



YOHANS DE OLIVEIRA ESTEVES

**A LIDERANÇA CRISTÃ COMO FATOR PROPULSOR PARA O
CRESCIMENTO DE INSTITUIÇÕES RELIGIOSAS: ESTUDO DE
CASO DA ASSEMBLEIA DE DEUS VITÓRIA EM CRISTO
(ADVEC)**



RONALDO DE JESUS ALVES

Prof. Mestre, Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, RJ.

ronaldodejesus@uol.com.br

TERESA CRISTINA DOS SANTOS AKIL DE OLIVEIRA

Profa. Doutora, PUCRJ, Rio de Janeiro, RJ.

teresaakiloliveira@gmail.com

YOHANS DE OLIVEIRA ESTEVES

Prof. Doutor, Universidade Salgado de Oliveira, Niterói, RJ.

yoesteves@gmail.com

CLÁUDIO MÁRCIO PINHEIRO MARTINS

Prof. Mestre, PUCRJ, Rio de Janeiro, RJ.

prclaudiomartins@gmail.com

RESUMO

Há muito tempo o papel da liderança vem sendo discutido dentro das diversas instituições existentes na sociedade. É consenso entre os estudiosos que uma liderança adequada pode ter influência direta nos resultados esperados pelos gestores e no atingimento de suas metas. São vários os estilos de liderança existentes e amplamente estudados, cada um com sua especificidade e contribuição para a gestão de uma forma geral. O presente estudo monográfico aborda os conceitos de liderança e sua influência na gestão eclesiástica, buscando entender a partir do estudo de caso da Assembleia de Deus Vitória em Cristo (ADVEC) como os agentes de liderança atuam e quais as consequências destas atitudes para o crescimento do ministério, seja em número de membros ou de igrejas. Para sua realização foram utilizados conceitos acerca do tema oriundos de diversos autores, através de uma sólida revisão bibliográfica. Espera-se com este estudo fornecer subsídios para que gestores eclesiásticos das diversas denominações tenham plenas condições de empregar de forma correta e coerente as técnicas e conceitos inerentes a cada estilo de liderança, encontrando, desta maneira, um caminho a ser trilhado rumo ao crescimento.

Palavras-chave: ADVEC. Contribuições. Gestão. Liderança Eclesiástica.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
1.1. Tema	4
1.2. Problema da Pesquisa	4
1.3. Justificativa.....	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo Geral	5
1.4.2. Objetivos Específicos	5
2. METODOLOGIA	7
3. REVISÃO DE LITERATURA	9
3.1. Liderança eclesiástica: origem e conceitos.....	10
3.2. Inteligência organizacional e liderança	12
3.2.1. Novo modelo de organização.....	14
3.3. Estilos de liderança e seus impactos.....	15
3.3.1. Liderança baseada em princípios.....	16
3.3.2. Classificação de estilos de liderança.....	18
3.3.2.1. Tipos de líder.....	20
3.3.2.2. Temperamentos de líder	25
3.3.3. O líder plenamente desenvolvido	28
4. ESTUDO DE CASO: ADVEC	30
4.1. Breve histórico da ADVEC.....	30

FVC
REVISTA UNIPIAGET

4.2. O Pastor José Santos	31
4.3. O Pastor Silas Malafaia	34
4.4. Evolução da Igreja.....	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

1. INTRODUÇÃO

1.1. TEMA

A liderança cristã como fator propulsor para o crescimento de instituições religiosas: Estudo de Caso da Assembleia de Deus Vitória em Cristo (ADVEC)

1.2. PROBLEMA DA PESQUISA

Será que a capacitação da liderança e a coordenação de suas ações tem influência direta no crescimento de instituições religiosas, em especial na ADVEC objeto deste estudo?

1.3. JUSTIFICATIVA

O tema do presente trabalho tem sua justificativa sustentada e fundamentada em fatores determinantes, como o interesse crescente pelo estudo da liderança dentro das organizações, importância da capacitação da liderança eclesial e da formulação correta de seu papel nas igrejas e o crescimento acentuado de algumas denominações religiosas a partir da formação de líderes de renome e grande poder de influência. Ao longo do trabalho outros fatores certamente serão demonstrados e servirão para complementar ainda mais a hipótese levantada.

Pode-se observar claramente o crescimento das instituições religiosas no Brasil e no mundo, principalmente nos últimos tempos. Dentre as que apresentaram maior crescimento, chama a atenção a presença de uma liderança forte e que atua como fator de alavancagem para as ações institucionais como um todo, contribuindo, sobremaneira, para seu sucesso.

Neste sentido, torna-se fundamental a realização de um estudo detalhado das formulações de liderança, suas atividades e objetivos, identificando seu papel fundamental e as reais contribuições que estas podem gerar. Assim, o estudo pretende ser um instrumento de esclarecimento e fundamentação para a criação de uma base de liderança forte e eficaz dentro das organizações religiosas existentes.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GERAL

Analisar a liderança cristã, suas ações e ferramentas de modo a entender sua real contribuição para o crescimento de instituições religiosas, buscando um entendimento sobre as formas de capacitação e coordenação de ações que possam contribuir para o processo.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conceituar liderança cristã
- Analisar a estrutura atual das instituições religiosas
- Entender a influência da liderança em instituições religiosas
- Identificar os estilos de liderança existentes e suas aplicações
- Analisar a importância da continuidade do trabalho para a criação de um legado e da sustentabilidade da igreja

2. METODOLOGIA

Quanto à metodologia a ser utilizada, e segundo a classificação de Vergara (2006), quanto a seus fins, a pesquisa é do tipo descritiva e explicativa. Esta opção se justifica devido ao fato de que a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis e definindo sua natureza.

O objetivo principal da pesquisa é descrever um fato ou fenômeno evidenciando características conhecidas. O foco dos estudos descritivos está no desejo de se conhecer uma comunidade, seus traços, características, seus problemas, seu mercado. A pesquisa explicativa visa esclarecer os fatores que contribuem de alguma forma, para a ocorrência de determinado efeito ou, mesmo, determinam as próprias ocorrências.

A principal característica da pesquisa escolhida é que o tema proposto tem como intuito dar significativa contribuição para o melhor entendimento da maneira com que a liderança cristã vem influenciando na manutenção e no crescimento das instituições religiosas no Brasil. Esta influência tem crescido vertiginosamente nos últimos anos, e já se pode perceber o crescimento acentuado de igrejas que possuem ícones de liderança em seus comandos.

Quanto aos meios, a pesquisa é do tipo bibliográfica e de campo, caracterizando-se pela análise de teorias existentes sobre liderança e sua composição, identificando os perfis necessários para ser um bom líder e tendo como base bibliografias primárias e secundárias.

A pesquisa será dividida em quatro fases distintas, a saber:

1. Fase preparatória, onde serão levantados os aspectos gerais do assunto escolhido; na delimitação quanto a aspectos, período; na identificação das palavras chaves ou cabeçalhos de assunto e sua adequação ao assunto.
2. Levantamento bibliográfico, pelo qual serão consultadas as fontes de pesquisa escolhidas, devendo ser feita do ano corrente para trás, dentro do período pré-estabelecido. As referências de interesse deverão ser armazenadas de acordo com as normas da ABNT.
3. Obtenção de documentos, onde os artigos e publicações científicas serão obtidos através de consultas a acervo próprio, solicitação a bibliotecas ou mesmo recuperada através da internet.
4. Pesquisa de campo, em que serão levantados dados inerentes ao crescimento da Assembleia de Deus Vitória em Cristo (ADVEC), buscando ser possível inferir a respeito da influência da liderança no processo de desenvolvimento e crescimento da instituição.

A pesquisa monográfica será direcionada de modo que, a coleta e análise dos dados, fossem realizadas através de consulta bibliográfica com ênfase no aspecto teórico e revisão de literatura acerca do tema. A coleta dos dados será realizada através de observações de campo e consultas aos diversos documentos administrativos derivados do setor de tesouraria da ADVEC.

Este estudo irá considerar a liderança como parâmetro incentivador da investigação. Percorre vários conceitos, levantamentos e abordagens, a fim de verificar os modelos aplicados em algumas instituições religiosas do Brasil e do mundo. Porém, o universo da pesquisa irá se concentrar no crescimento da ADVEC a partir do início da gestão do Pastor Silas Malafaia.

3. REVISÃO DE LITERATURA

A liderança é um tema que permeia as instituições há muito tempo, são diversos os exemplos de líderes ao longo dos tempos nos mais variados segmentos da sociedade. Alguns destes líderes obtiveram sucesso em suas ações, porém, outros conquistaram fracassos homéricos, muitas vezes por decisões falhas ou por desconfiança de seus liderados.

Liderança, para Maximiano (2008, p.277) é:

O processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas. Liderança é a realização de metas por meio da direção de colaboradores. A pessoa que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar uma finalidade específica é um líder.

No mesmo sentido, a liderança cristã torna-se um assunto fundamental, já que dentro das instituições religiosas além de toda a parte estratégica e pertinente a uma organização empresarial – ainda que sem fins lucrativos – tem-se fortemente enraizada a questão espiritual.

Assim, o líder de um setor ou de uma instituição religiosa tem função e desafios dobrados, pois não tem que trabalhar somente as questões emocionais e profissionais de seus liderados, mas sim precisa deter de um preparo espiritual forte e de uma doutrina firme para orientar as ações segundo as direções bíblicas.

São vários os conceitos de liderança cristã, muitos deles, ou mesmo a maioria, derivados dos conceitos empresariais e históricos de liderança. Basicamente, é a liderança exercida pelo cristão (a pessoa que Deus escolhe, dirige, e capacita, para administrar a sua obra e o seu povo conduzindo-o como pessoas).

Muitos autores, seculares e teológicos, tem estudado a liderança e a criação de líderes. Alguns dizem que a liderança é um dom nato e que ou se nasce com ele, ou jamais o será. Realmente, a bíblia em Jeremias 3:15 diz que “E levantarei sobre elas pastores que as apascentem, nunca mais temerão, nem se assombrarão, e nem uma delas faltará, diz o SENHOR”, diz ainda em Efésios 4:7-12:

“Mas a graça foi dada a cada um de nós segundo a medida do dom de Cristo. Por isso diz: Subindo ao alto, levou o cativo o cativo, E deu dons aos homens. [...] E ele mesmo deu uns para apóstolos, e outros para profetas, e outros para evangelistas, e outros para pastores e doutores. ”

Pode-se perceber que realmente há indicativos de que a liderança pode ser um dom de Deus, porém, esta liderança, ou este dom, pode ser aperfeiçoado. Um exemplo deste fato está descrito em algumas importantes passagens bíblicas, como na preparação de Moisés no Egito e no deserto de Midiã (At 7:22; Ex 3:1). Da mesma forma Davi foi capacitado “cuidando de ovelhas” (I Sm 16:11) e Timóteo buscou e encontrou em “Paulo uma fonte de inspiração” (At 16:1-3; II Tm 1:3-6).

O que realmente é importante para um líder é que este esteja preparado para enfrentar as dificuldades que surgirão, buscar subsídios para realizar suas ações e encontrar meios e recursos para obter resultados de sucesso entre seus liderados e em sua instituição de um modo geral.

3.1. Liderança eclesiástica: origem e conceitos

Revista de Trabalhos Acadêmicos – Grupo UNIPIAGET Educacional

A origem etimológica do termo liderança é um bom início para que se possa esclarecer o significado da palavra, bem como a utilização deste conceito pelos escritores e profissionais, utilizando sua interpretação mais prática e usual.

A origem da palavra liderar vem do inglês, *to lead*, que significa “dirigir, guiar, conduzir, comandar, encaminhar, persuadir, capitanear, atravessar”. Vários são os registros acerca da origem do termo, contudo, um dos mais admitidos data de 825 d.C. Há também uma relação do termo com o latim “*ducere*”, que em português significa conduzir, tendo influenciado as demais derivações. No ano de 1300 tem-se documentada a função do *leader* como aquele no exercício da função de conduzir e guiar. Ainda neste ano o termo ganha mais uma variação verbal e torna-se *leading* (ação de conduzir), em 1934 surge enfim a definição da palavra assumida atualmente como *leadership*, que significa “dignidade, função ou posição de guia, de condutor, de chefe” (Drucker, 1989, p.90).

Já na segunda metade do século XIX a língua portuguesa incorpora o vocábulo *lead* e seus derivados. Entre os anos de 30 e 40, surgem as adaptações do termo à língua portuguesa: líder, liderança, liderar.

Para Outhwaite e Bottomore (1996, p.426), liderança é “a qualidade que permite a uma pessoa comandar outras”, traduzindo-se em um relacionamento mútuo entre líder e liderados, entre o indivíduo e o grupo. Não necessariamente do ato de emitir uma ordem significa que ela seja cumprida, existe um longo caminho para que seja possível o entendimento sobre a legitimidade da liderança e do poder exercido por ela.

O Dicionário Aurélio (Ferreira, 2012, p.1211) define liderança como a “forma de dominação baseada no prestígio pessoal e aceita pelos dirigidos”. Personalidades ao longo dos tempos foram objeto de estudo sobre liderança, sendo assumidos como figuras inspiradoras e líderes natos. Alguns pensadores assumem a massa populacional como inerte, ou seja, estes necessitariam de uma ordem de comando para realização de suas atividades. Assim, a liderança garante ao líder status e poder necessários para influenciar os menos favorecidos.

Para Gibb (apud Outhwaite e Bottomore, 1996), “a liderança é resultante de uma interação entre a personalidade e a situação social, uma vez que, são diversos os fatores que influenciam o processo de liderança, não somente líder e liderados, mas também as forças contidas no ambiente, na situação.”

3.2. Inteligência organizacional e liderança

Segundo Pinchot e Pinchot (1994) “a reestruturação organizacional proposta, é capaz de absorver com flexibilidade e inteligência as intempéries da incerteza e da transformação”. O cenário atual apresenta uma produção automatizada e cada vez menos ocupada por pessoas, principalmente nas tarefas mais rotineiras, contudo, estas pessoas passam a se dedicar às atividades mais complexas e que necessitem de maior criatividade e intuição.

Assim, a nova organização é permeada pela inteligência de seus membros, devendo a criatividade e a inovação serem constantemente estimuladas. Cada vez mais os relacionamentos interpessoais tornam-se importantes neste novo contexto empresarial, a solidez, a responsabilidade pessoal e coletiva, além da flexibilidade de pensamento são fatores preponderantes.

Pinchot e Pinchot (1994) dissertam sobre o abismo existente entre a educação e as expectativas sociais. Para os autores “o ensino hoje está voltado, ainda, para uma realidade já superada, onde não há a preocupação de despertar os indivíduos para um ambiente competitivo e dinâmico como o atual”. Percebe-se, portanto, que as próprias organizações modernas têm assumido o papel de preparação e desenvolvimento de seus colaboradores, tornando-os capazes para as exigentes tarefas do mercado.

Segundo Pinchot e Pinchot (1994, p.70):

Setes são as condições para emergir a inteligência organizacional e diante do novo paradigma estas estão interligadas, comprometendo a eficiência da organização inteligente, caso tais condições sejam implementadas separadamente. Porém, seis das sete condições são agrupadas em dois blocos: a liberdade de escolha e a responsabilidade pelo todo, sendo que a última condição dá suporte às demais.

Assim, os autores dispõem tais condições da seguinte maneira, conforme pode ser visualizado no quadro 1.

LIBERDADE DE ESCOLHA	RESPONSABILIDADE PELO TODO
Verdade e direitos difundidos Liberdade de iniciativa Equipes autônomas	Igualdade e diversidade Redes de aprendizado voluntário Autogestão democrática Governo central limitado

Quadro 1: Condições para construção da organização inteligente.

Fonte: Pinchot e Pinchot (1994, p.72)

O quadro 1 mostra um paradoxo: liberdade e vinculação. Liberdade para agir com “alto grau de autonomia individual e grupal que promova o compromisso e a iniciativa pessoal” e vinculação para agir com “um alto grau de interligações dentro e fora do grupo para levarem em conta a realidade mais ampla” (Pinchot e Pinchot, 1994, p.71).

O que se entende é que os requisitos atuais estabelecidos pela sociedade deixam de fora a burocracia firme e eficiente dos antigos ambientes previsíveis e estáveis, em detrimento às organizações cada vez mais dinâmicas e instáveis. A burocracia funcionava na verdade como um fator protetor da empresa em relação ao meio externo, muito apoiado pela ausência de competitividade.

Portanto, a liderança permite através da ação dos líderes, a criação de organizações inteligentes e atentas às mudanças sociais cada vez mais constantes. Assim, relacionamentos são criados e mantidos para que a criatividade e a inovação das pessoas possam fazer a diferença para as empresas. Pinchot e Pinchot (1994, p.185) dizem que:

[...] há que se criarem relacionamentos por uma rede de interdependência, assistência e propósitos comuns que una o sistema inteiro. O líder deve orientar o sistema em direção à igualdade, removendo cada sinal de hierarquia. Outra atribuição que compete ao líder na construção da comunidade é ajudar o grupo a encontrar um propósito comum claro e edificante, que tenha significado para cada membro da organização.

Enfim, neste novo cenário o líder tem a função direta de permitir a criação e o fortalecimento da comunidade no ambiente organizacional.

3.2.1. Novo modelo de organização

As organizações atuais tiveram que se ajustar aos novos conceitos e padrões organizacionais, segundo Mitrof (1994, p.45):

O redesign organizacional pressupõe uma estrutura apoiada em quatro dimensões maiores, que seriam: (1) conhecimento e aprendizagem, (2) recuperação e desenvolvimento, (3) espiritualidade e serviço mundial, (4) operações de classe mundial. Tais dimensões, são relacionadas com as seis funções, e permeadas por uma liderança, responsável por integrar, por administrar – não necessariamente eliminar – os conflitos criativos e tensões entre os quatro interesses.

A proposta levantada estabelece que uma nova estrutura necessita de um suporte que movimente cada função, baseando-se para isso na liderança e na sua determinação e papel de facilitadora do alcance dos objetivos individuais e organizacionais. Assim, a liderança é um agente que facilita com que a empresa e seus colaboradores possam atingir os objetivos propostos. Seu principal papel é o de mediação entre os objetivos propostos e as necessidades dos indivíduos. (MITROF, 1994)

É importante salientar o papel fundamental da globalização neste processo de mudança, trazendo consigo mais oportunidades do que ameaças e fazendo com que os riscos decorram de um ambiente mais volátil e competitivo. As oportunidades surgem pela ampliação dos mercados, onde é necessário que as empresas se adaptem a esta nova realidade e adequem suas estruturas. No contexto de mudança organizacional percebe-se que o líder é aquele que liga e esquentando os motores da transformação da cultura organizacional para que as pessoas se engajem nessa corrida, ou seja, é ele quem conduz o processo de transformação da cultura. (PORTER, 1998)

Neste contexto o papel da alta gerência é fundamental, pois por mais que haja um esforço concentrado para a promoção de transformações na estrutura, na

tecnologia ou no comportamento no cenário organizacional, para que as mudanças sejam reais e duradouras sua ação direta é o pilar de sustentação de todas as alterações. (ARGYRIS, 1987).

Para que os líderes possam iniciar seu exercício de liderança, é necessário demonstrar o significado da liderança para este indivíduo, para somente após estender este significado para a organização como um todo. Enquanto o indivíduo não desenvolver seu potencial para liderar, suas ações serão em vão. Assim, as pessoas procuram aprender o que for necessário para otimizar e maximizar seu potencial, devendo a estrutura organizacional colaborar com este processo e dar espaço para que as pessoas expressem seu potencial de liderança.

3.3. Estilos de Liderança e seus Impactos

Em seu livro, *Liderança Cristã*, Nancy G. Dusilek escreve:

Estilo de liderança é a maneira como o líder desempenha suas funções ou os métodos de administração. Mas esse estilo está preso a fatores como a personalidade, o caráter ou necessidades do grupo que se dirige e a situação imediata. O líder eficiente deve estar alerta às necessidades que as pessoas têm. Não basta implantar um programa e exigir obediência. É preciso conhecer as pessoas com quem lidamos e as situações que atravessamos como grupo.

Muitas pessoas confundem o cargo de chefia com liderança e ainda estes dois com obediência. O que por muitas vezes se esquece é que a autoridade vai além de um simples status ou cargo, é necessário que o chefe, ou o líder, tenha qualidades para a função, e mais, que desenvolva a capacidade de direção. Inicialmente acreditava-se que o líder era nato, ou seja, nascia-se líder e, em hipótese alguma, se podia cria-lo ou capacitá-lo. Hoje já se sabe que, embora muitos possam levar anos para aprender e que outros muitos nunca conseguirão aprender, é possível a criação de líderes que atendam às características e requisitos de uma liderança de sucesso.

Para que se tenha liderança, é preciso muito mais do que a direção de um grupo social, é necessário que seus integrantes participem espontaneamente das decisões do líder e das atribuições por ele dadas. A liderança pode advir tanto a partir

de estímulos quanto de reações do grupo. A palavra de Deus vai dizer em Êxodo 3:4-12 que não havendo uma liderança sábia, o povo irá corromper-se:

[...] disse Deus: Eu sou o Deus de Abraão, o Deus de Isaque e o Deus de Jacó. E disse o Senhor: tenho visto atentamente a aflição do meu povo, que está no Egito, e tenho ouvido o seu clamor por causa dos seus opositores, porque conheci as suas dores. Portanto, desci para livrá-lo da mão dos Egípcios e para fazê-lo sair dessa terra para uma terra que mana leite e mel [...] Vem agora (Moisés), pois, e eu ti enviarei (como líder) a Faraó [...] e Eu (Deus) certamente irei contigo. Assim partiram os filhos de Israel (sob a liderança de Moisés) do Egito (em direção a Canaã). (Ex 3.4,6-8,10,12; 12.37).

Moisés, na situação exposta, sai do Egito com cerca de três milhões de pessoas. Não há dúvidas da dificuldade de se gerir tantas pessoas e de tão distintas faixas etárias e pensamentos, porém o líder correspondeu à confiança nele depositada e conseguiu conduzir seu povo no caminho proposto, se tornando até os dias atuais um exemplo a ser seguido.

3.3.1. Liderança Baseada em Princípios

Muitos foram os estudos sobre a questão da liderança. Alguns autores afirmam que a liderança é nata, ou seja, nasce com indivíduo e não pode ser criada e/ou aprimorada. Por outro lado, alguns afirmam que embora haja sim um componente fisiológico, as técnicas e ações de liderança podem ser compartilhadas e admitidas através de processo educacional, sendo possível assim a criação de novos líderes.

Surgem então princípios de liderança, que, se seguidos, podem contribuir sobremaneira para o treinamento gerencial e a capacitação de novos líderes. Para Covey (1994, p.48),

Os princípios afloram como valores, ideias, normas e ensinamentos que enobrecem, elevam, realizam, legitimam e inspiram as pessoas, sendo a liderança transformada quando se exercitam as oito características dos líderes baseados em princípios.

A primeira característica apontada é o aprendizado constante por parte dos líderes. Estes são caracterizados como pessoas dinâmicas que desenvolvem um conjunto de novas habilidade e interesses a partir da necessidade gerada e interesses

aguçados pela curiosidade, são amplamente abertos a novas experiências e humildes o suficiente para conviver com opiniões divergentes e diferentes das suas.

Estes líderes estão constantemente orientados para o serviço a ser realizado, entendem que tem uma missão a ser cumprida e não simplesmente o desenvolvimento de sua carreira. Seu sucesso está relacionado ao sucesso de seus pares, em especial àqueles sob sua liderança, exercendo sua influência de forma harmoniosa sob os demais membros de seu relacionamento.

Para Covey (1994, p.50):

As pessoas que se baseiam em princípios possuem atitude otimista, e seu espírito é entusiasta. Essas pessoas irradiam energia positiva e contagiam todos a sua volta. Assim, percebe-se que o ambiente é influenciado pela postura que as pessoas assumem perante os fatos e situações da vida.

O autor defende também que estas pessoas baseadas em princípios tendem a acreditar nas outras pessoas, mesmo que estas outras pessoas ainda não tenham desempenhado de forma plena o seu potencial. Por isto, sua ação cria um ambiente altamente favorável ao crescimento mútuo e à oportunidade, alavancando ações e eclodindo potencialidades ainda reclusas.

Para Covey (1994, p.11):

Os líderes baseados em princípios conciliam aspectos físicos e mentais, desenvolvendo ambas as habilidades físicas e cognitivas. Por isso, suas vidas são equilibradas. Este equilíbrio refere-se também ao reconhecimento de seu próprio valor, porém, sem a necessidade de mostrar-se aos outros. Pessoas baseadas em princípios, “vivem sensatamente no presente, planejam cuidadosamente o futuro, e adaptam-se com flexibilidade às circunstâncias mutáveis.

Este tipo de pessoa (baseada em princípios), sabem apreciar a vida, sendo seguras em suas ações e pouco influenciadas por fatores externas. A vida é uma constante aventura que enriquecem suas vidas e agregam novas experiências, fazendo-os aprender cada vez mais. Também são catalizadores de mudanças,

melhorando de maneira significativa a situação em que estão envolvidos, aguçando e estimulando o trabalho em equipe e a sinceridade entre os pares como solução criativa para os problemas existentes.

Covey também identifica três funções básicas para a liderança no novo paradigma: explorar, alinhar e dar autonomia. A primeira função está relacionada ao atendimento das necessidades dos clientes e de outros grupos de interesses por meio de um plano estratégico e a partir de seus valores e visões. A segunda função, ocorre, pois, as pessoas procuram realizar a visão, criando e aperfeiçoando continuamente as estruturas e os sistemas que atendem a essas necessidades. Já a função de autonomia (empowerment) se traduz na confiança nas pessoas e no potencial que as mesmas possuem. (Covey, 1996)

3.3.2. Classificação de Estilos de Liderança

Segundo Kotter (1992), existem diversos tipos de estilos de liderança. Estes se apresentam de maneiras distintas e podem lograr êxito em situações diversas, dependendo de sua determinação, conhecimento e relacionamento. A seguir apresentam-se os principais estilos de liderança existentes.

Liderança espontânea

Este estilo de liderança surge naturalmente e parte do senso da espontaneidade de cada membro do grupo. A figura de líder instituído legalmente torna-se secundária ou mesmo quase fictícia. Este tipo de líder é conhecido e reconhecido por todos os demais componentes, liderados ou não, e surge de entre os pares, projetando suas ideias e ações e gerando uma dinâmica própria em torno de suas atividades.

Liderança estatutária

Este estilo é delegado por determinação estatutária ou legal, ou seja, é instituída conforme documento formal que determina a função de liderança. Suas atividades são estabelecidas e limitadas dentro de um conjunto de normas formais e

que devem ser integralmente seguidas através de um regimento interno ou estatuto. Quanto mais dinamismo e boas relações o líder apresentar com os demais membros da entidade, mais influência e autoridade a ele são ofertadas.

Liderança coercitiva

Estilo caracterizado pela coerção ou repressão. Nele os comandados só possuem o direito de obedecer sendo afastados socialmente de suas classes, ou seja, é um tipo de absorção do poder de decisão do líder sobre os liderados.

Liderança reformista

Caracterizada pela hostilidade e agressão de que se veem possuídos seus representantes. A persuasão é realizada por meio da oratória com o intuito de alterar pensamentos e boas ideias, em conceitos de avaliação positiva, o que até então era somente papel do líder. A proposta central é internalizar nas pessoas ideias externas a elas próprias, fazendo com que as admitam e assumam como corretas e ideais.

Liderança carismática

O principal mecanismo deste estilo é o carisma que o líder possui em face aos seus liderados. Este estilo chegou a ser considerado por Max Weber como “de origem sobrenatural”, isto é, a influência da Divindade sobre o humano. O carisma é algo nato, ou seja, nasce com o indivíduo, não podendo ser ensinado nem tampouco aprendido. É uma herança natural.

3.3.2.1. Tipos de líder

Líder autocrático

A principal característica deste líder é a pressão que exerce sobre seus liderados. Sua obediência advém não da voluntariedade do grupo, mas pelo temor. Este tipo de líder tem como característica não ouvir a seus liderados, sendo ele próprio dominador dos conhecimentos necessários à tomada de decisão. Suas ideias e planos

são previamente elaborados e impostos a todos sem intenção de discussão e/ou ajustes.

Outro ponto que merece destaque neste tipo de líder é que há uma concentração total de informações e decisões em uma só pessoa, ele próprio. Olhando para a palavra de Deus este líder vai contra aos princípios firmados, pois Deus formou homens frágeis, sujeitos às limitações da natureza terrena. Diz a Bíblia: “[...] Elias era um homem sujeito às mesmas fraquezas que nós [...]” (Tg 5.17).

O quadro 2 traz as principais características do líder autocrático:

Mandão;
Duro;
Só ele sabe o que se tem para fazer;
Culpa seus subordinados pelo fracasso de uma atividade;
Todo o seu trabalho se transforma em rotina;
São orgulhosos.
Não recebe a ideia de um liderado e tempo depois publica-a como sendo inteiramente sua;
Recebe uma ideia de um liderado e diz que é dele próprio;
Não prepara substituto, com o temor de perder seu lugar;
Não valoriza seus companheiros;
Não divide o patrimônio com os súditos que o ajudaram conquistar;
Não dá exemplo em tudo o que faz;
Manda fazer o que ele mesmo seria incapaz de fazê-lo;
Todo liderado para ele é incapaz;
Faz críticas pessoais aos liderados perante o público (falta de ética – isso dá cadeia);
Não estipula metas definidas;
Exige pontualidade quando ele mesmo não a cumpre;
Determina a cumprimento de tarefas dentro de um prazo limitado;
Estipula pena ao não cumprimento de uma tarefa;
São egocêntrico, todo êxito de uma atividade feita por um liderado é seu;
Impõe a tarefa e ainda distribui as atividades dos membros do grupo;
Conduz sob pressão;
Impõe medo aos subalternos;
Concentra toda iniciativa em suas mãos;

Quadro 2: Características do líder autocrático

Fonte: Adaptado de Apostila de Liderança Eclesiástica (2014, p.35)

Líder democrático

Segundo o Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa (2012, p.368), democracia quer dizer “governo do povo, soberania popular, distribuição equitativa do poder e ainda

regime que se caracteriza, em sua essência, pela liberdade de ação e dos poderes de decisão e execução.

O líder democrático é caracterizado por sua qualidade de conseguir ouvir, influenciar e tomar decisões de forma harmônica. Este tipo de líder costuma interagir fortemente com seus liderados, capturando as informações e ideias necessárias para que se possa tomar decisões mais coerentes com os anseios da equipe.

Costumeiramente este tipo de liderança atinge seus resultados de forma natural, perdurando ao longo do tempo, cativando a equipe e influenciando os liderados de tal modo que estes realizem as tarefas que lhes foram confiadas por seu líder de forma eficiente e eficaz.

O quadro 3 traz as principais características do líder democrático:

Trabalho;
São companheiros.
É fiel;
É amigo;
É solidário;
É o que recebe uma ideia de um liderado e tem a hombridade de dizer: estas ideias é de fulano de tal;
Estabelece metas a serem alcançadas;
Não traz problemas pessoais para o grupo;
Está sempre alegre;
No fracasso, não culpa ninguém, mas, tirar lições para outros projetos;
Não manda, mas sugere;
Permite que em um projeto seus companheiros busquem outros componentes para execução do mesmo;
Estabelece um cronograma de atividades a ser desenvolvido;
Traz uma ideia para ser analisada, discutida e aprovada pelo grupo;
Encoraja seus cooperadores a manifestar seu ponto de vista;
Incentiva aos subordinados a desenvolverem suas ideias e habilidades;
Submete suas ideias à apreciação do grupo;
Considera os pedidos e sugestões de seus liderados;
Está sempre pronto para ouvir seus companheiros;
Diz “nós vamos”;
Não apenas diz faça;
Entende que é dependente dos outros;
São um exemplo quanto a pontualidade nos horários marcados;
Inspira entusiasmo;
Mostra aos liderados como fazer;
Diz “ façamos”;

Quadro 3: Características do líder democrático

Fonte: Adaptado de Apostila de Liderança Eclesiástica (2014, p.36)

Líder liberal

O líder liberal não se posiciona de forma segura frente aos seus liderados, suas propostas são vagas e muitas vezes inexistentes, prevalecendo a vontade do grupo em detrimento das suas próprias. Não se prepara previamente pois admite que o resultado é do grupo independentemente do benefício gerado ou não por este. Normalmente não dá ordens, seus liderados agem como querem, e automaticamente cada qual se torna líder de suas próprias ideias.

Via de regra as pessoas sob o comando desse líder são inconsequentes e vulneráveis, não tendo firmeza em suas ações. Como consequência não conseguem resultados por um longo período de tempo, pois todo ser humano precisa de um líder para guiar seus passos e policiar suas atividades.

O quadro 4 mostra as principais características do líder liberal:

Respeita o ser humano e crer nas suas possibilidades, que são imensas.
Evitar a participação nas discussões, quando presidir uma reunião; guardar neutralidade absoluta, fazendo registrar, as decisões do grupo.
Antes de agir, explicar, aos membros do grupo, o que vai fazer e o porquê.
Consultar os membros do grupo, antes de tomar uma resolução importante, que envolva interesses comuns.
Não tomar, (mesmo de maneira provisória), a iniciativa de uma responsabilidade que pertence a outrem, mesmo pensando que seria melhor; no caso de chefes e subordinados, evitar “passar por cima deles”.
Dar a cada um o seu lugar, levando em consideração os seus gostos, interesses e aptidões pessoais.
Evitar dar ordens, procurando a cooperação de cada um.
Estar sempre dando exemplo, em vez de ficar criticando todo o tempo.
Evita críticas em público, a qualquer pessoa, procurando sempre elogiar, diante do grupo, os aspectos positivos de cada um.
Confia no grupo, mais que em si mesmo.

Quadro 4: Características do líder liberal

Fonte: Adaptado de Apostila de Liderança Eclesiástica (2014, p.37)

Liderança Cristã

O verdadeiro líder cristão é aquele que possui uma série de aptidões que o distingue de seu grupo, tornando-o referência e espelho para às vidas de seus liderados. Este líder em especial deve ser sabedor da palavra de Deus e seguir seus

passos conforme a palavra. Deve reunir um conjunto de características próprias que irá o aproximar de um líder ideal.

O quadro 5 mostra algumas características do líder cristão:

Saber conquistar a confiança absoluta e a lealdade total de seu grupo, e dedicar ao grupo confiança e lealdade.
Saber assegurar a todos os liderados tratamentos justo, imparcial e atencioso.
Possuir persistência e a necessária confiança em si próprio, para atingir os objetivos propostos.
Ser capaz de ouvir e aproveitar as sugestões que lhe são dadas, transformando-as em novos projetos.
Ter a habilidade de repreender um liderado sem que o mesmo se revolte.
Tomar e transmitir decisões objetivas e claras, de modo que seus liderados possam captá-las com a máxima facilidade.
Manter a disciplina sem que para isso seja necessário tomar atitudes drásticas.
Buscar para seus liderados, sempre as melhores posições em qualquer campo de atividade.
Conseguir que o rendimento do grupo se mantenha estável, em nível sempre elevado, esteja ele presente ou não.
Saber compreender as reações positivas e negativas de todos os componentes do grupo, ajudando-os inclusive a solucionar seus problemas.
Conseguir manter sempre alta a moral do grupo, sugerindo sempre métodos para alcançar novas metas.
Saber obter do seu grupo, o melhor resultado em qualquer tipo de tarefa que lhe for atribuída.

Quadro 5: Características do líder cristão

Fonte: Adaptado de Apostila de Liderança Eclesiástica (2014, p.38)

São atribuídas aos líderes algumas qualidades pessoais, tais como:

Empatia	Um líder é capaz de ver as coisas do ponto de vista de outras pessoas. Ele procura entender como outras pessoas se sentem, diz a Bíblia: “como quereis que os homens vos façam, assim fazei-o vos também” (Lc 6.31 – leia Hb 13.3; 1a Pd 3.8; Gl 6.2).
Concretização dos alvos propostos	Um bom líder é capaz de estabelecer alvos e esforçar-se até torná-los uma realidade. Um líder cristão estabelece alvos para si mesmo e para o seu grupo, dentro do arcabouço da concretização dos propósitos de Deus (Fp 3.14; Ef 3.1,10 e 11; 2a Tm 3.10).
Competência	Um líder é alguém que faz bem o seu trabalho. Ele é possuidor das habilidades necessárias para concretização de seus propósitos, ele conhece os fatos e sabe onde encontrar informações a fim de ajudar outras pessoas. Trabalha e estabelece alvos elevados para si mesmo e para aqueles que o seguem (Ex 35-36; Pv 12. 27; 22.29; 2a Tm 2.15; Tg 2.14-16; 2a Pd 1.15).
Estabilidade emocional	Um líder deve mostrar-se uma pessoa razoável, confiante e sempre animado. Não fica encolerizado facilmente, não é teimoso e não se deixa desencorajar à toa. Sabe reagir de maneira pacífica e graciosa, quando os planos não dão certo e surgem dificuldades (Sl 27.14; Ef 4.31; 2a Tm 4.5; 1a Pd 4.7)
Participação em algum grupo	Todo líder tem um forte senso de fazer parte de um grupo. Tem consciência de interesses comuns e aprecia trabalhar juntamente com outras pessoas. Para um líder evangélico, isso representa o relacionamento em um corpo, o que é explicado em 1o Co 12 e Ef 4.
Capacidade de compartilhar	É fundamental que todo líder trabalhe bem ao lado de outros líderes.

da liderança	Que seja capaz de aceitar a posição de líder intermediário, seguindo a outros com lealdade e respeito. Ele pode indicar líderes auxiliares, confiando a eles a liderança sobre determinadas funções e pessoas. Mas a ênfase recai sobre a humildade e confiança em outras pessoas e o respeito por outras pessoas (Ef 5.21; Fp 4.1-3; C1 4.7-14 e 1a Ts 1.2-4).
Consistente e digno de confiança	Um líder mostra-se consistente e outras pessoas podem depender dele. Ele comunica-se de forma honesta e clara sobre o que espera do seu grupo e então ajuda para que cada membro do grupo se mantenha atuando em conformidade com os planos. Não se mostra entusiasmado com um projeto para então esquecê-lo, mudando substancialmente de parecer, sem informar às outras pessoas de sua mudança (Lc 9.62; 1o Co 15.58; Gl 5.1; Ef 4.14).

Quadro 6: Tipos de Temperamentos

Fonte: Adaptado de Apostila de Liderança Eclesiástica (2014, p.39-40)

3.3.2.2. Temperamentos de líder

O temperamento humano é objeto de estudo há muito tempo, os primeiros estudos são atribuídos à Hipócrates ainda no período de 460 a 370 a.C. Sabe-se empiricamente que o bom humor ou o mal humor sofrem influência direta do meio em que o indivíduo vive e de seus relacionamentos.

A medicina moderna descobre a cada dia novos e novos hormônios responsáveis por determinadas áreas do corpo humano, inclusive o temperamento. Estas descobertas, junto com os avanços da psicologia corroboram com os estudos de Hipócrates que relata quatro tipos de temperamentos humanos, conforme pode ser visto no quadro 7.

Tipo	Temperamento	Força	Fraqueza
Sanguíneo	A ação básica para com o mundo é da receptividade. Estas expressões de fora têm uma entrada sem impedimento. Com isso, esta abertura para as impressões é explicada pelo fato das emoções serem mais proeminentes no Sanguíneo.	a. Ele tem o poder de Deus para viver no presente – todos nós devemos fazer isto, mas raramente fazemos. Alguns vivem do passado, então são as ansiedades que os pegam. Ambos os tipos impedem de viver uma vida real que é para ser vivida no presente. b. O sanguíneo facilmente encontra uma porta para entrar nos sentimentos, pensamentos e interesses	a. é transitório e superficial. Isto é porque ele é uma pessoa do presente. Uma expressão expulsa a forma da recordação anterior. Como uma borboleta voa de flor em flor, assim sua alma facilmente movida voa de uma situação para outra. Ele goza a impressão enquanto ela dura, mas quando são seguidas novas impressões ele termina as anteriores. b. Vimos a mesma

		<p>dos outros. Isso é por causa da sua acessibilidade à receptividade para impressões de fora e de sua natureza emocional. Por causa do seu poder de se adaptar, ele anda facilmente e naturalmente entre todos os tipos de pessoas. Entendemos que intuitivamente ele entre pelos sentidos na vida de outros e de seus interesses e, porque isto toca na sua vida emocional, ele pode falar com o povo com verdadeira vibração.</p> <p>c. O sanguíneo é terno e simpático— ele pode verdadeiramente cumprir “Alegrai-vos com os que se alegram e chorai com os que choram”. Por isso é bom encontrarmos com um Sanguíneo quando estamos alegres. Ele não destruirá nossa felicidade pelo criticismo ou pela indiferença. Sem qualquer oposição ele imediatamente está conosco em nossa alegria, e em nossa tristeza também ele chora conosco. Ele entende com o coração o que os outros não podem entender apesar de serem sábios ou firmes em caráter. Assim o Sanguíneo tem dons naturais de cuidar dos doentes.</p> <p>d. Nota-se que ele tem um potencial todo especial para viver uma vida abençoada. “A visão sobre a vida”: dizemos que ele tem um olho aberto para as riquezas da vida. O Sanguíneo vive, vê, ouve, percebe mais do que os outros. Ele tem um olho para detalhes como formas, cor, para natureza, arte, povo, animais e plantas, para o grande e para o pequeno. Sua vida é muito dinâmica, pois está cheia, não somente</p>	<p>superficialidade em seus interesses – ele é facilmente interessado. Ele tem capacidade de interessar outros. Mas é muito tempo antes de que outros interesses apareçam e ele os deseja tanto quanto os outros. A mesma coisa quanto ao trabalho. Ninguém tem tantas coisas incompletas quanto o Sanguíneo. Também vimos o mesmo modelo em amor. Suas emoções são facilmente agitadas, mas em pouco tempo as esquece por causa de outros interesses.</p> <p>c. O temperamento sanguíneo é muito inconstante, alguns até afirmam que ele não merece confiança. Sem, contudo, dizer que ele é falso ou hipócrita e muito menos um mentiroso. Sem desejar ele esquece as muitas promessas e seus deveres, mais do que outros, porque em seu interesse abundante no momento faz muitas promessas. Quando ele assume o compromisso naquele momento está certo para cumprir, mas cedo estas estão esquecidas. Sua vida consiste principalmente de propósitos bons, mas incompletos.</p>
--	--	---	---

		com muitas impressões, mas com impressões diferentes e sempre mudando. Por isso nunca tem tempo de ser tomado pela melancolia.	
Melancólico	Assim como no sanguíneo, para os melancólicos os sentimentos são as coisas principais na alma. As impressões de fora causam as mais fortes reações. Ele é mais reservado que o sanguíneo e com isso não deixa as lembranças entrarem como o sanguíneo; logo que surge ele começa a pensar, refletir e ponderar. Escolhe recordações especialmente as relacionadas com a sua pessoa. Quando ele é desanimado, dá preferência àquelas que dão remorso e tormento. Guarda bem e relembra sempre.	a. Tem uma alma de alta qualidade rica. Muitos dos grandes artistas são desse tipo. b. É profundo e completo. Não gosta de superficialidade e leviandade. Nas coisas que ele tem interesse estuda profunda e completamente. c. Tem uma limitação, tem poucos interesses, mas dá tempo para todos. Tem disciplina sobre si mesmo. d. Possui fidelidade. e. É cortês – não esquece promessas e deveres.	a. Ocupado demais consigo mesmo. b. Sensível. c. Irreconciliável. d. Pessimista: por causa do seu auto ideal, vê as falhas e erros em tudo. e. Orgulhoso. f. Pensativo por natureza. g. Indeciso.
Colérico	Dedica-se quase exclusivamente aos aspectos práticos da vida. Para ele, tudo é considerado à luz do seu propósito prático. Sente-se mais feliz quando se ocupa de algum projeto digno. Muitas de suas decisões são tomadas intuitivamente, e não pelo raciocínio analítico.	a. Poder de vontade. b. Resolução e poder para agir. c. Prático. d. É alerta. e. Resoluto, corajoso. f. Não permite ter medo. g. Forte vocação para a liderança.	a. Severo, e impiedoso. b. Impetuoso e violento. c. Tem muita confiança em si mesmo. d. É orgulhoso e mandante. e. São, pessoas extremamente hostis. f. São batedores de portas, esmurradores de mesa, inconvenientes. g. Tem o coro de um rinoceronte. Entretanto, O Espírito de Deus pode torná-los bondosos de coração.
Fleumático	É fleumático um indivíduo muito calmo, sem tensões, que nunca se perturba ou se torna irado. É o tipo de pessoa com quem aparentemente é mais fácil caminhar junto, e, por natureza, é o mais fácil de todos os temperamentos.	a. É pensador e planejador. b. Conciliador por natureza. c. Prático e eficiente. Não se inclinam a tomar decisões súbitas, procura encontrar a maneira prática de alcançar um objetivo sem fazer muito esforço. d. Organizado. e. A capacidade administrativa e de liderança	a. Lento ou preguiçoso. b. Egoísta. c. Teimoso: quase nunca se confrontam abertamente. d. Vagaroso. e. Oportunista. f. É frio. É amável e pacífico quando alguém pede auxílio, mas prefere não se interessar. g. É indiferente.

		é raramente descoberta porque ele não é assertivo, mas quando recebe responsabilidade tem uma real habilidade de fazer as pessoas trabalharem juntas, produtivamente, e de maneira organizada.	h. Temeroso. O temor impede que os Fleumáticos exerçam ministérios na Igreja. Eles gostariam de ensinar, cantar no coro e aprender a compartilhar de sua fé, mas o medo os prende em sua letargia.
--	--	--	--

Quadro 7: Tipos de Temperamentos

Fonte: Adaptado de Apostila de Liderança Eclesiástica (2014, p.41-47)

Desta forma o temperamento do indivíduo é derivado da soma dos efeitos produzidos sobre a vida mental do indivíduo, por seu metabolismo, ou por mudanças em seu estado emocional. É necessário que se saiba o temperamento esperado de um líder, considerado como ideal para a melhor realização de suas funções. Não se pode esquecer que as reações humanas derivam de um conjunto de fatores, entre eles os estímulos externos, que alteram o temperamento do indivíduo.

São várias as características e temperamentos aguardados de um líder, porém, entre eles, certamente estarão os seguintes elementos:

- Entusiasmo e otimismo na conduta;
- Ser calmo, enérgico e prático nas decisões;
- Ter idealismo nas intenções;
- Ser frio em certas decisões;
- Ser lógico, quando necessário.

Sintetizando, é fundamental para o pleno desenvolvimento das atividades de liderança que o líder desenvolva suas qualidades, em especial aquelas inatas, sendo, portanto, de maior complexidade. É fundamental, ainda, que este tenha permanente contato com o meio social em que vive, pois são estes relacionamentos que irão contribuir para a formação de suas características e temperamentos. É o ambiente através de suas diversas vertentes como casa, escola, trabalho, igreja e outros que possibilitam uma integração entre o líder e os problemas práticos do cotidiano.

3.3.3. O Líder Plenamente Desenvolvido

O desenvolvimento de um líder passa, necessariamente pelo desenvolvimento do ser humano. Para Bennis (1996, p.50), “a formação do líder baseia-se na suposição de que os líderes são pessoas capazes de se expressar plenamente, sabendo quais são suas forças e fraquezas e como empregar integralmente as primeiras para compensar as últimas”.

A base do estudo realizado pelo autor é o entendimento do contexto pelo líder. A volatilidade do ambiente torna difícil a identificação do melhor caminho a ser seguido, tornando-se fundamental e necessário que primeiro se reconheça os fatos a sua volta, para posteriormente definir como interagir com cada situação específica.

Assim, é preciso muito mais do que simplesmente entender o contexto em que se vive, é necessário buscar dominá-lo e, a partir daí, superar as demandas e desafios por ele impostos. Romper com o passado é imprescindível para não se prender a incertezas e insucessos. Contudo, o estudo de Bennis aponta para o desenvolvimento de quatro passos: (1) alcançar alto grau de auto expressão; (2) ouvir a voz interior; (3) aprender com os mentores certos; (4) entregar-se a um objetivo maior.

As estratégias desenvolvidas pelos líderes têm como característica central a velocidade de aprendizado e aquisição de conhecimentos e experiências através do meio. A partir destas novas expertises o universo conhecido torna-se mais amplo e menos complexo, sendo de fundamental importância para a formação do líder a união entre a educação formal e a informal. O líder plenamente desenvolvido precisa tomar conhecimento de quem ele é, desenvolver o autoconhecimento a partir de reflexões profundas das experiências e questionamentos. Desta forma, inicia sua estruturação enquanto líder, inspirando-se e confiando em si mesmo, e, conseqüentemente, inspirando aos outros e despertando a confiança. (BENNIS, 1996)

Para Bennis (1996, p.78),

Uma outra habilidade do líder refere-se à abertura para correr riscos, sem esquecer da possibilidade de cometer erros. O líder deve estar disposto a

encarar riscos com tranquilidade, sabendo que fracassos são tão vitais quanto inevitáveis".

Em resumo, o líder verdadeiro tem sua formação de maneira espontânea e continuada, sem se propor racionalmente para se tornar um líder. O processo é natural, embora não se dispense uma correta preparação formal como base para consolidação da formação informal.

4. ESTUDO DE CASO: ASSEMBLEIA DE DEUS VITÓRIA EM CRISTO (ADVEC)

4.1. Breve História da ADVEC

Conforme dados do site da igreja, fundada em 20 de maio de 1959, a Assembleia de Deus na Penha teve como seu primeiro presidente o Pastor José Pimentel de Carvalho, que liderou a igreja dois anos e meio.

Em 1962, o Pastor Pimentel foi substituído pelo Pastor Sebastião Ferreira Pinto, que pastoreou até julho de 1963. Durante os três meses seguintes, o Pastor Augusto Costa assumiu, provisoriamente, a liderança.

Após um período de dificuldades, a Assembleia de Deus na Penha recebeu, ainda em 1963, como seu pastor presidente José Santos. Atuando como pacificador, ele resolveu alguns impasses entre irmãos e consolidou, com a ajuda de Deus, a obra do Senhor no bairro da Penha. Foram 47 anos de dedicação e zelo.

Com a expansão da obra de Deus e o crescente número de membros, foi necessária a construção de um novo templo. Em 11 de março de 1990, às 16h, foi realizada a cerimônia de lançamento da pedra fundamental dessa nova edificação, situada à Rua Montevideu, nº 1.191, Penha, Rio de Janeiro. A obra se iniciou em junho de 1991, e a inauguração do novo templo se deu em 30 de novembro de 1996. No dia 3 de fevereiro de 2010, o Pastor José Santos foi promovido à glória. Até essa data, desempenhou sua missão com excelência e foi ricamente abençoado.

Atualmente, a Assembleia de Deus na Penha, que passou a chamar-se Assembleia de Deus Vitória em Cristo, conta com filiais distribuídas nos estados do Rio de Janeiro, Pernambuco, Minas Gerais, Espírito Santo e Paraná. Além destas, há uma filial internacional, localizada nos Estados Unidos. Com tamanho crescimento, a igreja cumpre a ordem de Jesus de ganhar vidas para o Reino de Deus.

Desde o dia 2 de março de 2010, a Assembleia de Deus Vitória em Cristo é presidida pelo Pastor Silas Lima Malafaia, indicado para o cargo, por unanimidade, pelos pastores da igreja, tendo sido aceito e aprovado na assembleia geral pelos membros. Na cerimônia de posse, o Pastor Silas declarou que o maior legado deixado pelo Pastor José Santos foi uma igreja pacífica e um povo unido.

A Assembleia de Deus na Penha começou com 129 membros fundadores, dos quais muitos permanecem como membros ativos, alguns se mudaram para outras igrejas e outros já dormem no Senhor. Quando o Pastor José Santos assumiu a presidência da igreja, havia sete congregações: Laboraria, Proletária (Rua Doze), Morro da Fé, Morro do Sereno, Vila da Penha, Marcílio Dias e Rua Coimbra (extinta).

4.2. O Pastor José Santos

O Pastor José Santos nasceu na pequena cidade de Baltazar (RJ), no dia 30 de abril de 1927. Filho do funcionário público Claudionor Santos e da dona de casa Sebastiana Pereira, tinha um ano e quatro meses de idade quando sua mãe faleceu de complicações no parto de seu segundo filho, que também não resistiu.

Em sua infância pobre, José Santos teve esteve sobre os cuidados de sua tia Emília, a quem chamava de mãe, e de sua prima Celina. Já na adolescência começou a forjar seu caráter com o trabalho pesado na roça. Na juventude, concluiu os estudos e trabalhou como guarda-chaves da antiga estação de ferro Leopoldina, em Santo Antônio de Pádua, nutrindo o sonho de um futuro pacato e feliz como servidor público.

Em 1948, mais precisamente na noite do dia 3 de novembro, em um culto realizado na casa de sua futura esposa, a irmã Maria Leal, José Santos tomou a grande

atitude de sua vida e recebeu Jesus Cristo como Senhor e Salvador. Dez dias depois, no dia 13 de novembro, consolidou sua fé e foi batizado com o Espírito Santo, realizando ainda seu batismo nas águas no dia 2 de janeiro de 1949, quando se tornou membro da Assembleia de Deus local.

Casou-se com Maria Leal, em 29 de julho de 1950, tendo-a como companheira por mais de meio século. Apoiado por sua esposa, ainda na década de 50, passou a empenhar-se cada vez mais no estudo e na pregação da Palavra de Deus e viu seu ministério crescendo e ganhando força na cidade de Baltazar e nas vizinhas Aperibé e Itaocara. Em março de 1952 foi consagrado ao pastorado e comissionado pela Igreja Assembleia de Deus de São Cristóvão para dirigir o trabalho missionário na cidade de Carangola (MG).

Em sua estada em Carangola, o jovem pastor José Santos realizou inúmeros trabalhos na cidade e nas vizinhanças, sempre acompanhado de sua fiel esposa. Foram ao todo 11 anos alicerçando as Assembleias de Deus naquela região, em uma época de constante e severa perseguição contra os evangélicos no Brasil.

Após cumprir sua missão em Carangola, José Santos foi transferido para a igreja Assembleia de Deus de Valença (RJ), onde permaneceu por um ano. Posteriormente, no ano de 1964, atendendo a indicação da liderança de sua igreja, assumiu o pastoreio da Assembleia de Deus na Penha, na capital do Rio de Janeiro, na época ainda congregação da Assembleia de Deus de São Cristóvão.

O rebanho da Assembleia de Deus da Penha precisava de um pastor, um pacificador, pois a igreja passava por um momento difícil. Alguns anos depois a congregação foi emancipada, e na Rua Honório Bicalho, nº 88, o pastor José Santos seguiu sua trajetória de liderança cristã por 33 anos ininterruptos, até a mudança para o novo templo. Foi um tempo em que a igreja experimentou um grande crescimento, aumentando vertiginosamente o número de membros, implantando congregações e ampliando sua capilaridade pelas regiões vizinhas.

Seu trabalho firme e alicerçado na palavra foi reconhecido pelas principais lideranças das Assembleias de Deus no Brasil e do movimento pentecostal no Rio de Janeiro, exercendo importantes cargos na Convenção das Assembleias de Deus do Estado do Rio de Janeiro.

Com a graça de Deus a obra cresceu e com ela o número de membros. Foi necessária, então, a construção de um novo templo sede, e em 11 de março de 1990 o pastor José Santos realizou a cerimônia de lançamento da pedra fundamental da construção do novo templo, situado à Rua Montevideu, nº 1.191, Penha, Rio de Janeiro.

Foi necessária uma grande mobilização de toda a igreja, que se envolveu com ofertas, campanhas para a edificação do templo e doações de materiais de construção, permitindo o início da obra em junho de 1991. Em 30 de Novembro de 1996 o novo templo da Assembleia de Deus da Penha na Rua Montevideu, 1191 foi inaugurado. Com quatro andares, deu início a uma nova fase para a igreja, com intensos evangelismos em presídios, hospitais e asilos; cruzadas evangelísticas; projetos sociais em comunidades e a estruturação dos diversos departamentos do templo sede. (PORTAL ADVEC)

Em 58 anos de ministério e 60 ao lado da irmã Maria Leal, o pastor José Santos cumpriu sua missão. Deixou, em 2010, 11 filhos, os quais servem a Jesus Cristo, além de uma igreja com cerca de 15 mil membros comprometidos com o Reino de Deus. Eram ao todo 89 filiais distribuídas entre os estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo e Pernambuco.

Toda a igreja, bem como seus familiares e amigos reconhecem o legado deixado pelo Pastor José Santos como a sua grande marca nesta terra. Seu caráter e exemplo, além de todas as obras realizadas em prol do evangelho demonstram o exemplo de homem de caráter, pai e pastor amoroso e líder espiritual que ele foi. Sem ele, nada seria possível.

4.3. O Pastor Silas Malafaia

O pastor Silas Malafaia é um reconhecido conferencista e um incansável pregador da Palavra de Deus. Seu estilo diferenciado de pregar o evangelho, franco, eloquente, direto e questionador transformaram-se na marca de seu ministério ao longo dos 32 anos como defensor da fé cristã, permitindo a ele livre circulação nas diversas denominações existentes no Brasil e no exterior.

Seu ministério busca a divulgação do evangelho através de diferentes veículos de comunicação, como televisão, indústria fonográfica e editorial. O programa Vitória em Cristo é exibido na televisão brasileira e internacional (transmitido para os EUA, Europa e África) há mais de 30 anos e conta com um público fiel que busca o conhecimento na palavra de Deus através dos ensinamentos do Pastor Silas.

Além de pregado da palavra de Deus em diversos eventos, palestras e congressos, o pastor Silas Malafaia organiza e patrocina eventos arrojados e que buscam trazer algo mais para os servos de Deus espalhados pelo Brasil e pelo Exterior. Todos os anos acontece em um lugar do Brasil eventos de grande repercussão como o Congresso Pentecostal Brasileiro Fogo para o Brasil, Congresso de Avivamento Despertai, a Cruzada Vida Vitoriosa para Você e a Escola de Líderes da Associação Vitória em Cristo (ESLAVEC). Este evento tem como objetivo principal disseminar a palavra de Deus e a salvação através de Cristo Jesus para o maior número de pessoas no Brasil.

O pastor Silas Malafaia é ainda presidente da Editora Central Gospel e da gravadora Central Gospel Music, além de presidente do Conselho Interdenominacional de Ministros Evangélicos do Brasil (CIMEB) - entidade que agrega mais de 8,5 mil pastores brasileiros -, e do Conselho de Ministros Evangélico do Rio de Janeiro (COMERJ).

Em janeiro de 2010, após falecimento do seu sogro, pastor José Santos, que esteve à frente do ministério por 47 anos, o pastor Silas Malafaia assume mais um grande desafio: liderar a Assembleia de Deus na Penha (RJ), que mais tarde viria a se chamar Assembleia de Deus Vitória em Cristo (ADVEC).

Por sua grande contribuição à sociedade carioca e brasileira, o pastor Silas Malafaia foi homenageado com o título de Cidadão Benemérito do Estado do Rio de Janeiro, concedido pela Assembleia Legislativa do Estado, e a Medalha do Pacificador, entregue pelo Exército Brasileiro.

Possuidor de princípios fundamentados na palavra que o mantém firme em suas convicções e servo obediente ao Senhor, o pastor Silas Malafaia atribui o crescimento do seu ministério à direção de Deus na sua vida.

4.4. Evolução da Igreja

A ADVEC vem crescendo e evoluindo consideravelmente ao longo do tempo. No início de suas atividades no ano de 1959, ainda como congregação e sob a denominação de Assembleia de Deus da Penha, contava com poucos templos (8 no total) e ainda com poucos fiéis, ao todo 129 membros fundadores.

Outro fato que chama a atenção é que, a partir dos dados coletados na pesquisa, pode-se perceber que em um curto período de tempo (entre os anos de 1959 e 1963, ou seja, em 4 anos) houveram constantes trocas na liderança da igreja, passando, ao todo, um total de 4 pastores. Estas trocas representam um pastor por ano na igreja e representaram sempre uma descontinuidade do trabalho realizado.

Somente a partir do ano de 1964 é que a Assembleia de Deus da Penha iniciou seu processo de crescimento e consolidação através do pastor José Santos e de seu trabalho. Ao assumir, a congregação ainda agregada a Assembleia de Deus de São Cristóvão contava com apenas um templo e aproximadamente 300 fiéis.

Após sua posse, o pastor José Santos optou pela emancipação da congregação e passou então a expandir a agora igreja Assembleia de Deus da Penha inicialmente por todo o bairro da Penha, através da implantação de novas congregações. Somente 33 anos depois e com o crescimento iminente da igreja o pastor José Santos decidiu pela construção do novo templo sede com capacidade total para 1231 pessoas sentadas.

Em 1990 a igreja já contava com congregações espalhadas não somente pelo bairro da Penha, mas também por toda cidade do Rio de Janeiro, interior do Estado e Pernambuco. Nesta época foi inaugurado o novo templo sede na Rua Montevideu, 1191, e a igreja e suas congregações contavam com cerca de 7 mil fiéis.

De 1990 a 2010, ano do falecimento do pastor José Santos, o crescimento da igreja foi latente e constante. Quando deixou a presidência da igreja devido a seu falecimento, a mesma já contava com aproximadamente 15 mil fiéis distribuídos na igreja sede e nas congregações do Estado do Rio de Janeiro, Minas Gerais, Pernambuco e Espírito Santo.

Em 2010, por decisão unânime da igreja, assume então o pastor Silas Malafaia com a missão de dar continuidade ao legado deixado pelo pastor José Santos. Decide então alterar a nomenclatura da igreja para Assembleia de Deus Vitória em Cristo e acabar com as congregações, dando autonomia a cada igreja, porém, mantendo-as como filiais.

O pastor Silas Malafaia deu continuidade ao processo de expansão da igreja, consolidando o trabalho realizado e ampliando ainda mais as perspectivas da ADVEC. Atualmente possui filiais distribuídas nos estados do Rio de Janeiro, Pernambuco, Minas Gerais, Espírito Santo, Santa Catarina, Rio Grande do Norte e Paraná, contando com um total aproximado de 20 mil fiéis.

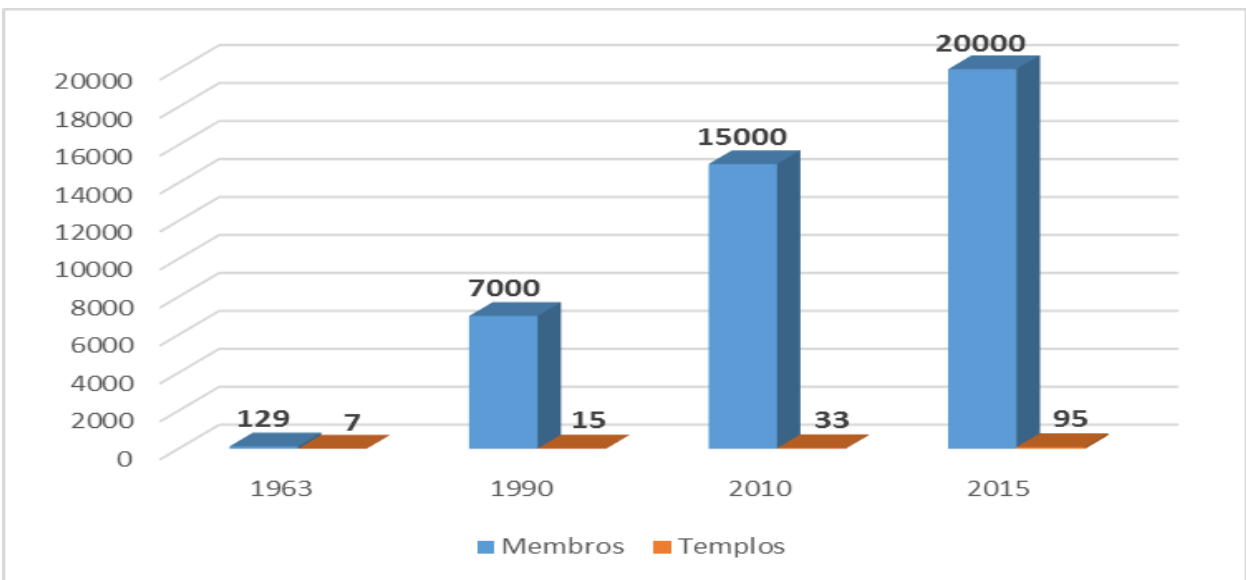


Gráfico 1: Evolução da Igreja

Fonte: O autor

Percebe-se, através do gráfico 1, que é nítida a evolução da igreja, tanto em número de membros, quanto em número de templos. Estes dados consolidam o crescimento da igreja a partir da figura do pastor José Santos, tendo sua continuidade na obra do pastor Silas Malafaia.

O gráfico também demonstra uma relação de crescimento bastante acentuado a partir de 1990, em que, ao longo de 10 anos os membros mais que dobraram. Contudo, ao se observar o crescimento entre os anos de 2010 e 2015 pode-se verificar uma tendência de crescimento ainda maior, já que, em apenas 5 anos já se tem um crescimento na casa dos 40%, além da expansão vertiginosa do número de filiais.

O processo de crescimento continua, hoje a ADVEC conta com propriedades em construção e reforma para abertura em breve de novos templos, além de estar em etapa final de negociação para a criação de uma filial na cidade de São Paulo com capacidade total inicial para 5 mil pessoas sentadas. A estratégia de liderança e legado assumida pelos líderes da ADVEC a partir do pastor José Santos tem se mostrado bastante eficiente em seu propósito de levar a palavra de Deus a todo o canto da terra.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança, por sua importância e contribuição, sempre foi objeto de estudo ao longo do tempo. Suas características diversas e suas várias vertentes foram e continuam sendo fortemente discutidas entre especialistas de todo o mundo, dentro e fora das instituições religiosas.

É notória a importância que tem sido dada ao papel da liderança eclesiástica. Cada vez mais se percebe a busca por capacitação demandada pelos ministérios e pelos ministros de um modo geral, procurando o desenvolvimento eclesiástico de forma

sustentável e constante, agindo de modo pertinente à sua realidade, sem esquecer da palavra de Deus.

Cada vez mais as técnicas de liderança do mundo corporativo vêm sendo utilizadas pelos líderes eclesiais, trazendo as boas práticas já experimentadas e vitoriosas das grandes corporações para o cotidiano das igrejas e instituições religiosas espalhadas pelo mundo.

No Brasil, esta importância é relativamente nova, e aos poucos vem ganhando adeptos de várias religiões e denominações. A fim de demonstrar o efeito da liderança em instituições religiosas, este trabalho analisou a Assembleia de Deus Vitória em Cristo (ADVEC), tendo por base a sua história e os números de seu crescimento ao longo dos anos.

Para a realização da análise foram levados em conta os diversos tipos de liderança existentes, além de seus conceitos e aplicações, sem deixar de lado as novas organizações eclesiais e suas formas de hierarquia e liderança. O intuito era comprovar, ou não, o impacto de uma liderança forte e consciente no crescimento de instituições religiosas, em especial a ADVEC objeto deste trabalho.

O que pode se perceber é que uma liderança capacitada e bem estruturada é fundamental para garantir e sustentar um crescimento efetivo de uma igreja ao longo do tempo. O papel do líder torna-se fundamental, visto que cada vez são maiores os desafios impetrados sobre os gestores eclesiais, sejam eles legais, seculares ou espirituais.

Partindo dos dados coletados na ADVEC, ainda então chamada Assembleia de Deus da Penha, o que se percebe é que, enquanto a igreja transitava entre vários pastores o crescimento era modesto e inexpressivo, por vezes até mesmo inexistente. Ao não haver continuidade no trabalho realizado, o que se concretiza é uma quebra com o atual e a imposição do novo, que, naturalmente, aflige o ser humano que é profundamente sensível a mudanças.

Em seus primeiros anos, a Assembleia de Deus da Penha teve em sua presidência três pastores distintos, cada um com uma visão diferente e implantando medidas diferentes. Esta divergência de pensamentos levou a uma série de problemas estruturais e conjunturais, já que não se falava a mesma linguagem internamente e os problemas de comunicação, unidade e foco eram constantes.

Este panorama mudou quando o pastor José Santos assume a presidência da igreja e implanta uma visão de unificação e pacificação do povo, trazendo a todos para uma mesma visão e unidade. Este foi, sem dúvida, o ponto de partida para a virada e o crescimento que estariam por vir neste ministério.

Ao longo de mais de 40 anos, o pastor José Santos consolidou sua visão e expandiu consideravelmente a obra, atingindo outros Estados, ampliando os templos e, conseqüentemente, o número de fiéis sobre o seu cajado. Nesse tempo o pastor buscou se capacitar e capacitar a outros líderes, buscando deixar um legado para que a obra não fosse comprometida.

Essa visão foi passada durante anos ao pastor Silas Malafaia, genro do pastor José Santos, que o foi forjando dentro de sua visão, respeitando suas características e procurando extrair dele o melhor para a obra de Deus. Por sua vez, o então jovem Silas correspondeu e foi obediente e subserviente ao pastor José Santos por toda a sua vida.

Esta obediência se refletiu na maneira unânime que o pastor Silas foi indicado e aceito na presidência da igreja com o falecimento do pastor José Santos. Ao assumir a igreja, o pastor manteve a visão do pastor Santos, porém, implementou uma série de novas medidas que permitiriam a ampliação ainda maior da obra e a realização de grandes obras, a mais contundente destas mudanças foi a alteração do nome da igreja para Assembleia de Deus Vitória em Cristo (ADVEC).

Em quatro anos à frente da igreja o pastor Silas já conseguiu números importantes, ampliou e modernizou templos, ganhou almas e aumentou o número de fiéis, além de construir um templo sede para 6 mil pessoas sentadas e ampliar a ação social da igreja através da Associação Vitória em Cristo (AVEC).

Com isto, percebe-se que uma liderança comprometida e capacitada, com ações diretas e bem estruturadas é fator fundamental para o crescimento sustentado de instituições religiosas. Mais importante que ser líder no momento do exercício da liderança é pensar no legado que será deixado e, principalmente, na capacitação de novos líderes que possam ser capazes de levar este legado adiante, mantendo e expandindo a obra já realizada.

O bom líder eclesiástico aprende a discernir a hora correta de cada ação, as pessoas ideais e a direção correta que se deve seguir. A união entre a capacitação intelectual em liderança e a unção espiritual torna o líder sábio em um divisor de águas e em uma alavanca de crescimento que rompe barreiras e leva seus liderados rumo à vitória. Como diz o pastor Silas Malafaia, "Vitória em Cristo para a sua vida".

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARGYRIS, Chris. Personalidade e organização: o conflito entre o sistema e o indivíduo. Rio de Janeiro: Renes, 1987.

BENNIS, Warren. A Formação do Líder. São Paulo: Atlas, 1996.

BÍBLIA. Português. Bíblia sagrada. Tradução de João Ferreira de Almeida Revista e Atualizada. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2003.

COVEY, Stephen R. Liderança baseada em princípios. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

_____. Os 7 Hábitos das Pessoas Muito Eficazes. São Paulo: Best Seller, 1996.

DUSILEK, Nancy G. Liderança Cristã: A arte de crescer com as pessoas. São Paulo: Educação Cristã, 2002.

DRUCKER, Peter. A Nova Era da Administração. São Paulo: Pioneira, 1989.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2012, p. 214.

KOTTER, John P. O Fator Liderança. São Paulo: Saraiva, 1992.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Teoria Geral da Administração. Da Revolução Urbana a Digital. São Paulo: Atlas, 2008.

MITROFF, Ian I., MASON, Richard L., PEARSON, Christiane M. Framebreak: the radical redesign of American business. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.

PINCHOT, Gifford, PINCHOT, Elizabeth. O poder das pessoas: como usar a inteligência de todos dentro da empresa para conquista de mercado. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PORTAL ADVEC

Disponível em: <<http://www.advitoriaemcristo.org/siteEdit/site/advec/pastores.cfm?cod=97>> Acesso em: 27 abr. 2015

PORTER, Michael (ed.). A busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SILVA, Rogério de Moraes. Apostila de Liderança Eclesiástica. Rio de Janeiro: Faculdade Integrada A Vez do Mestre, 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. Métodos de Pesquisa em Administração. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OUTHWAITE, William, BOTTOMORE, Tom (Orgs.). Dicionário do pensamento social do século XX. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.