

LIÇÃO 7

Os Líderes Aceitam Responsabilidades

“Estamos a enfrentar um grande desafio! Pelo mundo inteiro há uma enorme mudança social e movimento populacional. Os habitantes das áreas rurais estão a transferir-se para as cidades. As pessoas estão a abandonar os seus países de origem, em busca de melhores condições. Muitas pessoas chegam à nossa terra trazendo línguas e costumes diferentes dos nossos. Pessoas de grupos não cristãos estão a aceitar Cristo e a procurar lugar entre nós. Um numeroso grupo de imigrantes, num bairro distante, nesta cidade, não conta com o testemunho cristão. Os crentes recém-convertidos entre eles não têm lugar onde prestar culto. Eles não podem frequentar os nossos cultos por causa de problemas de transporte, mas sinto que somos responsáveis por eles. Gostaria de pôr de lado uma parte das rendas da nossa igreja para ajudarmos a construir uma igreja ali. Eu gostaria que alguns de entre vós colaborassem como líderes nessa igreja, para os ajudarem a começar.”

Estas palavras foram realmente proferidas por um pastor. Ele tinha convocado uma reunião dos membros da sua igreja para pedir apoio para um projecto que o Senhor pusera no seu coração. Porém, algumas pessoas do seu grupo começaram a objectar.

“Quase nem temos dinheiro para pagar as nossas próprias despesas.”

“Como poderemos desistir das bênçãos e da comunhão que gozamos na nossa igreja para nos misturarmos com aquela gente? Afinal, nem temos obreiros suficientes na nossa própria igreja. E aquele bairro não é perigoso?”

Foi então que um jovem se levantou e falou com lógica e clareza: “Meus irmãos e minhas irmãs, sinto que devemos reexaminar as nossas atitudes acerca do propósito da igreja. Não podemos ficar satisfeitos por sermos uma feliz e confortável comunidade do povo de Deus. Há um fim mais importante do que isso. Ao mesmo tempo que as nossas necessidades estão a ser satisfeitas na nossa igreja, deveríamos estar a trabalhar para alcançar outras pessoas, a fim de que compartilhem do nosso amor cristão. Quanto a mim, ajudarei nesse novo projecto.”

Esta situação real na nossa época ilustra algumas das mais sérias questões relacionadas com a liderança cristã: a compreensão da importância e da natureza de objectivos e fins, a serem alcançados. A narrativa bíblica que nos guiará, no exame desses princípios, é a história de Ester.

Sumário da Lição

ESTER – UMA LÍDER VOLUNTÁRIA

OS LÍDERES COMPREENDEM A NATUREZA DOS FINS

Porque os Objectivos São Importantes

OS LÍDERES ACEITAM RESPONSABILIDADES

Os Líderes Ajudam os Obreiros a Enfrentarem a Realidade

Os Líderes Enfrentam a Sua Própria Realidade

Objectivos da Lição – *Ao terminar esta lição deverá ser capaz de:*

1. Descrever os princípios de liderança destacados na narrativa sobre Ester, reconhecer e aplicar esses princípios.
2. Reconhecer as formas de fins e objectivos, e explicar a sua importância e os seus efeitos.
3. Demonstrar compreensão sobre os conceitos de *responsabilidade* e de *realidade*.

Actividades de Aprendizagem

1. Leia todo o livro de Ester. Mesmo que já o conheça bem, releia-o com o propósito específico de aí descobrir os princípios de liderança. Talvez queira fazer algumas anotações, enquanto lê.
2. Examine as palavras-chave. Se alguma delas for desconhecida, procure o seu significado num bom dicionário.
3. Faça o desenvolvimento da lição e responda às perguntas do estudo da maneira habitual. Quando tiver terminado, faça o auto-teste e verifique se acertou nas suas respostas.

Palavras-Chave

fim institucional

fim operacional

aquilatar aspereza

Desde o começo deste curso enfatizamos três ideias principais, que fazem parte do conceito de liderança. Essas ideias são: As pessoas que lideram, as pessoas que seguem, as tarefas que cumprem e os seus *objectivos*. Na primeira unidade, o centro da atenção recaiu sobre as *pessoas*. Demos a nossa atenção principalmente às características dos líderes e o seu relacionamento com as pessoas. Na segunda unidade, a atenção incidiu sobre as *tarefas*. Considerámos então as funções dos líderes e as técnicas de liderança. Na terceira unidade o centro da atenção incide sobre os *objectivos*. Na presente lição, estudaremos a natureza e a importância dos fins e objectivos. Na oitava lição aprenderemos como usar objectivos no nosso planeamento e na sua execução. Na nona lição, consideraremos como se motivam e como se ajudam as pessoas a atingir objectivos e fins.

Naturalmente, nas situações da vida real não é possível distinguir as ideias de pessoas, tarefas e fins. Na história de Ester, por exemplo, veremos como essas três coisas estão relacionadas e se combinam.

ESTER – UMA LÍDER VOLUNTÁRIA

Objectivo 1. Reconhecer exemplos de características, tarefas e fins próprios da liderança.

As pessoas encontram-se em diversas posições de liderança. É frequente que um líder pareça emergir como consequência das necessidades do grupo a que ele pertence. O líder é seguido porque parece ser ele aquele através de quem as necessidades do grupo podem ser satisfeitas. Deve haver um *fim* (talvez um problema a ser resolvido), para que um líder seja necessário. O tipo de fim ou problema, pois, determina ou então influencia grandemente o tipo de líder que se faz necessário. Essa é uma das razões pelas quais não se pode esboçar um único conjunto de características próprias de liderança. A maioria dos líderes parece ter em comum algumas características, mas outros líderes podem ser inteiramente diferentes, conforme já vimos nos nossos exemplos bíblicos.

A história de Ester é um exemplo preciso de liderança que apareceu para satisfazer uma necessidade. O livro começa com a descrição da situação problemática. Pode descrever os eventos descritos nesse extraordinário capítulo da história do homem?

Numa ocasião em que o rei Xerxes, também chamado Assuero, estava a celebrar as suas riquezas e o seu poder, a sua esposa, a rainha Vasti, recusou-se a prestar-lhe obediência. A fim de provar o seu poder e autoridade ele publicou um decreto, divorciando-se dela e afastando-a do palácio real.

Naquela nação, um decreto oficial, emitido pelo rei, servia de lei definitiva, que não podia ser mudada nem mesmo pelo próprio rei. Assim, o rei começou a sentir falta da sua esposa, mas estava obrigado a seguir o seu decreto oficial, de forma que não podia tê-la de volta. Então foi aconselhado a preencher o lugar vago deixado pela rainha Vasti com uma virgem seleccionada dentre as mais lindas jovens do seu reino. Haveria uma espécie de competição de beleza feminina, e uma nova rainha seria escolhida entre as candidatas.

Entre os súbditos do monarca persa, estavam os exilados judeus. Muitos deles já se tinham adaptado à vida em cativo, e, por causa da capacidade e do carácter próprio dos judeus, eles tinham subido a posições de liderança. Um deles era Mordecai. A sua prima Ester, era querida por ele como uma filha, visto ser ela órfã de pai e mãe. Ester era muito bonita e graciosa. Na busca de jovens bonitas e virgens, Ester foi uma das seleccionadas a apresentar-se diante do rei. Mas, Mordecai recomendou-lhe que não mencionasse a ninguém o facto de que ela era judia. O rei não indagou acerca do passado dela. O interesse dele concentrava-se na beleza física da jovem e nas suas maneiras graciosas. E ele gostou dela mais do que de qualquer uma das outras jovens, acabando por a escolher para ser a sua rainha. Então ela foi presenteada com o palácio da rainha, com vestimentas reais, com uma coroa e com criadas para a servir – todos os privilégios e todo o luxo próprios da sua nova posição social.

Um dos altos oficiais do monarca persa era Hamã, homem orgulhoso, egoísta e ambicioso, e que detestava os judeus. Ficou extremamente indignado, porque Mordecai recusava-se a prostrar-se diante dele. Hamã queixava-se amargamente: “Não só ele me ofende, como também ele é desses judeus. Encontrarei uma maneira de o castigar, juntamente com todo o seu povo!”

Hamã fez o rei acreditar que os judeus representavam uma ameaça e uma fonte de perturbações para o reino. Deu a entender que eles desrespeitavam a coroa, e que deveriam ser extintos por meio de genocídio. Ele conseguiu persuadir o rei a assinar um decreto, e fizeram-se planos para que a matança dos judeus tivesse início em certo dia.

Quando Mordecai ouviu sobre as más notícias, percebeu que havia apenas uma possibilidade dos judeus serem salvos da matança. Talvez se o rei ficasse a saber que a ordem de morte incluía a sua amada nova rainha, ele faria algo para a resgatar e ao seu povo judeu. Ela era a única pessoa que estava em posição de satisfazer a necessidade daquele momento. Então, Mordecai pediu a Ester que se apresentasse ao rei e pedisse misericórdia em favor dos judeus.

Como ela poderia fazer tal coisa? Por certo Mordecai sabia que ela não podia apresentar-se perante o rei sem ter sido convidada. Havia uma lei estrita que determinava que qualquer pessoa que ousasse tal acto seria presa pelos auxiliares do monarca e seria executada. Tal lei não podia ser modificada. E o decreto para exterminar todos os judeus também não podia ser mudado. Portanto, o que ela poderia fazer? Naturalmente, se o rei assim o quisesse fazer, poderia estender para ela o seu ceptro de ouro, quando ela se aproximasse dele, e isso poupá-la-ia de morte certa; mas era uma tentativa extremamente arriscada.

“Conheces a lei”, disse Ester a Mordecai. “E o rei já não me convida à sua presença há trinta dias.”

Foi então que Mordecai recordou a Ester de que ela era judia. “Só porque és rainha, não podes esperar que escaparás”, esclareceu ele. “Se ajudares agora o teu povo, também te estarás a ajudar a ti mesma. Talvez te tenha sido permitida de ocupar a tua posição de rainha para uma crise como esta.”

É interessante observarmos que o nome de Ester significa *estrela*. Ela estava em elevada posição porque Deus lhe conferira as qualidades e oportunidades de ser uma espécie de estrela. Mas, no caso da própria Ester, bem como no caso de todas as pessoas que são chamadas por Deus, a posição por ela ocupada não visava o seu prazer e poder pessoal. Ela não poderia ser uma estrela, se ficasse sozinha. A posição dela visava ao benefício de todo o seu povo judeu. Foi naquele momento que Ester decidiu voluntariamente que seria uma verdadeira líder. “Pois muito bem”, concordou ela. “Apresentar-me-ei diante do rei, embora seja muito perigoso. Se eu perecer, pereci. Assumirei as consequências de minha decisão.” (As citações são paráfrases da autora.)

Ester não somente exibia algumas características próprias da liderança, mas também começou a agir imediatamente como uma líder. Já um plano se desenhava na sua mente, e ela compreendeu que todo o povo judeu deveria estar envolvido. Ela precisava de todo o apoio que os judeus lhe pudessem dar. Então, solicitou que eles jejuassem por três dias, prometendo que ela mesma e a sua casa também jejuaria. Ester estabeleceu claramente estas condições.

Durante aqueles dias, Ester fez muito mais do que simplesmente jejuar. Ela estava muito atarefada, planeando e fazendo preparativos. Traçou um conjunto de acções. Pediria ao rei e a Hamã que viessem a um banquete com ela, para que ela pudesse escolher o tempo certo e maneira apropriada de fazer o pedido ao rei. Ela queria mostrar respeito pela lei tanto quanto fosse possível, dando ao rei uma oportunidade de pensar numa solução. E ela pôs as suas auxiliares a trabalhar, preparando o banquete.

E então, ao terceiro dia, ela vestiu os seus trajes reais e dirigiu-se à sala do trono. Ela agiu com ousadia, mas com tranquila dignidade. Estava a pôr-se numa situação em que poderia ser morta por tiver desafiado as regras estabelecidas pelo rei. Todavia, dispôs-se fazê-lo por causa da importância do objectivo que tinha em mente. A despeito disso, teve a cautela para não ofender desnecessariamente a quem quer que fosse. Ela usava as roupas adequadas para a ocasião e falou de maneira apropriada. O rei ficou satisfeito com ela. E ela estendeu a mão, humilde na sua vitória, para tocar no ceptro de ouro que o rei lhe oferecia.

Ester seguiu os seus planos de maneira racional. Ela não se pôs a clamar imediatamente, expressando a sua preocupação pelo seu povo, mas pediu que o rei viesse ao banquete na sua companhia, para que ela pudesse abordar o problema da melhor maneira possível. Pouco a pouco, ela levou-o a compreender a situação, persuadindo-o a pôr-se ao lado dos judeus.

1. Cada uma das frases seguintes expressa características de liderança, ou tarefas ou objectivos relacionados com a pessoa e a obra de Ester. Escreva o número da designação apropriada no espaço em branco, antes de cada frase:

- | | |
|---|--------------------------------|
| _____ a) Ela queria que o seu povo fosse salvo. | 1. Característica de liderança |
| _____ b) Ela foi ousada e corajosa. | 2. Tarefa |
| _____ c) O rei precisava de ser persuadido. | 3. objectivo |
| _____ d) A reunião foi planeada com antecedência. | |
| _____ e) Ela deu instruções claras. | |
| _____ f) Ela mostrou-se cortês e graciosa. | |
| _____ g) Ela aceitou as responsabilidades dos seus actos. | |
| _____ h) Ela mostrou-se racional e sistemática. | |

OS LÍDERES COMPREENDEM A NATUREZA DOS FINS

Objectivo 2. Distinguir entre os fins institucionais e os fins operacionais ou objectivos.

Reexamine o primeiro exercício, que acabou de completar. Vê que (a) “Ela queria que o seu povo fosse salvo”, (b) “O rei precisava de ser persuadido”, são ambos chamados *fins*. Em que esses dois pontos se assemelham? O que eles têm em comum para que sejam chamados de *fins*? Deve ter observado que ambos exprimem resultados desejados, ou alguma espécie de resultado final, em direcção ao qual nos podemos esforçar. E em que é que esses dois fins diferem um do outro? Quando recordamos a história de Ester, podemos perceber a diferença entre eles. *Ela queria que seu povo fosse salvo* era o objectivo final de tudo quanto Ester estava a fazer. Para alcançar esse objectivo final, ela precisava de persuadir o rei a libertar os judeus das consequências do decreto que os condenara à morte certa. Assim, vemos que o objectivo final seria atingido por meio de outros objectivos (intermédios), que precisavam de ser atingidos.

Dentro do trabalho cristão, o nosso objectivo final é espiritual e extremamente amplo. Chamamos a isso de nosso *fim (objectivo) institucional*. O maior de todos os nossos fins é conquistar os homens para Cristo. Dentro de cada congregação cristã local, ou de cada projecto, há fins institucionais. A fim de os alcançar, estabelecemos *fins operacionais*, aos quais também poderíamos chamar de *objectivos (intermédios)*.

Notemos, uma vez mais, que Ester passou de um objectivo para outro. Ela precisava de obter a aprovação do monarca. Ela precisava de ter a certeza de que ele compreendia toda a situação, para que pudesse agir apropriadamente. Visto que ele não podia anular um decreto anterior, era indispensável descobrir uma maneira dos judeus serem poupados, ao mesmo tempo que a lei fosse cumprida. E quando ficou decidido que os judeus podiam defender as suas vidas, essa condição da honra do rei foi preservada. Porque Ester tinha um claro e importante objectivo final, ela foi capaz de estabelecer, para si mesma e para os seus auxiliares, uma série de objectivos bem definidos. À medida que cada um desses objectivos era atingido, ela aproximava-se cada vez mais do seu objectivo final e institucional.

2. Pense no exemplo que demos no começo desta lição. Qual é a situação que parece requerer liderança?

3. Como é que o pastor da nossa história inicial se parece com Mordecai?

4. Suponhamos que os membros da igreja começavam a trabalhar no projecto sugerido pelo pastor. Pode escrever para eles um fim institucional?

5. Suponhamos que era o jovem que aceitou uma posição de liderança, para que o projecto do pastor tivesse início. Escreva dois objectivos que teria à sua frente, enquanto se esforça para atingir o seu objectivo final:

Por Que os Objectivos São Importantes

Objectivo 3. Identificar alguns efeitos dos fins e objectivos.

Visto que os objectivos finais ou institucionais do trabalho cristão parecem tão óbvios, muitos líderes não têm consciência da importância de definir claramente os seus objectivos. Eles tendem por sentir que frases como: “fazer a vontade do Senhor” e “ganhar almas” são suficientemente claras. Alguns deles, com certa relutância, chegam a definir objectivos específicos, porquanto temem perder a orientação imprimida pelo Espírito de Deus. Contudo, conforme aprendemos na lição a respeito do planeamento, devemos procurar orientação espiritual na fase do planeamento, se quisermos ser líderes de excelente qualidade. As pessoas trabalham melhor, e sentem-se mais felizes no seu trabalho, quando têm objectivos claros. Muita inquietação e desperdício de tempo e energia, no trabalho da igreja, resulta no facto de os líderes fracassarem quanto a esse aspecto. Mas a definição dos objectivos pode exercer poderosos efeitos nos nossos esforços como líderes evangélicos.

1. *Os objectivos ajudam-nos a poupar tempo, energia e recursos.* Ao determinarmos objectivos claros, podemos dirigir o emprego dos recursos à nossa disposição, na direcção de finalidades específicas, sem desperdícios nem confusão. Mas, sem objectivos, algumas tarefas podem ser esquecidas, ao passo que outras podem ser duplicadas. O dinheiro disponível pode ser gasto em coisas que não são essenciais, ao mesmo tempo que uma necessidade real não é atendida. Uma pessoa poderá ficar sobrecarregada de afazeres, e outras praticamente nada terem para fazer.

2. *Os objectivos inspiram a cooperação.* As pessoas percebem a necessidade de trabalharem juntas, quando há uma razão clara para a cooperação. Algumas vezes deixam de reagir favoravelmente a um líder que diga: “Agora, vamos todos trabalhar juntos nisto”. Para as pessoas, “trabalhar juntos” parece algo sem objectivo, se não esclarecer os resultados desejados que serão atingidos através dos seus esforços.

3. *Os objectivos fornecem uma base para a avaliação dos resultados.* O melhor desempenho, em qualquer actividade humana, só pode ser assegurado quando há alguma maneira de o avaliar. Se os resultados não forem avaliados, as pessoas podem ficar satisfeitas com um baixíssimo padrão de desempenho. Elas simplesmente ficam atarefadas, mas não sabem o que conseguiriam realizar. Mas, se determinarmos os objectivos com antecedência, poderemos medir os resultados. Dessa maneira, pois, poderemos ajudar os obreiros a perceberem a necessidade de melhorarem; ou, por outro lado, poderemos dar-lhes a satisfação de saberem exactamente quão bem se saíram nas suas tarefas. Poderemos também descobrir pontos fracos na organização, dirigindo mais inteligentemente os nossos esforços, daí por diante.

4. *Os objectivos ajudam-nos a descobrir dons e talentos.* Quando algum resultado desejado é definido, as pessoas percebem mais claramente quais dons e talentos se fazem necessários, a fim de que aquele propósito seja realizado. E começamos a ver, em nós mesmos e nos outros, capacidades relativas à tarefa proposta. É provável que Ester nunca antes tivesse imaginado que era capaz de realizar o que fez, enquanto não compreendeu a necessidade que precisava de ser satisfeita. Quando estamos a

pensar sobre objectivos específicos, podemos escolher obreiros cujas qualidades melhor se adaptam a esses objectivos. E os próprios obreiros inclinam-se mais por se apresentarem voluntariamente, disso resultando o surgimento de novos líderes.

6. Marcos é carpinteiro. Ele ouviu o pastor pedir voluntários para trabalharem um dia em favor da igreja. A qual dos anúncios seguintes, segundo a sua opinião, Marcos se inclinaria mais por responder? Faça um círculo em torno da letra antes da declaração por si escolhida:

- a) Queremos o maior número possível de pessoas que venham ajudar-nos a fazer reparações no templo.
- b) Um dos nossos objectivos é reparar seis janelas.

7. Indique quais efeitos poderíamos esperar da declaração objectiva que se segue: O nosso objectivo, no trabalho de visitação desta semana é que três equipas de duas pessoas cada, façam cinco visitas cada uma.

- a) Isso inspiraria a cooperação.
- b) Isso pouparia dinheiro.
- c) Isso forneceria uma base para medir resultados.

8. Indique a afirmação que expressa com maior clareza a ideia principal da nossa discussão sobre os efeitos de termos objectivos determinados:

- a) O principal efeito de se defender objectivos claros é que mais trabalho é realizado em menos tempo.
- b) O verdadeiro propósito de termos objectivos claros é facilitar o trabalho do líder.
- c) Bons objectivos ajudam na realização do trabalho, além de afectarem as atitudes das pessoas envolvidas.

OS LÍDERES ACEITAM RESPONSABILIDADES

Objectivo 4. Selecciona ilustrações que explicam como a dedicação a um objectivo determinado produz a liberdade.

A resposta (b), no exercício que acabou de completar, certamente não exprime a verdade dos factos. Definir fins e objectivos claros, tanto para o líder como para os seus obreiros, é uma das mais difíceis tarefas dos líderes. Isso é difícil porque requer absoluta honestidade, bem como a disposição de aceitar responsabilidades, sem importar o preço.

Lembremos o exemplo que demos, acerca da igreja na cidade. O pastor declarou que se sentia *responsável*. Dispunha-se a fazer alguns sacrifícios, usando parte dos fundos da igreja e também alguns obreiros da igreja, para darem início a uma nova igreja no bairro distante. Estava disposto a arriscar-se a ser criticado pelos membros da sua igreja, ao pedir que eles também se sacrificassem. Houve uma situação semelhante no caso de Ester. Quando Mordecai a desafiou, ela começou a sentir que era responsável pela segurança do seu povo. Assim também, quando os crentes começam a pensar em termos dos verdadeiros propósitos da igreja, e os objectivos são claramente evidentes para eles, eles dispõem-se a dedicar-se à tarefa e a assumir responsabilidades.

Aquele jovem, dentro da nossa história inicial, que se apresentou voluntariamente para servir, fê-lo porque tinha começado a compreender o verdadeiro propósito da igreja. Dispôs-se a enfrentar a realidade e assumir responsabilidades.

O psiquiatra William Glasser fornece-nos alguma compreensão sobre como enfrentarmos a realidade e assumirmos responsabilidades. Quando ele trabalhava com pessoas infelizes, que não sabiam ajustar-se às exigências da sociedade, ele descobriu que grande parte do fracasso delas derivava do facto de elas se recusarem a enfrentar a realidade. Continuamente arranjavam desculpas, para se justificarem. Lançavam a culpa dos seus problemas sobre outras pessoas, ou sobre as circunstâncias. Se Ester tivesse tido uma atitude semelhante, poderia ter pensado: “Se ao menos eu não fosse mulher! Se ao menos o rei não fosse tão inflexível!” No entanto, ela dispôs-se a admitir os factos, trabalhando com o que tinha à sua disposição.

De acordo com Glasser, essa é a única maneira de uma pessoa ter uma vida produtiva e com êxito. E certamente é a única maneira de um homem se tornar bem sucedido como líder. Glasser sugere que a satisfação na vida resulta da disposição de suportar privações, se isso for necessário, para atingir os

fins. Afirma ele que a dedicação a uma tarefa produz liberdade. Se considerarmos as consequências com honestidade, e então resolvermos tomar as medidas apropriadas, obteremos auto-confiança e tornar-nos-emos mais eficientes como líderes cristãos. Os líderes cristãos têm a vantagem extra de saber que a auto-confiança só é adquirida como um reflexo da nossa confiança no Senhor.

9. Escreva as palavras de Ester que mostram que ela compreendeu as consequências da sua dedicação, estando disposta a assumir responsabilidades pelos seus actos:

Como foi que essa dedicação resultou em liberdade, para Ester? Não acha que ela ficou liberta de grande parte dos seus temores? Ela libertara-se de desculpas. Ela provou perante si mesma que era capaz de tomar uma decisão difícil. Ela teve, daí por diante, a liberdade de avançar, impelida pela fé.

10. Circule a letra antes de cada ilustração que explica correctamente, de acordo com a discussão em cima, como a dedicação a um objectivo produz a liberdade:

- a) João tinha avaliado as consequências da sua decisão de entrar na escola bíblica, em resultado da sua resposta à chamada de Deus para entrar no ministério; tinha resolvido levar o projecto por diante, e agora estava a executar o seu plano. Ele mostrava-se calmo e confiante, e já não se preocupava com o que tinha de fazer. Tendo escolhido um certo curso de acção, já não se sentia despedaçado pela indecisão. Agora ele podia concentrar toda a sua atenção sobre o seu único grande objectivo.
- b) Rebeca, agindo por mero impulso, tomou a decisão de deixar o seu emprego e viajar para um campo missionário no estrangeiro, para ajudar na obra do Senhor. Estava encantada pela possibilidade de trabalhar num país exótico. E assim, justificava os seus actos, para a sua própria satisfação, determinada como estava de que não seria impedida de seguir o seu caminho. Ela esperava que as coisas lhe corressem favoravelmente. Ela acreditava que tinha expressado verdadeira liberdade de acção, naquilo que fizera.
- c) Já havia algum tempo que Deus vinha a trabalhar no coração de Tomas para se dedicar, a tempo inteiro, ao serviço do evangelho. Agora, depois de muito sondar o coração e de muita oração, ele determinou-se a iniciar uma igreja na área onde ele percebia uma grande necessidade. Ele tomou a decisão que sempre tinha temido, abandonando o seu emprego, o lar paterno e os seus amigos. Além disso, traçou um plano de acção e começou a servir noutra cidade. E, a despeito de muitas incertezas quanto ao futuro, sentia a aprovação do Senhor nos seus actos. Muito estranhamente, ele nem se mostrava preocupado com as necessidades pessoais. Tinha plena confiança de que Deus o ajudaria em tudo.
- d) Pedro estava a pensar na sua chamada ao ministério, e sobre qual deveria ser a sua reacção a esta. A fim de aliviar a própria consciência, e livrar-se da compulsão que sentia, pensava: “Não estou qualificado; as pessoas assustam-me; não sou bem educado; o trabalho é por demais difícil – até mesmo para um homem altamente qualificado. Não, eu nunca poderia alcançar êxito no trabalho do Senhor. Até aqui, sempre tive sucesso. Não adianta inverter a minha caminhada, agora.” Tendo resolvido a questão deste modo, ele tenta esquecer-se.

11. Talvez fosse útil se visse qual é a sua atitude perante as seguintes qualidades de liderança, requeridas dos líderes bem sucedidos. Marque com um X, no lugar apropriado, para indicar a sua reacção pessoal. Terminada a sua avaliação, dê a si mesmo três pontos para cada resposta marcada com 1, dois pontos para cada resposta marcada com 2, e um ponto para cada resposta marcada com 3.

1. Geralmente
2. Às vezes
3. Raramente ou nunca

	1	2	3
Está disposto a assumir responsabilidades a qualquer custo?			
Está disposto a ser absolutamente honesto no seu relacionamento com as pessoas que lidera?			
Está disposto a sacrificar-se pelo bem das pessoas que lidera?			
Está disposto a ser alvo de críticas, ao pedir aos seus seguidores que façam sacrifícios, para sejam atingidos objectivos?			
Está disposto a desafiar as pessoas a aceitar o verdadeiro propósito da igreja, embora isso possa envolver o desvio aos anteriores fins institucionais da sua igreja?			
Está disposto a enfrentar a realidade, admitir os factos e trabalhar com aquilo de que dispõe?			
Está disposto a definir objectivos e padrões realistas, dar instruções específicas aos seus seguidores e assegurar-se de que eles sabem como devem proceder?			
Está disposto a enfrentar privações, se forem necessárias, para atingir os seus fins?			
Compreende que quando considera honestamente as consequências, antes de entrar em acção, obtém auto-confiança e torna-se um líder mais eficiente?			
Está disposto a testar a realidade de um objectivo, dispondo-se a avaliá-lo e a mostrar os resultados obtidos aos seus seguidores?			
Está disposto a não aceitar desculpas por fixar padrões de desempenho, ajudando os seus seguidores a viver à altura dos padrões requeridos?			
Está disposto a dar todo o crédito pelo sucesso obtido pelos seus seguidores, reconhecendo suas as boas qualidades e progressos?			

Os Líderes Ajudam os Obreiros a Enfrentarem a Realidade

Objectivo 5. Seleccionar afirmações verdadeiras a respeito de se pensar de uma maneira realista.

Os objectivos precisam de ser realistas. Pode surgir a tentação de reivindicar grandes resultados baseados “na fé”. Não se duvida que devemos expressar fé e confiança em Deus. Porém, se as pessoas ficarem emocionalmente envolvidas e não se mostrarem realistas quanto às suas expectativas, facilmente ficarão desencorajadas e cooperarão com má vontade, no futuro. O líder cristão, pois, tem a responsabilidade de estar absolutamente certo acerca da sua posição de fé, antes de fazer reivindicações que envolvam as emoções alheias. Poderá submeter a teste o realismo de um objectivo qualquer, perguntando a si mesmo se está disposto a avaliá-lo e a apresentar os resultados àqueles com quem trabalha. Acredita que esse objectivo pode ser alcançado com um esforço razoável?

Os obstáculos precisam de ser explicados. Um líder, ao orientar a sua gente na direcção de objectivo realistas, não tenta fazer a tarefa parecer fácil, disfarçando as suas dificuldades de alguma maneira. A maioria dos obreiros aprecia o líder que admite dificuldades, solicitando orações e sugestões da parte deles. Quando algum obreiro exprime dúvidas e dificuldades o líder não deve tentar suavizar os factos. Antes, deveria admitir que aquele obreiro está a enfrentar problemas e está preocupado com isso. Para a maioria dos obreiros, é melhor que o líder diga: “Sei que se trata de uma tarefa difícil”. Por outro lado, o líder que diz: “Ora, vamos lá, a coisa não é assim tão difícil”, pode acabar por ser rejeitado.

Não podemos aceitar desculpas. Começando no jardim do Éden, as pessoas têm mostrado tendência de apresentar desculpas para si mesmas, lançando a culpa sobre os outros, ou sobre o diabo, ou sobre as circunstâncias, pelos seus problemas e fracassos. Cada vez que uma pessoa apresenta uma desculpa, ela procura desfazer-se das suas responsabilidades, e, portanto, enfraquece a sua própria posição, especialmente diante dos seus próprios olhos. Assim, quando aceitamos desculpas, não estamos a ser gentis. E nós mesmos estamos a procurar fugir das responsabilidades. Um líder cristão responsável assumirá aquilo que Glasser intitula de a maior tarefa de toda a humanidade: Ensinar outras pessoas a serem responsáveis pela sua própria conduta.

Cada indivíduo precisa de sentir que é capaz de atingir um objectivo na vida. As desculpas apenas permitem que o indivíduo evite realidade. A fim de ajudar uma pessoa a obter sucesso, e, dessa maneira, aumentar o sucesso do seu ministério, um líder cristão precisa de fixar padrões de desempenho. E se alguém der uma desculpa, o líder não deverá dizer: “Está bem”. Pelo contrário, deve demonstrar amor e respeito por essa pessoa, e em seguida ajudá-la a viver de acordo com os padrões exigidos. Isso requer muita paciência e amor, bem como certo risco da parte do líder cristão.

Dê a cada pessoa todo o crédito pelo seu sucesso. Saliente que ela tem boas qualidades e fez progressos. Em seguida, explique-lhe exactamente o que se espera da parte dela. Fixe objectivos e padrões de qualidade e conduta. Dê instruções específicas, e certifique-se de que a pessoa compreendeu como deverá proceder. Ore com ela e faça-lhe saber que espera que ela alcance os objectivos.

12. Indique a resposta certa. O que se deve compreender com a expressão *objectivo realista*?

- a) Um objectivo que demonstra que o líder tem fé.
- b) Um objectivo que pode ser alcançado com algum esforço razoável.
- c) Um objectivo que pode ser aprovado por todos os membros do grupo.

13. Indique a resposta certa. Como é que um líder pode ajudar os seus obreiros a alcançar um objectivo realista?

- a) Dizendo-lhes que o trabalho é fácil.
- b) Expressando dúvidas e dificuldades.
- c) Compreendendo as dificuldades dos obreiros.

14. Circule a letra antes de cada afirmação verdadeira.

- a) *Pensar de modo realista* não leva em conta o elemento da fé, Portanto, quando estiver a fixar objectivos, poderá reivindicar realisticamente o que expectativas razoáveis poderão alcançar, sem o concurso da fé.
- b) *Pensar de modo realista* é reconhecer os obstáculos e as dificuldades, esforçando-se por os explicar, além de exigir orações e sugestões para os ultrapassar.
- c) *Pensar de modo realista* recusa aceitar desculpas, reconhecendo que aceitar desculpas é encorajar a irresponsabilidade das outras pessoas, quanto ao desempenho delas.
- d) *Pensar de modo realista* exige que o líder estabeleça padrões de desempenho para os seus seguidores, recomendando que eles procurem mostrar-se à altura destes. Todavia, ele não deve aceitar as suas desculpas, procurando confortá-los quando não se saírem bem no seu desempenho.
- e) *Pensar de modo realista* tem em consideração os esforços feitos pelas pessoas, as suas boas qualidades e os seus progressos, de maneira positiva e sincera.

Os Líderes Enfrentam a Sua Própria Realidade

Objectivo 6. Explicar, de maneira prática, o significado dos cinco factos da realidade acerca da liderança.

Os líderes precisam de pagar um certo preço. Todos os exemplos bíblicos que demos mostram isso. Há só um facto que pode fazer esse preço parecer razoável e fácil. Trata-se daquele grande objectivo para o qual se dirigem todos os nossos esforços. Os líderes cristãos sabem que eles contam com um lugar especial no plano de Deus para o universo. O propósito deles é o propósito de Deus. O objectivo deles é o objectivo de Deus. Apesar disso, há momentos de frustração e desencorajamento. A maior parte dessa frustração e desse desencorajamento pode ser vencida por uma piedosa aplicação do pensamento realista às nossas próprias vidas. Surgirão problemas e conflitos. Não poderemos enfrentar essas coisas com sucesso a menos que estejamos dispostos a admitir a verdade absoluta da situação, exactamente como Ester fez. Eis alguns dos factos que precisam de ser enfrentados.

1. *Os líderes são servos, e não senhores.* Mesmo no mundo dos negócios, os líderes já não são tidos como “chefes”. Antes são considerados formadores, guias e auxiliares, que estabelecem planos e organizam os trabalhadores. Há muitos séculos que o Senhor Jesus nos instruiu quanto a este estilo de liderança. Através de toda a história do cristianismo, os maiores líderes cristãos têm seguido o Seu exemplo, ao ponto de terem dado as suas próprias vidas.

2. *Os líderes trabalham mais arduamente que as pessoas que lideram.* Foi feito um estudo para determinar quais factores são comuns à maioria dos líderes bem sucedidos e, descobriu-se que os líderes têm conjuntos muito diferentes de qualidades, e muito diferentes personalidades. Alguns são mais autoritários, e outros são mais democráticos. Só um facto se aplica a todos os líderes bem sucedidos, de acordo com aquele estudo: todos eles trabalham arduamente. Eles mantêm-se activos por mais horas, estudam por mais tempo e envidam mais esforços no seu auto-aperfeiçoamento do que aqueles com quem trabalham.

3. *Os líderes, às vezes, são criticados e acusados injustamente.* Já se deve esperar que alguns não compreenderão os motivos dos líderes, nem concordarão com os seus métodos. Além disso, todos os líderes caem em erros. Às vezes, ofendem as pessoas, sem qualquer intenção de o fazer. Se os líderes aceitassem tudo isso, não resistindo nem se justificando com tanto empenho, defendendo-se, as críticas poderiam servir-lhes de grande bênção. Os líderes podem julgar-se de maneira realista, olhando para o Senhor para d’Ele receber a ajuda necessária para o melhoramento.

4. *Os líderes sentem solidão.* Os líderes parecem indivíduos privilegiados e populares, quando os vemos apresentando-se em público. Porém, os bons líderes sentem-se mais sós que qualquer outra classe de pessoas. A maioria das pessoas aprecia conversar com as outras, partilhando com elas os seus fardos e os seus problemas. Os líderes podem fazer isso só até certo ponto, no seu contacto com as pessoas. Porém, quando decisões importantes precisam de ser tomadas, e reais responsabilidades precisam de ser assumidas, então os líderes têm de ficar a sós com Deus. Os líderes devem respeitar a confiança e os sentimentos das outras pessoas. Não devem envolver as suas famílias e os seus amigos nos assuntos da igreja. Devem gastar tempo e energia de maneiras que outras pessoas não podem partilhar nem mesmo compreender.

5. *Os líderes sofrem tensões.* Os líderes sofrem as pressões próprias da nossa época. Há tanta coisa que precisa de ser feita. Eles sentem a pressão das expectativas das outras pessoas sobre eles. A maioria das pessoas que ocupa posições de liderança nas igrejas, como vimos, compõe-se de líderes intermediários. São pessoas supervisionadas por pastores ou outros líderes eclesiais mas têm a responsabilidade de assumir liderança sobre outros grupos. Isso cria uma dupla pressão, pois tais líderes intermediários estão, em certas ocasiões, agindo no papel de líderes, e noutras ocasiões, como seguidores. Os líderes, pois, estão sujeitos a sentimentos de inadequação e temem tomar decisões erradas. Os líderes querem que as pessoas gostem deles, ao mesmo tempo que devem mostrar-se firmes no seu papel de liderança.

15. Pelas suas próprias palavras, explique o significado prático de cada um dos seguintes factos, acerca das realidades da liderança.

a) Os líderes são servos, e não senhores. _____

b) Os líderes trabalham mais arduamente do que aqueles que lideram. _____

c) Os líderes são criticados e acusados injustamente, às vezes. _____

d) Os líderes sofrem solidão. _____

e) Os líderes sofrem tensões. _____

Aquilo que temos denominado de *pensamento realista* requer da nossa parte que consideremos a importância dos objectivos cristãos em relação à situação real, com todos os seus problemas e obstáculos. A conclusão dessa experiência é que todos nós podemos aceitar posições de liderança, compreendendo plenamente o que se espera da nossa parte. E então nunca seremos movidos pela incerteza, ou impulsivamente, aceitando qualquer lugar para o qual não estejamos devidamente qualificados, não preparados para aquele tipo de dedicação demonstrada por Ester: *Por uma causa assim grandiosa, dedico-me completamente, e aceito todas as consequências dos meus actos.*

16. Alguns dos cinco factos relativos à liderança, que acabámos de considerar, poderiam ser chamados de *riscos da liderança*: são exigidos trabalho árduo e muita disciplina; devemos esperar críticas, mal entendidos e acusações injustas; experimentaremos solidão e tensões as mais diversas. Conforme vimos, Ester fez o sacrifício maior, tendo preferido assumir todas as terríveis consequências possíveis da sua escolha. Diga por quais razões está disposto a enfrentar os riscos da liderança.

Auto-Teste

1. Na história de Ester, encontramos um excelente exemplo de liderança que:
 - a) emergiu como resultado de uma fortíssima personalidade.
 - b) surgiu para enfrentar uma crise pessoal.
 - c) emergiu para satisfazer uma certa necessidade.
 - d) surgiu com base num apelo popular.

2. Ester demonstrou qual grande princípio de liderança bem sucedida, quando, numa hora de crise, ela disse: “Depois irei ter com o rei... se perecer, pereci.”?
 - a) Os líderes devem estar dispostos a identificar-se com grandes causas.
 - b) Os líderes devem dispor-se a assumir responsabilidades sem importar o custo.
 - c) Os líderes devem estar dispostos a trabalhar muito, se quiserem atingir os seus objectivos.
 - d) Os líderes devem estar dispostos a ficar sozinhos, em tempos de crise.

3. Todos os princípios em seguida enunciados são princípios de liderança demonstrados por Ester, com uma única excepção. Qual dos pontos enunciados *NÃO* exprime um desses princípios?
 - a) A posição do líder existe para beneficiar o povo.
 - b) O líder procura interessar o seu povo, obter o seu apoio e mantê-lo bem informado.
 - c) O líder traça modos de proceder apropriados para as situações que ele enfrenta.
 - d) Um líder, a fim de agir com ousadia e com decisão, deve sempre agir rapidamente.

4. O desejo de Ester de ver o seu povo poupado foi o objectivo final de tudo quanto ela fez. Tal objectivo é chamado de:
 - a) fim institucional.
 - b) fim operacional.
 - c) objectivo operacional.
 - d) fim inspiracional.

5. A fim de atingir o seu objectivo final, Ester deu início a outros fins ou objectivos, que são chamados:
 - a) objectivos terminais.
 - b) fins institucionais.
 - c) objectivos organizacionais.
 - d) fins operacionais.

6. Os objectivos, de acordo com o conteúdo desta lição, são importantes por causa de todas as razões enumeradas em baixo, menos uma. Qual razão *NÃO* é uma daquelas que foram ensinadas?
 - a) Os objectivos ajudam-nos a conservar tempo, energias e recursos.
 - b) Os objectivos inspiram a cooperação e fornecem a base para se fazerem avaliações.
 - c) O estabelecimento de objectivos e fins é uma tarefa fácil.
 - d) A definição de objectivos ajuda-nos a descobrir dons e talentos nas pessoas.

7. Já vimos que os efeitos principais de bons objectivos são estes. Eles:
 - a) ajudam as pessoas a realizar o trabalho e afectam as atitudes das pessoas.
 - b) facilitam o trabalho do líder, e requerem pouco acompanhamento subsequente.
 - c) possibilitam a realização de muito trabalho, e reduzem a metade o tempo gasto.
 - d) capacitam o líder a mostrar-se impessoal, e eliminam problemas entre o líder e as pessoas.

8. O termo que descreve o sentimento de dedicação que um líder demonstra, quando percebe o verdadeiro propósito da igreja e compreende claramente os seus objectivos é:
 - a) realismo.
 - b) responsabilidade.
 - c) reconhecimento.
 - d) reacção.

9. A expressão que descreve o processo pelo qual passam os líderes, quando consideram a importância dos objectivos cristãos em relação aos factos da situação, com todos os seus problemas e obstáculos, é:

- a) pensamento das possibilidades.
- b) idealismo cristão.
- c) pensamento realista.
- d) avaliação consciente.

10. Quando um líder qualquer aceita as desculpas da uma pessoa, por esta não ter desempenhado a sua tarefa de acordo com os padrões estabelecidos, tal líder está:

- a) a demonstrar flexibilidade e caridade cristã.
- b) a evitar responsabilidades e a permitir que aquela pessoa também as evite.
- c) a mostrar que a simpatia é mais importante que o sentido de responsabilidade.
- d) a demonstrar que o amor o capacita a evitar confrontos.

11. Ponha o número de cada um dos factos da realidade, em baixo enumerados, antes da afirmação que explica como um líder deveria agir diante de cada facto:

- 1. Os líderes são servos e não senhores.
- 2. Os líderes precisam de trabalhar mais arduamente do que aqueles que dirigem.
- 3. Os líderes são criticados e acusados injustamente.
- 4. Os líderes sofrem solidão.
- 5. Os líderes sofrem tensões.

_____ a) Um líder torna-se cada vez mais consciente da sua necessidade de confiar no Senhor.

_____ b) Um líder aborda as tarefas a serem feitas como formador, guia e auxiliar.

_____ c) Um líder reconhece o facto que os seus motivos e métodos ocasionalmente não serão compreendidos. Por esse motivo, ele resolve evitar mostrar-se sensível para com as reacções dos seus liderados.

_____ d) Um líder reconhece que a sua posição o torna sujeito a pressões; e também reconhece que a obra é do Senhor, e que o Senhor o capacitará.

_____ e) Um líder compreende que a sua dedicação à causa do Senhor deve ser total – que ele deve dar o exemplo aos seus liderados, de todas as maneiras possíveis.

Respostas às Perguntas do Estudo

9. “E perecendo, pereço” (Ester 4:16).

- 1. a) 3. Objectivo.
- b) 1. Características de liderança.
- c) 3. Objectivo.
- d) 2. Tarefa.
- e) 2. Tarefa.
- f) 1. Características de liderança.
- g) 1. Características de liderança.
- h) 1. Características de liderança.

10. As respostas a) e c) são as certas. A resposta b) constitui um contraste. Rebeca não pode experimentar real liberdade porquanto ainda não se dedicou realmente à tarefa de atingir um objectivo. A impulsividade dela não lhe dá base para um compromisso, e a sua esperança não lhe dará qualquer sentido de liberdade. A resposta d) dá-nos um exemplo clássico de desculpas para evitar enfrentar responsabilidades.

2. Há pessoas que ainda não ouviram o testemunho do evangelho.

11. Se a sua nota final, acerca destes doze questões, ficou entre 24 e 36, então tende para fazer as coisas requeridas aos líderes bem sucedidos. Se a sua nota final ficou em menos de 24, então releia a lista e faça um voto perante Deus, que passará a fazer as coisas que actualmente não está a fazer.

3. Ele via uma necessidade e procurava um líder para realizar a tarefa.

12. b) Um objectivo pode ser alcançado com algum esforço razoável.

4. A sua resposta. Sugeri o seguinte: ganhar para Cristo pessoas daquela área e providenciar-lhes um lugar de adoração.

13. c) Compreendendo as dificuldades dos obreiros.

5. A sua resposta pode ter incluído: 1) ter equipas organizadas para visitar a área; 2) organizar uma comissão para trabalhar num plano de construção.

14. a) F b) V c) V

d) F (Ele exige desempenho de acordo com os padrões. Além disso, ele aconselha-os e ajuda-os a viver à altura dos padrões exigidos.)

e) V

6. b) Um dos nossos objectivos é reparar seis janelas.

15. As suas respostas podem ser diferentes das minhas. Sugeri o seguinte:

a) Devo considerar-me um facilitador, e não um espectador.

b) Devo dar exemplo a outros com a minha própria dedicação ao trabalho, com pontualidade, com um desempenho segundo os padrões e com o meu próprio melhoramento.

c) Devo esperar ser mal compreendido ocasionalmente, e posso mesmo merecer ser criticado e acusado. Quando eu estiver em falta, deverei estar disposto a reconhecer a minha necessidade de melhoramento, e devo procurar a ajuda do Senhor, para que possa melhorar.

d) Posso esperar ficar sozinho. Contudo, posso procurar preencher esse vazio cultivando um mais profundo relacionamento com o Senhor.

e) Devo compreender que a minha posição me sujeitará a muitas variadas tensões. O meu relacionamento com o Senhor, por conseguinte, deve aumentar, para me capacitar a enfrentar as situações tensas, permitindo que elas me guiem na direcção do Senhor, e não me façam afastar-me d'Ele.

7. As respostas a) e c) são as correctas.

16. A sua resposta. A maioria dos líderes provavelmente concorda que escolheu o manto da liderança por ter divisado uma visão do trabalho do Senhor: Alcançar os pecadores e partilhar com eles do amor de Deus. Tendo respondido à pergunta do Senhor: "... A quem enviarei, e quem há-de ir por nós?..." (Isaías 6:8), eles dedicaram-se totalmente para atingir os fins para os quais Deus os chamou a qualquer custo. Tendo-se dedicado desse modo, eles experimentam satisfação, a despeito de todas as dificuldades, e usufruem de um verdadeiro sentido de liberdade. Além disso, eles experimentam uma real auto confiança, porque esta se deriva da confiança que têm no Senhor.

8. c) Bons objectivos ajudam na realização do trabalho, além de afectarem as atitudes das pessoas envolvidas.