

LIDERANÇA E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

Francisco Wellington Estrela dos Santos

Conflitos fazem parte do ministério da liderança. Não podemos fingir que isso não aconteça e nem fugir dessa realidade, mesmo que não gostemos de lidar com os conflitos nossos de cada dia. Será bem melhor que o líder não seja um causador de conflitos, porém no trabalho em equipe ou no cuidado pastoral da igreja, naturalmente vão surgir conflitos, e muitas vezes o líder poderá servir como um conselheiro ou gestor da resolução dos conflitos.

Inicialmente, não é necessário ficarmos apavorados quando os conflitos surgem no nosso meio, porque existem aqueles conflitos que não são pecaminosos, mas apenas resultantes das diferenças de perspectiva sobre alguma questão. Alguns conflitos, porém, poderão ser causados por atitudes ou ações pecaminosas, e precisamos encarar isso de frente, com amor e verdade. Como lidar com os conflitos? Qual é o papel do líder frente aos conflitos?

1. Definição e origem dos conflitos

Definir o termo conflito parece ser uma tarefa delicada e não tão simples de ser feita. Porém, no intuito de alcançar o desafio proposto para este estudo, se faz necessário algum tipo de definição que auxilie a compreensão do leitor sobre esse tema tão importante para a igreja.

De acordo com Ken Sande, conflito é uma falta de entendimento entre duas partes que na maioria das vezes desencadeia uma “espiral do caos”.⁸⁰ Por sua vez, Ernie Baker, aponta para o fato de que a natureza dos conflitos está ligada a assuntos controversos entre partes ou simplesmente como problemas de relacionamentos.⁸¹

Baker ainda aponta para o fato de que a evolução e natureza dos conflitos quase sempre “queimam lentamente debaixo da superfície durante anos na forma de reclamações, fofocas, calúnias, ressentimentos ou falta de perdão”⁸² e que, por vezes, “podem começar com uma pequena fagulha, para depois se tornarem labaredas incandescentes que consomem casamentos, ministérios pastorais, ministérios da igreja e congregações inteiras.”⁸³

Nós estamos definindo conflito como um fenômeno próprio das relações humanas que ocorre devido às posições ou interesses divergentes, falta de entendimento e de diálogo junto à falta de atitude reparadora. Mas, de onde eles surgem? Um olhar para as Escrituras nos ajudam a entender que a origem dos conflitos está na Queda do ser humano.

Tudo na criação estava perfeitamente bom até que o ser humano decidiu pecar contra Deus. Após a Queda o ser humano não é mais o mesmo. Por causa do pecado nenhuma parte da criação existe hoje da mesma forma que Deus criou originalmente.

Portanto, é preciso olhar para a origem dos conflitos sob os aspectos da Queda. O que queremos estabelecer nesse ponto é que para uma correta compreensão da origem dos conflitos, a Queda precisa ser colocada como pano de fundo e originadora destes. Todo conflito é fruto da desarmonia presente na natureza humana caída.

80 Ken Sande, *Os conflitos no lar e as escolhas do pacificador: um guia prático para lidar com as crises na família* (São Paulo: Nutra, 2011), p.7.

81 Ernie Baker. *Ajudando homens a resolver conflitos*. p.371-394. In: D. John Street (org.). *Homens aconselhando homens: uma abordagem bíblica das principais questões que os homens enfrentam*. (São Paulo: NUTR, 2014).

82 *Ibid*, p.376

83 *Ibid*, p.376.

Após a Queda, o ser humano passa a viver para os seus próprios desejos e não mais para agradar ao Criador, sua natureza agora pecaminosa, revela as garras do pecado entranhadas no seu coração, alterando drasticamente todo o seu viver.

Antes da Queda tudo era perfeitamente bom, não havia conflitos, caos, desordem, dores, morte ou qualquer outro mal. A partir de Gênesis 3 o ser humano é retirado desse ambiente perfeito e adentra no mais profundo abismo do pecado. A imagem de Deus no ser humano foi pervertida e agora são pecadores, inclinados a toda espécie de mal, naufragando em abismos inconcebíveis de iniquidade.⁸⁴

Os efeitos devastadores da Queda podem ser vistos nos conflitos posteriores, tanto na vida do primeiro casal e seus descendentes diretos, como em toda a humanidade. Os conflitos resultantes dessa natureza humana pecaminosa estão em toda parte, inclusive na igreja, sendo claramente revelados em nosso próprio comportamento, ações e decisões, que por sua vez, podem resultar em grande dor e sofrimento.

Feitas as definições e essa breve introdução sobre a origem dos conflitos, veremos a resolução dos conflitos na igreja local e como o líder (pastor, conselheiro etc.) pode desempenhar um papel importante como instrumento de Deus na intermediação e resolução de conflitos para a glória de Deus.

2. A resolução de conflitos e a igreja local⁸⁵

A Bíblia considera que todos aqueles a quem Cristo resgatou com seu precioso sangue “pela operação do Espírito Santo, reúne consigo, dota-os da verdadeira fé e assim, constitui a Igreja como seu povo”.⁸⁶ A Confissão de Fé de Westminster (CFW) afirma que a Igreja consiste “do número

84 A. A. Hoekema, *Criados à imagem de Deus*. 3a ed. (São Paulo: Editora Cultura Cristã, 2018.), p. 130.

85 Foi abordado nesse trabalho apenas o contexto de conflitos na Igreja local. Para um aprofundamento maior do assunto recomendo a seguinte leitura: Ken Sande. *O Pacificador – Como solucionar conflitos*. (São Paulo: CPAD, 2010).

86 Louis Berkhof, *Teologia sistemática*. (São Paulo: Cultura Cristã, 2012), p.509.

total dos eleitos que já foram, dos que agora são e dos que serão reunidos em um só corpo, sob Cristo, seu Cabeça”⁸⁷.

Os apóstolos usam as palavras *Ekklesia* e *Sunagoge* para definir que a Igreja é composta daqueles “chamados para fora” para “reunirem-se” em torno das Escrituras⁸⁸ (Mt. 4.23; At 11.26,13.13; 1Co. 11.18; Rm. 16.23; Cl. 4.15; Ap. 2.9).

É na Igreja que os regenerados são reunidos pelo Espírito Santo para viverem conforme o modelo de Cristo em obediência à sua Palavra. A Igreja é esse ambiente “visível e invisível” onde os remidos são reunidos para santa convivência em Cristo.

Para muitos a Igreja deveria ser um ambiente perfeito, harmônico e sem conflitos. Porém, na prática dos seus relacionamentos não é exatamente assim que as coisas acontecem. Todos aqueles que vivem imersos no corpo de Cristo são capazes de testemunhar que já viveram (ou vivem) algum conflito.

A razão dos conflitos existirem na Igreja são em primeiro lugar, porque a Igreja é composta por seres humanos que vivem uma natureza dual, uma caída e terrena e outra regenerada e espiritual; segundo, porque ela ainda não alcançou em sua plenitude o que já foi declarada pelo seu Senhor para ser (perfeita e santa em sua plenitude).

A questão, portanto, não é se na Igreja existirão conflitos, isso é um fato. A questão é: como resolver os conflitos dentro da Igreja? A Bíblia apresenta princípios que podem nortear as nossas vidas e ajudar líderes a trilhar a difícil caminhada para resolvê-los, vários deles se entrelaçam e se completam à medida que as situações complexas vão surgindo. Abordaremos alguns deles a seguir.

Quando conflitos surgem na vida de cristãos regenerados, eles precisam ser lembrados e conscientizados da sua identidade em Cristo, da graça derramada sobre suas vidas e do processo de santificação progressiva que estão inseridos, entendendo que por pior que sejam os conflitos,

87 CFW. XXV.1

88 Berkhof. Teologia sistemática. p.511.

eles podem ser usados por Deus para o fazerem conforme a imagem de Cristo (Rm. 8.29).

Outro princípio que deve ser abordado e jamais esquecido no processo é o perdão, já que “os cristãos são o povo mais perdoado do mundo. Por isso, devemos ser o povo mais perdoador do mundo”.⁸⁹ Se a prática e a disposição de perdoar estiver presente na vida dos envolvidos, o caminho para a pacificação será mais facilmente estabelecido, as reconciliações serão mais alcançáveis e os conflitos pacificados.

Embora sejamos sempre tentados a manifestar os traços da velha natureza caída quando atacados e envolvidos em conflitos, precisamos humildemente buscar sempre a reconciliação, por mais difícil e distante que possa parecer. Essa reconciliação é possível mediante o agir do Espírito Santo na vida do crente que o faz lembrar do sacrifício de Cristo na cruz, de onde emana toda graça necessária para o perdão e reconciliação, afinal de contas, foi através da cruz que Deus reconciliou consigo mesmo os pecadores.

A Igreja é chamada para promover e manter a comunhão e a pacificação nos relacionamentos entre seus membros e muitas vezes isso passa pela prática do perdão. E, por ser o povo da Palavra, não deveria haver espaço na Igreja para que os crentes sejam guiados por suas próprias normas ou códigos de justiça e ética particular.

É a própria natureza da Igreja que a faz ser o correto instrumento para resoluções dos conflitos que possam surgir entre seus membros. A Igreja permanece viva e vibrante quando pratica a comunhão entre os seus membros, se propondo a ser um instrumento de resolução de conflitos por meio do perdão e da reconciliação.

O caminho bíblico para a resolução de conflitos, também passa necessariamente pelo ensino e exemplo de Cristo: “Visto que o evangelho não é apenas uma mensagem para crer, mas também uma pessoa para seguir, precisamos tratar dos conflitos nos relacionamentos da mesma forma que Cristo tratou”.⁹⁰

89 Ken Sande. O pacificador: como solucionar conflitos. (Rio de Janeiro: CPAD, 2010), p.217.

90 Baker. Ajudando homens a resolver conflitos. p.389.

Jesus lidou com muitos conflitos, e a forma de conduzir tais situações eram normalmente recheadas de confronto amoroso, compaixão, paciência e misericórdia. Basta olhar para a forma como ele lida com o conflito dos discípulos quando dois deles pedem ousadamente assentos de destaque no seu reino enquanto os outros ficam indignados (Mc. 10.35-44) ou mesmo como ele confronta amorosamente Pedro após esse tê-lo negado três vezes (Jo 21.15-19).

Conforme esses exemplos, Jesus não evitava o confronto amoroso para evitar “outros possíveis conflitos”. Evitar o conflito, sem esforço para resolvê-lo, adia uma resposta adequada e agrava o problema. Os conflitos evitados e não resolvidos, acabam crescendo e trazendo efeitos negativos nos relacionamentos dentro do corpo.

É importante também estabelecer um ponto importante no ensino de Jesus: antes de confrontar, devemos nos certificar de que estamos vendo o pecado de forma realmente clara e que estamos prontos a reagir corretamente àquele pecado. Devemos ter plena convicção de que não estamos permitindo que a nossa própria pecaminosidade nos leve a ver como pecado algo que não é pecado.

“Não julguem, para que vocês não sejam julgados. Pois com o critério com que vocês julgarem vocês serão julgados; e com a medida com que vocês tiverem medido vocês também serão medidos. Por que você vê o cisco no olho do seu irmão, mas não repara na trave que está no seu próprio? Ou como você dirá a seu irmão: “Deixe que eu tire o cisco do seu olho”, quando você tem uma trave no seu próprio? Hipócrita! Tire primeiro a trave do seu olho e então você verá claramente para tirar o cisco do olho do seu irmão”. (Mateus 7.1-5)⁹¹

Conforme esse texto, segundo o ensino de Jesus, quando o conflito envolve o pecado de um irmão, há uma maneira apropriada de resolvê-lo: por meio do confronto amoroso com vistas a alcançar o coração e obter a

91 A versão utilizada nesse capítulo é a Nova Almeida Atualizada (NAA).

restauração, tanto do relacionamento com Deus, por meio do arrependimento, como a comunhão das partes envolvidas. (Mt. 18.15-20)

A passagem de Mateus 18 apresenta um processo de confronto e disciplina que pode chegar até quatro passos para corrigir ou admoestar um irmão em Cristo na prática do pecado:

(1) O primeiro passo é confrontar sozinho: “Se o seu irmão pecar contra você, vá e repreenda-o em particular. Se ele ouvir, você ganhou o seu irmão” (Mt. 18.15). Se um irmão pecar contra você, procure ir até ela e confrontá-lo em particular. Se ele o ouvir e demonstrar arrependimento o processo encerra: “ganhaste teu irmão”. Essa verdade é também estabelecida por Paulo: “Irmãos, se alguém for surpreendido em alguma falta, vocês, que são espirituais, restaurem essa pessoa com espírito de brandura. E que cada um tenha cuidado para que não seja também tentado”. (Gl. 6:1).

(2) O segundo passo acontece quando o primeiro não atinge o resultado esperado. Consiste em levar com você uma ou duas pessoas: “Mas, se não ouvir, leve ainda com você uma ou duas pessoas, para que, pelo depoimento de duas ou três testemunhas, toda questão seja decidida” (Mt.18.16). Um dos propósitos desse passo é se antecipar para o passo final que o irmão seja confrontado pela Igreja, além claro, de durante este processo, conduzi-lo ao arrependimento. Se ele ouvir e demonstrar arrependimento o processo se encerra. Apesar de não ser especificado na passagem bíblica, é recomendado que as pessoas a serem envolvidas nesse passo sejam crentes maduros e íntegros.

(3) Quando os dois passos anteriores não atingem o resultado, o terceiro passo exige contar (expor o assunto) à igreja: “E, se ele se recusar a ouvir essas pessoas, exponha o assunto à Igreja” (Mt. 18.17). Não há uma maneira clara e específica de fazer isso, mas deve ser levado em conta o bem de todos os envolvidos. A igreja deve agir com firmeza, amor e misericórdia, tendo sempre em vista o arrependimento do pecador. O objetivo aqui jamais deve ser punição, vingança e humilhação. Se houver arrependimento o pecador deve ser perdoado e acompanhado por pessoas maduras a fim de averiguar os frutos do arrependimento.

(4) O último passo e talvez o mais difícil, mas não menos necessário é: “...e, se ele se recusar a ouvir também a Igreja, considere-o como gentio e publicano” (Mt. 18.17). Ser considerado como publicano, é ser considerado ímpio, ou seja, se a pessoa não se arrepender, deve ser excluída da membresia da Igreja, não pelo fato de ter pecado, mas, por não demonstrar arrependimento, evidenciando assim um coração não regenerado.

3. O líder como conselheiro bíblico e a resolução de conflitos

Resolver e mediar conflitos nem sempre é tarefa fácil. Precisamos recorrer à sabedoria de Deus encontrada nas Escrituras. A sabedoria contida nas Escrituras nos ajuda a lidar com as tensões e conflitos que surgem na Igreja, pois nos oferece os princípios que devemos adotar para resolver conflitos de maneira piedosa alcançando por fim, a glória de Deus. As Escrituras apontam em várias passagens princípios para a resolução de conflitos (Rm. 12.9-21; 1Co. 13.4,5; Gl. 5.13-15; Ef. 4.22-32; Fp. 2.3,4; Cl. 3.5-17; 1Ts. 5.14-16).

O apóstolo Paulo estimulava o ministério da Palavra atuando entre os crentes. Ele ensinava que a Palavra de Deus deveria reinar nas reuniões de adoração da igreja, assim como, o aconselhamento deveria ser uma prática comum e constante na vida daqueles irmãos: “Que a palavra de Cristo habite ricamente em vocês. Instruam e aconselhem-se mutuamente em toda a sabedoria, louvando a Deus com salmos, hinos e cânticos espirituais, com gratidão no coração” (Cl. 3.16).

Aos romanos ele escreve: “E eu mesmo, meus irmãos, estou certo de que vocês estão cheios de bondade, têm todo o conhecimento e são aptos para admoestar uns aos outros” (Rm. 15.14). Paulo destaca qualidades entre aqueles irmãos que os tornavam aptos para o aconselhamento, que ele chama de “admoestar”.

O Novo Testamento tem múltiplos ensinamentos que demonstram como os cristãos deveriam viver e se relacionar uns com os outros. Instrui a amarem uns aos outros (Jo. 13.34; Rm. 12.10), viverem em paz uns com os outros (Rm. 15.5; Hb. 12.14), resolver diferenças (2 Co. 13.11), a

serem pacientes, gentis e demonstrarem afeto uns para com os outros (1 Co. 13.4), a considerarem os outros superiores (Fp. 2.3), a carregarem os fardos uns dos outros (Ef. 4.2) e a se alegrarem na verdade (1 Co. 13.6). Quando essas coisas não acontecem os conflitos surgem. Dessa forma, o papel do líder é ensinar esses princípios, dar exemplo de maturidade, confrontar e aconselhar amorosamente e assim, equipar a Igreja com sabedoria de Deus.

Nesse mundo caído, é impossível ser um líder cristão e ao mesmo tempo evitar conflitos, por isso cada vez mais é necessário estar equipado para lidar com esse problema. O apóstolo Paulo apresenta um quadro sombrio no fim dos tempos em que a presença de conflitos está explícita:

Mas você precisa saber disto: nos últimos dias sobrevirão tempos difíceis. Pois os seres humanos serão egoístas, avarentos, orgulhosos, arrogantes, blasfemadores, desobedientes aos pais, ingratos, ímpios, sem afeição natural, implacáveis, caluniadores, sem domínio de si, cruéis, inimigos do bem, traidores, atrevidos, convencidos, mais amigos dos prazeres do que amigos de Deus, tendo forma de piedade, mas negando o poder dela. Fique longe também destes. (2Tm. 3.1-5)

É dentro desse contexto que os líderes cristãos precisam reconhecer a importância de saber se portarem diante dos conflitos que possivelmente estarão envolvidos, direta ou indiretamente.

Priollo apresenta pelo menos quatro pré-requisitos necessários para a resolução de conflitos: humildade, mansidão, paciência e tolerância amorosa⁹² e Baker afirma que duas respostas erradas na solução de conflitos devem ser evitadas: passividade e agressividade.⁹³

Além destes, outros aspectos da vida do líder precisam ser evidenciados. A maturidade do líder, por exemplo, deve sempre estar em foco

92 Lou Priollo. Resolução de conflitos: uma compreensão bíblica e suas implicações para a dinâmica dos relacionamentos (São Paulo: NUTRA, 2016), p. 27-132.

93 Ernie Baker, Ajudando homens a resolver conflitos. In: D. John Street (org.). Homens aconselhando homens: uma abordagem bíblica das principais questões que os homens enfrentam. (São Paulo: NUTRA, 2014), p. 373-377.

quando o assunto é lidar com conflitos, aliás, essa é uma das qualificações que devem fazer parte de sua vida: “É necessário, pois, que o bispo seja irrepreensível, esposo de uma só mulher, moderado, sensato, modesto, hospitaleiro, apto para ensinar; não dado ao vinho, nem violento, porém cordial, inimigo de conflitos, não avaro” (1Tm. 3.2-3). Apesar desse texto ser direcionado aos presbíteros, o princípio é perfeitamente aplicável a cada crente.

Ernie Baker, afirma que somente o evangelho e a santificação progressiva podem nos ajudar a mudar nossa maneira de responder. Quando crescemos na semelhança com Cristo, a maturidade resultante nos capacita a enfrentar bem os conflitos e evitar respostas extremas⁹⁴.

Não importa quanto tempo temos de serviço e ministério ou quão profundamente compreendemos a teologia, todo líder é uma pessoa em processo de santificação e maturidade. Quanto mais maturidade adquirimos ao longo da caminhada mais habilidade teremos para resolvermos conflitos. Líderes maduros são forjados muitas vezes no meio dos conflitos para mediar a paz.

Aliadas a essas qualidades descritas como indispensáveis ao líder, temos uma ferramenta eficaz para resolver os conflitos: o aconselhamento bíblico. O aconselhamento é um instrumento importante pelo qual os membros do Corpo de Cristo devem ministrar uns aos outros.

Podemos definir o aconselhamento bíblico como uma dinâmica prática de comunhão e ensino, em que aqueles que pertencem ao corpo de Cristo, capacitados pelo Espírito Santo e fundamentados na Palavra de Deus corretamente interpretada e aplicada a situações específicas, ministram à vida de irmãos visando cooperar com o plano de Deus onde cada um é transformado progressivamente à imagem de Cristo (Cl. 3.16).⁹⁵ O aconselhamento se alicerça na confiança de que Deus falou de modo abrangente sobre o homem e ao homem por meio da Sua Palavra, visto

94 Ibid, p. 373.

95 Wellington Estrela. Paz em mim. Encontrando paz e ânimo diante das aflições e sofrimentos. (Eusébio, CE: Editora Peregrino, 2021), p. 71.

que o Senhor nos tem dado todas as coisas necessárias para um viver santo e piedoso (2 Pe. 1.3).

Por meio do aconselhamento bíblico, o líder pode exercer um papel fundamental na resolução de conflitos na Igreja, atuando como intermediador entre as partes, analisando detalhadamente o agente causador do problema, as ações e motivações do coração, e por fim, aplicando as Escrituras para resolvê-los.

Se o conflito pecaminoso é o oposto do comportamento cristão, o antídoto mais eficiente para a resolução destes é, e sempre será, a Palavra de Deus aplicada aos corações. Ela aponta para Cristo e para seu sacrifício perfeito na cruz, onde toda a raiz dos conflitos é dissipada. Ela traz esperança em meio ao caos dos conflitos.

Conclusão

Relações conflituosas se apresentam como um dos grandes desafios para nós, mesmo no ambiente da Igreja. Saber como agir e reagir diante de conflitos requer graça, perdão, humildade e sabedoria. Conflitos minam a saúde da Igreja e rouba a alegria e comunhão daqueles que deveriam viver em paz uns com os outros.

Ao abordar o assunto dos conflitos, torna-se inquestionável a compreensão por parte do líder, de que sua causa maior é a natureza humana caída e, portanto, apenas por meio da cruz de Cristo e da graça concedida aos seres humanos é que os conflitos podem ser administrados, tratados, resolvidos e até serem utilizados como exemplos para a instrução de toda a Igreja (Rm. 5.19).

A Igreja, por ser parte importante em todo o processo de administração e resolução dos conflitos (visto que é nela que os relacionamentos cristãos acontecem), deve aprender a resolvê-los de maneira que Deus seja glorificado. Para tal, é preciso visar sempre a restauração dos envolvidos, ajudá-los a viverem em santificação progressiva e promover um ambiente de confrontação bíblica e amorosa que facilite a unidade do povo de Deus.

A maneira bíblica e agradável a Deus para resolver conflitos é por meio da aplicação da Palavra de Deus aos corações, sendo o aconselhamento bíblico uma ferramenta eficaz para isso. O líder, portanto, deve se apossar e usar essa ferramenta, contribuindo para que mudanças permanentes aconteçam na vida dos cristãos e Deus seja glorificado em tudo.

Para você refletir

1. *Você se define como um líder maduro diante dos conflitos?*
2. *Você tem demonstrado um coração perdoador diante dos conflitos?*
3. *Como você tem reagido aos conflitos? De forma passiva (deixando para lá) ou ativa (buscando maneiras bíblicas e piedosas de resolver)? Qual é a sua tendência?*
4. *A sua igreja local tem resolvido os conflitos de maneira bíblica? Como você tem ajudado nesse processo?*
5. *Priollo apresenta pelo menos quatro pré-requisitos necessários para a resolução de conflitos: humildade, mansidão, paciência e tolerância amorosa. Essas práticas piedosas podem ser vistas na sua vida quando os conflitos surgem?*