

**MANUAL
PARA PROFESSORES**

LIDERANÇA CRISTÃ

**UM CURSO DO PROGRAMA
"VISIÓN R.E.A.L"**

Por

ROGER L. SMALLING, D. Min.

Tradução de
Francisco Moura da Silva

CONTEÚDO

Sobre o autor

Sua filosofia de liderança

Instruções para os professores

Primeira parte: OS PRINCÍPIOS

[Lição um](#): Simplicidade da liderança cristã

[Lição dois](#): A virtude fundamental

[Lição três](#): A filosofia cristã da liderança

[Lição quatro](#): Os perigos da hierarquia

[Lição cinco](#): O grande mito da liderança cristã

[Lição seis](#): A visão

[Lição sete](#): Planificação e metas

[Lição oito](#): O pensamento criativo

[Lição nove](#): Relações entre os líderes e a ética ministerial

Segunda parte: A PRÁTICA

[Lição dez](#): A comunicação com os subordinados

[Lição onze](#): Afirmção positiva

[Lição doze](#): Correções e Repreensões

[Lição treze](#): Os três martelos

[Lição catorze](#): Como tratar com lobos

[Lição quinze](#): Pessoas que causam divisão

[Lição dezesseis](#): Resolução de conflitos menores

[Lição dezessete](#): A tomada de decisões

[Lição dezoito](#): Defendendo-se verbalmente

Terceira parte: O MENTOR

[Lição dezenove](#): O coração do mentor

[Lição vinte](#): Quem é competente para ser mentor?

[Lição vinte e um](#): O labor do mentor

Sobre o autor

O reverendo Roger Smalling está no ministério desde 1964, quando saiu como missionário para Europa com uma organização missionária independente. Sua experiência como líder durante sua carreira inclui o serviço como líder de campo na França, logo na América do Sul como líder de campo e da equipe no Equador; e como diretor regional assistente para América do Sul com a mesma missão.

Mais tarde, enquanto servia junto à Igreja Presbiteriana das Américas no Equador, contribuiu na criação de um bem-sucedido sistema de treinamento de líderes para o presbitério nacional. Este manual é parte desse sistema.

Atualmente, o reverendo Smalling serve no Ministério em Ação e no Seminário Internacional de Miami como "Coordenador para Centros de Estudos da *Visión R.E.A.L.*, para América Latina e Caribe". Isto inclui o estabelecimento e supervisão de centros de treinamento de líderes na região.

Filosofia de liderança do autor

A Bíblia ensina UMA SÓ filosofia de liderança cristã. O próprio Cristo a modelou e a resumiu em Mateus 20. Os princípios de serviço e sofrimento formam a base da relação do líder com seus liderados. O líder encarna também a igualdade e o mútuo respeito para com seus colegas de ministério.

Este autor é presbiteriano em sua teologia governamental de igreja. É anti-hierárquico quanto às relações entre os ministros. A Escritura e a experiência revelam que as hierarquias entre os ministros muitas vezes geram abusos que trazem como conseqüência a anulação da autoridade espiritual daqueles que foram ordenados ao santo ofício.

A filosofia da liderança cristã no mundo moderno está profundamente afetada pelos costumes hierárquico-administrativos das corporações empresariais. Muitos livros de liderança cristã são somente uma imitação da cultura empresarial norte-americana expressa em linguagem religiosa. Cristãos que triunfaram liderando negócios no meio secular imaginam que podem ter o mesmo "sucesso" na igreja e dessa forma fazer o Reino de Deus eficiente... como se a eficiência tivesse muito valor no Reino de Deus. Se assim fosse, poder-se-ia aumentar a da igreja, mas à custa dos mesmos abusos que existem nos negócios do mundo secular. Com uma forma de pensar

hierárquica, estes escritores perdem os conceitos cristãos num labirinto de técnicas administrativas mundanas.

Alguns homens de negócios disseram-me: "Se eu dirigisse meus negócios da maneira que você dirige sua igreja, quebraria dentro de um ano". Ao quais respondo: "Se eu dirigir minha igreja da maneira que vocês dirigem suas empresas, acabaria com tanta gente santa como as que vocês têm nas suas empresas".

Não obstante, algumas técnicas administrativas são úteis. O autor inclui algumas que ajudam a estabelecer boas relações sem nenhum tipo de manipulação.

No reino de Deus o centro dos interesses são as pessoas, não os produtos.

Instruções para os professores

O objetivo deste curso é formar líderes, não é para encher as mentes dos estudantes de noções sobre o tema. Portanto, não é autodidático nem é principalmente acadêmico. O professor maduro deve estar disposto a exercer o papel de mentor de seus estudantes, não só de transmissor de informação.

O número de estudantes na classe deve ser pequeno, para permitir o estabelecimento de relações entre os estudantes e o professor. O número ideal seria de oito a doze estudantes.

Propósitos do curso

1. Estabelecer na mente dos estudantes o conceito bíblico do líder-servo, contrastando-lhe com o autoritarismo hierárquico típico dos negócios, governos e algumas instituições religiosas.
2. Criar no estudante um forte sentido de integridade. Ajudar-lhe a identificar os motivos e empregar os corretos.
3. Identificar e praticar técnicas não manipuladoras para ajudar os seus subordinados a crescer em Cristo.
4. Explicar ao estudante as técnicas administrativas para liderar.

Um problema histórico-cultural

O professor deve estar consciente das necessidades especiais dos estudantes provenientes de contexto de ditaduras políticas e religiosas. Talvez tais alunos nunca tenham visto modelos dos conceitos bíblicos de liderança. Assim, para eles, o professor pode parecer-lhe idealista e pouco prático ao apresentar esses conceitos. Requer-se muita paciência e repetição para inculcar nestes alunos uma nova forma de proceder.

Texto

O livro texto para o curso é *Liderança Cristã*, do doutor Smalling. O estudante deverá ler um capítulo antes de cada aula.

Este Manual do Professor contém breves esboços sobre o conteúdo do livro, mas não o repete. O professor também deve ler o livro para poder familiarizar-se sobre os assuntos. Os números das páginas que

se referem no livro estão entre parênteses, junto aos títulos de cada seção.

Leituras suplementares de Sanders

Ainda que este manual recomenda o uso do livro *Liderança Espiritual* de Oswald Sanders, o curso não depende do uso dele. O livro de Sanders é excelente para desenvolver o treinamento no aspecto do caráter, o que é central na formação de líderes. Trata adequadamente com as motivações corretas assim como também com os requisitos bíblicos para a vida espiritual do líder.

A obra de Sanders carece de informação gerencial prática e específica que o estudante necessita para começar a praticar a liderança no contexto em que se desenvolve. Portanto, o professor NÃO deveria focar-se no conteúdo do livro durante as aulas. O ensino não deve ser uma mera revisão do conteúdo do livro. O professor deve fazer uma breve revisão do conteúdo geral da leitura enviada como tarefa, mas na sala de aula deveria ocupar-se principalmente em discutir aplicações mais concretas. Poderia ser uma tentação para o professor depender demasiadamente de Sanders, mas deve evitá-lo. O livro de Sanders pode ser obtido na Editora Mundo Cristão.

O professor também deve estar consciente de que a este curso acrescenta-se outros dois: Eclesiologia e Avivamento Pessoal. A natureza do curso toca inevitavelmente aspectos do governo da Igreja, especialmente quando trata assuntos tais como a disciplina ou a paridade dos presbíteros na igreja. Da mesma maneira, quando se trata da tomada de decisões, certo material de Avivamento Pessoal cobra relevância (como a parte da orientação divina). Não obstante, o professor deve evitar fazer da aula uma conferência de eclesiologia ou vida devocional, ainda que deve mencionar estes aspectos de forma breve.

Estilo de ensino requerido

O curso, portanto, deve ser o mais prático possível, tratando com as situações e problemas da vida diária que o líder encontrará no contexto do seu ministério.

Deve-se perceber que as necessidades variam, em algum grau, segundo as diferentes classes sociais com as quais o líder cristão trata. O professor necessitará ser flexível e sensível a essas variabilidades. Portanto, os planos das lições em geral são guias e o professor pode

usar um formato a seu critério, mas sem eliminar o conteúdo importante.

Finalmente, o professor deve recordar sempre que esta aula é um treinamento de liderança e não um ensino sobre a liderança. O estudante ganhará muito pouco se terminar o curso com nada mais que um aumento de conhecimento na teoria da liderança.

Dinâmicas de grupo

Os educadores descobriram que os "exercícios em grupo" são instrumentos de ensino muito úteis. Recomenda-se que o professor tome todo o tempo necessário para as dinâmicas, pois são divertidas e dão um ambiente agradável às aulas.

De igual importância, estes exercícios dão ao professor a oportunidade de observar os estudantes interagindo entre si. No entanto, o professor não é obrigado a usá-los.

Não há dinâmicas no final de cada lição. Sugiro que o professor proponha suas próprias dinâmicas.

Perguntas para discussão

No final de cada capítulo, há algumas perguntas para estimular uma proveitosa discussão sobre o tema. O professor pode utilizá-las para tal fim ou designá-las como tarefa.

Às vezes, encontrarão perguntas para discussão no final das lições deste manual, as quais não constam no texto. O professor pode utilizá-las à vontade.

O manual

Depois do curso, o estudante pode ter uma cópia do manual, se o deseja. Desta maneira, disporá de uma cópia do manual para utilizá-lo na preparação de outros.

O professor pode acrescentar o que deseje ao manual, no entanto não deve subtrair nada. O exame final baseia-se no conteúdo do livro e do manual. Se um professor escreve um bom plano de estudos, sugerimos que mande uma cópia ao doutor Smalling para considerar sua possível incorporação no manual.

Os testes

O propósito dos pequenos testes de avaliação, ao iniciar a aula, é para fazer com que os alunos cheguem no horário. Na América Latina, onde se preparou o curso, temos um permanente problema com os retardatários. Se os estudantes são pontuais, o professor poderia eliminar esses testes.

Apontamentos

Estes são opcionais. O professor pode distribuir o esboço da conferência aos alunos no começo de cada aula, para ajudá-los a acompanhar bem o assunto. Pode ser de grande ajuda para os estudantes que não estão acostumados fazer anotações.

Tarefa

No final de cada capítulo dos livros de Smalling e de Sanders, há uma série de perguntas.

O professor pode assinalar algumas ou todas as perguntas para que as respondam durante a semana e guardem nas suas pastas para entregá-las no final do curso como um crédito. Isto é para motivar o estudante a ler o livro detidamente durante a semana.

Primeira parte: OS PRINCÍPIOS

Lição um: A liderança cristã é simples

PROPÓSITO

Assegurar ao estudante que a liderança cristã segue um conjunto de princípios simples e fácil que qualquer um pode aprender. Esclareço que isto não significa que a liderança seja fácil. É muito estressante. Mas, os princípios são simples de compreender e aplicar.

CONFERÊNCIA

1. A liderança baseia-se no caráter, não nos tipos de personalidades. Alguns indivíduos introvertidos podem chegar a ser líderes efetivos, no entanto alguns extrovertidos podem ser, em ocasiões, um infortúnio.
2. A Bíblia reconhece uma filosofia de liderança cristã, a que foi ensinada e modelada pelo próprio Cristo. Na lição dois, você realizará uma exegese completa de Mateus 20:20-28. Este é o texto base do curso.
3. A Palavra é suficiente para dar treinamento de liderança cristã efetiva. Mostre-lhes 1Timóteo 3:16. Os livros acerca de liderança empresarial servem de ajuda; mas somente se abraçarem os princípios bíblicos.
4. A liderança cristã é anti-hierárquica. Isto significa que operamos sob o conceito de respeito mútuo e igualdade.
5. Ainda quando as técnicas modernas de governo sejam úteis, devem estar subordinadas aos princípios bíblicos e a um enfoque cristão de liderança.

✓ **Recomendamos:** Se tem tempo, pode combinar as lições um e dois.

Tarefa: designe a leitura dos capítulos um e dois de Liderança Cristã como tarefa. Assegure-se de que os estudantes estão entendendo que devem responder todas as perguntas de estudo.

Lição dois: A virtude fundamental

PROPÓSITO

Procurar fazer com que o aluno retenha na memória o conceito de integridade como virtude fundamental na liderança.

CONFERÊNCIA

1. Use a ilustração anexada, "O Tenente Honrado".
2. Exegese de 2Coríntios 1:12. Explique o que Paulo manifesta aqui, que não tem nada a esconder. Este é o único versículo que se exige memorizar durante o curso. Em nosso treinamento, de *Visión R.E.A.L.*, raramente exigimos memorização, porque não desejamos tratar os adultos como se fossem crianças de Escola Dominical. Neste caso, o conceito de integridade é tão importante, que justifica a memorização do versículo.
 - a. Demonstre que Paulo não tinha planos ocultos nem ensinamentos secretos destinados somente para uma elite.
 - b. Pode utilizar 2Coríntios 4:2 para complementar seu ensino de 2Coríntios 1:12.
3. Explique o princípio de Caifás, usando João 11:50 e Tiago 3:17. Isto se desenvolve no livro. Mas pode explicá-lo baseado no ensaio de Smalling, sobre a orientação divina, o qual se encontra em:
<http://www.smallings.com/LitSpan/Ensayos/ComoSerGuiado.html>

Dinâmica de grupo para a lição dois

Instruções: Em seu grupo, estejam de acordo sobre a resposta a cada uma das perguntas seguintes. Escrevam uma ou duas frases para responder às perguntas seguintes:

1. Compare as duas pessoas seguintes e tire conclusões sobre as diferenças em suas lideranças. Timóteo (Fp 2:18-21) comparado com Diótrefes (3Jo 1:8-9).
2. Por que Paulo mandou os coríntios se submeterem à família de Estéfanos? Que características se notavam nessa família? (1Cor 16:15-16).

3. Merecia Paulo ser apóstolo? 1Timóteo 1:12-14; 1Coríntios 15:9-10. Qual deve ser sua atitude quanto às suas próprias capacidades para a liderança?

Ilustrações verídicas acerca da integridade na liderança

O Tenente Honrado

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

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

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

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

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

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

O moderador do comitê de missões

Presenciei uma reunião do presbitério de Carolina do Norte nos Estados Unidos, em 1996. Quando o moderador pediu um relatório do Comitê de Missões. O secretário do comitê se levantou e se desculpou porque não tinha preparado o relatório. Imediatamente o moderador começou a repreender o secretário por sua negligência. De repente, um tal pastor, Laxton, levantou-se e disse: "Eu sou o moderador desse comitê. E sou o responsável por não ter preparado o relatório". O moderador do presbitério respondeu-lhe: "Mas este irmão é o secretário, não é mesmo?" O pastor Laxton respondeu: "senhor, eu estou encarregado desse comitê. Se há alguém a quem culpar, este alguém sou eu". Nesse momento pensei: "Não é de se admirar que o pastor Laxton tem mil pessoas em sua igreja".

Apontamentos da lição dois

1. Exegese de 2Coríntios 1:12.

2. O princípio de Caifás

Lição três: A filosofia cristã da liderança

PROPÓSITO

Mostrar, a partir de Mateus 20:20-28, os três pilares da liderança cristã: paridade, serviço e sofrimento. Este texto é a base de todo o curso. Dedique um tempo para a exegese.

Uma série especial de perguntas para discussão foi acrescentada no final desta lição, devido a elevada importância do tema. Use-as à vontade. O professor pode decidir passar duas ou três sessões de aulas neste tema.

CONFERÊNCIA

Primeira atitude: SOFRIMENTO

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

Os discípulos não sabiam que o chamado para a liderança cristã é, na realidade, um chamado ao sofrimento.

Deus em sua soberania ajusta as coisas de maneira que as honras ou títulos que acompanham a liderança cristã não se igualem às pressões que o líder tem que suportar. Os que valorizam os títulos mais que a honra de servir ao povo de Deus se decepcionam.

Tenham muito cuidado com suas motivações. Um posto de liderança traz consigo certo status e honra. Muitos são atraídos a esses ofícios por tais motivos, mas chegam a ser líderes desprevenidos e principalmente ditadores. Prejudicam a si mesmos e à congregação.

...há tempo em que um homem tem domínio sobre outro homem, para arruiná-lo. (Ec 8:9).

Segunda atitude: PARIDADE

Significa que todos os líderes espirituais são iguais em autoridade. Não existem hierarquias no governo bíblico reformado.

Ainda quando o pessoal ordenado tenha autoridade eclesiástica, o conceito da irmandade entre crentes é mais efetivo na liderança que a hierarquia autoritária.

Aqui o professor pode explicar a proibição absoluta de Jesus quanto ao autoritarismo e ao governo hierárquico. Os dois discípulos imaginavam que o Reino de Deus era uma hierarquia como a dos reinos mundanos, e queriam assegurar uma boa categoria. A procura de postos de *honra* é repreendida por Jesus (vv. 25,26). O lícito é *servir*.

A *politicagem* para obter honras é também rechaçada por Jesus (os dois filhos de Zebedeu aproximaram-se de Jesus por meio da sua *mãe*. Não foram diretamente. Tentavam utilizar a influência de outro para conseguir vantagens. Isso é *política* de forma carnal).

A liderança é um chamado divino, e os postos são dados pelo Pai, não por nomeação humana ou por politicagem (vv. 21,23).

Estilo do mundo: Autoritarismo e hierarquia

As hierarquias são produtos da natureza humana. A confiança em si mesmo é o que caracteriza os 'líderes' deste mundo. A confiança em Deus é a característica dos líderes escolhidos por Deus (v. 22). Estes dois discípulos (Tiago e João) achavam-se capazes, mas pouco depois abandonaram a Jesus e fugiram.

Terceira atitude: SERVIÇO

A liderança cristã enfoca-se mais em ajudar outros que mandar. É uma vida entregue ao serviço (v. 28). Note que em 1Tim 3:1 diz: "*boa obra almeja*". E NÃO, "bom POSTO almeja".

Dinâmica de grupo para a lição três

Cada grupo lê a pergunta e o versículo adjunto. Ponham-se de acordo para respondê-la em uma só frase.

1. Comparem 2Coríntios 1:24 com 2Coríntios 13:10, e expliquem o que parece ser uma contradição de atitudes em Paulo, com respeito ao uso da sua autoridade.

2. Em 1Coríntios 2:1-4, Paulo expressa sua maneira de falar. Como difere o estilo de Paulo dos estilos das pessoas do mundo, no que diz respeito ao falar ou conferenciar?
3. Em 2Coríntios 6:4-5 Paulo expressa algo que "recomenda" o ministro de Deus. O quê é?

Perguntas para discussão, lição três.

Sofrimento

1. O que estes dois discípulos não sabiam era que o chamado à liderança cristã é ao sofrimento. Este sofrimento toma freqüentemente a forma de pressões psicológicas que outros crentes não suportariam nem entenderiam. Quais são algumas dessas pressões?
2. Muitas vezes as pessoas têm expectativas demasiadamente elevadas que o líder não pode alcançar. Em certos casos, procuram que o pastor satisfaça suas necessidades, em vez de procurar a Cristo. Qual é o resultado de pôr expectativas irrealizáveis nos ombros dos líderes?
3. Outras pessoas não têm uma atitude submissa à autoridade e somente se submetem ao ministério do líder quando é absolutamente necessário. Qual é o resultado de tal atitude?
4. Em ocasiões, o líder deve sustentar princípios piedosos que os demais não entendem nem compartilham. Algumas vezes, os líderes devem aplicar disciplina bíblica, ainda quando seja impopular e mal-entendido. Pode dar um exemplo bíblico de quando um líder tomou decisões impopulares e teve que sofrer em silêncio?
5. Deus, em sua sabedoria, sabe como ajustar as circunstâncias para que os títulos honoríficos que acompanham ao cargo resultem ser compensação insuficiente para tanto sofrimento e estresse. Aqueles que valorizam os títulos e as honras mais que o serviço ao povo de Deus, logo se sentirão muito decepcionados?

Paridade (Igualdade)

1. Que diz Jesus em Mateus 20 sobre os estilos autoritários de liderança?
2. Que confusão se dá entre os dois discípulos do texto acerca da natureza do reino de Deus, ao querer assegurar um bom lugar?
3. Procurar cargos de presbítero ou diácono é uma ambição justa? Por quê? De quê depende?

4. Como Jesus rechaça o processo carnal de politizar para conseguir honra, posição ou status (mediante o uso de influências)?
5. Quem está capacitado para outorgar posições de autoridade e honra (na igreja, os cargos de diácono ou presbíteros; ver v. 23)?
6. No mundo, a filosofia da liderança é geralmente do tipo autoritativo e hierárquico. Que se pode deduzir das palavras de Jesus (v. 26): "*não será assim entre vós*", quanto à seleção de diáconos e presbíteros?
7. No mundo, a liderança se caracteriza por uma confiança de tipo errado. Os líderes deste mundo têm um alto grau de autoconfiança. A confiança em Deus é característica dos líderes do povo de Deus. Como se nota que os discípulos Tiago e João tinham essa confiança errada?

Serviço

1. Mais que exercer autoridade sobre as pessoas, em que se enfoca a liderança cristã?
2. A liderança outorga certo status e honra. Muitos se sentem atraídos aos cargos cristãos por esses motivos, mas terminam sendo líderes indolentes e geralmente ditadores, pelo fato de se preocuparem mais por sua própria comodidade que pelo bem-estar do povo. Ditas pessoas fazem dano a si mesmas também. *Há tempo em que um homem tem domínio sobre outro homem, para arruiná-lo* (Ec 8:9). Como se devem cuidar os líderes cristãos para não cair em tais abusos de autoridade?

Tarefa: Leia os três primeiros capítulos do livro de Sanders, e responda às perguntas do estudo um, com uma frase ou parágrafo breve, por escrito, e entregue ao professor na próxima aula.

Apontamentos da lição três

Sufrimento

Paridade

Serviço

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição quatro)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Existe uma diferença entre "autoridade" e "autoritarismo".
2. _____ O chamado à liderança é ao sofrimento.
3. _____ Sempre é saudável para o homem que ocupe postos de liderança.
4. _____ Cristo proibiu a liderança autoritária.
5. _____ O conceito fundamental na liderança cristã é "servir".
6. _____ Segundo Sanders, é lícito desejar um posto de liderança, tanto que sua motivação seja para servir.
7. _____ Segundo Sanders, é perfeitamente lícito e normal que um cristão busque ofícios eclesiásticos com o fim de ter honra e status.
8. _____ A palavra "ambição" em seu sentido mundano significa: "fazer campanha para promover alguém".
9. _____ O profeta Jeremias disse que é bom buscar grandezas para si mesmo.
10. _____ Há escassez de bons líderes.

11. Os três princípios básicos da liderança cristã, segundo Cristo, em Mateus 20:20-28 são:
 - A. _____
 - B. _____
 - C. _____

Escreva aqui o versículo memorizado para este curso, com a referência correta:

Respostas (Antes da lição Nº 2.).

1=C/ 2= C/ 3=E/ 4=C/ 5=C/ 6=C/ 7=E/ 8=C/ 9=E/ 10=C

11= Paridade, serviço, sofrimento (em qualquer ordem).

Lição quatro: Os perigos da hierarquia

PROPÓSITO

Mostrar os perigos de praticar a liderança hierárquica mundana no ambiente cristão. Esclarecer porque ditas práticas são fundamentalmente contraditórias diante da filosofia bíblica de liderança cristã e porque levam a cometer abusos. Devido ser o hierarquismo a tendência normal da natureza carnal, o estudante deve estar totalmente advertido dos seus perigos e como os evitar.

CONFERÊNCIA

Defina e descreva hierarquia

A hierarquia é uma formação governamental baseada em categoria, como uma escada. O exército é tal organização com seus generais, coronéis, até os conscritos. A autoridade é integralmente vertical, sem que os líderes respondam a ninguém. Nenhum número de conscritos, por exemplo, podem obrigar a um general a responder por suas ações. A culpabilidade sempre se coloca às categorias inferiores.

A diferença entre a hierarquia do mundo e o governo bíblico é como a de uma escada em comparação a uma mesa redonda.

As grandes corporações são também hierarquias, com seus presidentes bem pagos, seus vice-presidentes e gerentes, até o zelador. É como o exército, a autoridade sempre vem de cima de maneira absoluta, sem que os superiores respondam a ninguém. Se há erros, as classes inferiores sempre têm a culpa. Os oficiais das hierarquias nunca representam a vontade dos seus subordinados. Tais hierarquias não são sistemas de governo representativos.

O governo reformado, em termos religiosos, é mais como uma mesa redonda. Não há categorias entre os ministros ordenados, somente funções diferentes. Se há erros, o grupo inteiro tem a culpa.

A hierarquia em si mesmo não é necessariamente algo mau. É óbvio que os exércitos e as corporações requerem uma hierarquia. Mas quando se trata de instituições cristãs, essa forma de governo pode gerar perigos para os cristãos.

Por que a hierarquia representa um perigo para a liderança cristã?

Este texto contém uma lista de tendências carnis geradas pela hierarquia.

As hierarquias parecem despertar os aspectos mais negativos da natureza humana caída.

Faça com que o aluno compartilhe com o professor os aspectos da nossa natureza adâmica que tendem vir à tona quando se está sob uma hierarquia. Depois lhes dê as respostas. São as seguintes (ver pp. 30-31 do texto):

1. Arrogância;
2. Ambição ímpia;
3. Politicagem;
4. Culpar uns aos outros;
5. Agradar aos homens;
6. Perda de pessoal competente;
7. Desprezo à autoridade dos oficiais ordenados;
8. As hierarquias tendem à mediocridade e à ineficiência.

Pode desenvolver este último ponto, referente ao livro sobre hierarquia de John Peters, *El principio de Pedro* (O princípio de Pedro), o qual descreve como cada membro de uma hierarquia tende a elevar-se a seu nível de ineficiência. Se uma pessoa se desenvolve bem num cargo ou posição pode ser promovida até que chega a um posto em que já não se pode desempenhar bem. Permanecerá ali criando problemas para ele e para os demais. Com o tempo, esse tipo de ineficiência se multiplica até que toda a organização chega a ser medíocre.

Você pode pedir aos estudantes que dêem alguns exemplos de organizações, seculares ou religiosas, que chegaram à ineficiência desta maneira.

Como pode o líder mitigar o dano da hierarquia?

(Ver pp. 32-33 do texto.).

1. Avaliações periódicas
2. Criar um comitê anônimo

3. Pedir conselhos aos subordinados
4. Caixa de sugestões
5. Votos informais

Os bons líderes cristãos tratam de mitigar esses efeitos negativos mediante esforços louváveis, mas muitas vezes vão. A natureza humana, mesmo entre os cristãos, é suscetível à tentação de querer ter poder sobre os demais. Portanto, é muito pouco provável que uma hierarquia possa subsistir sem que esses aspectos negativos se produzam até certo ponto.

Neste momento, o professor pode permitir à classe discutir este ponto:

É possível para uma organização cristã estar estruturada hierarquicamente sem produzir esses aspectos negativos?

Apontamentos da lição quatro

1. Defina e descreva hierarquia.

2. Por que a hierarquia representa um perigo para a liderança cristã?
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.
 - e.
 - f.
 - g.
 - h.

3. As hierarquias tendem à mediocridade e à ineficiência.

4. Como pode o líder mitigar a hierarquia?
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.
 - e.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição cinco)

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ A hierarquia é uma forma de governo na qual as pessoas estão organizadas em categorias ou graus.
2. _____ A hierarquia é uma forma aceitável de governo nas corporações seculares, os governos e os exércitos.
3. _____ A hierarquia extrema é uma forma aceitável de governo para as organizações cristãs.
4. _____ As hierarquias tendem a ensinar humildade aos líderes.
5. _____ É possível eliminar completamente os efeitos negativos numa hierarquia cristã.

Respostas:

1. C
2. C
3. E
4. E
5. E

Lição cinco: O grande mito da liderança cristã

PROPÓSITO

Explicar o que significa autoridade espiritual juntamente com a função, a estratégia e o resultado da liderança cristã.

CONFERÊNCIA

A liderança tende a criar orgulho. Para minorar esta tendência, explique o mito difundido sobre a liderança espiritual: Quando Deus quer um líder, olha desde o alto a um grupo de irmãos e escolhe quem possui um dom especial de sabedoria e uma profunda espiritualidade. Essa crença é um mito absurdo. A liderança é por graça. Isso quer dizer que nunca merecerá o título. Nunca será inteiramente qualificado. Doutro modo, a graça não seria necessária. Pergunte aos estudantes: Paulo merecia ser apóstolo? Ver 1Cor 15:9.

Função principal:

Apascentar a igreja. Atos 20:28.

- Defendê-la dos lobos. Atos 20:29-30.
- Supervisionar e ensinar. 1Timóteo 5:17.

Estratégia principal:

Pôr a igreja a trabalhar. 2Timóteo 2:2; Efésios 4:11-12.

- Transmita o conceito de que não é responsabilidade dos ministros realizar o trabalho do ministério, é trabalho da igreja. O ministro simplesmente supervisiona os membros e os prepara para o ministério. Todo membro deve ocupar-se em algo. O líder deve supervisionar o trabalho dos outros. Isto é o que significa a palavra "bispo" (grego *episkopos*). Você pode ilustrar aqui quão absurdo seria ver uma equipe de obreiros num lugar de construção em que o supervisor esteja fazendo toda a obra enquanto os obreiros estão sentados aplaudindo.
- Ensine os fortes como ajudar aos fracos. Uma armadilha primordial para o líder novato é focar-se nos membros mais

fracos em vez de focar nos mais fortes. O líder inteligente investe seus melhores esforços nos ganhadores, não nos perdedores. O grande perigo para o novato é imaginar que seu trabalho é curar a todos os feridos, apaziguar todos os sentimentos danificados e apoiar a todos os fracos. Isto é como dar de comer a todos os pobres. Jesus disse que isso é impossível. Não se acabam. Igualmente o líder pode cair facilmente na armadilha de exercer o papel de "bombeiro". Isto é, correr de um fogo (problema) a outro, sem que nada importante se cumpra.

- Prepare suas mensagens para os poucos que escutam e o levam a sério (cuidado com a armadilha antiga da educação de preparar mensagens para os menos capacitados. O resultado é que os padrões continuam baixando.).

Resultado principal: Outros líderes! 2Timóteo 2:2.

Também, segundo Efésios 4:11-12, a igreja como um corpo unido é a que deve fazer a obra do ministério, não um homem sozinho (o pastor).

Estilos de liderança: Pioneiros, administradores e zeladores

Nota: esta seção não está muito desenvolvida no livro, mas acrescentar-se-á em futuras edições.

Explique aos estudantes as diferenças entre estes três.

- **Os pioneiros** têm visão para algo novo. Como exploradores, abrem novos caminhos na selva, correndo os riscos iniciais para chegar aonde ninguém nunca foi antes. Têm entusiasmo, ambição e iniciativa. Não prestam atenção às críticas e impacientam-se com as pequenas mentes das pessoas a seu redor. Essas pessoas, ainda que sejam bons como pioneiros, normalmente são péssimos na administração.
- **Os administradores** são aqueles que seguem as pisadas do líder e transmitem a visão que o pioneiro estabeleceu. O administrador põe ordem e administra a visão. O administrador adota a visão como sua, mas a sua tendência é ver mais claramente os meios para alcançar as metas.

- **Os zeladores espirituais** são tipos de pessoas que mantêm as coisas tais como são. Elas carecem de metas e visão. O interesse principal delas é que a congregação seja “espiritual”, por exemplo: moralmente limpa e com sã doutrina. Investem o tempo em casos disciplinares, em pessoas descontentes ou em irmãos com problemas profundos. O desenvolvimento da liderança de outros não é uma prioridade para elas. Têm uma idéia (errônea) de si mesmos como bons líderes espirituais por causa do êxito nas mencionadas atividades. Não têm metas bem definidas, dão a impressão de que o enfoque principal é manter feliz a congregação para que ninguém se vá. Se um “zelador espiritual” chega à liderança principal na igreja, então é pouco provável que esta cresça muito.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição seis)

Nome _____

Escolha múltipla: As perguntas seguintes têm três alternativas possíveis. Para cada pergunta há somente uma resposta correta. Ponha um X na resposta correta, deixando as outras em branco.

1. Deus escolhe somente alguns para a liderança, por quê?:
 - a) _____ porque têm mais sabedoria ou espiritualidade.
 - b) _____ porque sabem falar com mais eloquência.
 - c) _____ porque a liderança é um dom da graça divina.

2. A função principal do líder, segundo Atos 20:28, é:
 - a) _____ ganhar almas para Cristo.
 - b) _____ apascentar a igreja.
 - c) _____ pregar bem.

3. De acordo com 2Timóteo 2:2, o líder cristão deve produzir principalmente:
 - a) _____ programas adequados para a igreja.
 - b) _____ sermões apropriados para cada ocasião.
 - c) _____ outros líderes.

4. Uma estratégia ministerial sábia para o líder cristão é:
 - a) _____ focar principalmente nos mais fracos para que a igreja inteira chegue a ser forte.
 - b) _____ focar principalmente nos mais fortes para que estes possam ajudar no ministério.
 - c) _____ não focar de forma geral para dar trato igualmente a todos.

Respostas:

1. c)
2. b)
3. c)
4. b)

Lição seis: A visão

PROPÓSITO

Inculcar no estudante a “visão” como o fator determinante na liderança. Requer-se que o estudante veja com clareza que os que não têm visão são meramente obreiros cristãos, não líderes.

CONFERÊNCIA

Defina a “visão”

Neste ponto, o professor pode tomar um pouco de tempo para definir seus termos, sem fazer uma pregação aos estudantes. Sempre é tentador dar aquele sermão, visto que o conceito de “visão” soa ambíguo. Se não vai logo para o aspecto prático do assunto, os alunos perderão interesse. Na explanação defina o conceito de “visão” com alguns exemplos práticos.

A “visão” é um sonho alcançável

Está ligada a dois aspectos:

- O “sonho”. Isto é, uma meta de grande valor, difícil de alcançar e que requer uma inversão de tempo e de recursos a longo prazo.
- Um plano prático com metas intermédias.

Exemplos

A revolução latino-americana liderada por Simón Bolívar foi o resultado de uma visão. Bolívar sonhava em libertar o continente inteiro. Foi um grande sonho que requeria um investimento de recursos e tempo, incluindo sua vida toda. Mas o resultado valia a pena.

A reforma protestante foi resultado de uma “visão” de homens como Lutero, Calvino e Knox. À custa de muitas vidas, foi uma luta que durou mais de um século. Mas a liberdade religiosa que gozamos hoje é fruto dessa visão.

A visão não tem que ser tão ambiciosa como as anteriores. Toda igreja bem-sucedida ou organização cristã foi iniciada por uma pessoa com a visão de alcançar algo.

Uma pessoa sem visão não é líder

Ele é, na melhor das hipóteses, um bom obreiro. No entanto, ter uma visão em si, não faz uma pessoa um líder. Ele necessita de outros dois elementos mais: Um plano funcional e a ambição, e empenho pessoal para implementá-lo.

Uma visão sem plano é uma utopia.

Se uma pessoa tem uma visão sem um plano para implementá-la, ela é meramente uma visionária, e não executará nada. De modo idêntico, a eloqüência não é uma visão. Existe certo tipo de pessoa inteligente e eloqüente que sabe falar em termos ambíguos sobre o que se deve fazer (Muitos políticos são assim). Tais cristãos quiçá sejam visionários, mas nada de líderes. São tagarelas. Não lhes preste atenção.

Características de uma boa visão:

1. Simplicidade.
2. Difícil, mas não impossível.
3. Deve beneficiar ao reino de Deus, não a seu proponente.
4. Deve estar fundamentada num chamado pessoal de Deus.

O plano

Por que uma visão com um plano?

- Porque lhe ajuda a manter seu enfoque e medir seu avanço.
- Porque lhe ajuda a hierarquizar.
- Porque capta a atenção dos seguidores. Ninguém lhe seguirá se não puder comunicar claramente aonde vai. Sua visão, com seu respectivo plano e a dedicação pertinente, atrairá seguidores após si, como o rasto escumoso de um navio arrasta a água atrás dele.

Características de um bom plano

(Este material suplementa o livro)

1. Eleva o reino de Deus, não a própria auto-estima

De que maneira sua visão eleva o reino de Deus e produz pessoas santificadas? Não se esqueça, a meta divina sempre é criar um povo santo para seu reino. Qualquer coisa que façamos tem que caber dentro deste conceito, ou não provém de Deus. Alguns iniciaram seus próprios impérios, fazendo-os em nome do reino de Deus. Tais impérios pessoais não duram.

2. Baseia-se num chamamento pessoal de Deus

O mero ato de que sua idéia tenha a ver com algo bom não indica forçosamente que provém de Deus. O rei Davi teve uma boa idéia para construir o templo que honrasse a Deus. No entanto, o profeta Natã indicou-lhe que a Deus agradava a idéia, mas seria Salomão que o construiria.

Você saberá que a visão é de Deus se não puder desfazer-se dela. A visão adere-se à sua alma como a pintura à parede. Não se tira facilmente.

3. Tem que ser reproduzível pelos participantes

Isto é um princípio ministerial básico. Quando os apóstolos estabeleciam igrejas, preparavam homens-chaves que fizessem o mesmo. Não permitiam que as pessoas dependessem deles perpetuamente.

4. Deve incorporar um plano para que o ministério seja auto-sustentável

Parte do plano deve ser que o ministério deixe de depender de você e que se mantenha por si mesmo. Doutra maneira, haverá criado um sistema de dependência perpétua (quando isso ocorre, é uma indicação clara de que alguém está fabricando seu próprio império). A dependência perpétua é um impedimento para a maturidade cristã. Se a visão requer que você perpetue-se para que funcione, então é seu próprio ninho o que está estabelecendo, não o reino de Deus.

Apontamentos da lição seis

1. O que é "visão"?
2. Características duma boa visão.
3. Por que uma visão com um plano?
4. Características de um bom plano.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição sete)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Os líderes sem visão não o são realmente, são só gerentes.
2. _____ A visão sem um plano é simplesmente uma visão.
3. _____ O líder deveria refletir sempre uma atitude neutra a respeito de sua visão, de maneira que as pessoas não pensem que é um extremista.
4. _____ Algumas pessoas são obreiros cristãos eficazes mesmo não sendo líderes com visão.
5. _____ Uma boa visão deveria manter a dependência perpetuar em seu fundador.

Respostas:

1. C
2. C
3. E
4. C
5. E

Lição sete: Planificação e metas

PROPÓSITO

Mostrar como se devem estabelecer as metas e implementar os planos que permitam consegui-las.

CONFERÊNCIA

O material usado aqui é uma ampliação dos elementos encontrados no texto. Use isto primeiro para assegurar-se de que os estudantes tenham um claro propósito de como formular um plano.

Os elementos de um bom plano

1. Como será reproduzível, na prática, pelos participantes?
2. Como poderá ser auto-suficiente?
3. Como obter os recursos necessários?
4. Quais são suas metas a médio prazo?
5. Avaliações
6. Ponha tudo por escrito

Planificação da visão

(Material suplementar que não está no livro)

- Depois que os líderes tenham fixado a meta que Deus indicam —devidamente realizados suas devocionais—, devem defini-la claramente a fim de comunicá-la às pessoas envolvidas. Devem vigiar que todos se conformem à visão proposta, isto é, cooperando todos com a meta. Isto nem sempre é fácil.
- O aspecto espiritual: O discernimento espiritual, não os razoamentos humanos, deve ser a base para estabelecer as metas para a igreja. Este processo não se diferencia radicalmente do processo de procura da vontade divina para sua vida (o curso de *Avivamento pessoal* trata deste tema). No presbitério (ou mesa administrativa), os presbíteros podem comparar os dados do seu culto pessoal a fim de estarem alertas diante do Senhor quanto ao que Deus esteja indicando como metas.

- Frequentemente, as reuniões de presbitério podem parecer mais de negócios que encontros entre homens de Deus. O perigo é resolver os problemas ou estabelecer as metas por meio de uma análise lógica baseada nas circunstâncias atuais em lugar da inspiração divina. É típico que o homem de negócios queira fazê-lo assim. O resultado inevitável disto é que a igreja chegue a ser governada como se fosse um negócio e não um organismo espiritual (Nota para os pastores: Cuidem-se de não encher seu presbitério com muitos homens de negócio porque terá a tendência de governar a igreja como uma empresa. Notou-se nos E.U.A. que os presbitérios formados dessa forma têm dificuldades para dar passos de fé ou para aplicar outros princípios espirituais, porque os empresários quase nunca acostumam atuar pela fé. Tendem perceber os princípios espirituais como “falta de sabedoria” e não assumem os riscos necessários).

Dê um exemplo de um bom plano.

Como criar um plano

(Material suplementário ao livro texto)

- **Consiga todos os dados possíveis**

Aprenda tudo o que possa sobre os assuntos relativos à sua visão. Investigue quem está tentando o mesmo. Descubra o que estão fazendo em contraste com o que você gostaria fazer.

Se sua visão é algo que outros trataram em outra parte, investigue tudo o que possa sobre o assunto.

Analise por que outros projetos semelhantes fracassaram, para não copiar seus erros.

- **Recursos intermédios**

Faça uma lista dos recursos que necessitará no futuro próximo para cumprir as metas em médio prazo. Aqui a palavra “impossível” vem à mente. Se houvesse os recursos, para cumprir a visão, alguém já o teria feito. É neste ponto quando se requer a coragem moral e o empenho pessoal. Depois de enumerar os recursos que você necessita, terá que começar a investigar como os obter. Se a visão e o plano são de Deus, você verá como Ele começa a operar e a abrir portas que lhes dão tais recursos.

Exemplo: Suponhamos que você tem uma visão para estabelecer um colégio cristão numa cidade. O primeiro passo seria investigar tudo o que possa sobre os colégios cristãos: como são organizados, financiados e dirigidos. Logo, enumerará uma lista de recursos que necessite: fundos, instalações e professores.

Observação: Raras vezes Deus provê todos os recursos de imediato. Normalmente obriga-nos a começar pequenos e avançar desde esse ponto com fé. Lucas 16:10 afirma: *Quem é fiel no pouco também é fiel no muito; e quem é injusto no pouco também é injusto no muito.*

➤ **Inicie os planos para conseguir os recursos**

Nem sempre Deus põe todos os recursos em nossas mãos de uma só vez. Tudo o que Ele faz, começa com pouco. Depois o multiplica. Pense em cada recurso como um presente de Deus na visão.

➤ **Problemas pertinentes ao fixar as metas**

Sempre haverá opositores, não importa o que faça. Sempre haverá problemas suscitando-se na igreja. E podem distrair-lhe das metas principais. Esses problemas "absorverão" seu tempo, se o permite. Cuidado com isso. Não seja como os bombeiros, apagando fogos, um após outro.

Dinâmica de grupo para a lição sete

Divida os estudantes em grupos de três (os grupos com números de estudantes ímpares ajudam o professor a identificar as pessoas que preferem trabalhar sozinhos ou que não gostam da interação com os demais). Os participantes deverão escrever um parágrafo breve acerca de uma meta a cumprir na igreja, e indicar pelo menos dois "meios" para alcançá-la. Explique que se trata simplesmente de um exercício e que não vai requerer que façam algo na igreja. Isso os ajudará a pensar criativamente e interatuar com outros. Observe essas interações. Cada integrante de grupo assinará seu nome sobre o papel onde está escrito o parágrafo, e o entregará a você para que lhe dê a pontuação correspondente.

Tarefa: Leia Sanders, capítulos. 8-10 e responda às perguntas do terceiro estudo.

Apontamentos da lição sete

Estabelecer a meta

1. Anote a vontade de Deus
2. Discernimento espiritual vs. Razoamentos humanos
3. Um grande perigo
4. Declaração da meta
5. Meios para consegui-la
6. Exame freqüente
7. Revisar a meta
8. Problemas ao estabelecer metas

Elementos de um bom plano

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição oito)

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Quase sempre é difícil manter as pessoas enfocadas nas metas.
2. É uma boa idéia ter tantos homens de negócios como seja possível no presbitério, para assegurar que tudo se faça de forma ordenada.
3. _____ O enunciado da meta deve ser simples para que se entenda.
4. _____ Nosso tempo a sós com Deus é o melhor recurso de informação e guia sobre como proceder com nossas metas.
5. _____ Sempre haverá pessoas opostas às nossas metas.

Respostas:

1. C
2. E
3. C
4. C
5. C

Lição oito: O pensamento criativo

PROPÓSITO

Ajudar os estudantes a aprender acerca do pensamento criativo.

CONFERÊNCIA

- Iniciar a aula com um exemplo que ilustre o pensamento criativo, como o que vem no texto.
- Mostre as barreiras a este tipo de pensamento.
- Explique e pratique o conceito de chuva de idéias. Ponha em prática.
- Defina o que é o pensamento criativo: a habilidade para criar maneiras originais que lhe ajudem a cumprir suas metas.
- Explique em que maneira o pensamento criativo é uma característica dos líderes bem-sucedidos e com visão. Por definição, a visão é criativa porque é algo que outros não pensaram antes, ou não estão decididos a tentar. A imaginação é uma parte normal em nós, pois fomos criados à imagem de Deus e somos responsáveis de cultivá-la, tal como qualquer outro dom.
- Use a ilustração do “ponto na lousa” para demonstrar como se perde a faculdade criativa à medida que saímos da infância.

Barreiras do pensamento criativo (p. 57-58)

- Preguiça
- Teologia errada acerca da orientação divina
- Repressão das faculdades criativas

(Pontos adicionais que não estão no livro)

- Normalidade (condições normais ou o que alguns traduzem como: zona de comodidade): Limitamos nossas mentes com respeito aos tipos de coisas que nos são fáceis de fazer e ao que estamos realmente querendo fazer. Às vezes é bom sair de

nossa "normalidade" e fazer algo novo que não nos cremos capazes de fazer. (Alegamos: "Esse não é meu talento.")

- Pensamento negativo: o primeiro que fazemos é pensar nas razões pelas que uma coisa não pode ser feita. Há certa tendência natural —na mente— a olhar uma idéia nova como aparentemente impossível de realizar, e até manifestamos porque não pode concretizar-se. No entanto, os grandes empresários pensam o oposto. Essa é a diferença. Eles não dizem: "Funcionará isto?", senão "Como podemos fazer que isto funcione?"

Chuva de idéias (p. 58)

Use exemplos, inclusive do livro, da "chuva de idéias". Peça aos participantes que se sentem em grupos e imaginem todo tipo de idéias até terem uma que seja verdadeiramente valiosa.

Dinâmicas de grupo

Idéia louca

Divida a classe em grupos de 3 ou 4 pessoas. A tarefa é criar uma idéia para usá-la ao evangelizar, com a condição de que seja o mais tola e estranha possível. A idéia é ajudar-lhes a romper os limites de sua imaginação e ser criativos. Terão 15 minutos para fazer este exercício, e deve ser feito por escrito. A única limitação é que a idéia não seja perigosa para ninguém, nem pecaminosa. Depois de que hajam terminado, recolha as idéias anotadas e leia-as. Então redistribua os mesmos exercícios, mas entre grupos diferentes. Isto é, dê a idéia do grupo 1 ao grupo 3 e assim sucessivamente. Logo cada grupo deve considerar a idéia do outro e voltar a trabalhar nela para fazê-la melhor e possível.

Este exercício deve ajudar-lhes a ver que é bom propor idéias estranhas já que é provável que se materializem.

Se sobrar tempo, faça a mesma dinâmica, mas desta vez buscando uma forma original de apresentar um sermão. Não tem que ser louco senão original. Use como exemplo uma idéia que vimos aplicada numa de nossas igrejas. O expositor pregou aproximadamente 10 minutos sobre a preocupação que os cristãos devem sentir pelos demais. Então dividiu a congregação em pequenos grupos de quatro pessoas para que orassem uns pelos outros durante 10 minutos. Depois continuou

seu sermão. Isto aconteceu três vezes. Foi uma forma original de aplicar o sermão.

Apontamentos da lição oito

O que é o "Pensamento criativo"?

Ilustrações são do pensamento criativo.

Barreiras ao pensamento criativo.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição nove)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. O pensamento criativo é uma experiência mística reservada só para os cristãos mais espirituais.
2. _____ O pensamento criativo parece caracterizar aos bons líderes com visão.
3. _____ Um fator que afeta ao pensamento criativo é simplesmente a preguiça, já que pensar é um trabalho árduo.
4. _____ A atitude negativa é uma das mais poderosas barreiras ao pensamento criativo.

Respostas:

1. E
2. C
3. C
4. C

Lição nove: Relações entre os líderes e a ética ministerial

PROPÓSITO

Estabelecer na mente do estudante os direitos e privilégios dos cargos ordenados. Isto é para manter o equilíbrio do ensino a respeito da liderança de serviço. O fato de sermos servos não significa que permitamos os abusos por parte de outros cristãos.

CONFERÊNCIA

Descreva seis privilégios e direitos dos ministros ordenados. Explique o conceito de paridade e como se pode praticar entre os ministros.

Direitos e privilégios

Os ministros ordenados do Evangelho possuem certos direitos e privilégios que Deus mesmo lhes outorga. É pecado desconhecer esses direitos sem causa lícita. Se entendermos quais são, saberemos como evitar maltratar a outros ministros. Esses direitos são:

1. O direito ao respeito;
2. O direito a sua jurisdição ministerial;
3. O direito a exercer autoridade sobre suas ovelhas;
4. O direito de ser livre de acusações sem processo jurídico lícito;
5. O direito de voz e voto em todo assunto relativo a seu ministério.

Ponto importante: As organizações cristãs hierarquizadas freqüentemente descartam e desconhecem esses direitos em seu trato com outros ministérios dentro de suas classes. Se você é um líder em tal hierarquia cristã, esteja consciente dessa tendência e trate de tomar medidas para evitar tais abusos.

O "Pacto" entre líderes para defesa mútua (p. 66)

Os líderes devem estabelecer um acordo entre eles de que sempre se defenderão entre si diante de todos. Igualmente devem acordar que

não se criticarão uns aos outros diante de outros. Devem defender-se entre eles e manter a solidariedade diante de todos.

Quando um líder comete um erro publicamente, e torna-se em vítima de ataques, quem o opõe deve ser avisado de que os líderes tratam dos seus próprio problemas... não a congregação. Defender a honra do ofício pode requerer defender a pessoa do líder.

É imprescindível reconhecer que Deus freqüentemente defende ao líder, ainda que este se equivoque em algumas decisões. Cuidado, então, com a atitude que você assume. O fato de que Deus lhe apóie não indica que forçosamente tenha razão. É provável que Deus esteja apoiando a dignidade do ofício que você ocupa. Tenha cuidado quanto ao seu nível de orgulho.

O comitê de prestação de contas (p. 67)

Explique o conceito do comitê de prestação de contas e sua importância para a proteção do líder. Poucos ministros estão desejosos de formar tal grupo devido o orgulho e a atitude auto-suficiente que possa alentar. A experiência mostra que os benefícios pesam muito mais que qualquer incômodo.

Apontamentos da lição nove

Direitos e privilégios

1. O direito ao respeito
2. O direito a sua jurisdição ministerial
3. O direito a exercer autoridade sobre suas ovelhas
4. O direito de ser livre de acusações sem processo jurídico lícito
5. O direito de voz e voto em todo assunto relativo a seu ministério.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição dez)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Os líderes eficazes renunciam a todos os seus direitos, pois fazê-lo é algo muito espiritual.
2. _____ Um comitê de prestação de contas é algo muito saudável para os líderes.
3. _____ Os líderes necessitam defender-se uns aos outros quando algum é atacado verbalmente.
4. _____ Os líderes têm direitos e podem defendê-los.
5. _____ Algumas ocasiões, as organizações estabelecidas com hierarquias, passam por alto a autoridade espiritual dos ministros ordenados e suas categorias.

Respostas:

1. E
2. C
3. C
4. C
5. C

Segunda parte: A PRÁTICA

Lição dez: A comunicação com os subordinados

PROPÓSITO

- Explicar a relação que há entre integridade e boa comunicação.
- Explicar os erros de comunicação relevantes e como evitá-los.

CONFERÊNCIA

Princípios gerais acerca da comunicação

- A boa comunicação é responsabilidade do líder, não do subordinado. Os líderes são responsáveis quando se rompe a comunicação, ainda que ele normalmente se deva a uma omissão de algum dos princípios alistado a seguir.
- A comunicação deve ser sincera e clara. Recorde aos estudantes o versículo memorizado para o curso (2Cor 1:12). Nada de duplicidade nem de adulação. Os estudantes devem ler 1Tessalonicenses 2:5 e chegar a um acordo acerca do que é adular a uma pessoa.
- Nunca suponha que seus subordinados entenderam corretamente. Este é um princípio da didática. Não se deve supor que seus subordinados entendem o que lhes delineou.

Erros comuns da comunicação (pp. 72-75)

1. Supor que compreenderam as instruções.
2. A síndrome do "Senhor Incógnito".
3. A síndrome do vôo do falcão.
4. Decisões unilaterais sem consultar.
5. Somente comunicação negativa.

Apontamentos da lição dez

Propósito

1.

2.

Princípios gerais da comunicação

1.

2.

3.

Erros comuns da comunicação

1.

2.

3.

4.

5.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição dez)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Você deve assumir que seus subordinados compreenderam o que deseja que entendam, de outra maneira podem pensar que você é demasiado exigente.
2. _____ O líder sábio consulta outros antes de tomar decisões.
3. _____ A comunicação é principalmente responsabilidade do subordinado.
4. _____ A pessoa com integridade quase sempre é boa para comunicar-se.
5. _____ O bom líder sabe como ajustar sua vida para não ser molestado por pessoas que tentam estabelecer contato com ele.
6. _____ Uma boa liderança e uma boa comunicação andam de mãos dadas.
7. _____ É bom admoestar e elogiar os seus subordinados se eles indicam um bom equilíbrio.

Respostas:

1. E
2. C
3. E
4. C
5. E
6. C
7. E

Lição onze: Afirmação positiva

PROPÓSITO

Apresentar o conceito de afirmação positiva como a ferramenta principal para criar um ambiente de trabalho positivo.

Explicar e praticar a técnica BESA para a afirmação positiva.

CONFERÊNCIA

A afirmação positiva

- Faz que as pessoas queiram viver segundo as expectativas que você tem delas.
- Faz de você uma pessoa mais acessível.

A técnica "BESA"

- **B**reve (seja breve)
- **E**specífico (seja específico)
- **S**incero (expresse-lhe como se sente)
- **A**nimado (anime a pessoa a continuar)

Alguns conselhos

- Não adule. Seja sincero.
- Felicite imediatamente.
- Felicite diante de outras pessoas.
- Toque a pessoa ou dê um aperto de mão.
- Fale bem da pessoa quando ela está ausente.

Dinâmica de grupo para a lição onze

Formem pares. Cada pessoa deve praticar cada um destes exercícios, mudando de papéis por turno. Utilizem os elementos aqui indicados. Corrijam-se entre vocês mesmos.

1. Explique o que a pessoa fez bem, de maneira específica.
2. Explique como isso lhe faz sentir e de que modo ajuda à igreja.
3. Dê ânimo para continuar fazendo esse trabalho dessa maneira.
4. Dê a mão e toque à pessoa para comunicar-lhe que está com ela (se é apropriado).

Prática um: Frederico e as cadeiras

Um novo irmão na igreja, Frederico, pediu a você que lhe permita ajudar em algo para servir ao Senhor. Concordaram que o domingo seguinte, Frederico arrumaria as cadeiras em suas posições corretas. Ao chegar à igreja esse domingo, você nota que ele fez um trabalho excelente. Parabenize Frederico aplicando os passos ensinados na lição.

Prática dois: O candidato e sua primeira pregação

Um de seus candidatos ao ofício de presbítero fez o curso de Homilética (Pregação). Parece que tem talento para isso, mesmo que não o faz ainda de uma maneira destacada por falta de experiência. No domingo passado pregou na igreja; em linhas gerais, esteve mais ou menos bem. Anime-lhe, aplicando os passos ensinados na lição.

Tarefa: Cada estudante deve praticar o “reconhecimento” às pessoas cinco vezes durante a semana. Regras: Tem que ser três pessoas diferentes, pelo menos, porém não mais de dois membros da família.

Não há leitura de Sanders esta semana. Os estudantes devem praticar bem estes princípios.

Apontamentos da lição onze

A afirmação positiva

1.

2.

A técnica BESA

1.

2.

3.

4.

Alguns conselhos

1.

2.

3.

4.

5.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição onze)

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Assuma que seu subordinado compreendeu suas instruções se não tem nenhuma razão de dúvida.
2. _____ A boa comunicação é primeiramente responsabilidade do subordinado.
3. _____ O líder é principalmente responsável da boa comunicação.
4. _____ A pessoa julga a qualidade do líder mais pela maneira em que trata às pessoas, que por qualquer outra qualidade.
5. _____ Deveríamos evitar comentários positivos na ausência das pessoas, porque isso constitui fofoca.
6. _____ Deveria existir um equilíbrio entre a comunicação positiva e a negativa com seus subordinados.

Respostas:

1. E
2. E
3. C
4. C
5. E
6. E

Lição doze: Correções e repreensões

PROPÓSITO

Explicar algumas técnicas simples para corrigir as pessoas devido a situações menores sem ser ofensivo.

CONFERÊNCIA

Esta técnica é útil para tratar com assuntos de procedimento que não envolva uma conduta seriamente má. Trata-se de ofensas menores.

O processo de repreender em assuntos menores é essencialmente o mesmo que na afirmação positiva... o sistema 'BESA', com algumas modificações.

Técnica BESA modificada

1. O censurar deve ser imediatamente depois da ofensa.
Não permita que se acumulem vários incidentes para explodir. Tampouco repreenda a pessoa pelo que fez há semanas ou meses.
2. Seja breve.
3. Seja específico.
4. Explique como isso lhe faz sentir.
Diga-lhes como se sente pelo mal que fizeram. É importante que as pessoas saibam que a maneira como atuam afeta a você pessoalmente.
5. A pausa que incomoda.
6. Afirmação do compromisso.

Conselhos gerais (pp. 82-84)

1. Não repita a exortação. Não mencione outras ofensas anteriores.

2. Uma só explicação é suficiente. Trate o ocorrido como uma anomalia, até que se repita a ofensa.
3. Distinga entre a ofensa e o ofensor. Evite a impressão de que você pensa que a ofensa tipifica seu caráter. Se ele mentiu, não o chame de mentiroso.
4. Não adule antecipadamente. Não condicione a pessoa com adulação. Isso é hipocrisia. A sinceridade direta e simples é sempre o melhor.

Ofensas repetidas: O contrato verbal (p. 85)

Explicar aos estudantes por que a técnica do contrato verbal ajuda a romper os hábitos pecaminosos, ao fazer que a pessoa responda diante de alguém por seus atos. A prestação de contas é uma técnica psicológica poderosa para conseguir mudanças.

Esquivar-se do arrependimento

As pessoas usam uma ampla variedade de técnicas para que possam esquivar-se do arrependimento. No final desta lição há uma folha acerca dessas técnicas. Em sua condição de professor, você pode usá-la como uma lição separada, ou como folha para distribuir, ou simplesmente mencionar alguns aspectos de acordo à cultura local.

Dinâmica de grupo: Pratique a repreensão

Formem vários pares. Cada pessoa deve praticar cada uma destas dinâmicas, mudando de papéis por turno. Utilizem os elementos aqui indicados.

1. Explique o que fez mal, de maneira específica.
2. Explique como isso lhe faz sentir e de que forma danifica às próprias pessoas e à igreja.
3. Explique que você quer ajudar-lhe a progredir nessa área da sua vida.
4. Faça um "contrato" verbal. Vocês dois vão trabalhar juntos no problema.
5. Mencione que lhe aprecia como pessoa, e que esta ação não é digna de sua pessoa.
6. Aperte-lhe a mão ou toque-lhe para comunicar sua solidariedade, se isto for apropriado.

7. Não esqueça: Quando termine a repreensão, não mencione nada mais a respeito.

Prática um: Henrique e a mentira inocente

Você nota que o irmão Henrique, membro da sua igreja, tem o hábito de usar a "mentira inocente". E assim espera uma oportunidade para o corrigir. Certo domingo ele não veio à igreja. E no domingo seguinte, você pergunta se lhe aconteceu algo. Henrique conta-lhe que havia viajado a outro lugar para visitar sua avó que estava enferma. Mas por outras fontes você soube que naquele dia ele foi jogar uma partida de futebol no parque.

Corrija Henrique, utilizando os passos ensinados na lição.

Prática dois: A senhora Lucifera e a fofoca

Certa dama na igreja, senhora Lucifera, é recém-convertida. Ela tem cerca de 40 anos de idade, e seu passatempo favorito é a fofoca. É uma fofoqueira habitual e está causando problemas na congregação. Corrija a senhora Lucifera, utilizando os passos ensinados na lição.

Apontamentos da lição doze: Correções e repreensões

A técnica BESA modificada

1.

2.

3.

4.

5.

6.

Conselhos gerais

1.

2.

Ofensas repetidas (pp. 85)

Tarefa: Leitura de Sanders, caps. 11-14 e responder às perguntas do quarto estudo.

Apêndice da lição doze

Técnicas para esquivar-se do arrependimento

Inculpar outra coisa

- "Reagi ao que outra pessoa me fez." Ou: "fiz isto porque fulano me provocou."
- "As circunstâncias foram a causa." (A realidade é que a única "causa" que Deus reconhece é que "o nosso próprio coração é pecaminoso").
- "Sou nada mais que um simples humano." Deus me fez assim, e, portanto, é ele responsável.

Dar outro nome ao pecado

- Uma decisão errada: Isto equivale a dizer que a culpa é realmente uma falta de entendimento de minha parte, e não de meu coração pecaminoso.
- Imaturidade: Esta escusa culpa ao tempo mais que nós mesmos. O tempo é algo que não posso controlar. Portanto, culpo a outra coisa que não é parte de mim.
- Infortúnio: "Caí em pecado". Isto é, o pecado é como um buraco no chão que não vi e caí, e, portanto, não posso ser responsável por isto, porque eu não o pus lá. A realidade é que fui atraído para o buraco, principalmente, por causa de alguma coisa que lá há que meu coração gosta.
- Uma provação. (A Bíblia fala de "provação" mas nunca se refere à conduta pecaminosa com essa palavra).

Formas de desculpas

- Autocompaixão: É quando se fala como vítima do pecado em vez de confessar que é pecador.
- Trivializar (não é tão sério).
 - "O pecado que cometi é um ato isolado atípico do que está em meu coração."

- "As conseqüências são mínimas e, portanto, esse pecado não é importante" (todo pecado é importante, ainda que não todo ato é igualmente pecaminoso). "Meu pecado de fofocar não é como o assassinato... portanto, fofocar é trivial."
- Confissão generalizada: Pedir perdão em termos ambíguos. Exemplo: "Sinto muito ter ofendido você", em lugar de: "Perdoe-me por ter cometido tal pecado contra você".

✓ **Recomendamos:** O que fazer quando um cristão "apresenta desculpas" por haver ofendido-lhe, mas fê-lo em termos ambíguos? Duas perguntas para ajudar ambas partes a ver a necessidade do arrependimento:

"Exatamente, que pecado cometeu que lhe fez pedir-me perdão?"

"Exatamente, que pecado cometi que lhe fez fazer isso?"

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição treze)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

Quanto às repreensões por assuntos menores

1. _____ Deve-se repetir a repreensão pelo menos duas vezes para que a pessoa a recorde bem.
2. _____ Nunca toque a pessoa repreendida, nem antes nem depois da repreensão, a fim de manter certa distância psicológica.
3. _____ Há que adiar as admoestações o quanto seja possível para acumular mais exemplos e evidências do erro da pessoa, a fim de ter mais argumentos de que sua repreensão é adequada.

Segundo Sanders:

4. _____ Uma vida de oração é importante para o líder, mas não absolutamente essencial.
5. _____ O líder só deve ler a Bíblia.
6. _____ É importante que o líder leia um livro só uma vez, para não malgastar seu tempo.

Respostas:

1. E
2. E
3. E
4. E
5. E
6. E

Lição treze: Os três martelos

PROPÓSITO

- Mostrar aos estudantes como tratar as ofensas repetidas com repreensões progressivamente mais sérias.
- Ajudar os estudantes a compreenderem os aspectos mais difíceis do pecado e como responder.

CONFERÊNCIA

Quando se corrige alguém por um pecado menor, pode ser que não seja a última vez. O pecado forma hábitos, cega e leva a inventar pretextos. A correção pode requerer repreensões progressivas mais fortes ao longo de um lapso de tempo.

Antes de proceder com as técnicas abaixo indicadas, revise cuidadosamente com os estudantes o conselho dado nas páginas 88 a 89.

O efeito “noético” (p. 89)

Este se refere ao efeito endurecedor do pecado na mente, o qual dificulta a habilidade de raciocinar a respeito da natureza e seriedade do pecado.

1. Seja direto e claro.
2. Use a lei de Deus, os Dez Mandamentos.
3. Exorte repetidamente.
4. Peça informação sobre que já foi ensinado com o objetivo de avaliação (feedback).
5. Mantenha-se alerta às reações, são típicas para evadir-se da responsabilidade.
6. Dê ênfase por que o pecado é uma ofensa a Deus.

Os três martelos (p. 90)

1. O martelo de borracha (repreensão suave);
2. O martelo de madeira (repreensão séria);
3. O martelo de aço (repreensão grave).

A ilustração tem provado ser uma das melhores para comunicar aos estudantes a natureza progressiva das correções. Ela permite aos subordinados ver a congruência na conduta do líder, gerando respeito.

Esclareça que os líderes devem ser flexíveis ao tratar com as pessoas, dentro dos delineamentos. Estes procedimentos disciplinares são princípios, não leis.

Às vezes, os estudantes ofendem-se com o exemplo dos martelos, mesmo sendo imaginário. Pode ajudá-los explicando-lhes que se martela ao pecado, não às pessoas. O professor pode usar outra ilustração, se assim desejar.

Sinais de arrependimento superficial (p. 91)

As pessoas mostram um arrependimento que não é genuíno quando:

1. Criticam a forma em que foram aconselhadas.
2. Vão-se a outro lugar para receber conselhos.
3. Tentam sair da igreja para evitar a disciplina.

Pretextos que as pessoas usam para justificar seus pecados (pp.92-93)

Pode ilustrar com exemplos da Palavra de Deus ou com sua própria experiência.

✓ **Recomendamos:** A melhor forma de ilustrar a tendência humana de culpar a outros, encontra-se em Gênesis 3, onde Adão culpa a sua esposa e esta por sua vez culpa à serpente.

1. Inculpa outra pessoa;
2. Culpa as circunstâncias;
3. Culpa a natureza humana;
4. Dá ao pecado outro nome;
5. Diz que tomou uma decisão equivocada (não diz: "Eu pequei");
6. Decisão equivocada;
7. Imaturidade;
8. Infortúnio;
9. Uma provação;
10. Sou vítima;
11. Atua trivialmente;
12. Confessa em termos gerais.

Uma prova de integridade

Este é um bom ponto para lembrar aos estudantes a virtude-chave da liderança: a integridade. A situação disciplinar é quando o líder é posto a prova com maior severidade. O pastor, por exemplo, poderia deixar de aplicar disciplina a algum membro da congregação por temer a divisão e, inclusive, perder seu trabalho. É necessário fazer que se recordem do "Princípio de Caifás".

Apontamentos da lição treze

Os três martelos

- 1.
- 2.
- 3.

O efeito "noético"

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

Sinais de arrependimento superficial

- 1.
- 2.
- 3.

Pretextos que a pessoa usa para não aceitar seu pecado

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- 11.
- 12.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição catorze)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ O termo "efeito noético" se refere ao trabalho do Espírito Santo chamando a pessoa ao arrependimento.
2. _____ Alguns pecados causam um efeito noético mais forte que outros.
3. _____ Os pecados sexuais tendem a ter um efeito noético forte.
4. _____ Certas vezes é uma boa idéia que o pastor evite aplicar a disciplina, se isso leva a perder membros da igreja.
5. _____ Às vezes, a pessoa considera-se vítima de seu próprio pecado. Isto é algo positivo.
6. _____ Nunca devemos invocar a lei de Deus, os Dez Mandamentos, em temas de disciplina, porque é legalismo.
7. _____ É típico da natureza humana alguém tratar de evitar o arrependimento, culpando outro ou algo antes que a si mesmo.
8. _____ Com as pessoas sob o efeito noético, pode ser necessário que se repitam as admoestações.

Respostas:

1. E
2. C
3. C
4. E
5. E
6. E
7. C
8. C

Lição catorze: Como tratar com lobos

PROPÓSITO

Mostrar como se reconhece e lida com dois tipos de lobos que Satanás manda para atacar as ovelhas. Os lobos dentro da igreja são as pessoas problemáticas que causam dano e divisão. Os lobos externos são todos esses cultos falsos ou hereges que tratam de infiltrar-se nas congregações.

CONFERÊNCIA

- Exegese de Tito 3:10. Explique a diferença entre os lobos internos e os externos. Os internos são membros problemáticos que causam divisões. Os externos são os cultos ou hereges que tentam infiltrar-se na igreja.
- Os internos são aquelas pessoas que são membros da igreja, usualmente descontentes ou ávidos de poder. São os mais perigosos.
- Quando ensinar os pontos a seguir, use exemplos da sua própria experiência ou de outras pessoas.
- Esta é uma boa oportunidade para mostrar a motivação na liderança. Pode usar João 10:13 para mostrar a importância do chamado genuíno ao ministério e a motivação apropriada. Aqueles que vêem o pastado como um simples emprego, não têm moral para confrontar os lobos. Alguns são tão adversos às confrontações, que não podem ser bons presbíteros.
- Requer-se que não mostremos amabilidade nem paciência com os lobos. Certifique-se de que os estudantes compreendam que não devem ser "simpáticos" com os lobos. Estamos obrigados a não mostrar bondade nem paciência com eles.

Quando a repreensão grave é necessária: Tito 1:12-13

Dois tipos de pessoas problemáticas são particularmente perigosas e suscetíveis a converterem-se em lobos. Estes são os fofoqueiros habituais e os que têm orgulho espiritual. Geralmente, não respondem

senão a repreensões fortes. Mas isto não tem que ser forçadamente com voz forte, ou com uma atitude autoritária. A primeira vez pode ser mediante aconselhamento formal. A segunda vez um pouco mais forte e assim sucessivamente.

Os fofoqueiros são especialmente perigosos para a unidade da igreja. Os líderes devem ser cautelosos com essas pessoas, sem vacilar para lhes corrigir imediatamente.

O orgulho espiritual quase sempre produz rebeldia e espírito de divisão se não se trata de imediato. Este pecado conduz às decepções espirituais e, portanto, às heresias.

Às vezes estes dois tipos de problemáticos respondem a uma repreensão séria. O melhor método é dizer-lhes de maneira simples e firme que estão manifestando um tipo particular de pecado muito perigoso para eles e para os demais.

Como reconhecer os lobos?

1. Sempre operam pelas costas dos líderes (Jo 10:1-2)
2. Criticam os líderes, usualmente pelas costas (2Jo 9-10)
3. Jactam-se de sua própria espiritualidade (2Co 10:12)
4. Tendem a provocar divisões (Rm 16:18)

Como tratar com lobos?

1. Admoestação e rechaço

2. Interferência

Apontamentos da lição catorze

1. Dois tipos de lobos
 - a.
 - b.
2. Como reconhecer os lobos
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.
3. Como tratar com lobos
 - a.
 - b.

Tarefa: Leitura de Sanders, caps. 11-14 e responder às perguntas.

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição quinze)

NOME _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Os cultos falsos representam o perigo maior para a congregação.
2. _____ Os lobos sempre pensam que estão em seu direito.
3. _____ As fofocas são particularmente perigosas para a igreja.
4. _____ Os lobos são usualmente orgulhosos nas coisas espirituais.
5. _____ Os líderes devem ser pacientes e misericordiosos com os hereges e pessoas problemática, na esperança de que isso os mude.
6. _____ É responsabilidade exclusiva da liderança lidar com lobos. Os membros da igreja não devem envolver-se.

Respostas:

1. E
2. C
3. C
4. C
5. E
6. E

Lição quinze: Pessoas que causam divisão

PROPÓSITO

Mostrar como tratar com um tipo particularmente perigoso de lobo: os hereges e os rebeldes.

Conferência

➤ **Não mostrar paciência**

Alguns estudantes imaginam-se que devem ser agradáveis com todo mundo. Para seu entendimento devem fazer exegese de Tito 3:10 e explicar o erro em que se cai quando se é paciente e bondoso com esse tipo de gente. Duas admoestações são o limite. Os cristãos sentimentais pensam que o amor resolverá todo problema. A pessoa que divide quase não responde ao amor, porque o percebe como uma fraqueza. Explique como se destruíram igrejas porque os líderes trataram de argumentar com esse tipo de pessoas, em vez de discipliná-las ou expulsá-las.

➤ **A síndrome do controle**

Existe um tipo de personalidade que a chamamos "mandão", aquela pessoa que sente que deve controlar a todo o mundo. Por não se pôr sob o controle do Senhor, torna-se rebelde ou herege, e trata de exercer domínio. Estudos psicológicos mostram que esse tipo de pessoa quase nunca muda. Assim que, tratar de razoar com ela é inútil.

Características comuns (p. 101)

Refira-se às características da pessoa seriamente problemática no livro. Use exemplos pessoais, caso deseje.

Tratando com os problemáticos (pp. 102-103).

Use seu próprio juízo quanto à ordem para apresentar os pontos e a ênfase que queira dar a cada um.

1. Admoeste só duas vezes, não mais (Tito 3:10);
2. Evite discutir com eles;
3. Não ceda a suas demandas;
4. Não lhes dê autoridade, nem reconhecimento;
5. Evite sessões longas escutando suas queixas.

A primeira reunião com os problemáticos

1. Escolha o lugar e a hora;
2. Fale o menos possível;
3. Tome notas pessoais;
4. Não se ponha na defensiva;
5. Não discuta com ele;
6. Esclareça que nunca lhe permitirá o controle;
7. Proíba-lhe de discutir suas "preocupações" com alguém na igreja.

Segunda reunião com o antagonista (p. 105)

O texto é breve neste ponto devido à ampla divergência de normas culturais e diferentes personalidades. Os princípios gerais são iguais: a liderança deve evitar longas discussões com os opositores. Isto só alimenta a natureza carnal. Os líderes devem atuar com firmeza.

Pode discutir com os estudantes acerca de casos hipotéticos.

✓ **Recomendamos:** Os problemáticos gastarão horas de seu tempo se você o permite. Na mente do problemático, você é um idiota, incapaz de compreender que ele tem toda a razão. Portanto, ele persistirá em tratar de "persuadir" que você está totalmente errado.

Prepare a congregação

Já que não se pode evitar a existência dos lobos, o líder deve preparar a congregação para saber como tratar este assunto e está pronta.

Tarefa: Leitura de Sanders, caps.15-18 e responder às perguntas correspondentes ao estudo quatro.

Apontamentos da lição quinze

As motivações dos problemáticos

Características comuns dos antagonistas

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.

O tratamento para com os problemáticos

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Primeira reunião com o problemático

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

5.

Segunda reunião

Prepare a congregação

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição dezesseis)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Os obreiros cristãos sempre devem mostrar amor e paciência para com todos, até para com as pessoas que provocam divisão.
2. _____ Os ministros não devem preocupar-se em preparar a congregação para lidar com pessoas que provocam divisão porque isso é obrigação única da liderança da igreja.
3. _____ As pessoas problemáticas são geralmente muito inteligentes.
4. _____ É boa idéia passar o maior tempo possível com as pessoas opositoras para compreendê-las.
5. _____ Os tipos "mandões" muitas vezes se desenvolvem até que se convertem em opositores.
6. _____ Às vezes, dar um pouco de autoridade às pessoas antagonistas, as satisfazem; e assim deixarão de ser um problema.

Respostas:

1. E
2. E
3. C
4. E
5. C
6. E

Lição dezesseis: Resolução de conflitos menores

PROPÓSITO

Destacar o papel do líder no que diz respeito à resolução de conflitos entre duas pessoas. Considerar a solução de um conflito quando o líder está envolvido é outro tema que não será tratado nesta lição.

Supõe-se que:

- Se trata de assuntos relativamente menores, tais como diferenças de procedimentos na obra, etc.
- O líder não é uma das partes em conflito.
- O líder intervém como mediador.

CONFERÊNCIA

Como perceber que um conflito está iminente (pp.107-108)

Advertir aos estudantes que os conflitos entre o pessoal são inevitáveis. É a natureza humana. Use exemplos pessoais para ilustrar os pontos a seguir:

1. Panelinhas
2. Ausência
3. Silêncio
4. Sarcasmo
5. Projetos de trabalho que fracassam

Você deve intervir quando (p. 108):

1. Uma das partes lhe pede para mediar no conflito.
2. O conflito estorva a eficiência de um grupo de trabalho.
3. Você é *respeitado* por ambas partes.

Procedimentos durante a reunião

1. Esclarecer às partes em disputa como o conflito afeta a todos.
2. Marcar uma reunião para resolver o conflito.
3. Fixar as regras do procedimento.

4. Cada parte deve apresentar seu ponto de vista objetivamente, sem atacar à outra pessoa.
5. Peça a cada pessoa que dê soluções possíveis.
6. Peça que cada um se comprometa a solucionar o problema.

Técnicas diplomáticas (pp. 110-111)

1. O jogo da tríplice opção
2. Cortar o pastel
3. Mais santo que você
4. Substituição
5. Lançar ao ar uma moeda
6. Medidas temporais
7. Dê-me a mão

Tarefa: Ler Sanders, caps.15-18, e responder às perguntas.

Apontamentos da lição dezesseis

1. Sinais que determinam a existência de um conflito dentro da membresia.
2. Como determinar se você é a pessoa indicada para resolver o conflito.
3. Primeiros passos.
4. Procedimentos durante a reunião.
5. Técnicas diplomáticas

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição dezessete)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ O pastor sempre deve intervir nos conflitos, ainda que não o tenham pedido.
2. _____ É importante para o líder ter o respeito de ambas partes antes de intervir.
3. _____ O sarcasmo é um sinal comum de que a pessoa se sente em conflito.
4. _____ Há que assegurar-se de que ambas partes compreendem que Deus o pôs como líder, já que Ele espera que você atue como juiz na solução da disputa.
5. _____ Durante a solução do conflito, você põe as regras do procedimento.
6. _____ É boa idéia permitir que, as partes em conflito, se falem livremente.
7. _____ Aclarar que em todo conflito há um perdedor e um ganhador.
8. _____ Lançar a sorte ou lançar uma moeda para selar uma disputa não é boa idéia, já que é próprio do Antigo Testamento, não do Novo.

Respostas

1. E
2. C
3. C
4. E
5. C
6. E
7. E
8. C

Lição dezessete: A tomada de decisões

PROPÓSITO

Esta lição foi desenhada para mostrar que o líder enfrenta uma miríade de decisões cada dia. Aqueles que temem tomar decisões encontram-se sob muito estresse. Mostrar ao estudante como usar suas faculdades de raciocínios, dadas por Deus, para avaliar a evidência e as opções quando tenha que tomar uma decisão.

CONFERÊNCIA

Alguns temem tomar decisões na liderança por medo de errar e causar danos aos demais. Outros são místicos, sentem que devem “escutar a voz de Deus” antes de tomar decisões. Ambos interpretam mal o dom de raciocinar que nos tem dado Deus.

Esclareça aos estudantes que caminhar pela fé na liderança implica confiança em Deus para usar os poderes do raciocínio que nos tem dado. Necessitamos entender melhor como implementar nosso raciocínio ao avaliar opções e tomar decisões sábias.

O processo do raciocínio

Explique a diferença entre raciocínio indutivo e dedutivo. Devemos ser como os detetives, avaliando a evidência objetivamente, indo aonde nos leve a evidência.

Devemos aproveitar a oportunidade para nos alertar contra o misticismo. Alguns imaginam que os sentimentos místicos confirmam a direção divina. Tais pessoas são perigosas em posições de liderança. Se desejarem, podem entregar o artigo de Smalling sobre a [orientação divina](#).

Os estudantes necessitam ter equilíbrio entre os sentimentos internos e a razão objetiva ao tomar decisões. Se ignoramos a importância da razão, somos uns místicos. Se dependemos inteiramente da razão, somos racionalistas. Nenhuma dessas posições corresponde ao pensamento cristão.

Quando dizemos “evidências” para a tomada de decisões, não queremos dizer circunstâncias materiais unicamente. A evidência bem

pode ser o que sentimos que Deus nos está indicando em nosso tempo a sós com Ele. Portanto, categorizamos a evidência como:

1. Sua vida devocional;
2. Os atos do caso juntamente com a lógica;
3. A multidão de conselheiros (Pv 24:6).

O processo de incubação

Explique a importância de deixar trabalhar a nossa mente num problema de maneira subconsciente. Esclareça que isso não é misticismo nem ciência metafísica, senão somente o processo natural para avaliar a informação em certo quadro temporal.

Apontamentos da lição dezessete

1. Formas de raciocínio na tomada de decisões

a. Dedutivo

b. Indutivo

2. Fontes de evidência

3. "Incubação" de idéias

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição dezoito)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo ou Errado

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ A melhor maneira que tem o líder para tomar decisões é determinar o que é preciso fazer e logo procurar na Bíblia a evidência que apóia sua decisão.
2. _____ A lógica indutiva ocorre quando primeiro se reúne a evidência acerca de um assunto e logo se ver aonde leva a mesma.
3. _____ A lógica dedutiva acontece quando se decide de antemão acerca de um assunto e logo se ver a evidência existente que apóia.
4. _____ O sábio homem de Deus não precisa de um grupo de assessores porque só Deus é seu conselheiro.
5. _____ Nossa faculdade natural para raciocinar tem um papel importante que desempenha na tomada de decisões do tipo cristã.
6. _____ Se estamos suficientemente perto do Espírito Santo e atentos à sua voz, podemos deixar de lado tanto a razão como a evidência.

Respostas:

1. E
2. C
3. C
4. E
5. C
6. E

Lição dezoito: Defendendo-se verbalmente

PROPÓSITO

Mostrar ao estudante quando é legítimo que um líder defenda-se verbalmente e como deve fazê-lo.

CONFERÊNCIA

Lembrar aos estudantes o conceito de integridade, fazendo com que se sintam responsáveis pelos seus erros cometidos e evitem culpar a outros.

Há circunstâncias nas quais é lícito que o líder defenda-se a si mesmo. Sanders explica algumas técnicas básicas para tratar com as críticas que devemos manter em mente. Trata-se principalmente de que não prestemos atenção às críticas, a menos que venham como uma voz unida de nossos colegas líderes. As ovelhas não corrigem os pastores.

Quando é legítimo defender-se verbalmente? (p. 119)

1. Quando as verdades que você prega são atacadas.

Certifique-se de que os estudantes compreendem a diferença entre ataques à verdade em si e as críticas acerca de como se apresenta a mesma. Uma pessoa que se queixa da maneira como pregamos ou ensinamos, não está necessariamente atacando o conteúdo do que pregamos ou ensinamos. Às vezes, os líderes assumem que a causa do evangelho está sob ataque, quando na realidade estão sendo objetados por uma pobre apresentação do mesmo.

Às vezes uma queixa acerca de um ministério é realmente motivada pelo ressentimento ao ensino. Necessita-se de sabedoria para discernir a diferença. Se Estivermos inseguros da diferença, devido nossos sentimentos, podemos perguntar a outro crente maduro.

2. Quando a legitimidade do seu chamado ao ministério é posta em dúvida.

Os críticos assumem seu desagrado com algo que faz um ministro como evidência de incompetência. Pode ser só uma evidência de um problema na crítica. A única autoridade com direito a declarar a incompetência de um ministro na congregação é o colegiado de ministros. (Nota: isto é uma matéria de eclesiologia reformada.)

✓ **Recomendamos:** Se a crítica é justa, então use a técnica que Sanders mencionou: "Ore por mim".

O judô verbal: Técnicas de autodefesa verbal (pp. 120-145).

Princípios gerais

1. Nunca responda ao ataque mesmo.
2. Desvie o ataque.

Princípios básicos

Estas técnicas são úteis com certo tipo de pessoa habitualmente problemática e se baseiam na premissa de que a acusação é falsa. Estas técnicas poderiam não ser recomendáveis com pessoa ordinária com a qual você trata. Mas como sempre haverá pelo menos um "crítico", podem ajudar-lhe a tratar com eles.

Não replique o que a pessoa diz sobre você. A intenção disto é obrigar você a defender-se. Você não tem a obrigação de defender-se a si mesmo perante a um membro da igreja, nem perante a congregação como um todo. Recorde que a Palavra de Deus não obriga ao líder a comprovar sua inocência. A comprovação é responsabilidade dos acusadores (1Tim 5:19-20).

Devolva o ataque à pessoa, fazendo-lhe perguntas que desvie o tema de sua pessoa para um assunto abstrato.

Algumas técnicas de autodefesa verbal

Duas destas técnicas ilustram-se no texto (páginas 120-145). Outras se encontram no excelente livro de Elgin, *The Gentle Art of Verbal Self Defense*. As duas apresentadas a seguir são somente alguns exemplos:

1. A técnica da viagem pelo tempo.

2. A técnica do computador.

Tarefa: *Requeira que os estudantes, antes da aula, leiam os três capítulos sobre mentoria na seção três do texto.*

Terceira parte: O MENTOR

Lição dezenove: O coração do mentor

PROPÓSITO

Lembrar aos estudantes que o resultado principal da liderança cristã é o nascimento de outros líderes. As seguintes lições são para mostrar como o conseguir.

CONFERÊNCIA

Os princípios-chaves no treinamento de líderes

Os estudantes devem ter lido os três capítulos do livro, como tarefa, antes da lição. Pode revisar isto, se os estudantes captaram bem os princípios.

✓ **Recomendamos:** Não permitir perguntas de pessoas que não leram o capítulo antes da aula. Isto faz parte da disciplina em classe.

Treinamento de líderes

- É fundamentalmente simples. Isto não significa que seja fácil. As pessoas são complexas e têm problemas.
- É algo especificamente relacional, não acadêmico. Use exemplos bíblicos como Moisés com Josué, Elias e Eliseu, Jesus e seus discípulos, Paulo e Timóteo, etc.
- É holístico, envolve o homem no seu todo. Aqui talvez tenha que explicar o problema do pensamento dualista nos cristãos ocidentais, a falsa idéia de que a vida religiosa é algo separado da vida diária.

Conceito de mentoria

Defina claramente o conceito de mentoria: É o treinamento para líderes baseado na relação entre um mentor e seu discípulo.

A mentoria implica dois aspectos: modelar com o exemplo e o ensino *per si*.

(Refere-se aos diagramas no livro para ilustrar).

- Modelar significa: Veja como faço.
- Ensinar significa: Esta é a razão porque faço desta maneira.

Use exemplos bíblicos de como Jesus e outros implementaram este processo. Use também exemplos correntes.

✓ **Recomendamos:** Alguns exemplos pessoais acrescentados aos bíblicos ajudam a aproximar o conceito à realidade do estudante.

Tarefa: Perguntas de estudo para o cap. 19, *Liderança cristã*.

Apontamentos da lição dezenove

Os princípios-chaves no treinamento cristão são:

- a.
- b.
- c.

O termo "mentoria" significa:

A mentoria envolve dois aspectos:

- a.
- b.

Anote alguns exemplos bíblicos das relações de mentoria:

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição vinte)

Nome _____

Perguntas de seleção: Certo o falso

Instruções: Na linha que antecede a frase, ponha C se estiver "Certo" ou E se estiver "Errado".

1. _____ Treinar líderes é fácil.
2. _____ Treinar líderes é principalmente relacional.
3. O aspecto acadêmico do treinamento de líderes é importante, mas certamente não é essencial.
4. _____ Para treinar a um líder só basta ver seu desempenho no trabalho.
5. _____ A modelagem se refere ao mentor que mostra com exemplos como realizar o trabalho.
6. _____ Se o líder não treina a outros, é provável que seja gerente, mas não um líder cristão.
7. _____ A noção de que a liderança é principalmente um assunto acadêmico desenvolve-se no Médio Oriente.
8. _____ Segundo a filosofia ocidental, a sabedoria é principalmente uma função do intelecto.
9. _____ Segundo a filosofia bíblica, a sabedoria é principalmente relacional.
10. _____ O dualismo grego teve um efeito pouco duradouro no cristianismo ao longo dos séculos.

Respostas:

- | | |
|------|-------|
| 1. E | 6. C |
| 2. C | 7. E |
| 3. E | 8. C |
| 4. E | 9. C |
| 5. C | 10. E |

Lição vinte: Quem é competente para ser mentor?

PROPÓSITO

Gerar nos estudantes uma confiança de que serão capazes de dar treinamento cristão quando lhes chegar o momento.

Revisão: Assegurar-se de que os estudantes entendam claramente as diferenças entre a preparação de líderes segundo a Bíblia e a tradição ocidental. Esclarecer o processo relacional que entra em jogo.

CONFERÊNCIA

Os estudantes podem não se sentir capazes de servir de mentores a outros, porque reconhecem suas próprias falências. Alguns sentem que precisam ser perfeitos, ou pelo menos excepcionais, antes de começar uma mentoria.

Aclarar estes pontos:

1. As pessoas que se sentem capazes de ser mentores, não deveriam ser. Isto é sinal de orgulho e auto-suficiência. Use os versículos de Paulo (em 2Coríntios 3:5-6) para mostrar que nem sequer ele se sentia absolutamente competente porque nossa capacidade vem de Deus.
2. O assunto é o *chamado*, não a capacidade. Se formos chamados para um posto de liderança, Deus proverá os dons necessários. Dê um exemplo de como você não se sentia capaz para o trabalho.
3. A unção para ser mentor está presente, se somos chamados para liderar, sentindo-a ou não. É parte do pacote de um chamado à liderança.
4. Discuta o tema das personalidades na mentoria. Algumas vezes, diferentes personalidades podem achar conflitos. Com o advento da psicologia moderna, o mundo pensa em termos de personalidades. No entanto, a Bíblia trata de virtudes.
5. Discuta de como as falhas fazem parte do processo de mentoria. Deus as usa para mostrar-nos como nos pode usar apesar dos nossos erros.

Autoridade espiritual

Revisar aqui o conceito de autoridade espiritual como se encontra no capítulo cinco do livro. Dê um exemplo de alguém que você saiba que tem autoridade espiritual e por quê. O Espírito Santo convence ao discípulo de que deve estimar seu mentor. Esta idéia é realmente a base da relação existente na mentoria. Não é algo que o mentor deva fazer cumprir. O Espírito Santo o transmitirá ao discípulo se este tem uma atitude receptiva ao ensino. Se a estima não ocorre, o problema está no discípulo.

Dinâmica de grupo: Cada estudante, no grupo pequeno, deve discutir um de seus temores quanto ao treinamento de líderes.

Tarefa: Responder às perguntas de estudo ao finalizar o capítulo vinte e ler o capítulo vinte e um.

Perguntas de estudo para a lição vinte: Quem é competente para ser mentor?

Pontos-chaves

1.

2.

3.

4.

5.

Autoridade espiritual

Teste de avaliação
(Ao iniciar a lição vinte e um)

1. _____ Se você se acha capaz de ser mentor, é um claro sinal de que Deus lhe tem chamado para sê-lo.
2. _____ O apóstolo Paulo sentia-se muito capaz de sua habilidade para trabalhar como mentor.
3. Se formos chamados a um cargo de liderança bíblico, somos chamados a ser mentores.
4. _____ É importante que o mentor seja praticamente perfeito, de outra forma o estudante aprenderá pouco.
5. _____ O termo "autoridade espiritual", no livro de Smalling, refere-se principalmente aos cargos eclesiásticos.
6. _____ Normalmente o estudante reconhecerá a autoridade espiritual do mentor se ele tiver uma atitude receptiva ao ensino.

Respostas:

1. E
2. E
3. C
4. E
5. E
6. C

Lição vinte e um: O labor do mentor

PROPÓSITO

Ajudar o estudante a compreender a natureza do acordo entre o mentor e seu aluno. E como estabelecer o pacto, antes de iniciar o processo de treinamento.

CONFERÊNCIA

Como estabelecer um pacto de mentoria

Esta é uma boa oportunidade para falar de sua própria experiência como mentor. É perfeitamente válido usar exemplos de empregos seculares. Os princípios funcionam em quase toda área.

Procedimentos que apóiam o programa de mentoria

1. O mentor e o estudante devem reunir-se pelo menos uma vez ao mês.
2. Cada estudante terá o desenvolvimento de um ministério sob sua responsabilidade.
3. O mentor avaliará seu discípulo cada três meses, em cada área da vida, usando o formulário de avaliação que se dará. Isto requer sensibilidade e receptividade.

A quem selecionamos como candidatos? (pp. 148-153)

Alguns líderes têm a tendência de aceitar qualquer pessoa interessada no programa. Essa não é a maneira que Cristo selecionou seus candidatos a líderes.

1. Escolha crentes fiéis.
2. Selecione os candidatos por sua receptividade e sua franqueza.
3. Escolha as pessoas com automotivação.
4. Escolha os que têm dons. A experiência é secundária.

Tenha a liberdade de acrescentar o que considere necessário aos seguintes pontos, segundo as normas ou pontos culturais e sociais de cada região.

Travas ao labor dos mentores (p. 154)

1. Cuide-se dos clones.
2. Evite o legalismo.
3. Não ao fracasso.
4. Enfoque-se nas fortalezas.

Apontamentos da lição vinte e um

Qual é o pacto dos mentores e como se estabelece?

Procedimentos que apóiam o programa de mentoria

- 1.
- 2.
- 3.

A quem seleccionamos para ser candidatos e por quê?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Travas ao labor dos mentores

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.