

Caro Líder Ministerial,

Sam Chand é um bom amigo, sábio líder e muito procurado para treinamento de liderança. Eu adoro seu livro “Quebrando o código de cultura de sua igreja”¹ e o tenho usado muito. Sam graciosamente concordou em escrever um artigo para compartilhar com todos vocês a respeito deste tópico. Eu o incentivo a lê-lo, a pensar sobre ele e a agir, se necessário e apropriado.

<http://www.samchand.com>.

*Desejo de bênçãos,
Dan Reiland*

E U nasci e fui criado numa casa de pastor na Índia, e tenho sido ministro em tempo integral desde 1973. Deus tem me guiado por uma jornada longa e variada. Minha experiência inclui servir à igreja como zelador, pastor da mocidade, pastor principal, presidente de universidade cristã e líder de denominação. Agora eu sirvo ao Reino livremente como consultor de liderança, palestrante em conferências e autor de livros. Isto não é para descrever meu *pedigree*, mas antes para contextualizar que, apesar de toda esta minha experiência, os últimos anos têm sido frustrantes - especialmente em minhas consultorias feitas em “igrejas bem sucedidas”. Deixe-me explicar porquê. Olhando as aparências externas destilando sucesso e ouvindo pastores falarem publicamente em vários eventos você pensaria que encontraram uma panaceia para a igreja. Entretanto, em minhas conversas confidenciais eu continuo a ouvir a mesma cantilena: “Eu sei que deveríamos estar bem mais à frente na estrada, mas não estamos. Temos ótimos edifícios, crescimento numérico e fortes programas de suporte mas eu sei que alguma coisa está errada, algo está faltando – eu só não consigo pôr meu dedo no ponto”.

Como bom consultor, eu sondaria, cutucaria e criaria uma arquitetura de liderança para facilitar a visão do pastor - contudo nós dois sabíamos que alguma coisa ainda estava faltando até que um dia... Um dia o invisível me tocou - não eram a visão, a missão, os valores principais, os edifícios, as finanças, os programas do ministério, etc.- era a cultura tóxica que criava um lamaçal e afundava no lodo a realização da visão.

Muitos pastores gastam tempo e recursos para comunicar uma visão forte e clara para a sua igreja, mas quando esta visão não se materializa, tornam-se confusos e frustrados. Em geral, não percebem que a cultura - e não a visão - é o fator mais poderoso em toda a organização. Geralmente ela não é falada, não é examinada e passa despercebida, mas ela determina como as pessoas respondem à liderança e à visão. Meu livro “Quebrando o Código da Cultura de sua Igreja: Sete chaves para desencadear a visão & a inspiração” descreve o conceito de cultura organizacional em um ambiente de igreja, esboça o impacto da cultura e traz a promessa de que o leitor reconhecerá a conexão entre cultura e visão, delegará a pessoas para fazerem o seu melhor e a gostarem do que fazem e mostrará um processo claro de como efetuar a mudança cultural.

Não eram a visão, a missão, os valores principais, os edifícios, as finanças, os programas do ministério, etc.- era a cultura tóxica que criava um lamaçal e afundava no lodo a realização da visão.

Como consultor em liderança, eu sempre quis saber por que os melhores planos estratégicos e a boa liderança, em geral, não conseguiam mover as igrejas para a direção desejada. Então eu vi e cheirei o monóxido de carbono nocivo das organizações: cultura tóxica. Com muita frequência, os líderes não a vêm nem a cheiram, mas ela envenena seus relacionamentos e tira sua visão dos trilhos.

¹ Cracking Your Church's Culture Code: Seven Keys to Unleashing Vision and Inspiration, foi publicado nos Estados Unidos em 26 de Outubro de 2010 pela Jossey-Bass

As igrejas têm uma larga variedade de personalidades. Alguns traços comuns caracterizam culturas saudáveis da igreja, enquanto um grupo de traços opostos é encontrado nas insalubres. Líderes, por todo o espectro, querem que suas igrejas sejam ambientes fortes e saudáveis, onde as pessoas se superem, deem suporte uns aos outros e comemorem os sucessos uns dos outros.

Alguns comentários que eu ouço dos líderes da igreja são: “nós gastamos tempo e dinheiro para reenergizar a congregação. Nós levamos os melhores talentos da nossa equipe para um retiro para inserir a nova visão neles. Nós contratamos mais pessoal e reformulamos o rito de nosso culto. Começamos novos programas. Redesenhamos nosso cenário. Nós criamos um site sensacional, reconfiguramos nossos escritórios, redecoramos para criar um novo ambiente e projetamos um novo logotipo para a igreja. Nós até escrevemos uma canção sobre como nós somos bons! Mas nada disto fez qualquer diferença. Nós não regredimos e eu estou contente com isto, mas eu achava que estaríamos à frente de onde estamos hoje. O que está faltando?”

A cultura tóxica é como o monóxido de carbono: você não o vê nem o cheira mas você “acorda morto”! Os pastores fazem muitas coisas boas mas falham por não compreenderem o impacto da cultura organizacional existente, em sua nova e excitante visão para a igreja. É como trocar o motor de um carro esporte para torná-lo mais rápido, mas ele ficar girando suas rodas na lama. Ou para usar outra metáfora, tentar transplantar um coração em um paciente cujo corpo rejeita o órgão estranho. Não importa quão perfeito o novo coração seja, o paciente não terá qualquer chance a menos que o corpo o aceite.

A cultura - e não a visão ou a estratégia - é o fator mais poderoso em toda a organização. Ela determina a receptividade dos empregados e voluntários às novas ideias, impede ou irriga a criatividade, constrói ou corrói o entusiasmo e cria um sentimento de orgulho ou de profundo desânimo em trabalhar ou se envolver ali.

Quando existe uma desconexão entre a visão de um líder e a receptividade dos liderados, o problema não é a visão: é a cultura.

Primeiro precisamos entender o que queremos dizer com o termo cultura organizacional. É a personalidade da igreja. Minha definição simples de cultura da igreja é: “é assim que fazemos as coisas aqui.”

Para ajudá-lo a descobrir a natureza da cultura existente e identificar as etapas de mudança, precisamos examinar a extensão total da saúde cultural, desde a inspiradora até a tóxica, e descrever as sete chaves da C-U-L-T-U-R-A (Culture).

Algumas perguntas para você pensar...

1. C ontrol <i>Controle</i>	Q. Há uma autoridade com responsabilidade?
	Q. Quem controla realmente o que é feito e o que não é?
2. U nderstanding <i>Compreensão</i>	Q. Todos compreendem o “por quê” por trás do “o quê”?
	Q. Quem são os principais comunicadores designados na igreja?
3. L eadership <i>Liderança</i>	Q. Como a liderança é identificada, desenvolvida e distribuída?
	Q. Como os “novos” líderes são assimilados e como os “velhos” líderes os recebem?
4. T rust <i>Confiança</i>	Q. Como a confiança é ganha em sua igreja?
	Q. A falha é algo fatal em sua igreja?
5. U nafraid <i>Coragem</i>	Q. A cultura é sem medo?
	Q. Inovação, criatividade e novas ideias são oferecidas e discutidas livremente?
6. R esponsive <i>Receptividade</i>	Q. Quão compreensivos são os membros da equipe uns com os outros?
	Q. A equipe pensa sistematicamente?
7. E xecution <i>Execução</i>	Q. As decisões e planos estão sendo executados?
	Q. Todos sabem “quem”, “o que” e “quando”?

A cultura organizacional inclui valores tangíveis e intangíveis. O que nós podemos ver é a maneira das pessoas vestirem-se e se comportarem, o estilo dos escritórios corporativos e as mensagens dos posters nas paredes. Os valores intangíveis podem ser mais difíceis de captar, mas oferecem uma leitura melhor da verdadeira personalidade da organização.

Visão e estratégia geralmente focam em produtos, serviços e resultados, mas cultura é sobre pessoas - o recurso mais valioso na organização. O modo como as pessoas são tratadas, o modo como tratam seus pares e sua resposta a seus líderes são o ar que elas respiram. Se este ar for limpo e saudável, as pessoas superam-se e a organização é bem sucedida, mas na medida em que ela é tóxica, a energia sucumbe, a criatividade retarda, os conflitos se multiplicam e a produção diminui. Eu não estou sugerindo que as igrejas deixem seus objetivos e gastem seu tempo dando apertos de mão e dizendo coisas bonitas uns aos outros. Isto seria um tipo diferente de ambiente tóxico! Uma cultura forte, vibrante estimula as pessoas a serem e a fazerem seu melhor e alcançarem os mais altos objetivos.

Para ver alguns instantâneos da cultura da sua igreja, você poderia fazer estas perguntas:

- Quem são seus heróis? O que os torna heróis? Quem determina quem são os heróis?
- Quanto o membro médio da equipe sente que ele ou ela influenciam a direção e estratégia da igreja?
- Quem tem o ouvido dos principais líderes? Como estas pessoas ganharam a atenção dos líderes?
- Quem é recompensado e por quais realizações?
- Qual é o nível de lealdade no cronograma organizacional para cima e para baixo?
- Como as decisões são tomadas, diferidas, negadas ou adiadas?
- Quem são os corretores de poder sem posição definida?
- Onde os problemas de controle e luta de poder são mais evidentes?
- Como o “jogo” é definido e protegido?

Eu incentivo você a formar uma equipe informal de pessoas-chave e/ou de líderes voluntários com o pastor e ter uma conversa honesta sobre estas perguntas a respeito da cultura. Você ficará satisfeito por ter feito isto.

Eu não estou sugerindo que as igrejas deixem seus objetivos e gastem seu tempo dando apertos de mão e dizendo coisas bonitas uns aos outros. Isto seria um tipo diferente de ambiente tóxico! Uma cultura forte, vibrante estimula as pessoas a serem e a fazerem seu melhor e alcançarem os mais altos objetivos.

Uma cultura tóxica comerá a visão como almoço - não deixe que seja a de sua Igreja!

Em seu último livro “Quebrando o código de cultura da sua igreja: Sete chaves para desencadear a visão e a inspiração”, o Dr. Samuel Chand (www.samchand.com) ajuda igrejas a diagnosticar, compreender e mudar suas culturas para inspiradoras, motivadoras e cheias de entusiasmo. Para obter um questionário grátis sobre a cultura da sua igreja (ou departamentos) clique em www.freeculturesurvey.com²

Liderança Ministerial é uma publicação periódica sem vínculo denominacional com o objetivo de compartilhar artigos de interesse para membros da liderança de sua Igreja. Para solicitar sua inclusão ou exclusão da lista de distribuição, escreva para wzuccherato@terra.com.br

Tradução para o português Silvia Giusti. Editor e revisor, Wilson R. Zuccherato

Texto originalmente publicado em inglês por The Pastor’s Coach – Agosto de 2012. Acesse diretamente o site do autor (em inglês) em <http://leadsharp.org>

Você pode encontrar qualquer número antigo do “Liderança Ministerial” no site da Igreja Metodista – 5ª. Região Eclesiástica no seu tópico Liderança: <http://5re.metodista.org.br>

² Material disponível apenas em inglês