicas para ver sua igreja fracassar em suas iniciativas de projetos:

- Não freqüente a Igreja, mas quando for lá, procure algo para reclamar;
- Se comparecer a qualquer atividade, encontre falhas no trabalho de quem está lutando pela obra de Deus, entretanto sem indicar o caminho para corrigir as mesmas;
- Nunca aceite incumbência, lembre-se de que é mais fácil criticar do que realizar;
- Se os líderes pedir a sua opinião sobre o assunto, responda que não tem a dizer. Depois, espalhe como deveriam ser as coisas;
- Não faça mais do que somente o necessário. Porém, quando os líderes estiverem trabalhando com boa vontade e com interesse para que tudo corra bem, afirme que sua Igreja está dominada por um grupinho;
- Não leia o boletim da Igreja e muito menos ouça os avisos. Afirme que ambos não trazem nada de interessante, e, melhor ainda, diga que não os recebe regularmente;
- Se for convidado para um departamento qualquer, recuse alegando falta de tempo e depois critique com afirmações do tipo : "Essa turma quer é ficar sempre nos mesmos cargos ..."
- Quando tiver divergência com um líder, procure com toda intensidade impor-se.
- Coloque-se sempre na posição defensiva ou de ataque;

- Sugira, insista e cobre a realização de cursos e palestras. Quando a Igreja realizá-los, nào se inscreva nem compareça;
- Se tiver oportunidade de dar sugestões, não o faça. Se a liderança não adivinhar as suas idéias e pontos de vistas, critique e espalhe a todos que é ignorado.

Após toda essa colaboração espontânea, quando cessarem as publicações, as reuniões e todas as demais atividades, enfim, quando a Igreja morrer, estufe o peito e afirme com orgulho:

Eu não disse?