

**Conduzione decisa!**

**Conduzione fedele!**

*Riflessioni e indicatori*

*Edward LeBron Fairbanks*



Publicato originariamente in inglese con il titolo di  
Leading Decisively! Leading Faithfully!

By E. LeBron Fairbanks

Copyright © 2016 by E. LeBron Fairbanks

All rights reserved

Traduzione italiana a cura di G.D. Cereda

Copyright © 2019

E. LeBron Fairbanks

Published by arrangement with Global Nazarene Publication

**Per informazioni sull'acquisto all'ingrosso di questo libro,  
per piacere inviate una mail a : [lfairbanks@boardserve.org](mailto:lfairbanks@boardserve.org)**

**Risorse ulteriori al: [www.boardserve.org](http://www.boardserve.org)**

**Se non altrimenti dichiarato, le citazioni bibliche sono tratte dalla Nuova  
Riveduta, terza edizione 2015, ©Società Biblica di Ginevra 1032 Romanel -sur-  
Lousanne, Svizzera.**

**Stampato in Olanda – Jongbloed b.v.**

**Boardserve LLC**

**ISBN-13:978-0692780169**

**Conduzione decisa!**

**Conduzione fedele!**

*Riflessioni e indicatori*

**Edward LeBron Fairbanks  
BoardServe LLC  
Fondatore e Direttore**

**Responsabile per l'Istruzione  
della Chiesa del Nazareno, in pensione**

**Presidente emerito  
Mount Vernon Nazarene University  
Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary**

**Prefazione del Dr. Jesse Middendorf  
Sovrintendente Generale emerito, Chiesa del Nazareno  
Direttore esecutivo, Centro per la leadership pastorale  
del Nazarene Theological Seminary**

## Dedica

Ad Anne, l'amore della mia vita per oltre 50 anni! Mi ami, preghi per me e mi sostieni mentre insieme continuiamo a svolgere il nostro ministero in diverse parti del mondo. Il tuo amore per Cristo ed il tuo cammino quotidiano con Lui esprime bene l'idea di una cristiana che acquista sempre più maturità mentre viene "trasformata all'immagine di Cristo" (2 Corinzi 3:18). Il tuo ascolto attento, il tuo caldo cuore ed i saggi consigli benedicono le persone che incontri e guidi. La tua pazienza nei miei confronti è pura grazia. Il tuo spirito gentile e quieto mi colpisce! Ti amo e ti sono grato.

A Stephen, questo libro è un dono d'amore per te. Tu sei un mio ardente sostenitore e fiero mio difensore nel mio impegno a condurre con decisione e con una chiara visione, con profonda umiltà e risolutezza. Se la ragione di questo scritto è passarti in modo significativo quanto è stato a me trasmesso mediante l'istruzione, le esperienze, le relazioni ed i compiti svolti, allora, ne è valsa la pena. Per piacere accetta il dono, assimila le mie idee e passale ad altri mentre tenti di integrare la fede confessata la domenica con il modo in cui vivi e guidi altri durante la settimana!

## Riconoscimenti

Dr. Sheila J. Clyburn, professore associato di Scienze dell'Educazione e Redattore degli Affari Accademici alla Lincoln Memorial University, Harrogate, Tennessee, ha curato l'edizione di questo libro. Questo testo non sarebbe stato pubblicato senza l'esperta redazione del Dr. Clyburn!

Dr. Stan Toler, sovrintendente generale emerito della Chiesa del Nazareno, ha rinunciato ai suoi diritti sul libro *Learning to be Last*, pubblicato dalla Beacon Hill Press of Kansas City. Il materiale del libro, scritto insieme, è stato incluso in questo testo. Il Dr. Toler è stato e continua ad essere di incoraggiamento e di ispirazione per me. Gli sono grato di aver trasferito a me i diritti relativi al libro *Learning to be Last*.

Grace Tia, Ernaly Fausto, Ervz Tia, ed altri membri dell'incredibilmente talentuoso gruppo di WM Communications Asia-Pacific che hanno preparato i grafici e l'impaginazione del libro. WMC-AP è ubicata nell'Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary, Manila, Filippine ([www.wmc-ap.org](http://www.wmc-ap.org))

È stato anche un privilegio ed un piacere lavorare con la Sig.ra Bonnie Perry, editrice del libro per la Beacon Hill Press of Kansas City.

## Apprezzamento

Ai Coordinatori Regionali per l'Istruzione (2016) della Chiesa del Nazareno. Essi continuano ancora ad ispirarmi con il loro impegno a rafforzare le istituzioni educative delle regioni alle quali offrono il loro servizio. Lavorano incessantemente e strategicamente e, spesso, dietro le quinte, con leader e consigli scolastici delle loro regioni e in modo collaborativo con il Comitato Consultivo Internazionale del Corso di Studi del Consiglio Internazionale dell'Istruzione. Sono miei amici ed i miei eroi.

Dr. Gregory Crofford  
Africa Region Johannesburg, South Africa

Dr. John E. Moore  
Asia-Pacific Region, Singapore, Singapore

Rev. John A. Haines  
Eurasia Region, Busingen, Germany

Dr. Rubén E. Fernandez  
Mesoamerica Region, Panama City, Panama.

Dr. Jorge L. Julca  
South America Region. Buenos Aires, Argentina

Dr. Dean G. Blevins  
USA/Canada Region, Lenexa, Kansas, USA

## Indice dei contenuti

Dedica

Riconoscimenti

Apprezzamento

Preambolo

Prefazione

Introduzione

Capitolo uno

PRIMO INDICATORE: LA PASSIONE PER LA CONDUZIONE DECISA È FONDATA SU  
UNA VISIONE DEL MINISTERO

Una visione del ministero

Cos'è il ministero?

Servitori decisi e il diretto

Un modello di ministero

La “visione condivisa” del ministero

Leadership – Il *trasferimento* di una visione

Definizioni di Leadership

Cinque lezioni importanti

Capitolo due

SECONDO INDICATORE: L'IMPERATIVO NELLA CONDUZIONE DECISA E' PARLARE  
L'UNO CON L'ALTRO, PRIMA E NON DOPO,

Domande per leader decisi in una comunità di fede

Un modello di comunicazione per condurre in modo deciso

Diciamo la verità con amore perché:

“Siamo membri di un Corpo”

Diciamo la verità con amore perché:

Quando non lo facciamo, Satana ne approfitta ...

Diciamo la verità con amore perché:

Le parole hanno il potere di guarire e confermare

Diciamo la verità con amore perché:

Siamo stati perdonati in Cristo

Alimentare intenzionalmente la vita secondo Cristo

“Stabilire dei contatti”

Capitolo terzo

TERZO INDICATORE: IL FINE DELLA CONDUZIONE DECISA SI CONCENTRA SULLA  
PREPARAZIONE EFFICACE DEL CORPO DI CRISTO – IL POPOLO DI DIO –PER IL  
MINISTERO E LA MISSIONE

Il metodo principale di insegnare per trasformare

Le prime cose al primo posto

“Il Leader come catalizzatore di trasformazione

Una comunità di fede”

Condividere una visione e trasferimento di una visione  
 Equipaggiare altri per tutta la vita  
     Preparazione al discepolato  
 Modelli di preparazione al discepolato: Le Regioni della Mesoamerica  
     e del Sud America  
 Stabilire mete di sviluppo per il Ministero  
     e la Missione  
 Leader che fanno accadere le cose  
 Equipaggiare altri per i momenti di transizione e tensione

#### Capitolo quarto

**QUARTO INDICATORE: IL METODO DI CONDUZIONE DECISA NELLA REALIZZAZIONE DELLA VISIONE INCLUDE MENTORATO, GOVERNANCE DEL CONSIGLIO, PIANIFICAZIONE MISSIONALE E UNA FORTE COMUNITA'**

Metodo di guida diligente del consiglio  
 Quattro "Modi di pensare"  
 Durata e stadi di una comunità di fede  
 Domande strategiche come metodo  
 Pianificazione missionale come metodo  
 Un modello di pianificazione ciclica  
 Flusso del processo di pianificazione  
     Istituzionale/organizzativa  
 Riesame del Leader  
 Pianificazione missionale e valutazione del consiglio  
 Modello di sviluppo dei doni maggiori  
 Non-negoziabili per la buona salute del consiglio e  
     l'aumento dei fondi  
 Comunità forti come metodo  
 Il ruolo significativo dell'incoraggiamento

#### Capitolo quinto

**QUINTO INDICATORE: LA SOFFERENZA NELLA CONDUZIONE DECISA PER LA TENSIONE TRA PERSONE BUONE E DEVOTE...SULLA VISIONE, I VALORI E LE TRADIZIONI.**

La gioia ed il dolore della leadership  
 Controllo delle tensioni e delle transizioni:  
     Sette ancore,  
     Ancora #1: Parlare con grazia.  
         Controlla le parole che usi  
     Ancora #2: Vivi con gratitudine  
         Stai attento ai confronti.  
         Non mormorare  
     Ancora #3: Ascolta con attenzione  
         Cerca innanzitutto di comprendere  
     Ancora #4: Perdona liberamente  
         Sii proattivo nell'offrire il perdono  
     Ancora #5: Conduci in modo deciso  
         Coniuga la visione con l'umiltà e  
         la risolutezza  
     Ancora #6: Ama profondamente  
         Dai valore alle persone, non al potere ed



alla posizione  
 Ancora #7: Prega ardentemente  
 Divieni il cambiamento che vorresti vedere  
 Le qualità che mi caratterizzano e mi condannano  
 L'elusività della contentezza nella sofferenza  
 La sofferenza e la speranza cristiana in tempi di confusione

Capitolo sei

**SESTO INDICATORE: L'EVIDENZA DI UNA CONDUZIONE DECISA E' RIFLESSA NELLA CRESCITA QUALITATIVA DEL DIRETTO**

Il Leader servo è, innanzitutto, un servo  
 La fiducia – la qualità fondante della leadership in una  
 comunità di fede  
 Fiducia, visione e leadership  
 Il cuore spezzato: la qualità essenziale che purifica le  
 nostre ambizioni  
 La pratica della qualità essenziale della gratitudine  
 Ospitalità: Fare spazio...creare  
 uno spazio amico  
 Compassione: Aiutare le persone a vedere  
 quanto non hanno ancora visto in se stesse  
 Resistenza: Mantenere l'impegno che  
 Dio ha dato

Epilogo

Bibliografia

Appendice A: Valori essenziali di un'università  
 cristiana...e di leader decisi e fedeli  
 Appendice B: Caratteristiche di consigli forti ed efficienti  
 Appendice C: Modello di pianificazione missionale  
 Appendice D: Diagnostica di un consiglio di chiesa locale  
 Appendice E: Indagine di valutazione del consiglio  
 Appendice F: Riesame dell'efficacia di un leader  
 Appendice G: Permesso di stampa da Jimmy LaRose  
 Appendice H: Modello di un Manuale procedurale del consiglio  
 o Guida di un'organizzazione ministeriale

## Premessa

Troverete dovunque dei teorici della leadership. I libri sulla leadership ormai abbondano. La fame di conoscenza, di tecniche e di efficacia nella leadership è evidente per la stragrande maggioranza di nuovi programmi universitari, centri seminari e conferenze sulla leadership che competono tra di loro per attrarre l'attenzione.

Tuttavia, una leadership efficace e fruttuosa, come stile di vita, scarseggia. Quando la scopriamo, dobbiamo prestare grande attenzione.

Conosco il Dr. LeBron Fairbanks da circa mezzo secolo. Abbiamo studiato insieme al College ed al Seminario e, in questi oltre cinquant'anni, siamo stati spesso colleghi di ministero e in ruoli di leadership. La leadership non è stata una sua conquista, ma, semplicemente, il modo in cui ha svolto il suo lavoro. Ha diretto con l'esserci.

La bontà della sua leadership è stata confermata nel ministero di chiesa locale, in ambiti missionari globali ed in istituzioni educative. Da educatore, è stato efficace in classe e come capo di dipartimento. Ha servito nello staff dell'European Nazarene College e come presidente dell'Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary. Il suo più lungo mandato di servizio è stata la presidenza della Mount Vernon Nazarene University. Ha, in seguito, servito da leader dell'International Board of Education e come Commissario per l'Istruzione per la Chiesa del Nazareno.

Ciò che alcuni hanno imparato con un duro lavoro, in LeBron è innato. Nondimeno, ha studiato con attenzione, ha letto ampiamente ed ha imparato da alcuni dei migliori leader del mondo.

Persino in pensione, LeBron si è offerto per insegnare tecniche e pratiche di leadership sia in istituzioni secolari che religiose. Ha lavorato con consigli di fiduciari, CEO, pastori, presidenti di università e in ruoli di leadership di ampio raggio. Il suo scopo è di sviluppare leader abili a modellare bene i loro ministeri o le loro istituzioni in modo da adempiere, con efficacia e produttività, la loro missione.

In questo libro troviamo la sua sapienza distillata da decine di anni di efficace leadership. Non è mera teoria. È una visione della leadership che riflette una vita di visione e servizio per gli altri. Pur se la leadership cristiana comprende delle pratiche e delle abilità assolutamente specifiche, dietro ogni capacità e pratica c'è il fondamento della maturità spirituale e del pensiero riflessivo. È qui che da leader cristiani troviamo l'aiuto e la speranza nell'ambiente confuso ed a volte pauroso in cui oggi ci troviamo. Il mondo sta cambiando rapidamente e leader cristiani hanno bisogno di un aiuto che sia vero e duraturo. In questo senso, sono certo che questa risorsa ti sarà molto utile.

Ho scaffali stipati di libri sulla leadership, scritti da molti leader rispettabili. Ho imparato molto da loro e fatto tesoro di quei libri ed autori che hanno influenzato il mio pensiero e il mio agire in modo da rendermi un leader e ministro migliore di quello che sarei stato senza il loro aiuto.

Questo è uno di quei libri che ritengo troverà un posto importante nelle mani di ogni leader, qualsiasi sia il livello della sua responsabilità. C'è sapienza, prodotta da una vita fruttuosa e di servizio efficace nella leadership.

Mi sono trovato in piena assonanza con i sei marcatori di una leadership decisa. Dovrebbero essere attentamente considerati, studiati valutati. La loro applicazione necessiterà una disciplina intenzionale e devota. La loro efficacia richiederà l'impegno costante di coloro con i quali il leader

dovrà lavorare. Non potranno essere “somministrati” unilateralmente. Richiederanno un altruismo che non pretende preminenza ed una spiritualità sensibile disposta ad affidarsi alla guida dello Spirito Santo.

Questo libro, come strumento vitale per il ministero cristiano, potrebbe benissimo durare per i prossimi cinquant’anni. La sua verità è eterna e il suo approccio avvincente. Lo raccomando come risorsa che imparerete a ben custodire.

Jesse C. Middendorf, D. Min.  
Sovrintendente Generale emerito, Chiesa del Nazareno  
Direttore esecutivo, Centro di Leadership pastorale  
Nazarene Theological Seminary

*Abbate in voi lo stesso sentimento che è stato in Cristo Gesù, il quale pur essendo in forma di Dio, non considerò l'essere uguale a Dio qualcosa a cui aggrapparsi gelosamente, ma svuotò se stesso, prendendo forma di servo, divenendo simile agli uomini; trovato esteriormente come un uomo, umiliò se stesso, facendosi ubbidiente fino alla morte, e alla morte di croce!*

Filippesi 2:5-8

*Il leader servo è, innanzitutto, un servo...inizia con il sentimento naturale del voler servire, innanzitutto servire. Ne consegue la scelta cosciente di aspirare alla conduzione...La differenza si manifesta nell'impegno che il servo-innanzitutto si assume perché i bisogni prioritari delle persone siano soddisfatti.*

Robert Greenleaf, *Servant Leadership* (p.13)

*Se qualcuno vuole essere il primo, sarà l'ultimo di tutti e il servitore di tutti.*

Marco 9:35

*Voi sapete che quelli che sono reputati principi delle nazioni le signoreggiano e che i loro grandi esercitano autorità su di esse. Ma non è così tra di voi; anzi, chiunque vorrà essere grande fra voi sarà vostro servitore; e chiunque tra di voi vorrà essere primo sarà servo di tutti. Poiché anche il Figlio dell'uomo non è venuto per essere servito, ma per servire e per dare la sua vita come prezzo di riscatto per molti.*

Marco 10:42-45

## Prefazione

Questo libro è destinato a servire come testo multi-lingue, cross-culturale e di primo livello accademico sulla conduzione decisa e fedele nelle comunità cristiane. Riflette convinzioni alle quali sono fortemente legato facenti parte della mia vita e della mia conduzione di discepolo maturo di Cristo Gesù.

Dopo il mio ritiro da presidente della Mount Vernon Nazarene University, Ohio, sono stato eletto nella posizione di Commissario per l'Istruzione nella Chiesa del Nazareno. In tale ruolo, è stato un mio grande piacere e privilegio lavorare a stretto contatto con il Consiglio Internazionale dell'Istruzione (IBOE), un Consiglio che rappresenta le istituzioni nazarene a livello globale, i coordinatori dell'Istruzione regionale della denominazione dell'Asia-Pacific, Eurasia, Sud-America, Mesoamerica, Africa, Usa/Canada, e molti degli amministratori e leader di consigli delle istituzioni educative della Chiesa del Nazareno.

Nel 2015, in 118 nazioni, la denominazione contava 52 istituti tra college, università e seminari con campus residenziali o centri didattici a distanza, con risorse collegate insieme grazie ad una rete di supporto e collaborazione sotto la guida dell'IBOE. Oltre 50.000 studenti erano iscritti in questi istituti con molti degli adulti impegnati a prepararsi per il servizio cristiano.

Il mio impegno verso gli studenti iscritti in questi istituti iniziò nel 1978, quando entrai a far parte, come decano accademico della Facoltà dell'European Nazarene College di Busingen, in Germania. Il mio interesse crebbe lavorando in varie mansioni alla Southern Nazarene University a Bethany, nell'Oklahoma, all'Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary a Manila, nelle Filippine e alla Mount Vernon Nazarene University a Mount Vernon, nell'Ohio.

In questi anni di impegno nell'istruzione superiore, ho anche insegnato in classe negli istituti scolastici dei vari paesi. Ho condotto, con gioia, corsi sulla leadership cristiana trovando una buona risposta alla struttura ed al contenuto delle classi. Ho anche compreso quanto fosse necessario avere, in ogni regione, un testo di livello universitario per la preparazione al ministero cristiano degli adulti.

Grazie all'incoraggiamento di molti dei coordinatori degli studi regionali con i quali lavoravo, questo libro ha cominciato a prendere forma. Spero e prego che le successive pagine affrontino bene questa sfida della leadership nelle comunità cristiane.

## Introduzione

Ti viene chiesto di assumere un ruolo di leadership in una comunità di fede cristiana. C'è bisogno di un insegnante di Scuola Domenicale o di un leader per un piccolo gruppo di studio biblico e tu hai accolto l'invito ad assumere questo ruolo. Una comunità ti ha chiesto di svolgere il ruolo di pastore nella sua chiesa mentre stai lavorando altrove. Sei stato eletto per assumere una posizione di guida nel consiglio locale di una chiesa, nel coro o in un comitato o per essere responsabile del gruppo degli uscieri.

Forse sei stato selezionato per condurre una comunità di un'organizzazione no-profit per i senzatetto o un programma di mentorato scolastico per i bambini e i teen-ager. Sei stato eletto nel consiglio di un'associazione del comune in cui risiedi.

Un compito cross-culturale ti ha spinto fuori dalla tua zona di conforto e, all'interno del gruppo, stai affrontando situazioni che ti creano difficoltà. Non ti senti qualificato per il ruolo di direzione ed, infatti, hai suggerito il nome di altri per la mansione che ti avevano proposto. Tuttavia, al reiterato invito, dopo aver pregato, ti sei convinto di accettare.

Se ti ritrovi in qualcuno di questi scenari e conduci una comunità di fede o una qualsiasi altra struttura ecclesiale dove vivi e lavori, questo libretto fa per te. Non vi trovi un'esposizione delle tecniche di direzione e neanche uno schema di facili passaggi. Ti offre invece una prospettiva con delle riflessioni condivisibili che compongono una visione teologica utile per la conduzione di altri. Vi sono riassunti i valori, le priorità ed i principi che mi hanno guidato nel dirigere altri in numerose nazioni ed in compiti diversi. Spero che, le "forze trainanti" esposte nel libro possano essere utili per motivarti nel tuo lavoro con gli altri. Questi convincimenti, al massimo, mi caratterizzano e, al minimo, rappresentano una sfida mentre mi sforzo ancora ad essere un efficace leader-servo cristiano.

Come te, da leader, voglio essere decisivo con le mie scelte ferme e le mie azioni caratterizzate da certezza e concretezza, pur se, nella direzione, è ancor più importante il modo distintamente cristiano e profondo di comunicare con gli altri, Curarsi degli altri è un segno di grandezza ancor più della capacità decisionale. La nostra testimonianza di fede in Gesù Cristo deve sempre più informare e trasformare il modo in cui viviamo e conduciamo una comunità di fede e ciò deve ben manifestarsi a casa, al lavoro, nelle classi di discepolato, nel gruppo dei giovani, nel consiglio di chiesa, nella comunità locale o nel Seminario. Il Sermone sul monte – non il libro più recente di leadership - deve modellarci mentre conduciamo la nostra comunità di fede.

Tre convinzioni irresistibili ci spingono a riflettere sulla nostra vocazione a condurre, in modo deciso, con una chiara determinazione al servizio; convincimenti su *chi siamo come popolo di Dio*; *cosa siamo chiamati a fare nella missione di Dio* e *come dobbiamo vivere insieme da famiglia di Dio*. Queste tre pietre miliari – la comprensione della nostra **identità**, la **passione** della nostra vocazione e il **forte attaccamento** alla nostra comunità di fede – sono i fili conduttori comuni che

si ispessiscono sempre di più nella vita del leader con una forte capacità decisionale ed una chiara comprensione del suo servizio.

Mentre riflettevo su questo libro, ho compreso che per condurre con decisione e fedeltà, dobbiamo espandere i tre concetti fondamentali trasformandoli in segnali utili a modellare il nostro modo di agire da leader. Devono servire, inoltre, da limiti e perimetri. Per molti di noi, l'accoglienza di questi sei marcatori provocherà un mutamento del modo di approcciarci al compito di dirigere gli altri.

Se riteniamo che il leader sia colui che induce il “diretto” a pensare e ad agire da cristiano, dobbiamo considerare questi segnali utili per il servizio, essendo le idee maggiori intorno alle quali questo libro si è formato:

1. La passione per la conduzione decisa è fondata su di una visione del ministero
2. L'imperativo nella direzione decisa è parlare prima e non dopo con gli altri,
3. Il fine della direzione decisa si concentra sulla preparazione efficace del Corpo di Cristo – il Popolo di Dio - per la missione ed il ministero.
4. Il metodo della direzione decisa nell'attuazione della visione include il mentorato, una diligente direzione dei consigli, una pianificazione missionale ed una forte comunità.
5. La sofferenza della direzione decisa si prova nella tensione che si crea, tra persone buone e spirituali, sulla visione, sui valori e sulle tradizioni.
6. L'evidenza della direzione decisa è la crescita qualitativa del diretto, sia a livello individuale che collettivo.

La comunità cristiana deve avere una visione del ministero, condivisa sia dal leader che dal diretto, Senza questa visione del ministero condivisa, la comunità di fede subirà frammentazione e disperazione. Al contrario, l'impegno di una comunità cristiana nel ministero richiede una consacrazione radicale alla nostra identità perché siamo:

- fratelli e sorelle in Cristo, compagni di viaggio di un pellegrinaggio spirituale
- membri dello stesso corpo di Cristo, una comunione del popolo di Dio;
- microcosmo del regno di Dio sulla terra, una comunità di fede; e
- comunità sacramentale nella quale e mediante la quale scorre la grazia di Dio.

La visione che sottostà alla composizione di questo libro è che una più giovane generazione di leader accolga il modello biblico del “servo” quale forza trainante e principio organizzativo di direzione decisa. Un forte senso di responsabilità mi costringe a passare ad altri quanto mi è stato gratuitamente elargito in modo che essi possano essere “*qualificati ad insegnare ad altri*” (cf. 2 Tm. 2:2).

Nel contesto dei fondamenti teologici e biblici e dalla prospettiva della formazione delle competenze, delle strategie e della spiritualità, i lettori sono invitati ad un'appassionata e lunga ricerca di un'identità di direzione distintamente cristiana e ad un impegno intenso e instancabile. Certamente, c'è una profonda Presenza e motivazione oppure una sconcertante sconnessione tra la fede cristiana che professiamo la domenica ed il modo in cui conduciamo gli altri con decisione, durante la settimana, nella comunità di fede.

Credo che, fondamentalmente, la direzione decisa sia fondata su una prospettiva biblica e non su competenze organizzative. Ciò significa che la motivazione principale delle nostre azioni è profondamente teologica. Lo Spirito di Dio in noi ci permette di prendere delle decisioni fondate sulla nostra identità e vita in Cristo e su una visione biblica del mondo. Le abilità, le competenze, sono necessarie; tuttavia, senza una motivazione cristiana scadono in una forma di manipolazione. Unisciti a me e, insieme, esploriamo più in profondità i concetti inerenti ad una direzione di leader-servo che non teme di condurre in modo deciso. Al meglio ci caratterizzeranno, al peggio ci condanneranno.

*“Voi sapete che quelli che sono reputati principi delle nazioni le signoreggiano e che i loro grandi esercitano autorità su di esse. Ma non è così tra di voi; anzi, chiunque vorrà essere grande fra voi, sia vostro servitore e chiunque tra di voi vuole essere primo sarà servo di tutti.”* (Mc. 42-44. NVR, 2006)

“Fratello [sorella] permettimi di essere un tuo servo...” (*Sing to the Lord*, 1993, p. 679) mentre insieme valutiamo ed analizziamo ciò che significa condurre con decisione...con una chiara visione, con profonda umiltà e con la ferma determinazione a servire gli altri,





---

## **PRIMO INDICATORE**

**LA *PASSIONE* PER LA CONDUZIONE DECISA SI FONDA  
SU DI UNA VISIONE DEL SERVIZIO CRISTIANO**

## Capitolo 1

### PRIMO INDICATORE:

## LA PASSIONE PER LA CONDUZIONE DECISA SI FONDA SU DI UNA VISIONE DEL SERVIZIO CRISTIANO

*Il servizio o ministero cristiano è l'estensione del servizio svolto da Gesù nel mondo, che incarna la Sua guarigione, il Suo sostegno e la Sua opera riconciliatrice nella vita di coloro con i quali lavoriamo e viviamo.*

Edward LeBron Fairbanks

Il primo marcatore che trattiamo esplora il fondamento della conduzione spirituale dando particolare attenzione alla comprensione biblica del ministero nella comunità cristiana. In che modo una conduzione decisa e fedele si esprime nella comunità cristiana? Perché una “visione teologica” di coloro con i quali lavoriamo e viviamo dovrebbe precedere la “visione organizzativa?”.

### Una visione del ministero

Una visione è un'immagine interiore consumante, fervente e irresistibile. Intende il vedere quanto gli altri non vedono. Nel vero cuore del leader servo c'è la visione teologica della nostra identità nel contesto della nostra comunione cristiana. In primo luogo, sia il leader che il diretto, sono parte del popolo di Dio da Lui chiamati, ripieni della Sua Grazia e dei Suoi doni. Coloro con i quali lavoriamo, alla luce della loro testimonianza di fede, sono “*il corpo di Cristo, la comunione dello Spirito*” (Efesini 3:6; Atti 2:42).

Come valutiamo le persone con le quali lavoriamo nel nostro compito ministeriale attuale? Abbiamo un'immagine interiore consumante, appassionata, irresistibile (visione) di (a) chi siamo come popolo di Dio; (b) di come si può vivere da famiglia di Dio e (c) di cosa si è chiamati a fare nella Missione di Dio?

Soltanto dopo aver risposto a queste domande saremo pronti per iniziare a formare coloro che sono chiamati al servizio per gli altri ed alla missione nel mondo. Ciò richiede una visione modellata dalla Scrittura!

### Cos'è il ministero cristiano?

Nella sua forma breve e generica, è la “*diakonia*” o il SERVIZIO. Nella sua espressione più ampia è il servizio, appassionato, rivolto agli altri, nel nome di Gesù. Alcuni termini ci aiutano a comprendere le varie dimensioni del ministero cristiano – parole quali cura, condivisione, crescita, relazione, insegnamento e, persino, confronto. Secondo la prospettiva neotestamentaria, il ministero

si esprime tenendo la mano di una persona soffocata dalla paura, ascoltando intently una persona piena di problemi, piangendo con chi soffre, abbracciando chi è in lutto. Può anche includere l'accompagnare studenti o fratelli in fede al negozio di alimentari per fare la spesa come anche la riprensione, fatta con amore, per la loro mancanza di disciplina o per abitudini negligenti. Il ministero include la condivisione della fede cristiana o di un verso della Scrittura con una persona che è in un momento di bisogno. Cristo, nel suo servizio, fece tutte queste cose e, certamente, anche di più, con un amore appassionato per certi versi incomprensibile.

Il ministero cristiano è l'estensione del servizio di Gesù al mondo, incarnante la Sua guarigione, la Sua guida, il Suo sostegno, la Sua opera di riconciliazione nella vita delle persone con le quali lavoriamo e viviamo. Se siete cristiani, siete chiamati al ministero cristiano.

Il ministero, compreso in questo senso ampio, è il contesto di quello specifico. Potremmo essere chiamati al ministero pastorale e dotati di doni di insegnamento, di evangelismo, di musica o di leadership, ma sarebbe futile e autodistruttivo cercare di svolgere bene il nostro ministero ignorando il più ampio mandato a servire gli altri nel nome di Gesù.

Gesù definì il successo nel ministero cristiano nei termini di servizio di auto-donazione agli altri nel nome e al posto di Dio (Mt. 25:34-46). La nostra responsabilità di leader è di aver cura del popolo di Dio come un pastore compassionevole si prende cura del suo gregge, guidandolo e istruendolo nelle vie di Dio. Il nostro mandato, quali leader, è di motivare, preparare e abilitare i membri del popolo di Dio a sviluppare i loro doni e le loro vite nel servizio agli altri nel nome di Gesù. Il nostro ministero è preparare gli altri al loro ministero.

Dietrich Bonhoeffer (1954) nella *Vita insieme: un'esplorazione classica della fede nella comunità*, elenca sette espressioni del ministero (pp. 90-109) per le quali la comunità cristiana sarà giudicata e caratterizzata.

### **1. Il ministero del trattenere la lingua**

Giacomo afferma che colui che sa trattenere la lingua controlla sia la mente che il corpo. In Efesini leggiamo l'esortazione “*nessuna cattiva parola esca dalla vostra bocca (4:29)*”. Quando questo passo ci caratterizza cesseremo di criticare, giudicare e condannare costantemente gli altri, ponendoli invece, nella giusta prospettiva. Permetteremo, così, agli altri di esistere come persone totalmente libere.

### **2. Il ministero dell'umiltà**

Ciò intende l'aver cura degli altri più che di se stessi. In Romani 12:3 Paolo afferma “*ciascuno di voi non abbia di sé un concetto più alto di quello che deve avere*”. Giovanni ci esorta a non sforzarci troppo per ottenere il plauso che, in realtà, proviene soltanto da Dio. Chi serve deve imparare a pensare, in primo luogo, agli altri.

### **3. Il ministero dell'ascolto**

Il primo servizio che si deve offrire agli altri consiste nell'ascolto. L'ascolto può essere di beneficio agli altri più del parlare.

### **4. Il ministero dell'aiuto attivo**

Assistere semplicemente gli altri nella comunità cristiana in cose di vita quotidiana, piccole o grandi che siano.

### **5. Il ministero del sostegno (supporto)**

“*Portate i pesi gli uni degli altri*” è l’esortazione di Galati 6:2. Portare significa sostenere e supportare l’un l’altro nell’amore. Efesini 4:2 ci ordina di comportarci “*con ogni umiltà e mansuetudine, con pazienza, sopportandovi gli uni gli altri con amore.*”

#### **6. Il ministero della proclamazione**

È il servizio della parola di Dio. Bonhoeffer (1954) non si riferisce in modo specifico alla proclamazione formale nel culto, ma alla libera comunicazione della parola di Dio da persona a persona. Si riferisce alla particolare situazione in cui una persona diviene testimone agli altri, con parole umane di consolazione cristiana.

#### **7. Il ministero dell’autorità (Leadership)**

Gesù afferma in Marco 10:43-44 “*chiunque vorrà essere grande fra di voi sarà vostro servitore, e chiunque tra di voi vorrà essere primo, sia servo di tutti...*” Questo è il paradosso del ministero cristiano. Gesù fece dipendere l’autorità nella comunità dal servizio fraterno (p.108)

Per Bonhoeffer (1954) queste espressioni pratiche del ministero cristiano offrono il contesto entro cui rendere operativi i nostri ministeri specifici. Ciò è particolarmente vero quando si tratta il tema del ministero della direzione o della leadership.

Il ministero di Cristo rivela tre aspetti salienti:

1. Cristo-il Servo. Il Suo fu un ministero di servo. “*Se qualcuno vuole essere il primo, sarà l’ultimo di tutti e il servitore di tutti*” (Marco 9:35). Egli dimostrò il Suo servizio al Padre compiendo la volontà di Colui che lo aveva inviato, ed alle persone, accogliendole come erano, incontrandole nelle loro necessità, sia guarendo gli ammalati e sfamando gli affamati che, semplicemente, ascoltando o incontrando i peccatori, gli emarginati, i dimenticati della società.

2. Cristo-il Maestro. Il Suo ministero incluse l’*insegnamento*. Insegnava con autorità. Era conosciuto come “*Rabbì, insegnante*”. La proclamazione del vangelo, l’annuncio del Regno a tutti coloro che avevano orecchie per ascoltare, avvenne non solo a parole ma con i fatti. Era un insegnamento chiaro, adatto alle necessità degli uditori e pronunciato con esempi ed illustrazioni facili da comprendere.

3. Cristo-il Sacrificio. Fu l’Agnello di Dio che toglie i peccati dal mondo mediante il Suo sacrificio sulla croce. Egli depose la Sua vita liberamente e volontariamente, in ubbidienza al Padre. Il Suo ministero fu essenzialmente *sacrificale e sacerdotale*.

Se tutti i cristiani sono chiamati ad essere estensioni di Cristo, il ministero del Popolo di Dio sarà caratterizzato dal servizio, dall’insegnamento e dal sacrificio a favore del popolo con il quale entriamo in contatto.

### **Servitori decisi e il diretto**

In che modo, perciò, il *nostro* ministero può abilitare *altri* a svolgere il *loro* servizio al prossimo e la *loro* missione nel mondo? Il valore di una conduzione è determinato dalle personalità che arricchisce e non che domina o sottomette. Le persone che conduciamo stanno progredendo? Stanno divenendo servi? Sono queste le domande cruciali da porsi quando si conduce il popolo di Dio.

Robert Greenleaf (1977), nel suo eccellente libro, *Servant Leadership: a Journey into the Nature of Legitimate Power*, suggerisce la tesi che i leader devono servire coloro che conducono. Soltanto chi serve, egli crede, sa condurre (p.10). Sebbene scritto per un uditorio secolare, il libro contiene molte idee sul leader-servo simili alle parole di Gesù.

Il Dr. Harold Reed (1982), preside della Olivet Nazarene University e del Reed Institute for the Advanced Study of Leadership ed autore del libro *The Dynamics of Leadership: Open the Door to Your Leadership Potential*, afferma: “la qualità della vostra conduzione è ampiamente determinata dalla vostra filosofia di vita” (p.23). Se la nostra filosofia di vita è basata su di una teologia biblica della chiesa e del ministero, il modo in cui conduciamo gli altri, il nostro stile di leadership, si concentrerà sulla crescita qualitativa di chi è condotto quale ministro di Gesù Cristo, chiamato a servire gli altri nel Suo nome.

Compreso in questi termini, il ministero cristiano è un ministero condiviso con ogni altro credente nel servizio e nel sostegno reciproco, adoperando i doni dello Spirito per stimolare la crescita personale e comunitaria come anche la riconciliazione sia nella chiesa che nel mondo. Il servizio, come le missioni, è una funzione ed espressione della chiesa intera. Non è qualcosa che soltanto alcuni sono chiamati a svolgere - ma una funzione del Popolo di Dio.

## Un modello di ministero

La relazione tra il ministero pastorale e di insegnamento e il ministero della comunità di fede che lui/lei guida...

**Grazia:** Efesini 2:8-9. Eravamo morti. Per grazia mediante la fede...adesso siamo vivi! Dio ama il mondo. Dio inizia la sua opera riconciliatrice ed abilita i Suo figli mediante la Grazia, a partecipare al Suo ministero.

**CHIESA:** Efesini 2:16-22

Per grazia siamo incorporati nella famiglia di Dio e siamo il Popolo di Dio, il Corpo di Cristo e la comunione dello Spirito

**MINISTERO:** 2 Corinzi 6.19; 9:12

La missione della Chiesa è la continuazione del ministero di riconciliazione di Gesù ...” Come il Padre ha mandato me, così io mando voi.” Dio agisce nel mondo mediante il Suo popolo. Il ministero della riconciliazione viene manifestato dalla potenza abilitante dello Spirito di Cristo che dimora nel credente.

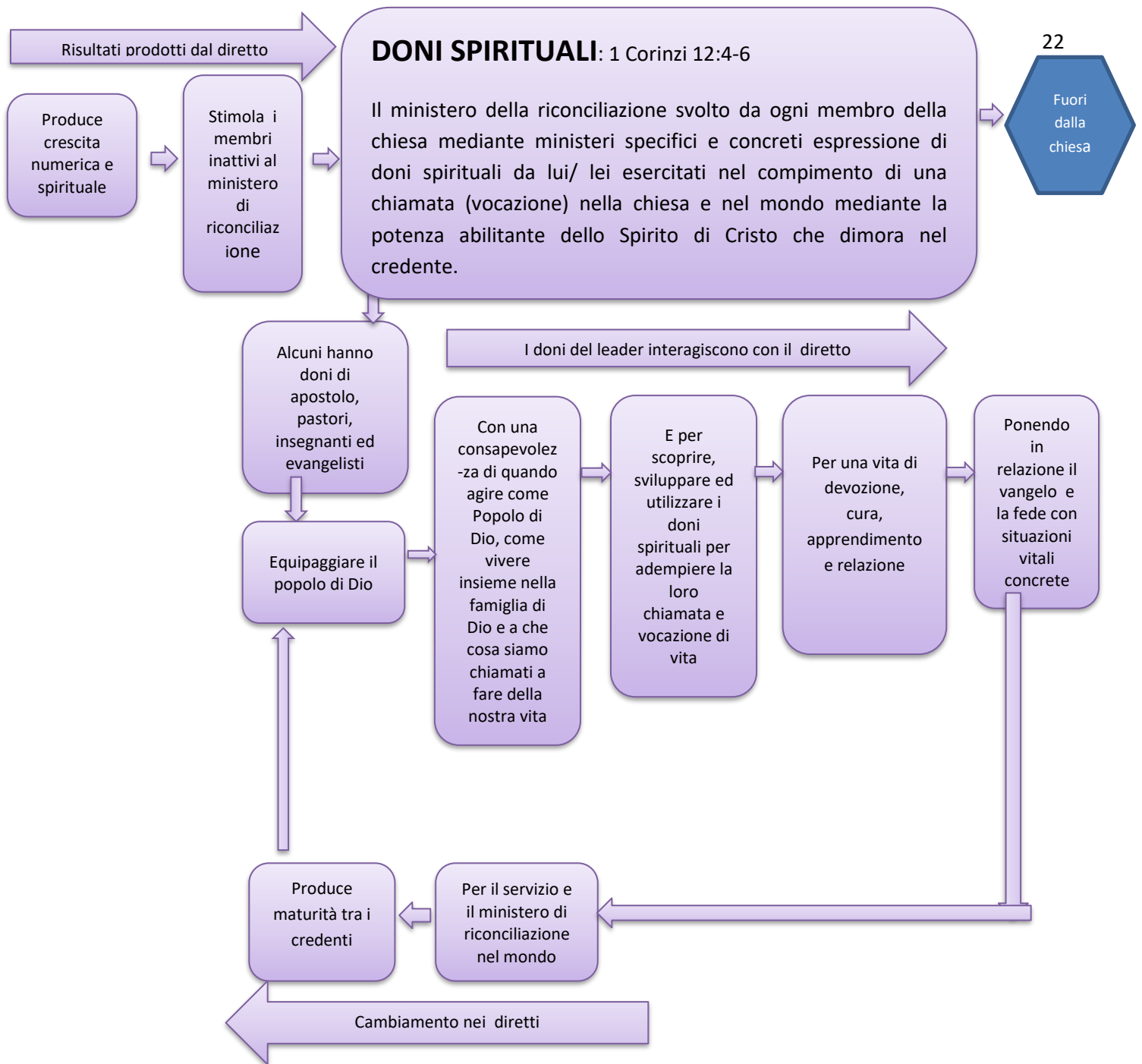


Immagine 1.1. Modello di ministero. © E.L. Fairbanks (Ad. Cereda Giovanni)

Nota la sequenza dalla GRAZIA – eravamo morti (Efesini 2:1) ed adesso siamo vivificati per la GRAZIA mediante la fede (Efesini 2:8). Dio è Colui che inizia l’opera abilitando i suoi figli, mediante la GRAZIA, a partecipare con Lui nella Sua missione. Seguendo lo schema dell’immagine 1.1. dell’intero ciclo della GRAZIA in cui il leader interagisce con il diretto, producendo in lui cambiamenti e ottenendo dei risultati, diviene chiaro come il nostro ministero di direzione debba preparare altri ai loro ministeri. Riesci a notare come il diretto inizia ad essere integrato nella porzione di “ministero” della sequenza degli eventi?

La GRAZIA ci incorpora nella Chiesa, la famiglia di Dio, per divenire il Popolo di Dio, il Corpo di Cristo e la Comunità dello Spirito (Efesini 2:19-22)

La missione della CHIESA è la continuazione del ministero di Gesù, il ministero di riconciliazione (II Corinzi 5:18; 9:12) *“Come il Padre mi ha inviato,”* Gesù disse, *“così io invio voi”*. (Gv. 20:21). Dio agisce nel mondo mediante il Suo popolo.

Ogni membro della CHIESA, mediante doni spirituali concreti, svolge il MINISTERO della riconciliazione. È la GRAZIA che compie tutto ciò mentre realizza la sua chiamata o vocazione nella chiesa e nel mondo, mediante la potenza abilitante dello Spirito di Cristo che dimora nel credente (Efesini 4:11-16)

Questi doni di conduzione interagiscono con chi viene guidato con “doni di grazia” per equipaggiare il Popolo di Dio in modo da comprendere cosa significhi far parte del popolo di Dio, come debba vivere insieme quale famiglia di Dio e cosa siamo chiamati a fare con la nostra vita nella missione di Dio. Il Popolo di Dio è preparato a scoprire, sviluppare ed utilizzare i suoi doni spirituali per espletare la sua vocazione nella vita (Romani 12:6-8). È preparato per uno stile di vita di vera spiritualità, cura, istruzione e per saper porre nella giusta relazione il vangelo e la fede con aspetti cruciali di vita pratica.

Equipaggiare il Popolo di Dio significa prepararlo alle “opere di servizio” (Efesini 4:12) ed al ministero della riconciliazione (II Corinzi 5:17-20). I cristiani sono ben equipaggiati nella loro fede e ciò produce crescita spirituale e maturità cristiana. Persino cristiani passivi partecipano sempre di più al ministero della riconciliazione quando adoperano i loro doni spirituali nella loro chiamata o vocazione dove vivono, nel lavoro che svolgono e nel servizio al di fuori della comunità di fede.

**Una “visione condivisa” del ministero.** Una visione condivisa ed una direzione cristiana sono intimamente connesse poiché chi è condotto deve essere servito da chi lo conduce (leader) il quale, condivide con lui la medesima visione. Ancora una volta, per il leader cristiano è di fondamentale importanza, non tanto la “visione organizzativa” quanto la “visione teologica.”

Henri Nouwen (1979) nel suo libro *“Clowning in Rome: Reflections on Solitude, Celibacy, Prayer and Contemplation,”* riflette su di uno scultore che lavorava duramente con il suo martello e scalpello su di un grande blocco di marmo. Così scrive:

Un ragazzino che lo guardava non vedeva altro che tante pietre, piccole e grandi, che cadevano a destra ed a sinistra. Non aveva alcuna idea di ciò che stava accadendo. Ma tornato poche settimane dopo, nello studio dell’artista, con grande sorpresa trovò un maestoso e potente leone seduto nel posto dove prima c’era un pezzo di marmo. Con eccitazione corse verso lo scultore e disse: “signore, dimmi, come sapevi che c’era un leone nel marmo?” (pp.83-84)

Cosa vediamo nelle persone con le quali lavoriamo? Vediamo problemi o possibilità? La situazione presente o il possibile futuro? La nostra sfida è vedere oltre il “passato” o persino il

presente con i suoi problemi, “sognare” o “vedere” persone redente – tutte chiamate a vivere come estensioni del corpo di Cristo nel loro mondo, incarnando l’opera guaritrice, sostenitrice e riconciliatrice di Gesù nella vita di coloro con i quali lavorano e vivono.

Da leader dobbiamo avere un’immagine interiore consumante, appassionata e irresistibile di (a) *chi* siamo come Popolo di Dio; (b) *come* viviamo insieme da famiglia di Dio; e (c) *che cosa* facciamo, con le nostre vite, nella missione di Dio.

**Leadership – il trasferimento della visione.** Dobbiamo trasferire la nostra visione di ministero a coloro ai quali offriamo una cura cristiana e dei quali ci sentiamo responsabili; a loro volta, essi la passeranno ad altri! Credere che tutti i cristiani, persino coloro con i quali lavoriamo e che a volte ci rendono la vita difficile, siano chiamati e abbiano dei doni per il ministero cristiano ci rende umili, ci impegna, produce frustrazione ma è necessario che sia così! Sempre più dobbiamo considerarci degli equipaggiatori dei ministri. Purtroppo, molti di noi sono stati istruiti ad essere dei ministri e non preparatori di ministri.

Il ministero condiviso richiede il sapere *vedere* in profondità, una profonda capacità *visionaria*. Soltanto chi può vedere l’invisibile può fare l’impossibile. Domande quali...e se? ...perché no? Dovrebbero permeare il nostro modo di pensare nei riguardi dei cristiani con i quali lavoriamo. E se...fossero chiamati al ministero cristiano? Perché non...presumerlo agendo di conseguenza?

Il defunto filosofo quacchero , Dr. Eldon Trueblood (1952), nel suo libro *Your Other Vocation*, afferma “Se, in una chiesa dovessimo improvvisamente, e con grande serietà, credere che ogni membro laico, uomo o donna, sia veramente un ministro di Cristo, accadrebbe qualcosa molto simile ad una rivoluzione...”(p.167)

Trueblood (1952) continua dicendo, “originariamente, nel Nuovo Testamento, il termine “laicato” intendeva tutto il popolo dell’antico movimento cristiano, il *laos*, ma, attualmente, una persona laica è chiunque non abbia una preparazione professionale, in un qualsiasi campo” (p.35)

Egli ritiene che “qualsiasi sia la vocazione ordinaria di una persona nel mondo...il ministero può essere una sua *altra* vocazione e forse, la vera vocazione” (p.46). I laici, egli crede, “non sono degli assistenti” (p.46) del pastore per aiutarlo nel suo lavoro. Piuttosto, il pastore è il loro assistente. La sua funzione è di “aiutarli nel lavoro del ministero” (p.46), a cui Dio li ha chiamati.

Soltanto da questa prospettiva il ministero sarà reciprocamente compreso e condiviso. Senza questa visione condivisa, il ministero, nella e mediante la chiesa locale o un’istituzione teologica, è tanto impossibile quanto lo è un triangolo con due lati. Il ministero accade quando il pastore e la comunità, l’amministratore e lo studente, il leader e chi lo segue, hanno una visione di ministero cristiano e la perseguono. Più la visione è avvincente, più grande è l’impegno per il ministero.

“Dobbiamo essere catturati da una visione che va oltre il servizio *agli* altri e *per* gli altri, per svolgere un ministero *con* gli altri e *mediante* gli altri” (Kinsler, 1983, p.1). La visione condivisa del ministero richiede una convinzione appassionata che ci impegna a fare quanto necessario per attuarla. Il nostro ministero di conduzione deve offrire agli altri l’aiuto necessario perché



capiscano e sviluppino il loro ministero. Accade qualcosa di straordinario quando coloro che hanno una visione simile sono uniti insieme.

IN CHE MODO, QUINDI, POSSIAMO COMUNICARE UNA VISIONE DI MINISTERO IN MODO DA FARLA DIVENIRE UNA VISIONE CONDIVISA?

Gesù ci stimola in Luca 6:40, “...ogni discepolo ben preparato sarà come il suo maestro” (o il suo pastore o presidente di Scuola domenicale)! Il ministero è sempre incarnato e personificato; deve esser sempre vissuto! Ma cosa vogliamo che i nostri studenti, collaboratori, o membri di chiesa traggano da noi?”

Noi vorremmo che chi ci segue, acquisisse uno spirito di servo, dedito a motivare, equipaggiare e preparare gli altri a servire il prossimo nel nome di Gesù. Vorremmo passare agli altri la nostra visione e passione in modo che essi possano entrare nel ciclo ministeriale. Questo è il successo di un leader cristiano! Questo è ciò significa essere un leader-servo!

Ci confrontiamo perciò, con il bisogno di comunicare uno stile di vita distintamente cristiano, che si auto-dona. In che modo insegni i comandamenti, le priorità, i valori e le discipline spirituali? In che modo insegni uno stile di vita?

“Siate miei imitatori, come anch’io lo sono di Cristo,” 1 Corinzi 11:1. “Voi stessi sapete come ci dovete imitare” (II Tessalonicesi 3:7). “Le cose che avete imparate, ricevute, udite da me e viste in me, fatele” (Filippesi 4:9) “Abbiamo voluto darvi noi stessi come esempio, perché ci imitaste” afferma Paolo in II Tessalonicesi 3:9. L’apostolo, con umiltà, rivolge queste parole ai cristiani sotto la sua cura; dobbiamo fare lo stesso per coloro dei quali siamo responsabili.

Secondo Paolo, un modo eccellente per “insegnare uno stile di vita” è l’esempio personale. Quali qualità di leader dovrebbero gli altri vedere in noi quali leader di un’organizzazione o istituzione, insegnanti o pastori, se vogliamo veramente trasmettere la nostra visione ministeriale in modo efficace? Efesini 4:25-32 offre degli insegnamenti utili per uno stile di vita di leader-servo (vd. indicatore **Due** per un’elaborazione di questo stile di vita).

Efesini 4 inizia con l’esortazione a camminare in modo degno della nostra vocazione di cristiani seguita da un elenco delle caratteristiche di una persona che “cammina degnamente”. Siamo istruiti ad essere gentili, umili, pazienti e di supporto reciproco. Così vivendo manterremo l’unità dello spirito nel vincolo della pace.”

Paolo non si sofferma tanto su tecniche amministrative ma sull’attitudine cristiana che sottostà alle azioni ed alle attività. Siamo collaboratori nel corpo di Cristo (Efesini 4:25). Agiamo con gli altri nell’ambito di un rapporto “Io-Tu”. Le persone con le quali lavoriamo fanno parte della creazione di Dio.

Il nostro fine è guidare gli altri decisamente secondo una prospettiva distintamente biblica e teologica. Questi principi e concetti basilari possono non essere presenti in libri di testo secolari ma sono fondamentali per i leader che desiderano che chi li segue sappia trarre da loro uno spirito di servizio, impegnandosi a prepararlo a servire gli altri nel nome del Signore.

Il nostro compito, allora, da leader cristiani, va oltre ed è molto di più del comunicare fatti, date, persone, luoghi o eventi. La nostra responsabilità include un appassionato stile di vita cristiano di servizio che motiva e ben prepara chi ci segue a *servire gli altri nel nome di Gesù*.

Se questa è la nostra visione di ministero ed il nostro stile di vita di leader è caratterizzato da Efesini 4:25-32, allora coloro che serviamo e per i quali siamo responsabili, adotteranno sempre più questa visione che farà parte del loro ministero.

Non vedranno in noi un prodotto finito. Scopriranno in noi, piuttosto, un processo continuo di trasformazione all'immagine di Cristo.

Non è facile. Da preside universitario, mi chiedevo continuamente, "che cosa significa essere servo dei miei studenti, della facoltà e dello staff, dei genitori, dei pastori, della comunità e dei leader della denominazione? Cosa significa essere un servo in mezzo a tante aspettative, a ruoli ed a funzioni diverse?

Ricordo un membro della facoltà che, dopo aver firmato il contratto di insegnamento per l'anno seguente, mi informò, alquanto rudemente, che si dimetteva per andare ad insegnare in un'altra università. Avrei potuto opporre resistenza chiedendogli di rispettare il contratto ma compresi che avrei dovuto accettare la risoluzione contrattuale. Dopo alcune settimane dalla sua partenza, ricevetti una lettera "bollente" piena di lamentele ed un elenco di problemi che aveva dovuto affrontare nell'università e con me. Prima di rispondere attesi, volutamente, alcuni giorni. Anziché replicare punto su punto, gli scrissi una lettera di scuse perché, a quanto sembrava, avevo fallito con lui quando faceva parte della nostra facoltà. Gli chiesi perdono. Non ricevetti alcuna risposta.

Che ne pensate del rischio che comporta il credere negli altri? Incomprensioni? Abusi? Sofferenze? Ferite? Ne vale la pena? Vale la pena rischiare di essere un leader-servo?

La mia comprensione della profondità di queste domande e delle loro risposte si amplia sempre più. Lentamente, ma fiduciosamente, cresce in me la profonda convinzione – teologicamente fondata – che se voglio essere un leader cristiano devo accettare i rischi e servire la mia gente con integrità. Anche tu dovrai trovare delle risposte per le situazioni che affronti. Alcuni ci feriranno, ma non dobbiamo mai allontanarci dai tanti che contraccambiano la nostra fiducia, l'incoraggiamento, la cura e la stima che proviamo verso di loro.

La tentazione di noi leader è di allontanarci da coloro che ci hanno ferito o mal compreso. E' vero che alcuni approfitteranno del rapporto di amicizia con i loro leader ma non dobbiamo mai dimenticare che persino Gesù ebbe il suo Giuda. Tuttavia, dalla mia prospettiva, l'ampia maggioranza di coloro che conduciamo risponderà positivamente all'incoraggiamento, alla guida, alla cura ed al sostegno che gli offriamo.

## Definizioni di Leadership

La letteratura abbonda di definizioni sulla leadership. Io ritengo che la leadership o conduzione cristiana sia un umile servizio ad altri con lo scopo di prepararli, mediante esempi e insegnamento, a vivere sotto la signoria di Cristo aiutandoli a comprendere, accogliere e svolgere il loro ministero reciprocamente e la loro missione nel mondo.

Il dottor Harold Reed (1982) per lungo tempo presidente dell'Olivet Nazarene College, nel suo libro *"Dynamics of Leadership: Open the Door to Your Leadership Potential"*, afferma:

Una leadership è riconoscibile dalle personalità che arricchisce e non che domina o imprigiona. La leadership non è un processo di sfruttamento degli altri per fini estranei. E' un processo di aiuto perché essi scoprono se stessi nell'impegno a raggiungere quegli obiettivi che sono divenuti parte di loro. (p.7)

In una conferenza nazionale dei presidenti di College ed Università (CCCU), Max de Pree ha affermato "la prima responsabilità della leadership è definire la realtà" (Max de Pree, n.d.)

Peter Koestenbaum (2002) afferma, "La leadership è l'arte del saper coniugare risultati e cuore." (p.177)

Come rispondi a queste definizioni? Quali sono le frasi chiave, i temi chiave nella precedente affermazione? In che modo li modifichereesti? Rifletti un poco sulle varie definizioni di leadership che conosci e poi rispondi a queste domande:

1. Secondo te, qual è la definizione più significativa della leadership? Perché?
2. Quali temi sono ricorrenti nelle definizioni di leadership.
3. Come pensi di poter coniugare la tua idea sul modo di condurre gli altri con il significato essenziale di questo primo marcatore sulla direzione decisa ben centrata su di una visione di ministero?
4. Scrivi i tuoi pensieri

---



---

La chiarezza con cui "vedremo" questa visione determinerà il grado di giudizio positivo nella prospettiva biblica. Nella comunità cristiana, direzione decisa e ministero efficace sono dei sinonimi.

Mentre prepari la tua definizione di leadership cristiana, rifletti brevemente sui seguenti passi biblici:

Romani 12:1-3, 9-13

Il Corinzi 8-10

Filippesi 2:5.1

Galati 3:26-28

I Tessalonicesi 1,2

Efesini 5:15-21

I Corinzi 2

Galati 5:16-26

I Corinzi 12-13

Il Corinzi 4:1-11

Il Corinzi 5:15-25

Aggiungi altri passi biblici che ritieni utili per la comprensione del tuo ruolo di leader nella comunità di fede.

### **Cinque lezioni importanti**

Negli anni, ho imparato cinque lezioni pratiche sul modo di accogliere i diretti che non necessariamente condividono la visione ministeriale delineata in questo capitolo.

1. Persone buone e spirituali divergono e qualche volta si scontrano con il leader.
2. Molti argomenti sui quali divergiamo sono di natura culturale, etnica e di valore locale o familiare e non una violazione della Scrittura.
3. Le differenze che ci dividono possono anche smembrare il corpo di Cristo e danneggiare l'opera di Dio nelle nostre comunità.
4. Rispettare coloro che dissentono da noi significa amarli come Dio li ama.
5. Accogliere gli altri significa poter imparare dagli altri.

Per piacere, aggiungi altre lezioni da te imparate nel tuo rapporto con persone buone e spirituali che dissentono da te sulla visione del ministero.

- 1.
- 2.
- 3.

Dirigi con decisione e fedeltà e con una visione al servizio ed un impegno a ben preparare dei leader-servi! Se tu ed io siamo conquistati da questa visione della formazione ministeriale e caratterizzati da uno stile di vita di leader-servi, il gruppo che dirigiamo - non importa la sua grandezza - produrrà vita e crescita e sarà *distintamente* cristiano.

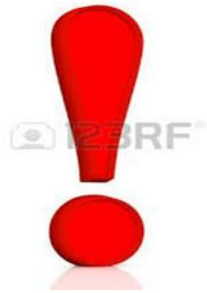
Trova un modo per servire la tua gente. Il ciclo del ministero cristiano darà forza alle persone che dirigi per andare e servire altri nel nome di Gesù! Questa è la leadership servile ed a questo ministero siamo stati chiamati.

Qualsiasi altra cosa sia inclusa nel nostro compito, la responsabilità di dirigere altri ci impegna a vivere una vita di servizio che motiverà coloro che dirigiamo a servire il prossimo nel nome di Gesù. La nostra responsabilità nel ministero è di interiorizzare la passione della grazia, rendendola parte essenziale della nostra direzione (il nostro stile di leadership), in modo da poterla trasmettere a coloro che dirigiamo i quali la ingloberanno nel loro stile di direzione. Veder riprodotto il ciclo della leadership cristiana nella vita di coloro che dirigiamo è la ricompensa del nostro ministero.

Nel capitolo uno abbiamo collegato la passione dei leader-servi ad una visione ministeriale biblica. La leadership cristiana inizia con la preghiera e l'appassionato impegno a riflettere l'amore di Cristo agli altri. Il primo passo dei leader è saper cogliere il senso della passione di Cristo al servizio per trasferirla in coloro che dirigono.

Mobilizzare una comunità cristiana al ministero dipende da una consacrazione totale alla nostra identità, nella comunità di fede, quale popolo di Dio, il Corpo di Cristo e la comunione dello Spirito Santo. Questa visione nella comunità cristiana riguardante il ministero, produce un forte impatto sia sul pastore che sui laici.

Riassumendo al massimo, l'orientamento e la motivazione dei leader-servi devono essere fondate risolutamente su di una visione biblica del *ministero*.



## **Secondo indicatore**

---

**L'imperativo nella conduzione decisa è parlarsi a vicenda e non ignorarsi**

## Capitolo 2

### **Secondo indicatore: l'imperativo nella conduzione decisa è parlarsi a vicenda e non ignorarsi**

*“Nessuna cattiva parola esca dalla vostra bocca; ma se ne avete qualcuna buona, che edifichi secondo il bisogno, ditela, affinché conferisca grazia a chi l'ascolta” (Efesini 4:29)*

Satir (1976) crede che la “comunicazione stia alla relazione come il respiro al mantenimento della vita...” (p. 20). Parafasandolo (1976) sono giunto alla conclusione che la comunicazione sta alla conduzione come il respiro alla vita.

Durante una mia visita a dei cari amici in uno stato vicino, una notte ebbi un sogno molto realistico. Per una qualche ragione ero in una delle città negli Stati Uniti. Viaggiavo con un amico ed entrambi eravamo stati testimoni di una violenta discussione in un negozio. Qualcuno, dei quartieri poveri della città, intendeva vendere della mercanzia ad un'altra persona che non abitava lì. Non ricordo bene la causa del contendere ma rammento quanto la persona dei quartieri poveri della città disse all'altra: “ non capirai mai; non sei di qui !”

Ricordo di aver ascoltato attentamente entrambe le argomentazioni credendo parzialmente a quanto entrambi dicevano l'uno all'altro. Alla fine i due si separarono. Ricordo di essere stato così impressionato da quanto visto che, per una qualche ragione, ero intervenuto dicendo, all'uomo dei quartieri poveri della città, *“Non so veramente chi abbia torto o ragione e non so neanche cosa si dovrebbe fare in questa situazione ma quanto mi affligge è che ho visto, in piccolo, quanto, in grande, accade nella società. Parliamo, dibattiamo violentemente partendo ognuno dalle nostre prospettive presumendo di aver sempre ragione.”* Ma quello che mi fece risvegliare dal sogno fu la frase che io gli avevo rivolto con tanta passione *“è come se vi foste parlati ignorandovi a vicenda!”*

In quel momento mi risvegliai. Il mio cuore stava quasi scoppiando e cominciai a riflettere sul sogno e sul suo significato. Non potevo dimenticare le parole *“Io non so cosa sia giusto o sbagliato, ma è come se vi foste parlati ignorandovi a vicenda”*

Cominciai a riflettere sulle conseguenze del sogno nella mia propria vita e nella mia relazione con gli altri. *“Io non so veramente chi abbia torto o ragione ma mi sembra che spesso parliamo con gli altri ignorandoli.”* Quante volte questa scena accade nella vita di tutti i giorni e com'è doloroso persino all'interno delle nostre stesse comunità cristiane.

## **Domande per leader o conduttori decisi nella comunità di fede.**

Al primo anno del mio insegnamento all'European Nazarene Bible College presso Schaffhausen, in Svizzera, ricordo di aver posto una domanda agli studenti in classe: *“Come possiamo vivere insieme in modo che la nostra relazione sia benefica ed una testimonianza ai non credenti dell’opera riconciliatrice di Cristo?”*

Ben presto compresi che questa era ed è una domanda da conduzione riguardante, in modo specifico, la *visione* e la *comunicazione*. In che modo la mia guida aiuta gli altri a svolgere il loro servizio, gli uni per gli altri e la loro missione nel mondo, nel contesto di un *laboratorio dinamico* di apprendimento su come vivere insieme come figli di Dio? Se “in Cristo ogni cosa è stata fatta nuova” (2 Cor. 5:17) in che modo la mia testimonianza di fede in Cristo cambia il mio modo di condurre gli altri? Che cosa “vediamo negli altri di diverso riguardo la missione, la visione, i valori, i piani, i programmi? Parliamo con loro o li ignoriamo?

Come possiamo vivere cristianamente in mezzo ad aspettative conflittuali, fattori molteplici, esperienze denominazionali diverse, vari livelli di maturità, prospettive multi-culturali? In che modo il nostro impegno ad essere sempre più simili a Cristo si traduce in una conduzione cristiana che è uno stile di vita?

Per i missionari in situazioni cross-culturali, per pastori nelle chiese locali, genitori a casa o amministratori di organizzazioni ministeriali che lavorano con volontari, queste domande diventano critiche.

Spesso siamo posti, a motivo dei compiti amministrativi che svolgiamo, in una comunità chiusa, nella quale diveniamo consapevoli delle altrui forze e debolezze. Le nostre differenze di personalità diventano ben presto visibili. Ci rendiamo conto che il nostro contesto specifico di conduzione (come missionari, pastori, amministratori o genitori) è un laboratorio dinamico dove poter imparare a vivere insieme nella famiglia di Dio. Apprendiamo il modo in cui affrontare, sotto pressione, situazioni di conflitto.

I primi tre capitoli dell’epistola agli Efesini sono, grammaticalmente, all’indicativo proponendoci dei fatti. Sono di natura dottrinale e ci spiegano chi siamo in Cristo. I capitoli 4-6 sono in forma imperativa e danno ordini per il retto agire essendo di natura etica: spiegano come dovremmo vivere da cristiani.

Efesini 4:1 è il verso di transizione che invita a condurci in modo degno della vocazione a noi rivolta partecipando con Dio nella Sua missione di riconciliazione del mondo a Se stesso. Vivere una vita trasformata e provare a riconciliare la missione con il ministero di Dio è veramente una santa ed alta vocazione. Come conduciamo una comunità di fede per comprendere bene ed accogliere questa vocazione?



*“Con ogni umiltà e mansuetudine, con pazienza, sopportandovi  
gli uni gli altri con amore, sforzandovi di conservare l’unità dello Spirito  
con il vincolo della pace” (Efesini 4:2-3)*

Paolo afferma che la riconciliazione con Dio deve essere in primo luogo dimostrata da una vita redenta vissuta in comunione con gli altri. In sintesi, l’apostolo afferma che la nostra esortazione alla gente perché sia riconciliata a Dio sarà credibile soltanto quando la grazia riconciliatrice, dono di Dio, sarà riflessa nella comunità dei credenti e, in modo particolare, nel gruppo che si conduce.

## **Un modello comunicativo per una conduzione decisa**

*“Dire la verità con amore...”* (Efesini 4:15a) è uno strumento potente ed un concetto biblico paolino per i conduttori cristiani di comunità che provano giornalmente a vivere una vita riconciliata, trasformata. *“Dire la verità con amore”* è un principio pratico che tutti i cristiani dovrebbero accogliere ed un modello che i conduttori dovrebbero seguire. In realtà, la capacità di *“stabilire dei contatti”* non si sviluppa automaticamente quando si è ripieni di Spirito Santo.

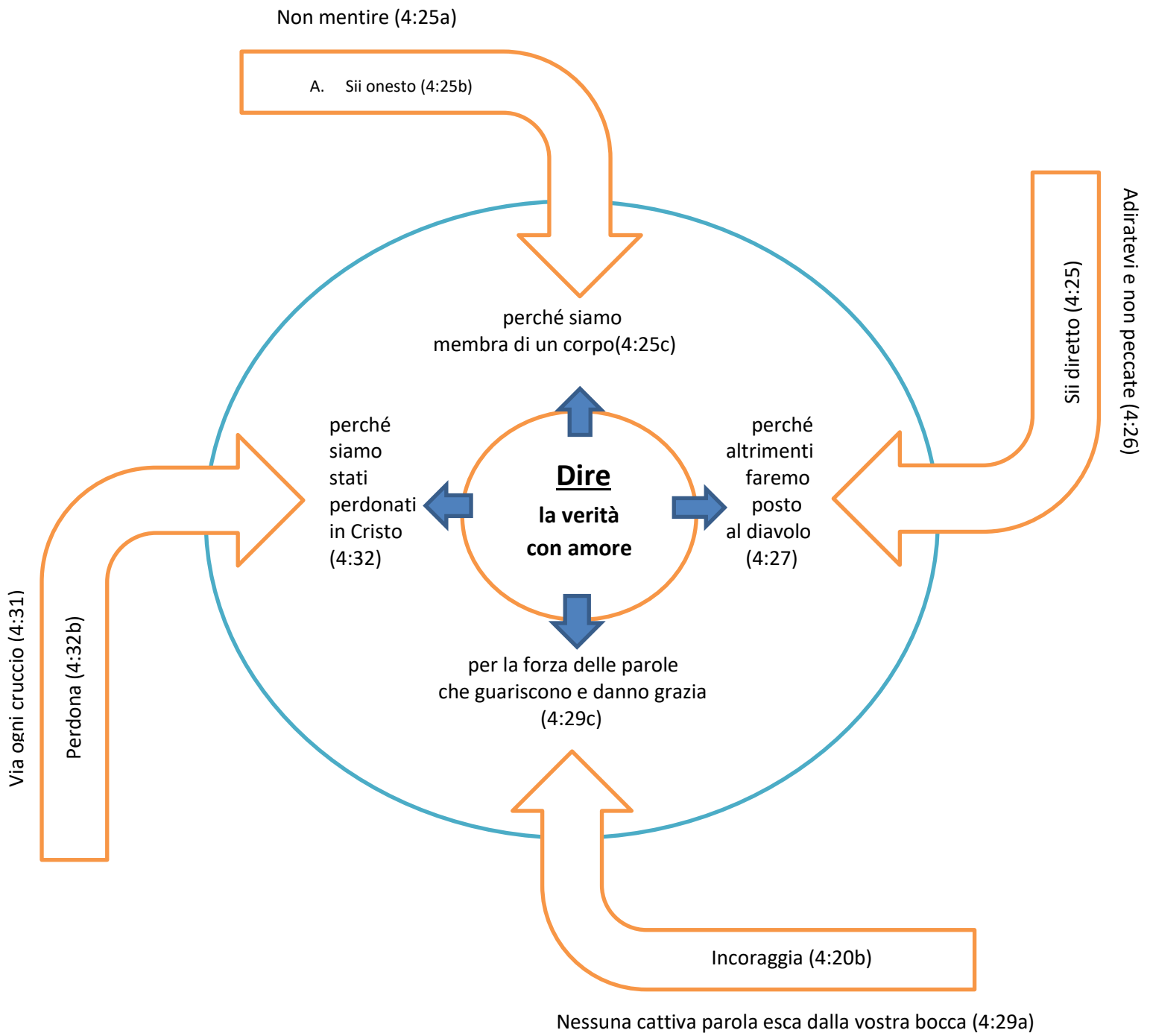
Negli anni, lo schema 2.1 è divenuto un modello per riflettere sull’efficacia della grazia potente che abilita a compiere azioni necessarie, seppur difficili, di comunicazione pastorale in quelle comunità di fede dove si svolge un servizio.

Tempo fa dissi ai miei studenti *“Sono legato alle convinzioni relazionali degli imperativi comunicativi di Efesini 4, in special modo dei versi 1-3, 15-16 e 25-32”*. Qualsiasi sia il significato di *“conduzione decisa e fedele”* questa deve essere espressa mediante un filtro comunicativo pieno di grazia che valorizza e rispetta le persone ed ogni individuo creato da Dio e degno di essere considerato un suo figlio. Il Dio trino si rattrista quando il suo popolo si relaziona agli altri nello stesso modo in cui lo fanno i non credenti.

La poesia seguente della consulente familiare Virginia Soter (1976) esprime bene l’essenza di ciò che significhi dire la verità con amore:

### Le mie mete

Voglio amarti senza possederti  
apprezzarti senza giudicarti  
starti accanto senza invaderti  
invitarti senza pretendere,  
lasciarti senza rimorsi  
criticarti senza incolparti  
e aiutarti senza offenderti.  
Se posso avere lo stesso da te  
allora possiamo incontrarci veramente e  
arricchirci entrambi. (p.3)  
(trad. G.Cereda)



Schema 2.1. Un modello di comunicazione per una conduzione decisa © E.L.Fairbanks , ad. G.Cereda

Anche nelle comunità di fede sorgono situazioni conflittuali. Quale differenza, però, quando affermiamo che la persona “dall’altra parte del tavolo” con la quale non siamo d’accordo, sulla base della sua testimonianza di fede, è un fratello o una sorella in Cristo, ed un membro, insieme a me, del corpo di Cristo!

Con questa prospettiva in mente, rileggiamo Efesini 4:25-32 per identificare le ragioni per poter dire la verità con amore mentre viviamo e conduciamo.

1. “diciamo la verità con amore” perché “siamo membra di uno stesso corpo” (Efesini 4:25)

Nella sua lettera agli Efesini, Paolo ha molto da dirci sul modo di conversare con gli altri. A motivo della nostra convinzione di fede di dover dire la verità con amore, dobbiamo “bandire la menzogna” (Efesini 4:25). Non dobbiamo mentire e Paolo si riferisce ai cristiani. Questo versetto si applica particolarmente alle aree di disonestà emotiva – il non essere onesti con gli altri riguardo ai nostri sentimenti negativi nei loro riguardi crea delle barriere tra di noi. John Powell (1999) ha elencato i vari livelli di comunicazione fin qui discussi:

- Livello minimo - livello delle banalità
- Livello successivo – livello dei fatti
- Livello più alto – livello delle idee
- Livello ancora più alto – livello dei sentimenti (pp.60-62)

Paolo ci incoraggia all’onestà. Insieme alla consapevolezza di essere accolti viene la libertà di “dire la verità, di essere onesti.” Le ingiunzioni neotestamentarie “di dire la verità l’uno all’altro” implicano più che un’assenza di bugie. Intendono quel tipo di onestà che permette agli altri di conoscerci come veramente siamo, sicuri della nostra accoglienza da parte di Dio e della loro, sul fondamento dell’esperienza affermatrice dell’amore. Satir (1976) definisce questa onestà emotiva “*congruenza*.” Afferma: “essere emotivamente onesti è il cuore della capacità di saper stabilire dei contatti” (p.11)

Anche quando sotto attacco, l’apostolo Paolo aprì il suo cuore agli altri, condividendo con loro i suoi intimi sentimenti e le sue esperienze ( *i.e.* 2 Corinzi 1:3-9, 2:1-4). Poté affermare senza esitazione che i capi religiosi di quei giorni erano palesemente degli ipocriti perché si concentravano sempre sulle cose esteriori come misura della fede. Probabilmente, il loro stile di vita comprovava il loro tentativo di ingannare gli altri. Colpisce il fatto come i farisei fossero il gruppo che Gesù non riuscì a scalfire. Essi avevano perso ogni legame con la realtà e vivevano nel loro mondo fatto di pretese escludendosi, così, da ogni possibilità di salvezza.

Nella sua prima epistola, Giovanni affronta il tema dell’onestà. Riguardo ai peccati ed alle cadute (1 Giovanni 1:1-9), insistendo sul “camminare nella luce”, evidenzia, innanzitutto, la necessità di essere onesti con noi stessi (e con gli altri). La libertà di poter godere personalmente

della progressiva purificazione di Dio proviene dall'onesta consapevolezza e dalla confessione dei nostri peccati. E', inoltre, un imperativo agire in un contesto comunitario di fede, dove i credenti possono aprirsi onestamente l'uno all'altro, portando i pesi gli uni degli altri, e dove il perdono può essere richiesto e gratuitamente offerto e la confessione liberamente dichiarata.

Perché è così importante? Paolo si rivolge ai seguaci di Cristo come membra di uno stesso corpo (v.25). Leggi i passi seguenti che descrivono anche la nostra relazione con gli altri.

### **1 Corinzi 12:12-17**

<sup>12</sup>Poiché come il corpo è uno e ha molte membra, e tutte le membra del corpo, benché siano molte, formano un solo corpo, così è anche di Cristo. <sup>13</sup>Infatti noi tutti siamo stati battezzati in un unico Spirito per formare un unico corpo, Giudei e Greci, schiavi e liberi; e tutti siamo stati abbeverati da un solo Spirito. <sup>14</sup>Infatti il corpo non si compone di un membro solo, ma di molte membra.

<sup>15</sup> Se il piede dicesse: "Siccome io non sono mano, non sono del corpo", non per questo non sarebbe del corpo. <sup>16</sup>Se l'orecchio dicesse: "Siccome io non sono occhio, non sono del corpo" non per questo non sarebbe del corpo. <sup>17</sup> Se tutto il corpo fosse occhio, dove sarebbe l'udito? Se tutto fosse udito, dove sarebbe l'odorato? <sup>18</sup>Ma ora Dio ha collocato ciascun membro nel corpo, come ha voluto. <sup>19</sup>Se tutte le membra fossero un unico membro, dove sarebbe il corpo? <sup>20</sup>Ci sono dunque molte membra, ma c'è un unico corpo; <sup>21</sup>l'occhio non può dire alla mano: "Non ho bisogno di te; né il capo può dire ai piedi: "Non ho bisogno di voi". <sup>22</sup>Al contrario, le membra del corpo che sembrano essere più deboli sono invece necessarie; <sup>23</sup>e quelle parti del corpo che stimiamo essere le meno onorevoli, le circondiamo di maggior onore; le nostre parti indecorose sono trattate con maggior decoro, <sup>24</sup>mentre le parti nostre decorose non ne hanno bisogno; ma Dio ha formato il corpo in modo da dare maggiore onore alla parte che ne mancava <sup>25</sup> perché non ci fosse divisione nel corpo, ma le membra avessero la medesima cura le une per le altre. <sup>26</sup>Se un membro soffre, tutte le membra soffrono con lui; se un membro è onorato, tutte le membra ne gioiscono con lui. <sup>27</sup>Ora voi siete il corpo di Cristo e membra di esso, ciascuno per parte sua."

### **1 Pietro 3:8-9, 13-17**

<sup>8</sup>Infine siate tutti concordi, compassionevoli, pieni di amore fraterno, misericordiosi e umili; <sup>9</sup>non rendete male per male, od oltraggio per oltraggio, ma, al contrario, benedite; poiché a questo siete stati chiamati affinché ereditiate la benedizione.

<sup>13</sup>Chi vi farà del male, se siete zelanti nel bene? <sup>14</sup>Se poi doveste soffrire per la giustizia, beati voi! Non vi sgomenti la paura che incutono e non vi agitate; <sup>15</sup>ma glorificate il Cristo come Signore nei vostri cuori. Siate sempre pronti a rendere conto della speranza che è in voi a tutti quelli che vi chiedono spiegazioni. <sup>16</sup>Ma fatelo con mansuetudine e rispetto, e avendo una buona coscienza; affinché quando parlano di voi, rimangano svergognati quelli che calunniano la vostra buona condotta in Cristo. <sup>17</sup>Infatti è meglio che soffriate per aver fatto il bene, se tale è la volontà di Dio, che per aver fatto il male.

### **Romani 12:3-8**

<sup>3</sup>Per la grazia che mi è stata concessa, dico quindi a ciascuno di voi che non abbia di sé un concetto più alto di quello che deve avere, ma abbia di sé un concetto sobrio, secondo la misura di fede che Dio ha assegnata a ciascuno. <sup>4</sup>Poiché, come in un sol corpo abbiamo molte membra e tutte le membra non hanno una medesima funzione, <sup>5</sup>così noi, che siamo molti, siamo un sol corpo in Cristo, e, individualmente, siamo membra l'uno dell'altro. <sup>6</sup>Avendo pertanto doni differenti secondo la grazia che ci è stata concessa, se abbiamo dono di profezia, profetizziamo conformemente alla fede; <sup>7</sup>se di ministero, attendiamo al ministero; se d'insegnamento, all'insegnare; <sup>8</sup>se di esortazione, all'esortare; chi dà, dia con semplicità; chi presiede, lo faccia con diligenza; chi fa opere di misericordia, le faccia con gioia.

### **Efesini 4:1-6**

Io dunque, il prigioniero del Signore, vi esorto a comportarvi in modo degno della vocazione che vi è stata rivolta, <sup>2</sup>con ogni umiltà e mansuetudine, con pazienza, sopportandovi gli uni gli altri con amore, <sup>3</sup>sforzandovi di conservare l'unità dello Spirito con il vincolo della pace. <sup>4</sup>Vi è un corpo solo e un solo Spirito, come pure siete stati chiamati a una sola speranza, quella della vostra vocazione. <sup>5</sup>V'è un solo Signore, una sola fede, un solo battesimo, <sup>6</sup>un solo Dio e Padre di tutti, che è al di sopra di tutti, fra tutti e in tutti.

### **2. "Diciamo la verità con amore" perché "quando non lo facciamo...Satana ne approfitta" (Efesini 4:26-27)**

Perciò, non aspettate ("non lasciate che il sole tramonti sopra la vostra ira"). Dovete rispondere sempre in modo cristiano ("Adiratevi e non peccate"). I conflitti sono un problema reale delle comunità che deve essere discusso.

Nei conflitti manageriali,  
la questione fondamentale è la comprensione e non l'accordo

Lo scopo finale non è la risoluzione del conflitto ma il suo buon controllo nella chiesa locale, nelle università cristiane e nelle case cristiane. Dobbiamo parlarne. Troppo spesso ricorriamo a tattiche di evasione per evitare situazioni di conflitto.

Queste tattiche di evasione dei conflitti intendono negare il problema semplicemente non parlandone o parlandone indiscriminatamente o alle spalle anziché affrontarlo secondo le circostanze. Questo approccio o tattica di evasione pospone continuamente il problema "reale" sempre "a domani" o al prossimo incontro sperando che, possibilmente, si risolverà da solo. Spesso, presumiamo, in termini non scrittureali, che i "cristiani pacifici dovrebbero sopportare i problemi e non avere dei seri conflitti." Sappiamo, invece, che non è così ma, tuttavia, evitiamo il problema lo stesso negando i nostri sentimenti; ma, così facendo nutriamo il risentimento e permettiamo che l'amezza si intensifichi. Il problema è che non sappiamo affrontare le situazioni conflittuali in modo creativo. Temiamo di manifestare i nostri sentimenti sinceri per paura di una reazione o disapprovazione, frustrazione o sofferenza. Vogliamo proteggere la nostra immagine di gentilezza, bontà, comprensione e amabilità.

Il conflitto è ciò che scaturisce tra due individui che sono in disaccordo. David Augsburger (1983) nel suo libro, *Caring to Confront*, afferma "Quando la tua spinta, come persona, va contro la mia, negare la mia significa non essere sincero alla spinta e attrazione di Dio dentro di me. Ignorare e far violenza alla tua spinta come persona significa far violenza al tuo divenire un figlio di Dio:" (p.53)

Augsburger (1983) aggiunge “Il conflitto è naturale, normale e neutro. Non è né buono e neanche cattivo, giusto o sbagliato. Il conflitto semplicemente c’è. Il modo in cui consideriamo, accogliamo e trattiamo le nostre differenze determina, in gran percentuale, l’intero schema della nostra esistenza. (p.6). La domanda non è *se* sorgerà il conflitto, ma *come* lo affronteremo.

Virginia Satir (1972) crede che la “comunicazione sia il maggior fattore, singolo, che influenzi la salute personale e la nostra relazione con gli altri” (p.58). Conclude il suo studio e la sua ricerca dicendo che approssimativamente il 96% delle famiglie con problemi comunica a casa in una delle seguenti quattro forme:

1. Conciliante (cede)

Lei dice, “ti ho detto di non raccontare niente agli altri.” Lui risponde: “Hai ragione, ho sbagliato. Tu sei il capo.”

2. Colpevolizzante

“Quegli altri tuoi colleghi ti hanno “tirato fuori” dall’ufficio per cui, non eri lì quando avevo bisogno di te”

3. Sfuggente

Lui dice: “Di che cosa parlate quando vi riunite insieme di pomeriggio?” Lei va via senza rispondere...e aggiunge “perché non sei mai disponibile al telefono quando ho bisogno di te? Lui va via senza rispondere.

4. Distraente

Lei dice, “dobbiamo stare attenti alle nostre finanze, siamo in negativo.” Lui replica, “sei uscita nuovamente con il gruppo, non è vero?” (pp-58, 78-79)

Sebbene Satir (1972) tratti di comunicazione inappropriata in famiglie disfunzionali (pp 78-79), le sue soluzioni possono essere applicate a famiglie di chiesa con problemi nelle quali ci si relaziona vicendevolmente, pur avendo la stessa fede, in simili modi disfunzionali e inefficaci. I paralleli, naturalmente, sono dolorosi.

Nelle comunità di fede, incluse le unità familiari, comunità locali, college, università e organizzazioni ministeriali, una comunicazione “inappropriata” crea molte difficoltà. In questi casi, come conduttori di chiesa e cristiani fedeli, affermiamo che in una comunità di fede la comunicazione piena di grazia con Dio e con gli altri è il massimo singolo fattore che influenzi il benessere personale, la relazione di lui e lei con gli altri e la crescita all’immagine di Cristo. Il risultato dell’uso dei su elencati quattro modi è che il problema rimane, la tensione aumenta e la relazione si esaspera.

C’è una quinta opzione. Augsburger (1983) la chiama “cura-confronto” o “aver tanta cura da confrontarsi” (p.11). La descrizione di Satir (1972) è “sincerità con integrità” (p.72). La definizione dell’apostolo Paolo è “dire la verità con amore” (Ef.4:15).

La cura-confronto o la sincerità conducono al principio biblico di “dire la verità con amore.” Questa opzione apporta guarigione, permette la crescita e produce un cambiamento.

Vi sono due aspetti in una relazione genuina: confrontarsi nella verità e parlare con amore. Perciò, in che modo potrete iniziare a gestire il conflitto “cura-confronto?”

In primo luogo, eliminate il modo di pensare del tipo “vincere/perdere” (io ho ragione/ tu hai torto). Ci sono tre aspetti in tale modo di pensare: lo vinco, tu perdi; tu vinci, io perdo; nessuno vince.

La comunicazione comprende sia la sensibilità al bisogno altrui che al nostro. Con la mano sinistra diamo ad altri- *ho cura di te, voglio rispettarli; voglio il tuo rispetto*; e con l’altra mano – *desidero che tu sappia come io mi sento; voglio dirti, dove io mi trovo adesso; ho questo scopo per la nostra relazione*. “Questo tipo di approccio “cura-confronto” pone fine al gioco delle accuse e conduce alle domande salutari – con un linguaggio diretto, chiaro e semplice.

Dovreste chiedervi: Da dove iniziare? Qual è la cosa da fare rispettabile, vera, responsabile e amabile? Dove andremo da qui in avanti?

In secondo luogo, praticate un “ascolto attivo”. Questa pratica comprende l’ascolto con un orecchio “interiore” che percepisce i sentimenti, il dolore, la rabbia e le necessità delle altre persone. Un ascoltatore attivo ascolta veramente ciò che una persona dice; come lo dice e quali sentimenti sono coinvolti.

In terzo luogo, adoperate “io” anziché “tu”. I messaggi in prima persona riflettono i sentimenti personali senza biasimare l’altro. I messaggi in seconda persona, “tu”, sono spesso degli attacchi, delle critiche, dei tentativi di trovare delle colpe, di etichettare e trovare motivi di accusa. C’è una differenza molto significativa tra un’onesta confessione (messaggi in prima persona) e una reazione scomposta (i messaggi in seconda persona) (vd. schema 2.1)

Tabella 2.1 messaggi con “io” e “tu”

| Messaggi con “io”                                       |  | Messaggi con “tu”                                   |
|---|--|---|
| Io sono arrabbiato                                      |  | Tu mi fai arrabbiare                                |
| Io mi sento respinto                                    |  | Tu mi giudichi e mi respingi                        |
| Non mi piace il muro tra di noi                         |  | Tu stai alzando un muro tra di noi                  |
| Non mi piace essere incolpato o portare la colpa        |  | Tu mi dai la colpa di tutto                         |
| Voglio essere libero di dire “sì” o “no”                |  | Tu stai cercando di controllare la mia vita         |
| Desidero, nuovamente, un’amicizia rispettosa tra di noi |  | Tu devi rispettarli oppure non sei più un mio amico |

In quarto luogo, eliminate le domande “perché”. Le domande “perché” sono un modo efficace di manipolare gli altri - simile al messaggio con il “tu”: *“Perché lasci sempre le tue cose per tutta la casa? Perché non le prendi tu? Perché non mostri alcun interesse nelle cose? Perché non posso avere il minimo di collaborazione?”* Adoperiamo il “perché” per comunicare, celatamente, la nostra rabbia che non vogliamo onestamente confessare. Le domande con il “perché” sono come una *toccata e fuga*.



In quinto luogo, date segnali chiari di “sì” oppure “no”. Il “sì” viene spontaneo mentre il “no” è più difficile, specialmente quando è detto “faccia a faccia”. A volte esitiamo ad esprimere chiaramente i nostri sentimenti - per paura di un rifiuto o di una disapprovazione da parte degli altri. Gesù disse: “Che il tuo ‘sì’ sia un chiaro ‘sì’ ed il tuo ‘no’, ‘no.’”

Tendiamo a replicare al male fattoci in modo ugualmente sbagliato.

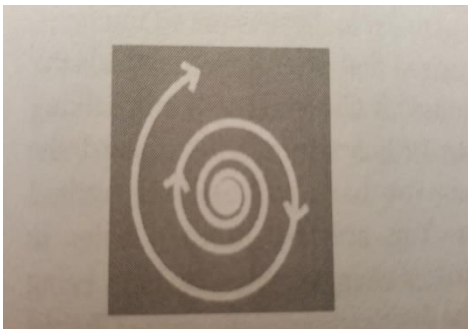
In sesto luogo, nel caso abbiate subito un torto, prendete voi l’iniziativa di parlarne. Accettate l’ira come un’emozione umana naturale, normale. Chiare parole di ira sono alquanto diverse da sensazioni e pretese. Parole chiare esprimono un’emozione positiva, di auto-affermazione, una forma di reazione al rifiuto ed alla devastazione. Vi sono due tipi di ira da considerare – personale e virtuosa, che è una forma di ira centrata sull’azione e non sulla persona. L’ira virtuosa può fendere barriere emotive o di comunicazione e stabilire dei contatti.

**“dire la verità con amore, “aver tanta cura da confrontarsi,”  
“verificando” il tutto con integrità, è il modo cristiano di affrontare  
i conflitti.**

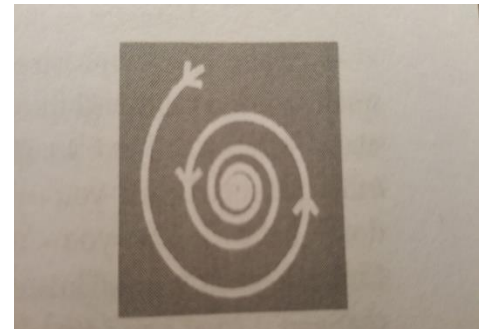
Queste risposte descrivono lo stile di vita del cristiano che, quando sorge il problema, ha tanto amore da volersi confrontare. Leggete ancora Efesini 4:15-32. Quando le differenze tra persone sono affrontate con chiarezza, il conflitto può divenire un’esperienza positiva perché può produrre una crescita personale. Tuttavia, quando le differenze sono nascoste e alle persone non è consentito esprimersi, la crescita personale sarà impedita.

Il conflitto personale fa parte della crescita e del cimentarsi in nuove possibilità. Imparate l’importanza di esprimere apertamente le differenze e con gentilezza. Ascoltate le risposte altrui. Provate sempre a comprendervi.

Domande positive (vd. disegno 2.2.) da porre in situazioni di conflitto sono: “Cosa posso *io* imparare? Come posso *io* cambiare? Queste sono domande che *fanno crescere*. Al contrario, le domande che inibiscono la crescita sono: Perché proprio a me? E se...? Questo è il modo di pensare del *potrebbe, dovrebbe, sarebbe*.



Domande che stimolano la crescita  
Cosa posso imparare? Come posso cambiare?



Domande che impediscono la crescita  
Perché proprio io? E se...?

Disegno 2.2 Due modi di pensare e reagire al conflitto © E.L.Fairbanks ,

### 3. “Diciamo la verità con amore” perché la forza delle parole può guarire e consolidare” (Efesini 4:29)

“... ma se ne avete qualcuna buona (parola) che edifichi secondo il bisogno, ditela” (Efesini 4:29). Paolo incoraggia i membri del corpo ad adoperare le loro parole per aiutare gli altri, per edificarli secondo l’occasione.

Le nostre parole devono essere adoperate per il beneficio di coloro che sono uniti a noi nello stesso corpo di Cristo. *Il dialogo è un sacramento.* Dobbiamo saper parlare con gli altri nella comunità in modo che le nostre parole divengano un veicolo ed una dimostrazione della vera grazia di Dio. In ogni conversazione, la scelta del linguaggio e dell’argomento deve essere tale che l’affermazione e l’edificazione possano raggiungere il fine di offrire un “servizio di grazia” a chi ascolta. Per Paolo, non c’è spazio per discorsi vuoti o per sottolineature che non servono ad altro che a degradare una persona.

Colossesi 4:6 dice: “*il vostro parlare sia sempre con grazia, condito con sale, per sapere come dovete rispondere a ciascun.*” Nell’antropologia biblica, la bocca rappresenta l’intero corpo e rivela l’intero uomo. In Matteo 12:34, Gesù afferma, “*Poiché dall’abbondanza del cuore la bocca parla.*”

San Paolo sottolinea come il nostro modo di parlare riveli la qualità della relazione che abbiamo con Dio. Paolo non parla di tecniche ma di un’attitudine del cuore verso il prossimo. *Ho bisogno di te* – tu hai doni e capacità che io non ho. *Ti amo* - sei mio fratello o mia sorella in Cristo. *Ti accolgo.* Cristo ti sta modellando come anch’io sono modellato. *Mi fido di te,* tu vuoi servire lo stesso Cristo che io servo. *Ti rispetto* – sei differente da me ma siamo uno in Cristo. *Ti servo* – desidero *offrirti la grazia* di Dio.

Nel suo libro, *The Way of the Heart: Desert Spirituality and Contemporary Spirituality*, Nouwen (1991) afferma “quando la porta della stanza del bagno è lasciata continuamente aperta il calore interno evapora all’esterno” (p. 52). Quanto spesso apriamo la nostra bocca e parliamo di cose del mondo, di persone o situazioni e quanto raramente stiamo in silenzio per ascoltare Dio e gli altri? Il Salmo 39:1 ci ricorda, “*vigilerò sulla mia condotta, per non peccare con le mie parole; metterò un freno alla mia bocca...*”

E’ un argomento legato all’importanza che diamo alle parole – “*se ne avete qualcuna buona, che edifichi secondo il bisogno, ditela, affinché conferisca grazia a chi l’ascolta.*” (Efesini 4:29b). Dobbiamo spostare il centro del nostro interesse oltre noi stessi, oltre considerazioni auto-gratificanti. Il nostro interesse dovrebbe essere l’edificazione degli altri. Sven Walrhoos (1974) psicologo clinico, nel suo libro *Family Communication*, afferma “*rendete la vostra comunicazione, il*

*più possibile, concretamente positiva”* (p.25). Come consiglio aggiunge, “la percentuale di critica dovrebbe essere tenuta all’80/90% positiva e 10-20% negativa” (pp.28-29)

Nella nostra interazione con gli altri, solitamente accade il contrario. A volte, per essere emotivamente onesti è necessaria la critica ma deve essere costruttiva. Non di meno, l’80/90% dell’elogio è necessario (i.e. grazie, ti apprezzo molto, sei stato/a di grande aiuto; mi hai sostenuto, ti sono grato...) e non deve essere qualcosa di formale perché provocherebbe del risentimento.

Le parole che adoperiamo nella conduzione decisa provocano delle domande personali e pratiche da considerare mentre valutiamo bene le nostre parole. Valutate il modo in cui adoperate queste frasi nella vostra comunità di fede?

1. Quanto dico edifica o demolisce l’altra persona?
2. Direi direttamente alla persona coinvolta quanto sto dicendo celatamente?
3. Conosco tutti i fatti, o sto agendo sulla base di mezze verità o fatti parziali?
4. È la mia reazione prodotta più dall’emozione che dalla ragione?
5. È l’argomento tanto importante da richiedere l’agire e lo sforzo che gli sto dedicando?
6. La situazione potrebbe essere valutata da un’altra prospettiva?
7. Ho provato ad accettare le sensazioni altrui ed a comprendere perché quella persona si sente in quel modo?

SE NON FA DIFFERENZA  
NON LASCIARE CHE FACCIA LA DIFFERENZA

Efesini 4:28 ammonisce a non rubare più. L’interpretazione più ampia di questo versetto include la proibizione al peccato di calunnia, di pettegolezzo, di adulazione e di diffamazione come in Esodo 20:16, “*non attestare il falso contro il tuo prossimo.*” Distruggere moralmente una persona con una campagna di diffamazione non serve a niente. Come dice Shakespeare “chi ruba il mio portafogli ruba spazzatura...ma colui che rubacchia il mio buon nome, mi deruba di ciò che non mi arricchisce ma che, nondimeno, mi rende povero. “*Otello, Atto III, Scena 3, rigo 183.*

Abbiamo il potere di benedire. Tutti coloro che influenzano altri hanno il potere di benedire o di privare di una benedizione, di aiutare gli altri a crescere o di appassire, di sostenere o di ostacolare, di guarire o di ferire. Chi sa offrire una semplice parola di perdono ed accoglienza è un guaritore del più alto ordine.

L'apostolo Paolo si preoccupa del peso delle parole dette fra persone dello stesso corpo. In ogni dialogo giornaliero, la grazia e la potenza di Dio dovrebbero scorrere attraverso le parole che adoperiamo

#### 4. “diciamo la verità con amore” perché: “siamo stati perdonati in Cristo” (Efesini 4:31-32)

Il comandamento è chiaro, dobbiamo perdonare come Cristo ha perdonato noi. Efesini 4:32 implica che, mediante l'amore, le barriere che ostacolano la comunione possono essere rimosse.

Un'attitudine di “perdono compiuto” descrive il clima della comunità di fede. E se ciò non avvenisse? Dovete prendere l'iniziativa incuranti della risposta delle altre persone. Il perdono crea un clima di crescente desiderio di edificare gli altri nell'amore. Quando le persone sono molto vicine, le une alle altre, e sicure di essere accolte, si crea un ambiente in cui parlare di problemi personali, perdonare e persino richiamare qualcuno al compito da svolgere non mette a rischio la relazione. Non si dovrebbe lasciare alcuno spazio alla ripicca, al risentimento o all'invidia (Efesini 4:31). Il perdono di Cristo permette al cristiano di ripercorrere il cammino andando verso colui dal quale è alienato. Dovete perdonare gli *altri* perché Cristo ha perdonato *voi*.

Ciò che importa non è tanto la risposta degli altri ai nostri tentativi di essere gentili, pieni di compassione e misericordiosi. I nostri tentativi potrebbero anche non essere accolti per quello che sono. Il non perdonare crea amarezza; la rabbia aumenta, il risentimento si palesa e Satana ride.

In qualsiasi situazione a volte ci troviamo, la nostra vocazione, è di essere come Cristo. Dio produrrà sempre benedizione e gioia dentro di noi indipendentemente dal rifiuto apparente degli altri. Ricorda che, da credenti, noi perdoniamo – non per cambiare le persone - ma perché Dio, in Cristo, ci ha perdonato quando noi non lo meritavamo per niente. A volte, siamo stati feriti così profondamente che non riusciamo a uscirne fuori con integrità, perdonando gli altri, “Padre... perdona loro” Le parole di Gesù erano una **preghiera!**

Paolo ci ricorda che la Grazia di Dio è sufficiente nelle nostre debolezze, e la Sua potenza è resa perfetta nelle nostre difficoltà (2 Cor. 12:9)

Ricordo di aver ricevuto numerose *e-mail* da membri della comunità del *Campus* universitario dove ho svolto il ruolo di presidente per 18 anni. Accusavano sia me che altro personale dell'università. Le parole ferivano. Dovevo scegliere. Avrei potuto “replicare” alle pungenti *e-mail* o avrei potuto chiedere genuinamente il perdono, chiedendo a Dio di insegnarmi una lezione in questa situazione dolorosa.

Dio si rattrista (Efesini 4:30a). Efesini 4:25-32 descrive uno stile di vita nel quale i credenti devono vivere insieme come popolo di Dio con convinzione e fedeltà. Cosa accade quando non è così? Dio si rattrista (Efesini 4:30a)

I versetti in Efesini 4:30, riguardanti il “rattristare Dio,” si riferiscono ai versetti 29 o 31? La risposta è “ad entrambi”. Lo Spirito di Dio è grandemente interessato a ciò che il Suo popolo dice, Le parole che diciamo mentre comunichiamo con altri sono profondamente *teologiche* in natura. Tutto quello che tende a distruggere la comunione rattrista lo Spirito che vuole crearla. Il peccato che offende un fratello con una falsità o un atto malsano rattrista Dio. Lo Spirito, a secondo delle parole espresse nella comunione, gioisce o si rattrista.

Efesini 4 e 5 riguardano proprio questo tema. Leggete nuovamente Efesini 4:1-3, 11, 15-16, 25 e poi 5:1-2, 18-21. Dobbiamo essere “imitatori di Dio...e vivere una vita di amore” (5:1-2) ponendoci a guida degli altri e vivendo insieme come Popolo di Dio. Dobbiamo vivere avendo Cristo come modello, una vita a Sua somiglianza (5:1-2) e condurre in modo deciso e coscienti di dover servire in questo contesto *biblico-teologico*. Quando non viviamo così rattristiamo lo Spirito Santo. Le relazioni interne alla comunità sono un argomento intensamente teologico. La forza per mantenere questo stile di vita può essere tratta, mantenuta e sviluppata soltanto se siamo continuamente ricolmi di Spirito Santo (5:18). Lo Spirito di Cristo in noi ci dà la potenza per vivere e condurre come leader servi!

Può questo stile di vita comunicativo dipendere dalle nostre forze umane soltanto? No, di certo. Al capitolo 5 versetto 18, Paolo esorta il popolo di Dio con un imperativo, “Siate ricolmi di Spirito...continuamente, giornalmente...” Lo Spirito dà energia al credente e provvede, a coloro che vivono sotto la Sua sovranità. la potenza necessaria per adoperare parole simili a quelle di Cristo. Mentre viviamo, conduciamo e ci relazioniamo con gli altri nella potenza dello Spirito, pieni di passione secondo la mente di Cristo, la comunità di fede è gradualmente trasformata alla Sua immagine ( 2 Corinzi 3:18).

Nutrire intenzionalmente “il vivere” come Cristo

In che modo ed intenzionalmente nutriamo la nostra vita spirituale e quella degli altri per una missione efficace ed un servizio nella famiglia, al lavoro e in molti altri ambiti?

In Esodo, capitoli 3 e 4, Dio dà istruzioni a Mosè per condurre il suo popolo fuori dall’Egitto. Quando Mosè esita e chiede che sia inviato un altro, Dio sottolinea il concetto “A” dell’illustrazione 2.3. Dio rassicura Mosè dicendogli che sarebbe stato con lui ma aggiunge, “Io sono Colui che sono” “...Il *grande io sono*” – che chiama, protegge e ti conduce “(Esodo 3:14). In primo luogo Dio rassicura Mosè della “A”, e lo rassicura dicendogli che, armato della “A”, Mosè avrebbe avuto la potenza di Dio e la guida di “B” per vivere, parlare e condurre con la “mente di Cristo.”

Adoperando l'opera di Henri Nouwen (1989) valuteremo la "A" quindi la confronteremo con la "B". Lo scritto di Nouwen evidenzia l'aspetto iterativo di "A", dimostrandoci che in realtà non giochiamo un ruolo importante nell'attivare la potenza che Dio ci offre. Da leader, trattare con "A e B", diviene una relazione piena di fiducia e collaborazione.

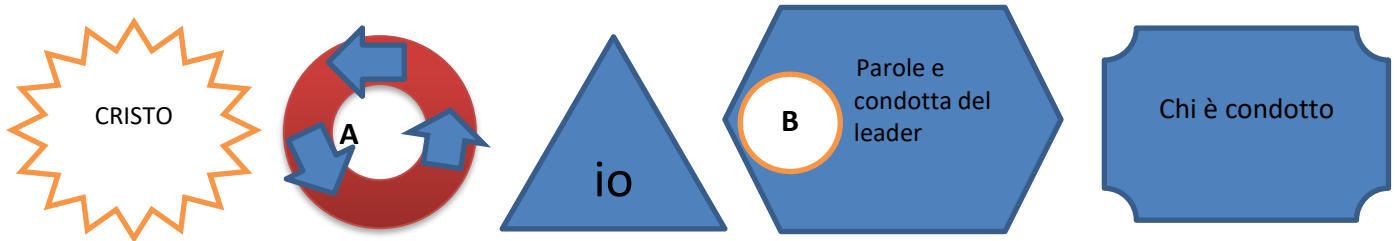


Illustrazione 2.3 La potenza per condurre con decisione © E.L.Fairbanks , ad. G.Cereda

Pur se la potenza per condurre il popolo di Dio sembrerebbe risiedere per lo più nell'area "B", in realtà, la potenza proviene da Cristo come mostra l'immagine "A". Questa potenza che proviene da Cristo è qualcosa che noi, come leader, riceviamo continuamente, riflettiamo e ricerchiamo come ben si nota nella figura a forma circolare. Da leader agiamo secondo la risposta alla potenza (B) che Cristo ci offre. La maggior parte di questo capitolo esplora l'area "B"; tuttavia, è essenziale soffermarsi un momento per valutare la fonte della forza del leader per poter parlare con tutti.

Trattando l'argomento della "leadership cristiana, Henri Nouwen riconosceva chiaramente come, nell'immagine 2.3, quando si riflette sulla dialettica e sul comportamento del leader cristiano, una giusta considerazione debba essere data sia ad "A" che a "B". Discutendo sul libro di Nouwen e lo studio biblico di Filippesi 2 ci concentreremo, principalmente sull'immagine "A" della figura 2.3.

*In Name of Jesus: Reflections on Christian Leadership* è una proposta lanciata da Henri Nouwen, nel 1989, ad un gruppo di leader cattolici a Washington D.C. Da tempo, Nouwen si era trasferito a Daybreak, in una delle comunità dell'Arche, diffuse in tutto il mondo, dove vivono persone con disabilità mentali. Il suo spostamento a Daybreak, nei pressi di Toronto, Canada, susseguiva alla sua brillante carriera di insegnamento ad Harvard, Yale a Notre Dame.

Il breve, seppur potente, libro di 81 pagine si concentra sulla visione della leadership cristiana sostenuta da una vita di preghiera, dalla confessione e dal perdono nella comunità. Nouwen (1989) analizza, abilmente, tre tentazioni contemporanee dei leader cristiani – essere **importanti, spettacolari e potenti** - e nella sua visione è ispirato da due storie tratte dai Vangeli: la storia della tentazione di Gesù nel deserto (Matteo 4:1-11) e quella della vocazione di Pietro ad essere un pastore (Giovanni 21:15-19).

Secondo Nouwen (1989), la leadership cristiana include l'autonegazione che porta dalla vulnerabilità alla potenza di Dio. Come spesso avviene con Nouwen (1989), nel libro, egli identifica tre "movimenti":

- Dalla rilevanza alla preghiera
- Dalla popolarità al servizio
- Dalla conduzione all'essere condotto (pp. 13-65)

Nouwen (1989) ci ricorda che la prima tentazione di Gesù fu quella di divenire importante trasformando le pietre in pane. Le parole di Nouwen, riguardanti questa tentazione, sono chiare:

"Il leader del futuro sarà colui che avrà il coraggio di dichiarare la sua irrilevanza nel mondo contemporaneo come vocazione divina che gli permetterà di entrare nella profonda solidarietà con l'angoscia che sottostà allo splendore del successo, recandovi la luce di Cristo (p.22)."

L'irrilevanza è radicata nella relazione permanente ed intima con la Parola incarnata, Gesù. I leader dovrebbero trovare lì la loro fonte di parole, consigli e guida. "L'irrilevanza" di Nouwen è il tema di **A** nell'immagine 2.3.

Ricordate la seconda tentazione di Gesù? Fu quella di fare qualcosa di spettacolare, che avrebbe prodotto l'applauso della gente, qualcosa che avrebbe evidenziato **B** nell'immagine 2.3. Gettati giù perché sta scritto *"egli darà ordine ai suoi angeli a tuo riguardo ed essi ti porteranno sulle loro mani, perché tu non urti col piede contro una pietra"* suggerì il nemico a Gesù. La disciplina necessaria per reagire a questa tentazione alla popolarità ed a fare qualcosa di spettacolare è quella della confessione e del perdono. Nouwen (1989) ci ricorda che con la nostra forza non possiamo guarire, riconciliare o dare vita agli altri. Siamo persone "ferite" che hanno bisogno di tanta cura quanto quelle alle quali offriamo il nostro servizio. "Il mistero del servizio", proclamava Nouwen, "è che siamo stati scelti perché il nostro amore, limitato e condizionato, divenga una porta per l'amore di Dio incondizionato ed illimitato. (p.44)

La disciplina richiesta per superare la tentazione "dell'eroismo individuale" (vd. A anziché B) è la confessione e il perdono - persone che volontariamente confessano i loro fallimenti e chiedono perdono a coloro che servono. Creare delle umili connessioni (confessioni e perdono) con coloro che conduciamo aiuta il leader cristiano a superare la tentazione dell'eroismo individuale." I leader cristiani "devono vivere l'incarnazione, cioè vivere nei loro stessi corpi ma anche nel corpo della chiesa, scoprendo lì la presenza dello Spirito Santo"(Nouwen, 1989, p. 48). Nella comunità di fede, dobbiamo "render conto ai suoi membri, necessitando il loro amore e supporto, e siamo chiamati a servirli completamente, curando anche le loro ferite più intime" (p.50)

La terza tentazione di Gesù fu quella del potere. Ti darò "...tutti i regni del mondo e la loro gloria", disse Satana a Gesù (ancora la B nell'immagine 2.3). Fu questa una tentazione irresistibile? Nouwen (1989) ci ricorda che il potere è un sostituto del "arduo compito dell'amore, controllo

anziché la croce, condurre anziché essere condotto” (p.60). Nella comunità di fede, la potenza, il controllo e l’essere un leader sono spesso dei sostituti, Nouwen credeva, di una sana ed intima relazione.

Secondo Nouwen, che desiderò sempre liberarsi di ogni potere per seguire l’umile via di Gesù, Giovanni 21:18, in special modo nelle parole, “quando sarai vecchio, stenderai le tue mani ed un altro ti cingerà e ti condurrà dove non vorresti,” è un versetto biblico di grande importanza per i leader cristiani. La capacità e la volontà di essere condotto *dove non vorresti andare è qualcosa* di cruciale.

Nouwen (1989) esorta i leader cristiani a pensare teologicamente alla pratica della conduzione – pensare e condurre con la mente di Cristo. I leader cristiani pensano, parlano ed agiscono nel nome di Gesù.

I leader cristiani del futuro dovranno essere dei teologi, delle persone ben preparate che conoscono il cuore di Dio - mediante la preghiera, lo studio ed un’accurata analisi – per manifestare l’evento divino dell’opera salvifica di Dio in mezzo a molti eventi casuali del loro tempo (p.68).

In riferimento alla conduzione con la mente di Cristo, Nouwen (1989) ne propone una teologica – una profonda formazione spirituale che coinvolge l’intera persona; corpo, mente e spirito. Nouwen ci chiede di passare da una leadership fondata sul potere personale ad una nella quale possiamo discernere criticamente dove Dio sta guidando noi e le persone che conduciamo. (p.72). Ciò richiede che siamo centrati sulla “A.” Siamo disposti ad essere guidati “*dove non vorremmo andare?*” (Giovanni 21:18)

Nel libro, *Daring Greatly*, Brene Brown (2012) parla con autorevolezza del coraggio necessario per essere vulnerabili e come questa vulnerabilità trasformi la vita che viviamo e conduciamo. Anziché sedere ai margini, rimanendo in silenzio, nutrendo risentimenti, l’autrice incoraggia a “mostrare” di esserci lasciandoci vedere ed ascoltare. Ciò viene da lei definita “vulnerabilità” che, secondo lei, è una forma di “grande audacia.” Significa “dire la verità con amore” senza sapere come le persone riceveranno le nostre parole e ad esse reagiranno.

Durante una ricerca in un anno sabbatico (1999) alla Yale University Divinity School dove ebbi la possibilità di accedere a tutti gli scritti di Henri Nouwen, incluse le sue lezioni in classe, articoli sui giornali e libri, mi divenne sempre più chiaro come concentrare l’attenzione sul Dio trino sia un aspetto necessario per un fattivo cambiamento personale ed un concreto impatto esterno. Mi impegnai ad essere sempre più come Cristo.

Leggendo questo libro, vi incoraggio a tenere un diario per registrare le intuizioni colte nello studio di ogni “marcatore” come elencato nell’introduzione del libro. Ponete particolare attenzione ai passi biblici che diverranno “pietre angolari” mentre tentate di condurre il popolo di



Dio in modo deciso e fedele. Iniziate con alcuni passi che ritenete di estrema importanza nella vostra vocazione a condurre altri alla comunità di fede. Versetti quali:

*“Cercate prima il regno di Dio e la sua giustizia e tutte queste cose vi saranno date in più”*  
(Matteo 6:33)

*“Noi parliamo ...con parole insegnate dallo Spirito”* (1 Corinzi 2.13)

*“Ora noi abbiamo la mente di Cristo”* (1 Corinzi 2:16b)

*“Ma noi abbiamo questo tesoro in vasi di terra, affinché questa grande potenza sia attribuita a Dio e non a noi”* (2 Corinzi 4:7)

*“Quindi, da ora in poi, noi non conosciamo più nessuno da un punto di vista umano”*  
(2 Corinzi, 5:16a)

*“Ma, seguendo la verità nell’amore, cresciamo in ogni cosa verso colui che è il capo, cioè Cristo.”* (Efesini 4:15)

*“Nessuna cattiva parola esca dalla vostra bocca; ma se ne avete qualcuna buona, che edifichi secondo il bisogno, ditela, affinché conferisca grazia a chi l’ascolta”* (Efesini 4:29)

Abbiamo fin qui valutato la relazione tra la PASSIONE e IMPERATIVO per la conduzione decisa delle comunità alle quali offriamo il nostro servizio. La forza per poter essere leader-servi è radicata nell’impegno a relazionarci con gli altri con la “mente di Cristo” (2 Corinzi 2:16b)

L’impegno ad essere come Cristo ci dà la forza per “dire la verità con amore” in modo chiaro e coerente con la “mente di Cristo” in noi, mentre comunichiamo l’uno con l’altro nelle comunità di fede.

Adesso volgeremo la nostra attenzione al fine ultimo del ministero che tutti siamo chiamati a svolgere ed a coloro che a noi si uniranno nel servizio quale corpo di Cristo, il Popolo di Dio e la Comunione dello Spirito.

**Stabilire un contatto**

Virginia Satir (1976)

Credo che il dono più grande  
che possa pensare di ricevere da qualcuno  
sia l'essere vista, ascoltata,  
compresa e toccata.

Il dono più grande che posso dare  
è vedere, ascoltare, comprendere e toccare  
un'altra persona. Quando ciò avviene, sento che  
il contatto è stato stabilito (p.1) (trad. e adatt., G.Cereda)



---

## TERZO INDICATORE

**Lo scopo di una conduzione decisa è la preparazione efficace del corpo di Cristo-il popolo di Dio- per il ministero e la missione**

## Capitolo 3

### Terzo indicatore

# Lo scopo di una conduzione decisa è la preparazione efficace del corpo di Cristo-il popolo di Dio- per il ministero e la missione

*Il ministero cristiano è un ministero condiviso con tutti i credenti che servono e si sostengono l'un l'altro, adoperando i doni dello Spirito Santo per stimolare la crescita personale e corporativa e la riconciliazione, sia nella chiesa che nel mondo.*

Edward Lebron Fairbanks

Scopo della conduzione servile è formare dei discepoli e dei leader ad immagine di Cristo, nella chiesa locale, nei college o nelle università o in organizzazioni di servizio sociale. Questa visione è la nostra passione per il popolo di Dio a cui, come discusso nel primo segnale, diamo il nostro servizio. Il modo in cui conduciamo, insegniamo e predichiamo per aiutare altri a realizzare la loro vocazione a Cristo è sia la nostra sfida come anche il cuore di questo capitolo.

Modellare o dare l'esempio, era il cuore del discepolato del primo secolo: *"...e le cose che hai udite da me in presenza di molti testimoni, affidale a uomini fedeli, che siano capaci di insegnarle agli altri"* ( 2 Timoteo 2:2).

Subito dopo la sua pubblicazione nel 1977, ho letto il libro *Servant Leadership* di Robert Greenleaf, precedente direttore del Management Research per AT&T. Avevo appena iniziato il mio primo incarico amministrativo e di insegnamento nell'istruzione cristiana superiore. Il libro di Greenleaf ebbe un impatto tremendo su di me.

Il secondo capitolo di *Servant Leadership* (1977) trattava il tema della "Istituzione quale Servo." Greenleaf (2002) affermava:

...curarsi delle persone, le più e le meno capaci, servendole entrambi, è la roccia su cui si edifica una buona società. Mentre fino ad oggi, il curarsi degli altri era espresso, per lo più da persona a persona, adesso nella grande maggioranza dei casi avviene per la mediazione di istituti – spesso grandi, complessi, potenti, impersonali, non sempre competenti ed, a volte, corrotti. Se si vuole costruire una società migliore, una più giusta e amorevole, una che offra al suo popolo opportunità creative maggiori, allora la via migliore è quella di elevare la capacità di servizio e l'agire da servi delle maggiori istituzioni esistenti grazie alle forze generatrici operanti al loro interno. (p.96)

Se i credenti in Gesù Cristo vivono secondo uno stile di vita di servizio e di missione, allora organizzazioni no-profit e di servizio, College e università e comunità locali dovrebbero adoperare le parole di Greenleaf (1977) ed “elevare la capacità di servizio e l’agire da servi” (p.96). Questo progresso avverrà soltanto quando i leader delle organizzazioni, i volontari e tanti altri nelle comunità di fede, vivranno secondo uno stile di vita di servi.

In che modo noi, da membri delle chiese locali o di organizzazioni di servizio, potremo dimostrare un avvenuto mutamento del nostro stile di vita sia a coloro che conduciamo che ai nostri leader? Come potremo insegnare la necessità di un cambiamento dei valori, delle priorità, degli impegni, delle qualità caratteriali e far comprendere che la trasformazione è un processo lungo quanto tutta la vita? In che modo comunichiamo con gli altri in modo da presentare la fede non come un semplice credere intellettuale da imparare ma una vita da vivere? Come possiamo vivere insieme in una comunità di fede in modo che, adoperando le parole di Greenleaf (1977), “il prendersi cura delle persone, le più e le meno capaci, servendole entrambi” (p.96) caratterizzi sempre più i membri della comunità di fede e la chiesa locale come istituzione caritatevole?

Efesini 4:11-16 propone un modello simile. Il passo evidenzia il contesto, il compito, il fine, la dinamica e lo scopo di noi leader cristiani nella nostra passione di preparare le persone che conduciamo ad uno stile di vita di servizio.

**Il contesto...**è “il popolo di Dio” (Efesini 4:11-12). L’obiettivo principale è la partecipazione.

Poiché tutti i cristiani sono chiamati a servire gli altri nel nome di Gesù, tutti sono anche chiamati a preparare altri a questo stile di vita di servizio. La preparazione non è limitata agli studenti in classe ma permea tutti i diversi ruoli e le responsabilità che accettiamo. Tutti noi siamo impegnati in un cammino spirituale e in un continuo divenire per essere ciò che Dio Padre, il Creatore e Redentore, ha previsto per noi.

**Il compito** è quello di preparare “il popolo di Dio” (Efesini 4:12). L’idea principale è “formazione.”

La formazione cristiana, o la preparazione del popolo di Dio, significa permettere al singolo cristiano di crescere ad immagine di Cristo. Ciò richiede una conoscenza della tradizione cristiana, una consapevolezza della comunità, una comprensione di temi a livello nazionale e mondiali, uno sviluppo continuo della fede personale, una conoscenza di passi biblici fondamentali, uno sviluppo della propria competenza nelle abilità professionali, una matura filosofia di vita, una prospettiva globale ed una crescita nella comunità.

La formazione spirituale è il processo mediante il quale si è sempre più conformati all’immagine di Cristo per il bene degli altri (Mullholand, 1993, p.15). Abbiamo bisogno di essere guidati per sviluppare uno stile di vita dedito a Cristo, nella cura del mondo, nel nutrimento della nostra vita spirituale, nella relazione con i cittadini del mondo, nello sviluppo delle nostre qualità personali e nell’ispirare valori per i quali vivere e morire.

**Il fine...**sono le “opere di servizio” (Efesini 4:12). Il pensiero principale è “espressione.”

Le nostre “opere di servizio” o missione sono una funzione ed un’espressione del popolo di Dio. Il fine è quello di preparare il popolo di Dio a partecipare in questa missione, per proclamare il regno di Dio, per nutrire il popolo di Dio, e per servire l’intera comunità umana. Dobbiamo essere “catturati” da questa visione. In un ambiente universitario, ciò significa trasformare il servizio *agli* studenti e *per* gli studenti, in un servizio *con* gli studenti e *dagli* studenti. La stessa cosa deve avvenire nel caso di organizzazioni di servizio sociale e comunità no-profit e di coloro che identificano la comunità di fede locale con la propria famiglia di fede.

**La dinamica...**è “l’amore nel corpo di Cristo” (Efesini 4:15-16). Il concetto principale è “interazione.”

L’interazione è definita come un’intima relazione tra i membri del corpo di Cristo. In ogni passo neotestamentario dove si discute del Corpo di Cristo, c’è un contesto relazionale in cui avviene questo tipo di mutuo nutrimento. La sola trasmissione di un’informazione non produce un servo di Cristo. La fiducia deve essere sia spiegata che dimostrata in un contesto di intima relazione. L’amore e la fiducia ci permettono di conoscere e rivelare noi stessi agli altri. Modellamento più che indottrinamento è il metodo di un leader che intende produrre un cambiamento di stile di vita.

**Lo scopo...**è la trasformazione in uno “stile di vita santo” (Efesini 4:13). Il tema principale è “essere come Cristo.”

Lo scopo della leadership cristiana è, per grazia, la partecipazione con Dio nella riconciliazione e trasformazione dell’umanità, in modo che un popolo santo possa essere bene equipaggiato per un ministero di servizio per gli altri, ad immagine di Cristo, così da poter esprimere la propria responsabilità vocazionale. Uno stile di vita di santità si concentra sulla progressiva trasformazione del cristiano nel carattere, nei valori, nelle motivazioni e nella comprensione di Dio stesso.

### **Il primo metodo di insegnamento per una trasformazione.**

Ritengo che il metodo principale di insegnamento per una trasformazione, sia quello di offrire un modello o un esempio. Il nostro compito è di ben nutrire coloro che conduciamo nello svolgimento di un ministero e una missione nella loro famiglia, sul loro posto di lavoro, e in molti altri impegni.

In altri termini, come sappiamo se abbiamo avuto successo nel nostro compito di insegnamento e di conduzione nella preparazione di altri al loro ministero ed alla loro missione? Quale definizione di successo ha adoperato Gesù?

In termini generali, iniziamo a rispondere a queste domande quando ci auto-comprendiamo come servi – che motivano, equipaggiano, e preparano gli altri a servire nel nome di Gesù. Desideriamo che gli altri, dei quali siamo responsabili, vedano in noi uno *spirito servile* dedito a motivarli, equipaggiarli e prepararli a servire *altri* nel nome di Gesù. Il ministero di preparazione al servizio degli altri nel nome di Gesù (Efesini 4:12b-13) è, per un leader, di suprema importanza.

Preparare coloro dei quali si è responsabili (Efesini 4: 12) significa preparare altri a riprodursi sul loro posto di lavoro (vd. anche 2 Timoteo 2:2). Li equipaggiamo in modo tale che gli *studenti* siano

come i loro insegnanti, pastori, professori e mentori. La preoccupazione cruciale di ogni credente deve essere la partecipazione al ministero della riconciliazione secondo i doni e la chiamata che Dio ha loro rivolto.

Da leader, come insegni questo stile di vita? Uno stile di vita servile si insegna seguendo il principio dell'imitazione. Luca 6:40 ci esorta dicendoci "...ogni discepolo ben preparato sarà come il suo maestro." Modellare il messaggio intende che gli insegnati o i leader debbano creare un ambiente didattico che dimostri, nella pratica, quanto viene detto a parole. "Esemplificare" implica che vi sia una vicinanza emotiva tra chi conduce e chi è condotto nel Corpo di Cristo. Riflettiamo sull'esortazione di Paolo:

- *"Siate miei imitatori come io lo sono di Cristo"* (1 Corinti 11:1)
- *"Voi stessi sapete come ci dovete imitare"* (2 Tessalonicesi 3:7)
- *"Le cose che avete imparate, ricevute, udite da me e viste in me, fatele; e il Dio della pace sarà con voi."* (Filippesi 4:9)
- *"Abbiamo voluto darvi noi stessi come un esempio"* (2 Tessalonicesi 3:9)

*È lui che ha dato...per il perfezionamento dei santi in vista dell'opera del ministero e dell'edificazione del corpo di Cristo...fino a che tutti giungiamo all'unità della fede e piena conoscenza...ma seguendo la verità nell'amore, cresciamo in ogni cosa verso colui che è il capo, cioè Cristo (Efesini 4:11-16)*

Questo passo ci aiuta a rispondere alla prima domanda: In che modo possiamo insegnare e condurre in modo che la fede cristiana non sia un "credere intellettuale" ma una vita da vivere e condividere? Possiamo insegnare agli altri come imparare ma in che modo insegniamo loro a vivere secondo uno stile di vita cristiano ed a condurre in modo cristiano? La risposta a tutte queste domande proviene dalla sempre maggiore convinzione che il nostro compito sia quello di preparare bene i credenti; il fine del nostro lavoro deve essere "il servizio o ministero mediante i credenti," ed il metodo deve essere "modellare" o "creare un legame emotivo tra chi conduce ed il condotto nel corpo di Cristo."

## **Le prime cose al primo posto**

Prima di discutere di argomenti relativi alla preparazione, fermiamoci brevemente e rivediamo e discutiamo del fine "supremo" di Dio o scopo per i Suoi figli. Prima di concentrarci nella preparazione di altri al ministero o alla missione dobbiamo avere delle idee chiare sia per la nostra vita che per quella del popolo al quale offriamo il nostro servizio. La visione di Dio per noi è che siamo uomini e donne di carattere buono e spirituale. "Che tipo di persone dovrete essere?" chiede Pietro nella sua epistola neotestamentaria. Egli stesso risponde: "dovete vivere una vita santa e devota! (2 Pietro 3:11-12)

*"Se mi prendo cura del mio carattere, la mia reputazione si prenderà cura di se stessa"*

D.L. Moody

[www.goodreads.com/author/quotes/5083573.D.L.Moody](http://www.goodreads.com/author/quotes/5083573.D.L.Moody)

Il carattere è qualcosa di ben diverso dalla reputazione. La reputazione è quello che dovresti essere; il carattere è ciò che tu sei.

Il carattere è importante. Il carattere è chi tu sei quando non c'è nessuno accanto a te. Il carattere è chi sei quando vieni sottoposto a pressioni. Il carattere nasce dai valori fondamentali sui quali edifichi la tua vita. La tua reputazione si costruisce in un momento, il tuo carattere in tutta una vita.

Il carattere cristiano agisce da bussola morale della nostra vita e da guida nella comunità di fede alla quale offriamo il nostro servizio e missione.

Il carattere possiede quanto noi vogliamo che i nostri figli ereditino da noi ed è la fonte ed il fondamento delle nostre azioni esteriori. Di conseguenza, qualità caratteriali cristiane devono essere ricercate intensamente.

Mi pongo spesso la domanda: Le persone vedono in noi quelle qualità caratteriali esposte in 1 Pietro 1:5-7? L'apostolo menziona fede, bontà, conoscenza (o discernimento), auto-controllo, perseveranza, bontà, gentilezza ed amore. Temo che la gente possa vedere o sentire di noi proprio l'opposto, come una lingua cinica, uno spirito critico, un'attitudine negativa, un'aria di superiorità, manipolazione, falsità, inganno o immoralità.

Se non controlliamo i nostri pensieri ed il nostro spirito, queste attitudini e comportamenti negativi, ci distruggeranno. Forse in un campus universitario, o in un'organizzazione ministeriale o in una chiesa locale non siamo riusciti ad evitare la tentazione del cinismo, del negativismo e della superiorità.

La stessa Bibbia indica quelle diverse qualità caratteriali che devono essere intensamente ricercate, se vogliamo divenire uomini e donne di carattere buono e spirituale...che "vivono delle vite sane e devote" (2 Pietro 3:11-12). L'elenco di Paolo in Efesini 4:2 include umiltà, gentilezza, pazienza e bontà. Il profeta Michea chiese: *"...che altro richiede da te il Signore, se non che tu pratici la giustizia, che tu ami la misericordia e cammini umilmente con il tuo Dio?"* La leadership riguarda il carattere – Chi tu sei - e non la tua posizione o ciò che tu fai.

Il carattere ha delle forti implicazioni per i leader cristiani. Da leader dobbiamo offrire dei modelli comportamentali ed aiutare a ben edificare il carattere. Se ciò che faccio nel ministero e nella missione non proviene da chi "io" sono in Cristo, si percepirà una grande sconnessione nella vita di coloro che conduco. La nostra responsabilità è di offrire un modello di quello spirito ai nostri colleghi. Ciò avviene durante il processo di formazione di leader decisi che meritano di servire.

Modellare è il processo mediante il quale i leader "passano ad altri" i valori e le qualità caratteriali fondamentali necessarie per quelli futuri. La presenza di queste qualità o la loro assenza nella nostra vita di leader, confermerà oppure negherà ad altri ciò che noi vogliamo insegnare loro sul ministero e la missione.



**La visione di Dio per noi è che saremo uomini e donne  
di carattere buono e spirituale...  
individui che vivono santamente e devotamente**

In 2 Pietro 1:3 leggiamo, “la sua potenza divina ci ha dato tutto ciò che riguarda la vita e la pietà.” Dall’altro lato, al versetto 5, siamo stimolati a mettere “... ogni impegno” per aggiungere alla “*fede la virtù, alla virtù la conoscenza...*”. Detto altrimenti, le qualità caratteriali identificate da Pietro provengono da una vita salvata soltanto per la grazia di Dio, mediante la fede in Gesù Cristo, che ci esorta a vivere una vita santa.

Tuttavia, se vogliamo essere veramente simili a Cristo, queste qualità sante, devono essere nutrite, coltivate e sviluppate durante tutta la nostra vita ed in quella di coloro che conduciamo. La formazione del carattere cristiano avviene nel tempo di una vita intera ed è conformata dalle nostre risposte agli imperativi biblici e da un processo di frantumazione e preghiera.

Ho scoperto una relazione dolorosa seppur affascinante tra la frantumazione e lo sviluppo del carattere. Nelle situazioni di conflitto, devo continuamente rispondere alla domanda: “Cosa deve Dio insegnarmi sul mio carattere in *questa* circostanza di vita in cui mi trovo o grazie a questo incontro...a casa, al lavoro o in chiesa?”

Ricorda il coro del canto tratto dalle parole di Paolo in 2 Corinzi 12:9?

La Sua forza è perfetta quando non abbiamo più forza.  
Egli ci porterà quando non potremo andare avanti;  
Risorto nella Sua potenza, il debole diventa forte  
La Sua forza è perfetta

Sette domande mi hanno aiutato nello sviluppo continuo di un carattere cristiano. Forse esse ti saranno di aiuto mentre prepari chi è sotto la tua responsabilità.

1. Quanto sto per fare mi rafforzerà spiritualmente?
2. Vorrei che mio figlio, mia moglie o il mio migliore amico, copiasse il mio agire?
3. Questa mia azione viola un principio biblico?
4. Questa mia azione rende più forte il corpo di Cristo?
5. Il mio comportamento attrarrebbe un mio amico non credente alla fede cristiana?
6. Le mie attitudini negative influenzano le altre persone?
7. Se questo accade, che cosa farò per mutare il mio comportamento?

Maxwell e Dorman (1997), nel suo libro *Becoming a Person of Influence*, afferma: “molti hanno un successo momentaneo per quello che fanno, altri hanno un successo temporaneo per quello che fanno,, pochi, però, hanno un successo permanente per quello che sono” ( p.40).

La formazione del carattere cristiano è un processo trasformativo lungo quanto una vita e alimentato, principalmente, dalle discipline spirituali della confessione, del silenzio, della preghiera, dai problemi e dalle prove della nostra fede che si divengono efficaci in noi soltanto per la Sua grazia e la Sua forza!

Lo sviluppo del carattere secondo Dio inizia con la sua opera trasformatrice nella nostra vita mediante la nuova nascita. Nicodemo, in Giovanni 3: 1-8, chiese a Gesù “in che modo posso iniziare a ricercare un carattere buono e spirituale – una vita santa e devota?”

Nicodemo godeva di ottima reputazione. Apparteneva al gruppo religioso più rigoroso di quei giorni. Osservava la legge. Digiunava regolarmente e pregava spesso. Pagava la decima ed era un membro del Sinedrio. Era uno dei 70 anziani che governavano la vita sociale e religiosa del popolo. Aveva autorità e prestigio ed era ben istruito e rispettato.

Gesù gli disse, “Devi nascere di nuovo” (Giovanni 3:3). Quando una persona nasce di nuovo nasce per lo Spirito e vive in una dimensione di verità spirituale. Riceve una nuova natura. Da figlio di Dio partecipa della santità di Dio; avviene un cambiamento radicale di condotta e di carattere.

2 Corinzi 5:17 dice, “*Se dunque uno è in Cristo, egli è una nuova creatura; le cose vecchie sono passate; ecco, sono diventate nuove*”. Questo è molto di più di aggiungere una toppa o di una riforma esteriore: è una trasformazione morale, interiore.

Nicodemo rimase perplesso (Giovanni 3:9-12; 16-21). La nuova nascita, o la nuova vita in Cristo, è un mistero perché è un miracolo di Dio. “*Infatti, Dio era in Cristo nel riconciliare con sé il mondo*” (2 Corinzi 5:16-21). Cristo prese su di sé i nostri peccati e morì al nostro posto. Prese l’iniziativa e fece per noi quanto noi non potevamo fare per noi stessi.

La domanda, perciò diviene: Come rispondiamo a ciò che Dio ha fatto per noi? Possiamo rispondere con una fede radicale o rimanere nella nostra incredulità.

Viviamo della nostra reputazione o sappiamo di essere nati di nuovo per lo Spirito di Dio? Il carattere di Cristo è stato formato in noi e stiamo crescendo e maturando all’immagine di Cristo? Se la risposta è negativa vi incoraggio a confessare il desiderio che la Sua vita – il Suo carattere – sia formato in voi. Ricordate, le prime cose devono stare al primo posto.

**Riflettete su questa domanda:  
Quando completeremo il nostro impegno attuale di ministero  
saremo ricordati di più per il nostro carattere o per la nostra reputazione?**

Pietro si schiera fortemente dalla parte del carattere cristiano e della vita santa. Perché? In questo modo saremo efficaci e produttivi nel ministero, nella vita della missione e in quella forma di conduzione che conta per l'eternità.

Nei primi anni alla MVNU, fu molto importante per me formulare una definizione della missione e della visione rispondente a due mie preoccupazioni – personale (inclusa la famiglia) e professionale (responsabilità verso la MVNU)

La mia missione e visione è di essere un buon esempio di cristiano e, in primo luogo, un leader della mia famiglia e, susseguentemente, della comunità della Mount Vernon Nazarene University, con una vocazione specifica e una conduzione da servo.

Starò attento alle necessità economiche della mia famiglia, includendo il pensionamento, e manterrò una condizione fisica e mentale tale da permettermi di agire con la massima efficacia. Sono un professionista in crescita che dà la priorità del suo tempo alla pianificazione strategica dell'istituto in cui serve.

In questo contesto, infonderò l'energia necessaria e permetterò alla mia famiglia, ai colleghi ed agli amici, di dare il massimo nel loro ruolo ed impegno specifico. Ogni mia attività trova il suo inizio e svolgimento nella chiamata pastorale, considerandomi sempre un seguace di Cristo che si impegna ad articolare, modellare e consacrare la Sua vita a Lui ed ai Suoi insegnamenti.

Avvicinandomi al pensionamento da ministro attivo e a tempo pieno, ho modificato la mia definizione di visione e missione nel modo seguente:

Desidero che, da anziano, i miei anni siano caratterizzati da una fede matura, una famiglia premurosa, una continua crescita personale, uno sviluppo professionale, dal mentorato, dalla cura di buone amicizie, dalla compassione per i poveri e dalla trasmissione ad una nuova generazione di cristiani, in modo particolare tramite la scrittura, di ciò che gratuitamente è stato passato a me.

Su un foglio di carta con una linea in mezzo che indica la vostra vita, disegnate lo scorrere della vostra vita- gli alti e bassi – che ben riassumono il vostro tempo. Condividetelo con altri spiegando i picchi sopra la linea –quando sono avvenuti e perché, come anche quelli al di sotto della linea.

Se il tempo lo permette, fate questo esercizio con la chiesa o il gruppo dove servite come leader. I picchi sopra la linea? E quelli al di sotto? Perché?

Quali lezioni emergono riguardanti la riconciliazione e la trasformazione, la speranza ed il carattere, il ministero e la missione? Metti le prime cose al primo posto.

### Il Leader quale catalizzatore nella trasformazione di una comunità di fede

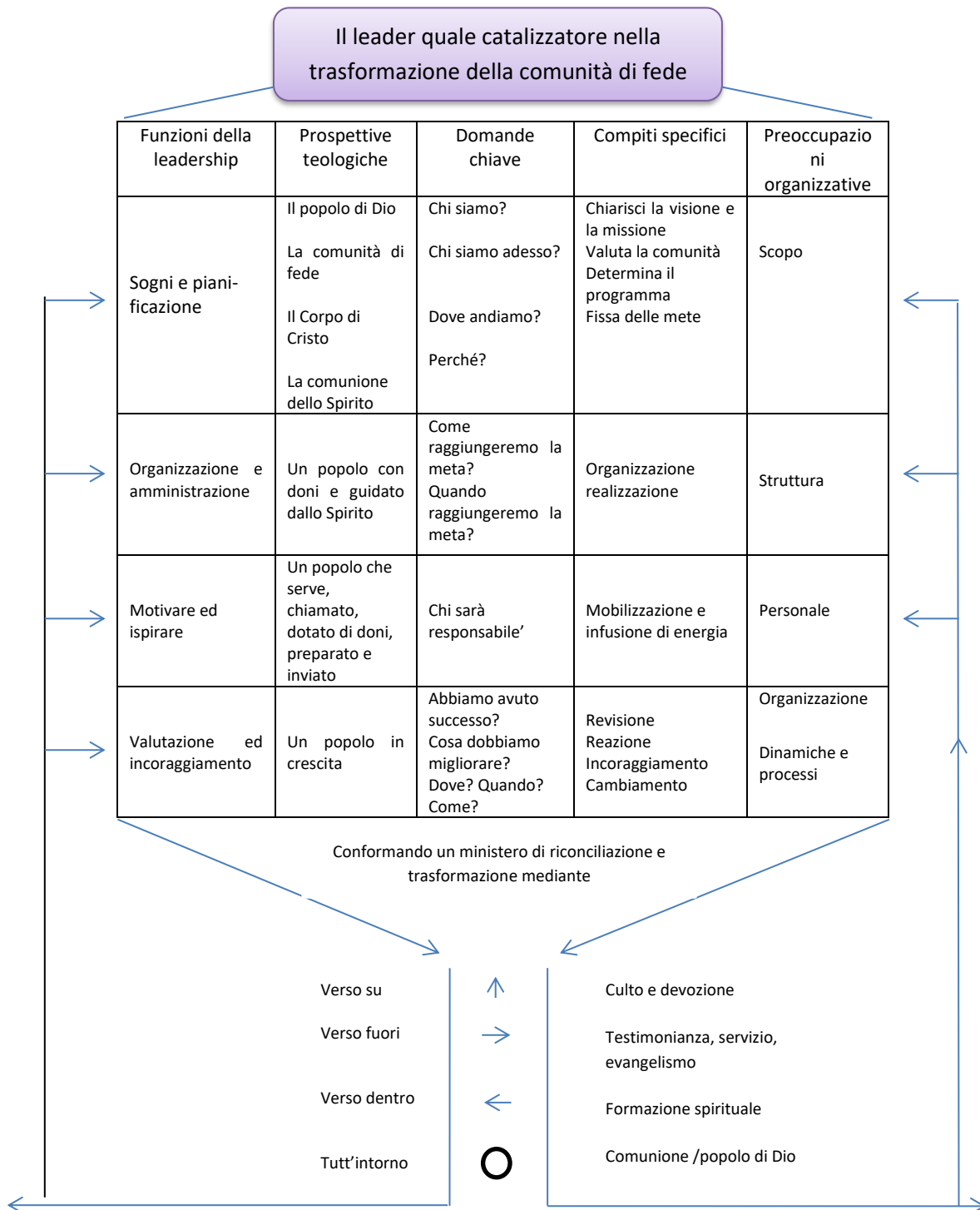


Figura 3.1. Il leader quale catalizzatore nella trasformazione di una comunità di fede © E.L. Fairbanks

Molti dei concetti fin qui discussi nel libro sono discipline spirituali o lezioni che lo Spirito Santo deve insegnarci. La funzione di un leader spirituale (fig. 3.1) è di essere un catalizzatore, cioè un facilitatore della trasformazione della comunità per il ministero e la missione. Le varie funzioni del leader, (a) sognare e pianificare, (b) organizzare ed amministrare, (c) motivare ed ispirare (d) valutare e incoraggiare, sono mezzi che tutti noi possiamo imparare ad adoperare e, in seguito, rendere ancora più forti. La maggioranza di noi non è ugualmente forte in ognuna delle quattro funzioni. Dobbiamo perciò ascoltare coloro che sono accanto a noi e che sono diversi da noi ma che possiedono, possibilmente, punti di forza e doni di conduzione che noi non possediamo.

Da conduttori spirituali, la nostra priorità è guardare a Dio nell'adorazione e nella devozione e ricercare la Sua sapienza e guida. Dopo averLo cercato in preghiera e nella Sua Parola, prendiamoci del tempo per sognare e pianificare.

I *compiti specifici* della pianificazione includono chiarimenti sul ministero e sulla missione, *valutazione dei bisogni*, determinazione dei programmi e la fissazione di mete. Queste sono alcune delle *domande* da chiedere:

- Chi siamo?
- Dove siamo adesso?
- Dove stiamo andando?
- Perché?

I sogni sono, spesso, il prerequisito della visione. Sogna in grande. Dobbiamo fare quanto pensiamo che non riusciremo mai a fare. Felici sono coloro che sognano in grande e sono pronti a pagare il prezzo per vedere realizzati i loro sogni.

Avere una chiara visione e chiarire la nostra missione, ci aiuterà a fissare delle mete appropriate ed a spiegare *i motivi* a coloro con i quali lavoreremo. Da una prospettiva teologica "consideriamo" chi lavora con noi come il popolo di Dio, la comunità di fede, il Corpo di Cristo, la Comunione dello Spirito ed il popolo ripieno di Spirito e guidato dallo Spirito, un popolo di servitori – chiamati, forniti di doni, preparati ed inviati – ed un popolo in crescita.

Quando la visione è chiara e la missione stabilita, è importante programmare la sua realizzazione. Il compito è di attuare la visione. Le domande da chiedersi sono: "In che modo lo faremo?" e "Quando raggiungeremo l'obiettivo?" Ponete delle scadenze ad ogni parte del programma. Con una data fissata, avrete una più alta probabilità di raggiungimento della meta. Programmare delle mete e determinare quando potranno essere raggiunte, fornirà una mappa o una struttura al processo di realizzazione e manterrà sia voi che la comunità, sulla giusta direzione.

Una delle responsabilità che sono spesso trascurate è l'essere un buon motivatore. Il fine è di mobilitare la nostra comunità per raggiungere le mete prefisse. È anche importante decidere chi sarà responsabile per ogni parte del processo o del progetto. Motivare è più che generare

entusiasmo e trarre qualcosa dalle persone che sono servite. Significa dare loro la preparazione necessaria o gli strumenti da adoperare per la missione. Motivare gli altri è un aspetto critico. L'opera che Dio ci chiede di svolgere è troppo grande per poterla compiere da soli. Dobbiamo aiutare gli altri a riconoscere la loro vocazione ed i loro doni ma dobbiamo anche prepararli.

Un altro impegno nella leadership è quello di essere degli efficaci valutatori. Ciò implica la revisione di tutto il processo, l'acquisizione di commenti e persino cambiare l'intero processo, la struttura o le scadenze se tali cambiamenti sono necessari per il raggiungimento finale degli obiettivi. La forza motivante è l'ottimismo. Valutare dove si è e cosa si sta facendo è utile per poter raggiungere alcuni obiettivi intermedi. La valutazione ci offre anche un termine di paragone quando inizieremo altri programmi, processi e confronti.

### **Equipaggiare gli altri per una preparazione al discepolato per tutta la vita**

Che cos'è il discepolato e come si relaziona alla missione ed al ministero di ogni seguace di Cristo? Il Dr. Dean Blevins è stato coautore del libro *Discovering Discipleship* (2010), una risorsa eccezionale sul discepolato e sulle dinamiche dell'istruzione cristiana.

Blevins (2015) crede che "discepolato" intenda il nostro cammino quotidiano con Gesù Cristo ancorato alla grazia di Dio, con Cristo nostra guida e lo Spirito Santo come nostro sostegno. Descrive anche il discepolato come il nostro cammino sia da individui che da comunità di fede. Il discepolato "ci forma ad immagine di Cristo, ci stimola a discernere la volontà di Dio nella chiesa e per il mondo e ci coinvolge nell'impegno missionale nel mondo" (p.8). Questo processo di formazione e servizio richiede la nostra ubbidienza, comprensione e consacrazione al regno di Dio incarnato nell'insegnamento e nel ministero di Gesù" (pp. 8-9).

Fondamentalmente, il discepolato aiuta le persone a crescere in maturità spirituale per divenire come Cristo (2 Cor. 3:18). Se, come leader decisi e fedeli, nelle comunità di fede, ci impegniamo a fare discepoli, quale processo adotteremo per la loro formazione? Abbiamo una visione per discepolare quei cristiani con i quali lavoriamo ed ai quali offriamo un servizio( Efesini 4:7-16)?

Fig.3.1 visualizza il ruolo catalizzatore del pastore/leader nella formazione di una comunità riconciliatrice e trasformatrice che si estende "verso l'alto" nella lode ed adorazione, "fuori" nella testimonianza, il servizio o l'evangelismo: "all'interno" grazie alla disciplina spirituale e l'educazione cristiana; e "tutt'intorno" nella comunione e nella chiesa, il Corpo di Cristo, il Popolo di Dio. E' questa la grande immagine ed il grande compito della preparazione al discepolato. È la nostra visione. Ciò rappresenta la qualità che speriamo di sviluppare nei credenti.

Inclusa nella componente vitale del sognare e della pianificazione è la revisione dei piani e dei programmi volti a ben preparare gli altri al ministero ed alla missione. Guardati attorno per trovare risorse che ti aiutino a raggiungere i tuoi scopi. Inizia identificando modelli che ben si adeguano alla tua chiesa locale, all'organizzazione di servizio o al college.

Visita websites denominazionali per programmi di discepolato. Sono particolarmente impressionato dalla pubblicazione del libretto *Nazarene Essentials. Who we are - What we believe*, pubblicato dalla Chiesa del Nazareno e curato dal Dr. Frank Moore (2013). L'esperto editore tratta gli Articoli di Fede ed i valori essenziali della denominazione offrendo, anche, una breve panoramica della teologia wesleyana.

Applicazioni mobili sono disponibili per guidare individui e gruppi mediante studi biblici e l'utilizzo di libri o la trattazione di temi biblici. Una delle applicazioni più utili è la You Version Bible. Varie versioni della Bibbia sono a disposizione dei lettori, come anche numerosi programmi e piani di lettura e studio della Bibbia che offrono un primo accesso ai libri biblici e a determinati temi o periodi dell'anno cristiano.

Alcune case editrici sono specializzate nella produzione di specifici programmi di discepolato con materiale utile ad istruire bene la comunità di fede per la missione ed un ministero efficace. Queste si impegnano con serietà ad offrire, individualmente oppure a chiese o a piccoli gruppi, risorse di discepolato e missione.

Non trascurate i College cristiani, le Università e i Seminari che spesso offrono brevi programmi online, a livello accademico, oppure classi e studi biblici e teologici.

Secondo me, le Regioni del Sud America e della Mesoamerica della Chiesa del Nazareno, guidate dal direttore regionale Carlos Saenz, e dal Dr. Christian Sarmiento, con i loro coordinatori regionali dell'istruzione, Dr. Ruben Fernandez e Dr. Jorge Julca, hanno sviluppato uno tra i migliori programmi di discepolato della Chiesa del Nazareno. Il loro programma, Discipleship for Life (Discepolato per la vita), offre programmi di istruzione cross-generazionali ed a livello regionale, per nuovi cristiani o cristiani in formazione partendo da studi biblici e teologici di base, proseguendo con quelli a livello ministeriale, fino a quello dottorale.

Le regioni del sud-America e della Mesoamerica offrono una preparazione sistematica su cinque diversi livelli:

Livello A: Dalla pre-conversione all'evangelismo

Livello B: Dal battesimo al divenire membro di chiesa

Livello C: Santificazione, Vivere da cristiani e Progresso nella santità.

Livello D: Sviluppo ministeriale e Scuola di Leadership

Livello E: Istruzione Ministeriale professionale e Carriere nell'Istruzione teologica.

In aggiunta alle linee guida del discepolato ed alle classi per i credenti nelle chiese locali, le Regioni offrono programmi accademici di "Baccellierato" in Teologia come anche di Licenza in Teologia. Offrono anche un programma di diploma nell'insegnamento teologico. Nei loro programmi decentralizzati, le Regioni preparano pastori e professori per l'insegnamento. Un

programma di specializzazione (Master) ed uno di dottorato sono disponibili nei Seminari regionali.

Con un occhio rivolto al futuro, la Regione del Sud-America ha creato il “Wesleyan Institute of Nazarene Identity” (Istituto wesleyano per l’identità nazarena) un punto di incontro intergenerazionale per preservare l’eredità teologica wesleyana. L’obiettivo di questo impressionante programma di discepolato comprensivo è di “forgiare una nuova generazione di ministri cristiani nel Sud-America.”

La dott.ssa Monica Mastronardi de Fernandez, l’editore generale del programma di discepolato “ABCDE” per la Regione del Mesoamerica, ha scritto dell’ottimo materiale da usare ad ogni livello del modello formativo. La serie “ABCDE” inizia a livello della chiesa locale. L’editore generale della serie, insieme ai leader regionali ed i pastori delle chiese locali, credono fermamente che tutti i cristiani in ogni comunità debbano essere preparati ed equipaggiati nei concetti fondamentali del discepolato cristiano. Il programma contiene numerosi corsi e un materiale pieno di utili risorse.

Se pensate che l’ampiezza e la profondità del programma di formazione della Regione del Sud-America e del Mesoamerica sia fuori dalla vostra portata, può darsi che abbiate ragione. Il motivo per la condivisione del loro programma è di dimostrare come i leader nei Caraibi, nel Messico, nell’America Centrale e nel Sud America abbiano accolto una missione ed una visione come loro responsabilità di gruppo. Nel loro caso, quel gruppo include diverse regioni, un ampio territorio e persone che superano divisioni di lingua e di condizione economica. La complessità della loro situazione non ha impedito lo sviluppo di un piano per realizzare la loro missione e visione. Dio sta beneducendo le Regioni con un successo fenomenale nel programma di discepolato-formazione che è disponibile in lingua spagnola, portoghese ed inglese.

Le regioni del Sud America e della Mesoamerica non si sono limitate al programma di discepolato ma hanno sviluppato ed organizzato le loro risorse in modo tale da implementare, amministrare e preparare insegnanti nel progetto di Discepolato per la Vita. Maggiori informazioni su questi programmi di discepolato sono disponibili tramite i coordinatori regionali dell’istruzione. L’obiettivo del Discepolato per la Vita è chiaro. Al di là del luogo, dell’età, della dimensione perché una comunità di fede possa essere ben equipaggiata e formata per la missione ed il ministero, i suoi leader devono essere decisi e fedeli nei loro ruoli di conduzione!

Le funzioni di un leader, del sognare e pianificare, dell’amministrare e dell’organizzare, del motivare e dell’ispirare e del valutare ed incoraggiare, devono svolgersi nella prospettiva di ben nutrire e formare dei discepoli. Il leader è, in realtà, il catalizzatore nella formazione di un’associazione cristiana o comunità ecclesiale locale che agisce da comunità riconciliatrice e trasformatrice che si estende verso “l’alto, fuori, dentro ed intorno”.



## Stabilire delle mete di crescita per il Ministero e la Missione

Ricordo di aver insegnato, diversi anni fa, un corso di leadership organizzativa a degli studenti che cominciarono a farmi delle domande, domande importanti sugli obiettivi avrebbero dovuto porsi nel contesto della preparazione ministeriale. Nella successiva sessione, ritornai in classe, quasi scusandomi, con uno schema:

Al livello di base, gli obiettivi specifici dovrebbero essere:

1. Misurabili
2. Rilevanti
3. Raggiungibili
4. Contenere un verbo d'azione
5. Includere una scadenza (David, 2011, p.134)

Lo studente più brillante della classe, con rispetto ma con voce ferma, mi disse: "Se non sarai tu ad insegnarci queste cose, chi lo farà?"

Per i leader cristiani, gli obiettivi di crescita sono delle *dichiarazioni di fede* che esprimono chiaramente ciò che crediamo Dio voglia fare mediante noi.

Inoltre, stabilire gli obiettivi ed i programmi per ben fornire i credenti degli strumenti utili per il ministero e la missione in modo da raggiungere i loro obiettivi e le loro aspirazioni, non è importante soltanto per i leader regionali o di organizzazioni. Si applica anche a chi guida famiglie cristiane e chiese locali.

Per esempio, valuta le seguenti dichiarazioni di obiettivi. Adoperando i cinque criteri base su elencati per stabilire degli obiettivi di crescita, identifica quelli specifici con la lettera (S) e quelli vaghi con la lettera (V):

- 1.a. Avere più persone al culto
- 1.b. Aumentare la partecipazione nei nostri programmi ministeriali e di missione del 20%
- 2.a. Implementare una campagna finanziaria in modo da poter costruire l'immobile senza contrarre dei debiti
- 2.b. Il prossimo anno, aumentare, nella nostra organizzazione, le offerte in modo significativo.
- 3.a. Stimolare le persone a dare finanziariamente di più
- 3.b. In due anni, divenire un'organizzazione di servizio o comunità autosufficiente

- 4.a. Fare meglio, il prossimo anno, nel comunicare il nostro tipo di ministero.
- 4.b. Trascorrere almeno 12 ore a settimana per insegnare la leadership, da persona a persona.
  
- 5.a. Iniziare almeno tre classi o programmi nei prossimi 12 mesi.
- 5.b. Avere più programmi nella nostra organizzazione ministeriale
  
- 6.a. Migliorare l'aspetto della nostra struttura
- 6.b. Nei prossimi 12 mesi, riparare e tinteggiare le classi del programma doposcuola, l'edificio interno o la sala riunioni e il simbolo dell'organizzazione.

Diversi anni fa, si stimò che soltanto una piccola percentuale di leader scrivessero delle mete per se stessi e per la loro conduzione. Recentemente, quando condivisi questa percentuale con un gruppo di pastori, mi sentì dire che, dalla loro prospettiva, le stime erano corrette.

Per piacere, elenca delle mete specifiche adoperando i criteri su citati, per la chiesa, l'istituzione o l'organizzazione in cui svolgi il tuo servizio:

---



---

Forti mete ci motivano, ci danno uno scopo, mantengono chiare le priorità, incanalano e massimizzano il nostro potenziale e promuovono l'entusiasmo in un'organizzazione. Ci aiutano a ben operare, a valutare il progresso, a pianificare in anticipo e a comunicare. Le mete spostano l'enfasi dall'*attività* ai *risultati*.

Diversi anni fa, tenni una conferenza sull'ampio soggetto della "pianificazione degli obiettivi" ed adoperai lo schema seguente. Dopo la presentazione, mi incuriosirono le reazioni alla mia presentazione. Quale dei dieci punti si adatta meglio ai tuoi compiti specifici di conduzione? Quale sarebbe la tua reazione? Perché?

### **Leader che fanno accadere quanto programmano**

1. Leader che fanno accadere quanto programmato sono, più che "fluttuanti," persone "decise."
2. Leader che fanno accadere quanto programmato sanno bene dove puntare e come meglio raggiungere l'obiettivo.
3. Leader che fanno accadere quanto programmato sono orientati ai risultati e non alle attività.
4. Leader che fanno accadere quanto programmato sono una piccola percentuale di quelli che mettono per iscritto gli obiettivi di crescita.

5. Leader che fanno accadere quanto programmato compongono una definizione di missione come base su cui edificare o valutare ogni ministero del distretto, della regione o di una istituzione.
6. Leader che fanno accadere quanto programmato sono dei sognatori che sognano in grande!”
7. Leader che fanno accadere quanto programmato comprendono la leadership come un trasferimento della propria visione.
8. Leader che fanno accadere quanto programmato pensano in grande ed hanno il coraggio di puntare in alto stabilendo obiettivi di crescita che sono misurabili, fattibili, raggiungibili e che hanno un verbo d’azione ed una scadenza.
9. Leader che fanno accadere quanto programmato non si fermano alla stesura degli obiettivi di crescita. Lavorano duramente per definire ogni dettaglio del programma e del piano mediante il quale gli obiettivi saranno raggiunti.
10. Leader che fanno accadere quanto programmato si aspettano grandi cose da Dio e tentano di fare grandi cose per Dio. Lavorano come se tutto dipendesse da loro e pregano come se tutto dipendesse da Dio!

### **Preparare gli altri ai momenti di transizione e tensione**

Non tutti quelli che condurrete vorranno cambiare o riconoscere che il cambiamento è necessario. In molte situazioni il cambiamento è inevitabile – nella comunità, nell’economia, a livello demografico, nelle aspettative, nella tecnologia, nel governo e nell’istruzione. I problemi sorgono nei momenti di transizione relativi a questi cambiamenti inevitabili. La nostra responsabilità in questo caso include il preparare gli altri ai momenti di *transizione* ed anche alle corrispondenti *tensioni* che spesso li accompagnano.

*Comprendere* le transizioni è importante per i leader ed i membri di chiesa o di una organizzazione a cui offriamo il nostro servizio. Ci aiuta a preparare coloro dei quali siamo responsabili. Ha un impatto diretto sulla nostra efficacia e sull’efficienza della missione. Domande che i leader di chiesa dovrebbero porsi è: Le organizzazioni e le comunità (inclusi gli individui) vanno per cicli numerici (e spirituali)? Questi cicli sono inevitabili? Come si fa, durante questi cicli, a riprendere slancio?

Bridges (1991) ha trattato questo tema nel contesto dei cambiamenti e delle transizioni. Egli crede che “ogni tempo di transizione ha una sua fine, a cui segue una zona neutra e soltanto dopo, si può ricominciare” (p.70). Continua dicendo, “Ma queste fasi non sono staccate tra di loro, e non hanno dei confini marcati. Queste tre fasi di transizione sono più che altro e in ogni situazione, strati curvi ed obliqui.” (p.70).

Generalmente, la sequenza è:

- Qualcuno ha un sogno

- Temporeggi per trovare le risorse necessarie
- La visione prende piede
- L'organizzazione cresce ed è più efficace ed efficiente
- C'è un declino quando le stesse cose sono svolte come negli anni precedenti ...non funzionano
- Tempo per una nuova visione. Servono nuove iniziative
- Si accoglie una visione completamente diversa. I conduttori hanno la responsabilità di iniziare una fase nuova e vitale.

Riguardo ai *vecchi obiettivi*, il leader deve chiedersi: “Quali sono i vecchi obiettivi che devono essere tralasciati? Quali sono quei valori che si devono mantenere?”

Riguardo al periodo di *transizione*, il ruolo del leader è di chiarire l'obiettivo finale della visione mantenendo le convinzioni fondamentali. Durante questo tempo di cambiamenti e di transizioni, il leader deve essere un esempio di coerenza, costanza, integrità, rispetto, fiducia e di buona comunicazione.

Riguardo ai *nuovi inizi*, il leader deve coinvolgere le persone nella istituzionalizzazione della transizione che attraversano e verso cui si dirigono. Il leader deve continuare a modellare le qualità caratteriali del cristiano secondo Efesini 4 e I Pietro 1, specialmente in caso di situazioni di conflitto e con membri di comunità che hanno opinioni diverse tra di loro.

C'è un punto critico quando il leader ed il consiglio hanno la responsabilità di monitorare le varie fasi. Ulteriori domande che i leader dovranno chiedere a sé stessi ed alla comunità includono le seguenti:

1. Dove si trova, adesso, l'organizzazione nel ciclo?
2. Quale dovrebbe essere il ruolo del direttore/pastore nel ciclo? E del consiglio?
3. Quale dovrebbe essere il ruolo specifico del leader nelle varie fasi di transizione?

Nel mio discorso inaugurale da presidente del Mount Vernon Nazarene College, parlai sul tema della “Formazione accademica per uno stile di vita di servizio.” Conclusi il mio intervento dicendo:

*Il prossimo passo della facoltà e degli Amministratori del MVNC sarà quello di esaminare le implicazioni dell'etica di servizio. Insieme, mentre riasamineremo lo schema centrale del nostro curriculum formativo, dovremo esplorare meglio le implicazioni del nostro coinvolgimento in uno stile di vita di servizio; programmare dei seminari, delle conferenze, dei laboratori e moduli brevi per il Centro del Commercio e della Libera Impresa; considerare programmi non tradizionali e di completamento degli studi; ampliare l'offerta di formazione continua dentro e fuori del campus e rivedere i programmi interni e di formazione sul campo (vd. [www.BoardServe.org/Writings](http://www.BoardServe.org/Writings), Scroll to Inaugural addresses)*

Finanziariamente, l'MVNC era un istituto di Formazione superiore ben saldo, con riserve finanziarie e bilanci annuali positivi e pochi debiti. Era molto ben accreditato per il suo ottimo livello di istruzione, per il Corso di pre-medicina, la Scuola d'arte, gli Studi teologici e di Ministero cristiano e per i Corsi di finanza.

Ciò che notavo era che, nel corso di laurea, le iscrizioni nei precedenti cinque anni, erano rimaste stabili, tra i 1000 e 1085 studenti. Quando iniziai la mia presidenza al MVNC, non c'erano programmi di specializzazione offerti nel College e nessun ampliamento del Campus universitario.

Dopo infiniti incontri con i membri della facoltà, del personale e del consiglio di amministrazione, e con un Consiglio di Facoltà impegnato (...al mio primo ritiro con la facoltà mi fu regalata una mantellina con la scritta "Memo Man"! ) ed un Consiglio dei Fiduciari ben coinvolto, in soli due anni, le iscrizioni superarono il limite delle 1100 unità. Inoltre, il primo sito satellitare in un Campus universitario, che offriva un corso di laurea con un formato non tradizionale, fu stabilito in soli tre anni. Nel Campus, in soli sette anni, furono costruiti nuovi edifici senza accumulare debiti o con debiti ad interessi molto bassi. Furono incluse anche una bellissima Biblioteca/ Centro risorse, fu ampliata l'area abitativa degli studenti, la mensa universitaria, e furono aggiunti altri edifici accademici.

Un processo di studio, di due anni, per elevare il livello dell'istituto, da College ad Università, si concluse con l'approvazione del Consiglio dei Fiduciari di una mozione perché il Mount Vernon Nazarene College divenisse Mount Vernon Nazarene University. In soli 15 anni, l'università raddoppiò gli iscritti e triplicò il suo bilancio annuale operativo, aumentando l'area del Campus di oltre il 40%, chiudendo ogni anno con un bilancio in pareggio, ed offrendo, a scelta, programmi accademici on-line con altri nove Campus affiliati, in Ohio, titolati ad offrire programmi di laurea e di specializzazione.

Chiaramente, vi fu un forte impegno a *equipaggiare e preparare* la comunità del Campus nel piano strategico utile a realizzare la missione e la visione per l'MVNC. Dopo dieci anni, il Consiglio dei Fiduciari del College creò ed approvò un nuovo piano strategico per introdurre l'istituto nel nuovo secolo. L'istituto rispose bene al bisogno di una nuova visione, un'iniziativa "deflagrante" mentre il College si preparava ad entrare nel ventunesimo secolo. Abbiamo affrontato con serietà il ciclo di crescita e di declino ed abbiamo collaborato bene, il più delle volte, per gestire i momenti di transizione.

**“Dobbiamo essere catturati da una visione  
che trascenda il servizio *alle* persone  
e *per* le persone,  
per servire *con* e *tramite* le persone”  
(Kinsler, 1983, p.1)**



---

## QUARTO INDICATORE

**Il metodo della conduzione decisa per la realizzazione della visione include il mentorato, la governance del consiglio, la pianificazione missionale ed una forte comunità**

## Capitolo quarto

# Il metodo della conduzione decisa nella realizzazione della visione include il mentorato, la gestione del consiglio, la pianificazione missionale ed una forte comunità

*Forti consigli danno autorità ai leader visionari e missionali; forti leader accolgono consigli dove c'è passione ed impegno.*

Edward Lebron Fairbanks

Un mentore, impegnato nel discepolato, comunica a parole e nei fatti che Dio è più interessato al nostro carattere che al nostro benessere. Le qualità caratteriali che Dio vuole che il Suo popolo dimostri nelle comunità cristiane sono più ampiamente trattate in 2 Pietro 1:5-9:

Voi, per questa stessa ragione, mettendoci da parte vostra ogni impegno, aggiungete alla vostra fede la virtù, alla virtù la conoscenza, alla conoscenza l'autocontrollo, all'autocontrollo la pazienza, alla pazienza la pietà, alla pietà l'affetto fraterno e all'affetto fraterno l'amore. Perché se queste cose si trovano e abbondano in voi, non vi renderanno né pigri, né sterili nella conoscenza del nostro Signore Gesù Cristo. Ma colui che non ha queste cose è cieco oppure miope, avendo dimenticato di essere stato purificato dai suoi vecchi peccati

Se chi conduce ed il condotto possiedono queste qualità, saranno produttivi ed efficaci nel loro cammino cristiano e nelle loro relazioni. Queste qualità caratteriali corrispondono a quelle elencate in Efesini 4:2-3 – umiltà, gentilezza, pazienza, sopportazione e unità - e caratterizzano i seguaci di Cristo che camminano e si conducono in modo degno (cf. Ef. 4:1) della vocazione che è stata loro rivolta.

La verità che Dio vuole che io sia disponibile per Lui deve essere comunicata costantemente mediante l'esempio più che le parole, e non per dar prova del proprio valore. "È noto come una persona che va intorno facendo del bene," affermava il Dr. Jim Bond, Sovrintendente generale emerito della chiesa del Nazareno, riferendosi ad un suo collega. Un preside universitario, al

pensionamento di un amministratore anziano dell'università, disse: "Ha abbinato i due attributi di competenza intellettuale e spiritualità ad uno spirito di ottimismo e grazia." Che complimento per il mentore ed il suo allievo!

Lavorando per il Centro di Ministero Globale della Chiesa del Nazareno, un amico si iscrisse al corso di Master in Teologia alla Northwest Nazarene University (NNU). Per poter accedere al corso di specializzazione, lo studente doveva avere un mentore, scelto ed approvato, per tutto il programma di studio. Mi chiese di fargli da mentore ed io accolsi la sua richiesta provando ad incontrarlo almeno mensilmente durante gli anni del programma di M.Div. L'università richiedeva che firmassi un accordo con il quale accettavo di svolgere le funzioni di mentore per lo studente. Fu, per me, una grandiosa esperienza e, ancora oggi, io parlo regolarmente con il mio amico.

Durante le sessioni insieme, in occasioni diverse, riproponevamo le domande fondamentali, seppur ponendole in modo diverso:

In che modo possiamo rapportare la nostra testimonianza di santità di cuore e di vita con il modo in cui viviamo e conduciamo in casa, sul posto di lavoro e nella comunità locale? Coloro che, in chiesa, sono più vicini a noi, testimoniano di un nostro stile di vita di santità coerente, riconciliato e di riconciliazione?

Quando ci siamo trovati meglio (o siamo stati più efficienti) da quando ci siamo lasciati l'ultima volta? Che cosa ci ha caratterizzato in quei momenti?

Quando e dove ci siamo trovati peggio (o siamo stati meno efficienti)? Perché e perché proprio lì? Altre domande discusse in questi incontri di mentorato sono state:

1. Quale futuro ti aspetti per la tua famiglia, la tua comunità o per l'organizzazione ministeriale?
2. Quali sogni hai per il gruppo di cui sei responsabile?
3. Come stai personalmente?
4. Come stai progredendo nel tuo compito ministeriale?
5. Come posso aiutarti?

In ogni relazione di mentorato, le discussioni avvengono, frequentemente, in mezzo ai continui errori del leader emergente (tavola 4.1)



Tavola 4.1. Continui errori di un leader emergente

| Errori | Alternative necessarie |
|--------|------------------------|
| 1.     | 1.                     |
| 2.     | 2.                     |
| 3.     | 3.                     |
| 4.     | 4.                     |
| 5.     | 5.                     |
| 6.     | 6.                     |
| 7.     | 7.                     |
| 8.     | 8.                     |
| 9.     | 9.                     |
| 10.    | 10.                    |

Una buona domanda da chiedere ad un futuro leader che tende a parlare spesso di problemi con poca attenzione alle possibili soluzioni è: “Ed allora, cosa fare...?”

Da mentore, inizia a definire le aree che richiedono maggiore attenzione nel tuo mentee,. Adoperando la tavola 4.1, come punto di partenza, affronta dei temi specifici.

Per meglio sviluppare un processo di mentorato, potresti creare la tua lista personale di domande basandola su quelle che io, periodicamente, chiedo al gruppo dei leader della MVNU.

1. *Perché* lavori in questa organizzazione ministeriale?
2. Sei cresciuto in maturità di fede grazie a questo tuo lavoro?
3. I tuoi doni spirituali si accordano bene alle responsabilità a te assegnate?
4. Dove ti senti più *vulnerabile* o debole?
5. Quali sono i tuoi *valori fondamentali* di vita e lavoro nella tua comunità di fede?
6. Cosa possiamo fare per rafforzare e articolare i tuoi valori fondamentali?
7. Cosa fai per comunicare più efficacemente la missione e la visione ai tuoi più stretti collaboratori ed agli impiegati nel tuo dipartimento amministrativo?
8. Quali domande vuoi chiedermi?
9. Come posso aiutarti a meglio sviluppare la tua efficacia nella conduzione di coloro dei quali sei responsabile?
10. Quando è stata l’ultima volta che abbiamo avuto un’esperienza del “pruno ardente” nel Campus?

Spesso, ripeto queste domande alle persone delle quali mi sento responsabile. L’agenda del mentorato differisce ampiamente secondo la necessità, lo scopo, il tempo, il denaro ed il personale. Tuttavia, più la strategia o il piano è strutturato, più c’è la possibilità di sostenere la crescita del mentee. Si proattivo - non reattivo.

Nel processo di mentorato, spesso ci scambiamo i ruoli. Facciamo da mentori ad alcuni e, altri, a loro volta, fanno da mentori a noi.

Alla MVNU ho creato diversi consigli consultivi con i quali mi incontro su base regolare. A circa 20 pastori della nostra regione ho posto queste domande:

1. Cosa hai sentito (riguardo alla MVNU) che io debba sapere?
2. Cosa pensi e sogni per la MVNU?
3. Quali sono le tue preoccupazioni per la MVNU?
4. Quali nuove idee vorresti che io (o il gruppo di leader del Campus) prendessi in considerazione?
5. Qual è il problema particolare che la tua comunità sta affrontando oggi?
6. Poiché affrontiamo molti degli stessi problemi con gli studenti, in che modo possiamo meglio collaborare per affrontare e risolvere queste situazioni e preoccupazioni?

Ad un altro gruppo ho chiesto:

1. È la MVNU la stessa scuola degli inizi, nel 1968? È lo stesso luogo di cui parlò il fondatore, il presidente Stephen Nease, in una sua lettera indirizzata alla madre dove scriveva, “È questo il momento migliore della nostra vita...convinti che stiamo godendo di una delle rare opportunità mai presentatesi nella chiesa?”
2. La facoltà, lo staff e gli amministratori stanno lavorando con la stessa passione e motivazione?
3. Sono io lo stesso presidente di quando venni ad abitare a Mount Vernon?
4. E’ la “vocazione” ad un compito specifico nel Campus una parola ancora presente nel nostro vocabolario ed una convinzione ed una realtà nei nostri cuori?
5. Quando è stata l’ultima volta che abbiamo avuto un’esperienza del “pruno ardente” nel Campus?

In pensione, mi incontro regolarmente con due altre persone che ammiro e rispetto tantissimo. Ci incontriamo personalmente, comunichiamo tramite Facebook e posta elettronica e ci scambiamo materiale che scriviamo o condividiamo dei pensieri del momento.

Il tuo “gruppo di responsabilità” o gruppo consultivo sarà diverso dal mio come anche le vostre domande. Da leader, tuttavia, è importante cambiare ruolo, per essere mentorati, nel momento appropriato. La domanda non è esclusivamente “Chi stai mentorando?” La domanda include la preoccupazione parallela, “Chi sta mentorando te?” Siamo leader migliori e più forti perché ascoltiamo e chiediamo.

Douglas Stone e Sheila Heen (2014) nel loro eccellente libro, *Thanks for the Feedback: The Science and Art of receiving Feedback Well*, ci ricordano che chi dà il feedback o il mentore possono aiutarci a vedere i nostri punti deboli quando siamo disposti ad ascoltare la domanda, “Che cosa mi vedi fare, o che non sto facendo, che mi sta impedendo il cammino” (p.91)?

Ci ricordano pure che il “feedback” è, in realtà un insieme di tre cose diverse e con scopi differenti: “Apprezzamento – ci motiva ed incoraggia; istruzione – ci aiuta ad accrescere la nostra

conoscenza, abilità, capacità, crescita o suscita sentimenti nella relazione; e valutazione - ti dice dove stai, allinea le aspettative e dà forma al processo decisionale” (Stone & Heen, 2014, p. 45).

I tre aspetti sono importanti ma spesso le nostre finalità vengono fraintese (Stone & Heen, 2014, p.45). Per il mentore ed il mentee, siamo esortati ad essere “sensibili a ciò di cui hai bisogno e a ciò che ti viene offerto, e ad allinearti” (p.45). Un buon consiglio! Uno strumento fondamentale da utilizzare e condividere con il mentee è il principio Pareto, sviluppato da John Maxwell (1993).

IL VENTI PERCENTO DELLE TUE PRIORITÀ TI DARANNO  
L’OTTANTA PER CENTO DELLA TUA PRODUZIONE,  
SE UTILIZZI IL TUO TEMPO,  
L’ENERGIA, IL DENARO ED IL PERSONALE  
AI MEGLIO DEL VENTI PERCENTO DELLE TUE PRIORITÀ  
QUALI SONO LE TUE DUE PRIORITÀ PIÙ ALTE?  
TRASCORRI L’80% DEL TUO TEMPO CON QUESTE DUE PRIORITÀ’?

### **Gestione diligente del consiglio come metodo**

Nei primi anni del mio mandato alla MVNU, condussi il mio primo incontro di consiglio di chiesa locale: due giorni di ritiro per programmare. Lo schema giornaliero si concentrava sulle “caratteristiche di forti ed efficienti membri di un consiglio”.

In quell’ambiente appartato, compresi l’importanza del ruolo di mentore di un leader in relazione al suo consiglio. Da quel ritiro di anni fa in poi, ho sempre dato un ampio spazio di tempo allo studio delle caratteristiche di forti ed efficienti consigli locali di comunità; organizzazioni ministeriali, College, Università e Seminari. L’applicazione di strategie spinge il pastore ed i leader di organizzazioni ministeriali ad una forma di mentorato e di formazione intenzionale per i consigli in modo da renderli più efficaci ed efficienti per poter svolgere la loro missione.

1. E’ stato detto che la nostra vita può essere caratterizzata, riassunta e forse condensata in una sola frase. Questo potrebbe anche essere detto dei consigli in cui serviamo? Sono d’accordo.
2. Se sei d’accordo, come descriveresti i consigli più efficienti in cui servi...in una frase soltanto?

- 
3. I meno efficienti?
-

**FORTI CONSIGLI DANNO AUTORITÀ AI LEADER VISIONARI E MISSIONALI;  
FORTI LEADER ACCOLGONO CONSIGLI DOVE  
C'È PASSIONE ED IMPEGNO**

Ho composto questa frase nel corso di anni dopo aver incontrato forti consigli e deboli leader e anche l'opposto – forti leader e consigli deboli. Per i leader decisi, con una visione al servizio, non è l'uno o l'altro, ma, piuttosto, dovrebbe essere "l'uno e l'altro."

Le caratteristiche di consigli forti ed efficienti sono elencate nell'appendice B. Questa sezione è ancor più ampliata in un libro, *Best Practices for Effective Boards*, che ho scritto insieme a James Couchenour e Dwight Gunter (2012). Il libro è disponibile e scaricabile su Amazon.

Caratteristica 1, "il ruolo, lo scopo e la funzione del consiglio," è la caratteristica globale di un consiglio in buona salute. Se ignorata, le successive 11 caratteristiche e pratiche migliori non potranno essere adottate. Consigli in fase di maturazione si *concentrano sulla formulazione di politiche e di strategie missionarie; non sull'esecuzione e operatività quotidiana*. Le loro "menti" sono più impegnate con domande, osservazioni, ascolto e discorsi. Le loro "dita" non sono coinvolte nelle attività quotidiane e nell'esecuzione di una strategia o di un procedimento.

In che modo modifichereesti questo elenco dell'Appendice B, aggiungendo o sottraendo, per rendere queste caratteristiche uno schema di mentorato utile a guidare il tuo lavoro con il consiglio? Di seguito sono elencate le tre "caratteristiche principali" e le "pratiche migliori" per te e il tuo consiglio sulle quali concentrarti durante i prossimi sei-diciotto mesi

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Recentemente, durante un tour del BoardServe, ho chiesto a pastori ed a consigli locali di pensare ad una dichiarazione di *visione* per il consiglio di chiesa locale. Li ho incoraggiati a pensare ad una dichiarazione che avrebbe dato al consiglio un'immagine "in grande" del perché fare quello che già fanno. Perché lavoriamo regolarmente a ciò che sembra una routine ed un lavoro secolare di un'organizzazione ministeriale o di un consiglio locale? Per quale scopo? A quale fine tendono i "nostri" sforzi? Che cosa caratterizza, al meglio, un consiglio? Come punto di partenza, ho suggerito le seguenti frasi:

"Il ministero di conduzione del "nostro" consiglio di chiesa, permette ai membri della comunità di svolgere il loro ministero l'uno verso l'altro, e la missione della chiesa nel quartiere ed oltre."

In che modo applicheresti quest'affermazione al consiglio di cui fai parte?

Scorgi nella frase un modo di agire in cui il consiglio possa identificare se stesso ed il lavoro che svolge in modo regolare? Quale differenza farebbe per il tuo consiglio il potersi ritenere un gruppo dirigente, che lavora insieme al pastore, per fornire alla comunità quanto necessita per servire gli altri nel nome di Gesù? Tutto quello che viene fatto in un incontro di consiglio dovrebbe servire a facilitare, equipaggiare e mettere in grado la comunità di svolgere il ministero cristiano, l'uno verso l'altro, e di partecipare alla missione della chiesa che è, realmente, la missione di Dio nel tuo quartiere ed oltre!

**“Presiedi con diligenza”** (Romani 12:8c). La seguente meditazione e presentazione riguardante la crescita qualitativa di un consiglio, ai Consigli dei Fiduciari dell'Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary è stata modificata per questo libro. Vengono elencate le caratteristiche di una presidenza efficace di un consiglio.

*“Avendo pertanto doni differenti secondo la grazia che ci è stata concessa...chi presiede lo faccia con diligenza”* (Romani 12:6-8c)

Nell'affascinante dodicesimo capitolo di Romani, due termini mi parlano direttamente mentre rifletto sulla presidenza del consiglio di una chiesa locale, o distrettuale o nazionale oppure di un college, di un'università o di un seminario. Le parole di 12:8 sono “presiedi con diligenza”.

Cosa significa “presiedi con diligenza?” “Cos'è un consiglio direttivo?”

Nella mia esperienza con vari consigli in paesi diversi, ho trovato molte ambiguità riguardanti la direzione di un consiglio. I suoi membri voglio mostrare un impatto positivo sul consiglio di appartenenza. Sono emozionati per l'essere stati scelti a servire in un consiglio direttivo.

A molti di loro, l'invito offre l'opportunità di essere dei buoni amministratori dei doni, dei talenti, dell'istruzione e delle esperienze con i quali sono stati benedetti. Spesso, tuttavia, questa prima eccitazione lascia il posto alla frustrazione quando nel consiglio manca la comprensione del suo ruolo, del suo scopo e della sua stessa struttura.

La domanda importante riguardante i consigli direttivi è la seguente:” Cosa dovrebbe fare il consiglio direttivo di una chiesa locale, di un'organizzazione ministeriale, o di un seminario, per essere un consiglio forte ed efficace che “gestisce con diligenza...ed efficacia?”

In una video-serie su YouTube su “Come costruire consigli migliori” ([www.youtube.com](http://www.youtube.com), cerca Lebron Fairbanks), definisco un consiglio direttivo come “...un consiglio eletto che sovrintende il ministero e la missione di una chiesa locale o di un'organizzazione ministeriale tra gli incontri annuali dei suoi membri.” Un consiglio direttivo di una chiesa locale o di un'organizzazione ministeriale “è guidato dal Manuale della Chiesa e/o dallo Statuto o dall'Atto costitutivo dell'organizzazione ministeriale e deve assicurarsi che i documenti legali e programmatici siano aggiornati.

Le organizzazioni, incluse le chiese locali e le organizzazioni ministeriali, si evolvono e cambiano e lo stesso accade per i consigli direttivi. Consigli forti ed efficaci ricevono raccomandazioni dalla chiesa o dagli iscritti all'organizzazione; i consigli sottopongono anche raccomandazioni strategiche alla valutazione di tutti i membri. *Pensare in modo strategico, pianificare ed attuare sono delle responsabilità chiave di un consiglio direttivo che "gestisce con diligenza."*

Riesamina la sigmoide o curva ad S. Comprendere questo ciclo è di fondamentale importanza per i consigli che gestiscono un progetto di crescita di un'organizzazione. Il cambiamento è inevitabile; problemi sorgono durante il tempo di transizione.

E' il modo appropriato con cui si affrontano i problemi ed i cambiamenti che determinerà il successo di un'organizzazione e dei suoi membri.

La linea verticale sulla sinistra nella figura 4.1 rappresenta la linea di sviluppo. La linea orizzontale rappresenta quella del tempo e può indicare settimane, mesi o anni. Se le organizzazioni, incluse le chiese, continuano a ben funzionare come all'inizio di una chiesa locale o di un'organizzazione ministeriale, la crescita rallenterà ed inizierà il declino. Sono necessarie nuove iniziative ed una nuova visione lungo la linea temporale (A), anche se c'è crescita! Altrimenti, la chiesa o l'organizzazione si stabilizzerà e, alla fine, declinerà (B)!

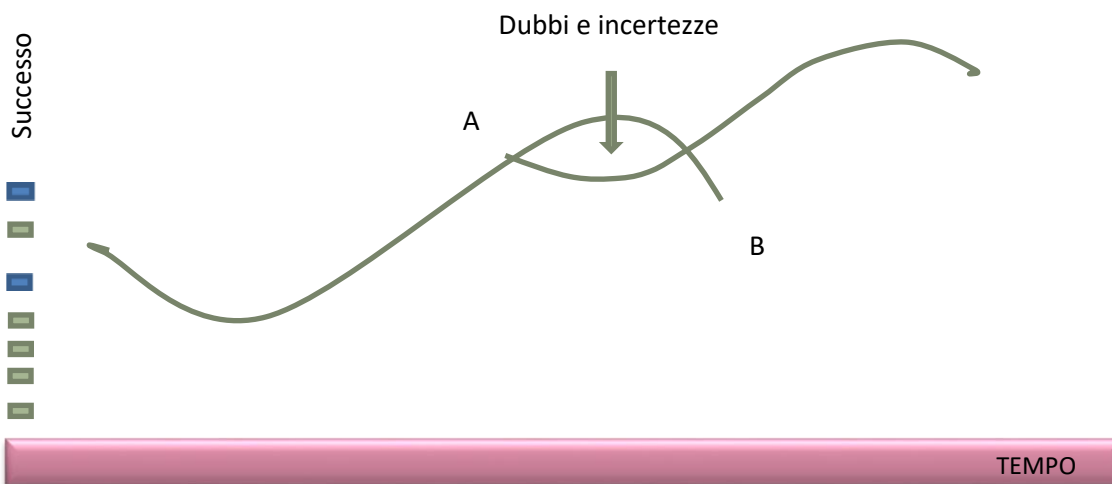


Figura 4.1 .Curva ad "S" modificata per il Consiglio direttivo dell'Asia-Pacific Theological Seminary

Questo segmento di sviluppo si concentra sul consiglio direttivo dell'Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary. Insieme, il consiglio dovrebbe riflettere su domande come questa: Quali nuove iniziative dovrebbero essere assunte per accrescere l'influenza e l'impatto dell'APNTS in tutta la regione ed assicurare una continua crescita di iscrizioni al seminario?

Ricorda. Il cambiamento è inevitabile – cambiamento demografico, di aspettative, economico, tecnologico, amministrativo e didattico – soltanto per citarne alcuni. Durante il tempo di

transizione sorgono dei problemi. In che modo ci adeguiamo alla situazione, al contesto e alle tensioni con le quali ci confrontiamo nella comunità o regione in cui lavoriamo e serviamo?

Comprendere le transizioni è importante per i consigli e i loro presidenti e leader. La “curva sigmoide” ci aiuta a concettualizzare gli inevitabili cambiamenti e le necessarie transizioni nelle istituzioni di istruzione superiore, nelle chiese locali, nelle organizzazioni ministeriali alle quali offriamo il nostro servizio.

Ulteriori domande da porre al consiglio direttivo e alla leadership del seminario includevano:

1. I seminari teologici di Specializzazione passano attraverso cicli numerici (e spirituali)?
2. Dove si trova il Seminario nel ciclo?
3. In questo ciclo quale dovrebbe essere il ruolo del consiglio e della leadership del seminario, in modo particolare nei punti di transizione?

Il modo in cui gestiamo le transizioni può facilitare o ostacolare l’influenza, l’impatto e la crescita numerica di iscrizioni al seminario. Ricorda il presupposto operativo fondamentale della mia prospettiva sulla direzione dei consigli di organizzazioni religiose, in special modo di chiese locali e consigli di seminario o college.

**“Forti consigli direttivi danno autorità a leader efficaci”;  
Forti leader accolgono consigli impegnati.”**

Chiese locali in crescita, organizzazioni ministeriali e istituti come l’Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary, per poter sviluppare delle nuove iniziative e creare una visione fresca e importante per il Seminario, necessitano di consigli forti ed efficaci. Altrimenti, il declino sarà inevitabile.

Consigli in buona salute impegnano i suoi membri. Pongono loro delle domande ma non cercano di micro-gestire o controllare ogni piccola parte dell’organizzazione. Rispettano il leader della organizzazione ministeriale, il presidente del seminario, o il pastore della chiesa locale. Da consiglio direttivo efficace, ha nominato o eletto i più forti leader possibili, adeguati per la missione. Questi leader conoscono, comunicano, decidono e presentano raccomandazioni al consiglio con un forte impegno alla missione dell’organizzazione, alla sua visione ed ai suoi valori. Hanno conquistato la fiducia dei loro consigli e operano in piena comunione.

Similmente, forti leader “conducono” traendo il meglio dai membri del consiglio, ascoltandoli e offrendo loro importanti opportunità di partecipazione al processo decisionale. Questi leader non intimidiscono con domande indagatrici ma prendono il tempo necessario per elaborare domande degne di una risposta e sfide che richiedono delle decisioni. Si proteggono da sorprese “intenzionali” dei membri o dei leader del consiglio. Questi leader si impegnano ad essere un esempio di comunicazione tra di loro e affrontano situazioni conflittuali in modo cristiano.

## Quattro “modi di pensare”

Condurre ed essere efficaci come consiglio direttivo significa svolgere bene la propria funzione secondo quattro modi di governo: fiduciario, strategico, rappresentativo e ricontestualizzante. Questi quattro modi di pensare e condurre il consiglio possono essere riassunti nel modo seguente:

**Modo fiduciario.** Il termine “fiduciario” fa parte del gergo legale. Il suo obiettivo è di assicurare l’integrità finanziaria e legale dell’organizzazione. Essere un fiduciario, significa che il consiglio agisce come un amministratore della missione e del futuro dell’organizzazione e dei suoi beni materiali. Questa funzione assicura che vengano svolte le appropriate verifiche e si concentra su argomenti quali gli Articoli di incorporazione, lo Statuto, la Documentazione richiesta dal Governo, libri paga, documentazione assicurativa, le proprietà, l’etica e l’integrità, la conformità legale e finanziaria, le minute dei consigli, e la chiarezza della missione.

**Modo Strategico:** In questa modalità intellettuale, il consiglio agisce da partner di pianificazione con la chiesa, il college o da capo organizzatore di un ministero. Svolgere una funzione strategica significa che il consiglio è proattivo ed intenzionale nella pianificazione a lungo termine dell’organizzazione. Il consiglio non prepara necessariamente il piano strategico per l’organizzazione ma si accerta che ve ne sia uno che agisca da tabella di marcia per il futuro. Questa modalità si concentra sulla missione, sulla visione, sulle priorità, sulle iniziative strategiche, sulla sequenza temporale, sul personale e sul bilancio.

**Modo Rappresentativo:** Questa modalità intellettuale riflette il pensiero morale dei proprietari dell’organizzazione. Chi pensa in modo rappresentativo apprezza, in modo particolare, la tradizione della chiesa, del college o dell’organizzazione ministeriale. Agisce anche da “salvaguardia” dei valori dell’organizzazione. In questa modalità di pensiero, il consiglio rammenta il perché della fondazione dell’organizzazione e prova a “custodire” il suo scopo fondativo. La storia è importante per chi “rappresenta.”

**Modo riformulante:** Questo modo di pensare prova a riformulare il problema presente e a “dare significato” agli argomenti collegandone i vari punti. Chi riformula prova a delineare, in grandi linee, l’immagine e a ben inquadrare il problema. Spesso, questo modo di pensare proverà a rivedere la situazione alla luce delle possibili conseguenze per il futuro. Pensare in questi termini costringe spesso il consiglio a riformulare il problema presente in un contesto più ampio.



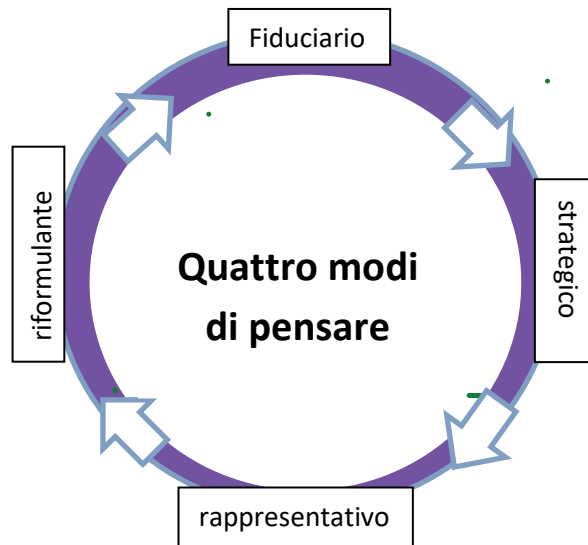


Figura 4.2. Quattro modi di pensare©  
E.L.Fairbanks. Adatt. G.Cereda

Sono sempre più convinto che consigli in buona salute e maturi mantengano un buon equilibrio, nei suoi membri, tra i quattro modi di pensare (vd.figura 4.2) sulla gestione del consiglio: fiduciario, strategico, rappresentativo e riformulante. Quando in un consiglio c'è la predominanza di uno dei modi, il consiglio stesso, come anche l'organizzazione, ne soffrirà. Molti di noi, membri di consigli, vorremmo credere di essere forti in ognuna di queste aree. Non è così! Per assicurare il necessario buon equilibrio, il consiglio ha bisogno di persone che siano forti in aree diverse. Solitamente preferiamo stare con persone che pensano ed agiscono come noi! Un chiaro segno di un consiglio forte è quando un membro dice ad un altro: "Non capisco bene cosa tu intenda dire, ma ritengo che sia importante e devo ascoltare ancora di più la tua prospettiva diversa dalla mia. Aiutami a comprenderti meglio."

Nella Figura 4.2 il modello dei "Quattro modi..." (Fairbanks) indica chiaramente la relazione ciclica di questo modo di pensare negli incontri di consiglio. Non è lineare in natura. Confronti possono sorgere in ognuna di queste quattro aree. È importante sapere, però, che nel consiglio, queste quattro dimensioni, espresse appropriatamente ed in modo educato, con cura e con una convinta adesione alla visione dell'organizzazione, nella maggior parte dei casi producono il meglio ed offrono una risposta più meditata e collettiva ai temi in agenda.

Ciò significa che il consiglio ha una responsabilità di governo e di coordinazione per il seminario, l'organizzazione o la comunità locale almeno nelle seguenti aree:

- Chiarimento delle Visione e della Missione
- Posizione legale e salute economica
- Controllo ed approvazione del Budget
- Inquadramento del problema e "produzione di senso"
- Consistenza del curriculum
- Integrità dottrinale
- Benessere spirituale della comunità, dell'organizzazione ministeriale o degli studenti

- Riflessione strategica, pianificazione e controllo supervisione dell'attuazione

Approfondiamo il discorso ponendoci delle altre domande:

1. Quale *unica parola* potreste adoperare per qualificare questo consiglio?
2. Quali sono i maggiori *punti di forza* di questo consiglio?
3. Qual è il più grande *problema critico o la maggiore preoccupazione* che questo consiglio sta affrontando?
4. Quale *domanda di pertinenza del consiglio* vorreste che avesse risposta durante questi incontri?
5. I *documenti legali* sono aggiornati e immediatamente disponibili per i membri del consiglio?
6. Su quale *grande idea* si dovrebbe concentrare il consiglio nei prossimi tre anni?
7. Quale mutamento significativo è avvenuto nella comunità che circonda il seminario, l'organizzazione, o la chiesa locale a cui il consiglio deve adeguarsi disponendo le necessarie transizioni?

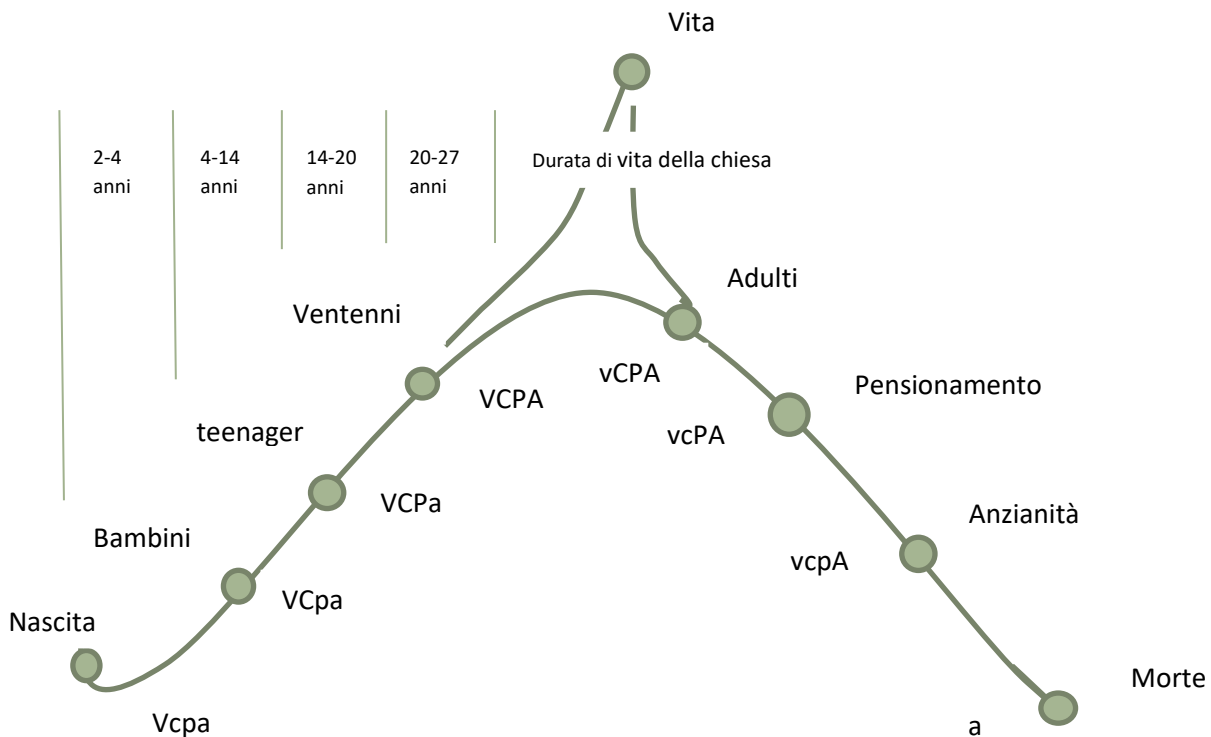
Queste grandi domande possono essere poste e discusse approfonditamente se l'agenda del consiglio è stata intenzionalmente preparata per tale scopo. Controlla l'agenda del consiglio! Rapporti significativi sono importanti come anche gli spazi di tempo accordati per la discussione delle grandi domande che la chiesa, o l'organizzazione ministeriale o il seminario, devono affrontare.

Non evitare le grandi domande. Coltiva la disciplina di preparare *domande che fanno riflettere* e non solo semplici domande. Consigli forti ed efficienti pongono le domande *giuste*. Le precedenti sette domande sono degli esempi di domande basilari, semplici, che preparano alla discussione dei grandi temi ed aiutano a definire i problemi concreti.

I Consigli direttivi daranno la giusta forma alle domande specifiche per un tempo specifico ed in un ambiente particolare. Potranno anche non avere le risposte immediate alle sfide in ambito fiduciario, strategico, rappresentativo o riformulante; dovranno, però, possedere le giuste domande e, durante questo processo, continuare a "governare diligentemente."

### **Durata di vita e stadi della fede in una comunità**

I cambiamenti sono inevitabili e le chiese, i college, i seminari e le organizzazioni ministeriali devono saperli accogliere. I problemi sorgono durante il tempo di transizione. In che modo ci adeguiamo agli eventi, al contesto e alle tendenze che affrontiamo nella comunità o nel paese in cambiamento nel quale lavoriamo e serviamo?



#### Caratteristiche della comunità di fede

V=visione C= Comunità P= Programmi A= Amministrazione

Figura 4.3. Durata di vita e stadi di una comunità di fede (ispirato da Dale, 1981, pp.15,17, 19,26,115)

Dove puoi localizzare, sulla curva, la tua comunità? Nota, in fondo alla figura 4.3., le caratteristiche di una comunità di fede. Poni particolare attenzione alle lettere maiuscole VCPA. Dove sono più forti (in maiuscolo)? I punti più deboli? La visione guida le nuove comunità, le chiese, gli affari e le organizzazioni ministeriali.

Nel suo libro, *Deep Change: Discovering the Leader Within*, l'autore Robert Quinn (1996) analizza il processo dinamico di un profondo cambiamento e dell'apprendimento di nuovi modi di pensare ed agire. La scelta radicale che egli ci propone, quando le organizzazioni che dirigiamo entrano nella fase adulta, è il dilemma tra "affrontare i profondi mutamenti oppure morire lentamente" (p. 96).

E' quando le cose sembrano andare bene (rappresentato dalle lettere maiuscole VCPA) che le comunità di fede e le organizzazioni ministeriali sono tentate di dire "vedi a che punto siamo arrivati, perché cambiare?" E' per questo modo di pensare che le organizzazioni tendono a stazionare, a stabilizzarsi, entrando in una fase di dubbio ed incertezza. È proprio durante la fase di crescita che devono sorgere nuove iniziative, una fresca visione e piani creativi.

Se ciò non accade, il declino sarà inevitabile. Più avanti si va nel declino più radicale dovrà essere l'intervento nell'associazione per iniettare nuova vita ed una rinnovata crescita.

Jim Collins (2009) crede che il declino possa essere evitato. Può essere identificato e invertito. Nel suo libro, *How the Mighty Fall*, rivela cinque fasi di declino:

Fase 1: Arroganza prodotta dal successo

Fase 2: Ricerca indisciplinata del di più

Fase 3: Negazione del rischio e del pericolo

Fase 4: Ricerca di una salvezza

Fase 5: Capitolazione all'irriverenza o alla morte (p.20)

Collins ritiene che le grandi organizzazioni e compagnie possono inciampare e riprendersi.

Consigli e leader forti hanno il potenziale per condurre l'organizzazione a "rompere" la routine e, anche se in declino, scoprire nuovi approcci alle nuove situazioni che minacciano la chiesa, la scuola o l'organizzazione ministeriale.

Porre le domande giuste è cruciale per questa inversione.

### **Domande strategiche come Metodo**

Questa sezione si fonda sull'assunto che i consigli migliori formano dei leader efficaci e questi accolgono bene dei forti consigli. Il presupposto richiede che sia il leader che il consiglio pongano le giuste domande l'uno all'altro. Soltanto allora potrà avvenire il processo decisionale strategico.

Francamente, perché questo presupposto possa ben operare nella relazione leader/consiglio, è richiesta *sia maturità cristiana che rispetto reciproco*. Le convinzioni cristiane sulla conduzione e l'essere condotto, si evidenzieranno durante la messa in atto, nei consigli direttivi, del processo decisionale strategico e di quello formativo.

Stone e Heen (2014) stimolano i lettori a concentrarsi sul cambiamento da dentro a fuori (p.95). Essi credono che gli attivatori relazionali possono essere i più comuni "deragliatori" delle conversazioni di verifica (p.102).

Chiese locali e altre organizzazioni cristiane si aspettano che i membri del consiglio direttivo siano cristiani maturi e pienamente consacrati. Esse meritano membri del consiglio capaci di confrontarsi, l'un con l'altro, ponendo domande penetranti sul modo più efficiente ed efficace di lavorare insieme per la realizzazione della missione e della visione.

E' possibile che proprio l'attività dei consigli possa alimentare delle relazioni riconciliatrici, redentrici e trasformative dentro e tra i membri del consiglio.

### **Buone domande – domande oneste –prime domande.**

Che cosa fanno i membri del consiglio? In che modo lo fanno? In che modo i membri del consiglio vengono a sapere quello che dovrebbero fare?

Membri di consigli diversi potrebbero rispondere diversamente l'uno dall'altro, secondo la natura dell'organizzazione di appartenenza. Per esempio, membri di un consiglio locale di chiesa, risponderebbero diversamente da membri di consigli di college o di comunità no-profit, come il consiglio locale dell'YMCA o quello di una organizzazione di servizi comunitari.

Durante un viaggio aereo si discuteva su argomenti relativi a consigli direttivi di associazioni no-profit. Un partecipante alla conversazione stava leggendo un libro sullo sviluppo dei consigli. Un altro era il funzionario capo della formazione e dello sviluppo professionale di una grande compagnia assicurativa. Gli fu chiesto: "qual è la missione del consiglio direttivo professionale di cui fai parte?" Qual è la visione della compagnia? C'è un piano strategico per l'organizzazione nazionale che è stato approvato dal consiglio direttivo?

L'affascinante conversazione continuò fin quando l'aereo atterrò in una delle grandi città della costa occidentale. Il funzionario non poté definire la missione o la visione dell'organizzazione. *Non* c'era un piano strategico. Chiese una copia del libro sullo sviluppo dei consigli!

I membri del consiglio conoscono e comunicano la missione, la visione ed i valori della chiesa, della scuola o dell'organizzazione no-profit. Pongono domande che producono forti politiche e delle decisioni di impegno assoluto nella missione dell'organizzazione, nella sua visione e nei suoi valori.

Consigli forti ed efficaci pensano ed operano seguendo quattro modalità di governo. Rivediamole:

**Responsabilità #1: Fiduciaria.** La responsabilità fiduciaria richiede che i consigli pongano delle domande appropriate nei momenti cruciali della vita di un'organizzazione. Domande quali, "Sono stati ingaggiati dei consulenti necessari e preparati per la campagna di finanziamento o per la raccolta di fondi che guidino il consiglio durante il progetto strategico?" È già attivo un bilancio operativo?" "Le risorse sono sapientemente adoperate?"

Le responsabilità fiduciarie assicurano che sia mantenuta l'integrità finanziaria. I risultati sono controllati? Si cerca un comportamento diligente? Consigli di college, per esempio, svolgono la loro responsabilità fiduciaria per la buona salute finanziaria, l'integrità accademica del college, e il benessere spirituale degli studenti impegnati nello studio e per gli impiegati che lavorano a scuola. Queste sono domande pertinenti ad un consiglio direttivo.

**Responsabilità #2: Strategica.** Questo modo di pensare richiede una stretta collaborazione operativa con il pastore, con il personale, la comunità ed il consiglio o simili funzionari nelle

organizzazioni di ministero. In che modo il piano è progettato, comunicato e realizzato? Siamo proattivi e intenzionali nella programmazione strategica? Il bilancio operativo riflette bene le priorità del piano strategico adottato dal consiglio?

**Responsabilità #3: Rappresentativa.** Una mentalità rappresentativa è radicata nei valori, nelle tradizioni e nelle credenze della chiesa locale, della scuola o dell'organizzazione. I problemi sono definiti secondo l'eredità dell'istituzione. Questo programma riflette i valori della denominazione? Per esempio, "In che modo questa spesa agevolerà la formazione di cristiani ad immagine di Cristo nella nostra comunità? In che modo l'ethos del nostro college è comunicato mediante i programmi accademici? Le decisioni violano i valori del college? Le organizzazioni comunitarie formulano domande simili.

I membri del consiglio svolgono un duplice ruolo di rappresentanza. Informano il leader di argomenti proposti dai membri dell'organizzazione e rafforzano la missione e la visione della leadership e del consiglio per ampliare il numero dei membri.

**Responsabilità #4: Riformulatrice.** Questo modo di pensare intende **riformulare** il problema presente. "Qual è il vero problema? Qual è la grossa problematica che stiamo affrontando? Questo modo di pensare prova a re-immaginare la situazione valutando le conseguenze future. Pensare in questi termini costringe spesso il consiglio a riformulare il problema presente.

Membri del consiglio pongono delle buone domande che producono delle forti decisioni o politiche fiduciarie, strategiche, rappresentative e riformulatrici con un risoluto impegno alla missione, alla visione ed ai valori dell'organizzazione.

Dare senso alle domande e riformularle mira a soddisfare le esigenze legali, di pianificazione e di rafforzamento della comunità di fede di cui il consiglio è responsabile. Queste domande permettono al consiglio di dare senso agli argomenti trattati e a ben circoscrivere i problemi in modo da ben indirizzarli approfondendoli, con attenzione.

I pronomi interrogativi che ci aiutano ad identificare dei temi e chiariscono lo scopo missionale della chiesa locale sono simili a quelle fondamentali di un qualsiasi reporter: chi, che cosa, dove, quando e come. Formulate diversamente, ci aiutano ad approfondire queste domande:

- Chi siamo?
- Dove siamo?
- Dove stiamo andando?
- Come ci arriveremo?
- Perché è importante giungere lì?
- Come sapremo quando giungeremo lì?
- Qual è il vero problema?
- Qual è la domanda principale?

Quando consigli nazionali della pubblica istruzione ed agenzie di accredito regionale visitano college ed università per riesaminare e valutare gli istituti e/o aree specifiche di programmi accademici, pongono le domande giuste. Pur se diverse nella forma a seconda dei valutatori, le domande ruotano attorno a queste categorie di indagine:

1. **Dichiarazione di Missione.** La tua scuola ha una dichiarazione di missione conosciuta, accolta e ripetuta? È il filtro attraverso cui ogni decisione e procedimento è valutato? C'è un'evidenza schiacciante del legame tra missione, procedimento e programmi?
2. **Risorse:** Hai controllato le risorse disponibili per poter realizzare la missione? Hai un bilancio operativo equilibrato tendente alla missione che ti proponi?
3. **Monitoraggio e valutazione.** Stai compiendo la tua missione? Qual è il risultato? Che qualità di studenti hai prodotto?
4. **Sostenere la crescita.** Stai controllando le tue risorse per continuare a realizzare la tua missione? Hai un piano di sostegno e sviluppo delle risorse finanziarie necessarie alla scuola per poter realizzare la sua missione?

**Programma la tua agenda.** Struttura la tua agenda in modo tale da ricevere i rapporti dei comitati. L'agenda degli incontri del consiglio dovrebbe essere programmata includendo, intenzionalmente, tempi significativi di discussione su temi di fondamentale importanza. Alcuni consigli programmano i loro incontri intorno a tre ampie categorie: informazione, discussione e decisione.

I temi di ogni discussione sono presentanti sotto forma di domande. Questa disciplina aiuta a concentrare meglio la discussione sui temi reali da discutere.

Buone domande possono risultare in una forte collaborazione sinergica tra consiglio e pastore, o capo d'istituto o capo d'azienda. I membri del consiglio discutono *con vigore* le opzioni operative e decidono *all'interno* della riunione consiliare comunicando *esternamente* l'azione decisa dal consiglio, con un'unica voce. Questo tipo di relazione è come un buon matrimonio. Si basa sul rispetto reciproco, la fiducia, l'impegno e una comunicazione efficace...e buone domande poste da entrambi i coniugi. Domande quali:

1. Come potresti definire l'"ethos" della nostra chiesa locale o organizzazione?
2. Cosa pensiamo o sogniamo della nostra chiesa o scuola?
3. Cosa abbiamo imparato quest'anno di grande valore?

4. Cosa pensiamo che il nostro pastore o gli amministratori della scuola o organizzazione debbano ascoltare?
5. Di cosa dovremmo preoccuparci come chiesa o college cristiano o organizzazione ministeriale?
6. Cos'è il successo alla luce dei valori, della visione e della missione dell'istituzione o della chiesa? Quale risultato desideriamo? Qual è il fine ultimo?
7. Quali sono le preoccupazioni che senti riguardanti il consiglio dirigente?
8. Cosa sta accadendo?
9. Cosa dovrei fare per poter essere un tuo leader più efficiente?
10. Quali domande dovremmo chiedere per comprendere meglio il problema generale che affrontiamo?

Quando ci confrontiamo con queste domande o con questi argomenti, i consigli si liberano del peso di questioni non sostanziali. Le domande importanti sono poste e discusse in un'atmosfera di preghiera, riflessione ed onestà. Si sviluppa un legame ancora più stretto tra pastore/leader e consiglio. C'è meno micro-gestione e più macro-gestione, più conduzione e meno gestione.

Il risultato è una fusione di pensiero. Sia il leader che il consiglio sono disponibili ed entrambi accettano una maggiore quantità di responsabilità per le decisioni procedurali. Le riunioni di consiglio sono più corpose e concentrate sulle strategie necessarie per la realizzazione della missione e della visione in opposizione alla fatica della sola gestione dell'organizzazione.

Aperte insieme nuove prospettive per il futuro in contrasto al semplice mantenimento del passato. Affrontate con onestà problemi rilevanti, concentratevi sulle soluzioni, prendete delle decisioni e siate certi di realizzarle. Valutate le risorse; create piani di azione consultandovi con il leader/pastore. Sia il leader/pastore che il consiglio, sono pieni di energia quando notano che si sta andando verso la medesima direzione.

**Domande strategiche in situazioni di crisi.** Il filosofo ed educatore John Dewey credeva che un problema ben definito fosse un problema mezzo risolto. In altri termini, impegnati a chiarire quale sia il vero problema o argomento che sta causando fraintendimento.

Anche nella vita di una comunità o di un'organizzazione ministeriale, a volte, scoppiano delle crisi. Per affrontare bene queste situazioni è molto importante saper porre le giuste domande in modo da far maturare le relazioni all'interno del consiglio permettendogli di ben operare. Nelle



situazioni di crisi, leader forti non temono di ricevere e porre domande difficili al consiglio – domande riguardanti il passato, che valutano il presente ed anticipano il futuro.

Domande relazionali che devono essere chieste. Pensa alle persone che compongono il consiglio e poi chiediti con chi di esse hai più difficoltà a relazionarti. Quale tipo di persona hai più difficoltà ad accettare? Perché? In che modo pensi che Dio vede questa persona – o queste persone? In che modo la tua risposta influenzerà il tuo rapporto con Dio?

Pastori, funzionari scolastici, e direttori di organizzazioni lavorano spesso con consigli direttivi in una tensione creativa e produttiva rivolta al futuro, pur ancorandosi alle realtà del presente, che include membri del consiglio diversi l'uno dall'altro e che a volte collidono con il leader. Mentre affrontano questa tensione, il leader ed il consiglio possono sperimentare personalmente l'opera redentrice, trasformatrice e riconciliatrice di Dio nelle loro relazioni. Che testimonianza potente a credenti e non credenti!

Riflettete su queste lezioni pratiche mentre, come consiglio, lavorate insieme “accettandovi l'un l'altro, come Cristo vi ha accolti per dare lode a Dio! (Rm. 15:7)

1. Persone buone e spirituali a volte vedono le cose in modo differente
2. Molti argomenti sui quali troviamo delle divergenze sono di natura familiare, comunitaria locale, etnica e culturale e non una violazione della Scrittura.
3. Le differenze potrebbero, potenzialmente, alienare membri del corpo di Cristo ed avere un impatto negativo sull'attuale percepita opera di Dio.
4. Rispettare chi vede le cose in modo diverso da noi è un modo per amarli, come Dio li ama.
5. Accettare gli altri implica che possiamo imparare da loro.

La domanda fondamentale è la seguente: come possiamo maturare ad immagine di Cristo e sempre più riflettere un sentimento di accoglienza verso gli altri (Romani 15:7) nella comunità di fede dove serviamo, comportandoci, da consiglio direttivo, con integrità e grazia?

Prepara delle domande che fanno pensare – non soltanto domande qualsiasi. Ogni singolo consiglio darà forma alle domande specifiche necessarie per un tempo particolare ed un ambiente specifico. I consigli direttivi potranno non ricevere immediatamente delle risposte alle sfide di natura fiduciaria, strategica, rappresentativa o riformulatrice; tuttavia, devono possedere le domande giuste.

## Pianificazione missionale come metodo

Negli anni ho compreso che è molto meglio potare al consiglio (o al comitato) i miei pensieri migliori cercando di coinvolgerlo nel futuro sviluppo del piano. Chiaramente il progetto potrà subire delle modifiche ma anche dei miglioramenti.

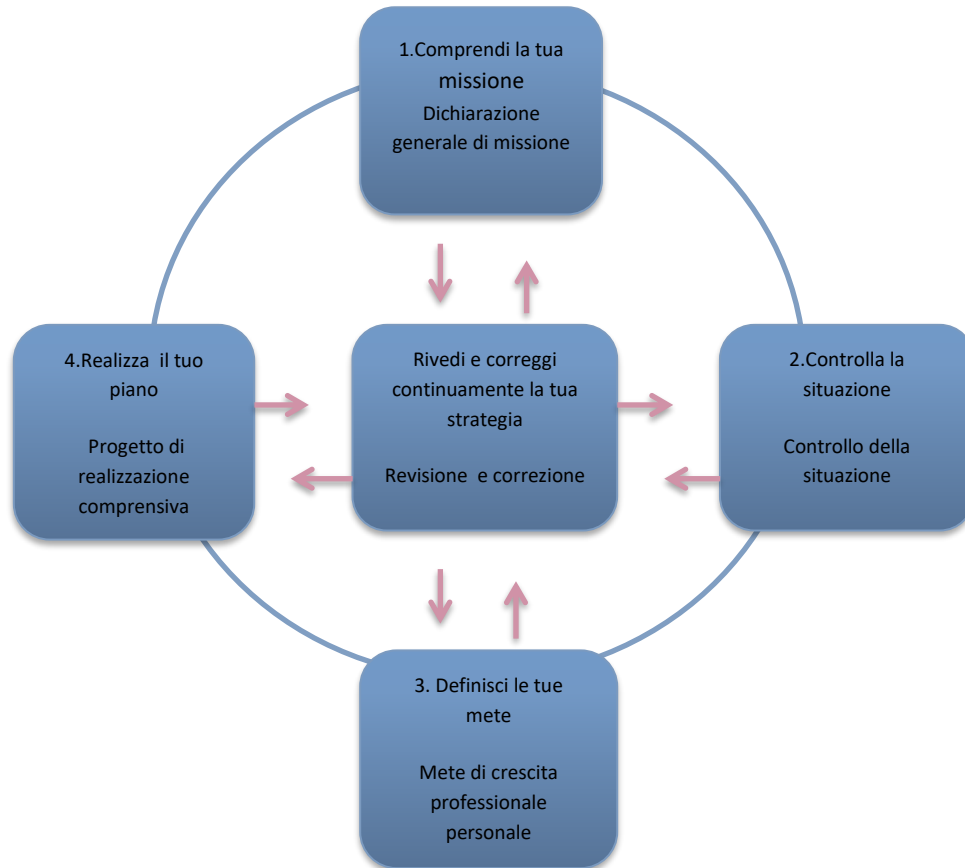


Figura 4.4. Modello ciclico di pianificazione

Il modello ciclico di pianificazione (figura 4.4) pone il componente progettuale di “revisione e correzione” al centro del processo. È sempre buono avere dei commenti mentre il leader prova a chiarire la missione dell’organizzazione, a valutare la situazione, a sviluppare le mete appropriate e ad attuare la strategia. Consigli in buona salute non esitano a rivedere procedimenti, piani e programmi del passato, inclusi piani di sviluppo finanziario, efficienti negli anni precedenti. Non vi lasciate paralizzare o gelare dall’idea che piani attuali o programmi necessitino una revisione per poter salire ad un livello superiore di efficacia e sostenibilità organizzativa.

Un piano triennale approvato dal consiglio dovrebbe includere i componenti della fig. 4.4 con apporti provenienti dalle varie parti interessate e con i maggiori dettagli possibili.

Un piano missionale offre ai leader ed ai consigli la base per rispondere con un enfatico “sì” o un dispiaciuto “no” ai suggerimenti proposti per indirizzarsi su nuove direzioni per la chiesa o l’organizzazione. La missione e la visione sono le chiavi. Rimanete concentrati su di esse. Buone idee possono essere rifiutate perché non si adattano al piano strategico della chiesa locale, del distretto o dell’organizzazione ministeriale.

**Processo di controllo del flusso della situazione.** In questa ed altre aree della responsabilità del consiglio, questi deve collaborare attivamente con il pastore nella pianificazione. Insieme passeranno dalla visione all'azione ed al conseguimento di risultati con una chiara visione, una profonda umiltà e una forte decisione. Considerate la possibilità di poter utilizzare un modello di pianificazione strategica mentre, in preghiera ma con piena convinzione, passate dalla visione all'azione ed ai risultati (vd. Appendice C).

Non trascurate l'importanza critica del controllo sistematico della situazione in cui si trova la vostra chiesa locale o l'organizzazione ministeriale. La fig. 4.5 permette al leader di porre le domande essenziali sull'ambiente dell'organizzazione.

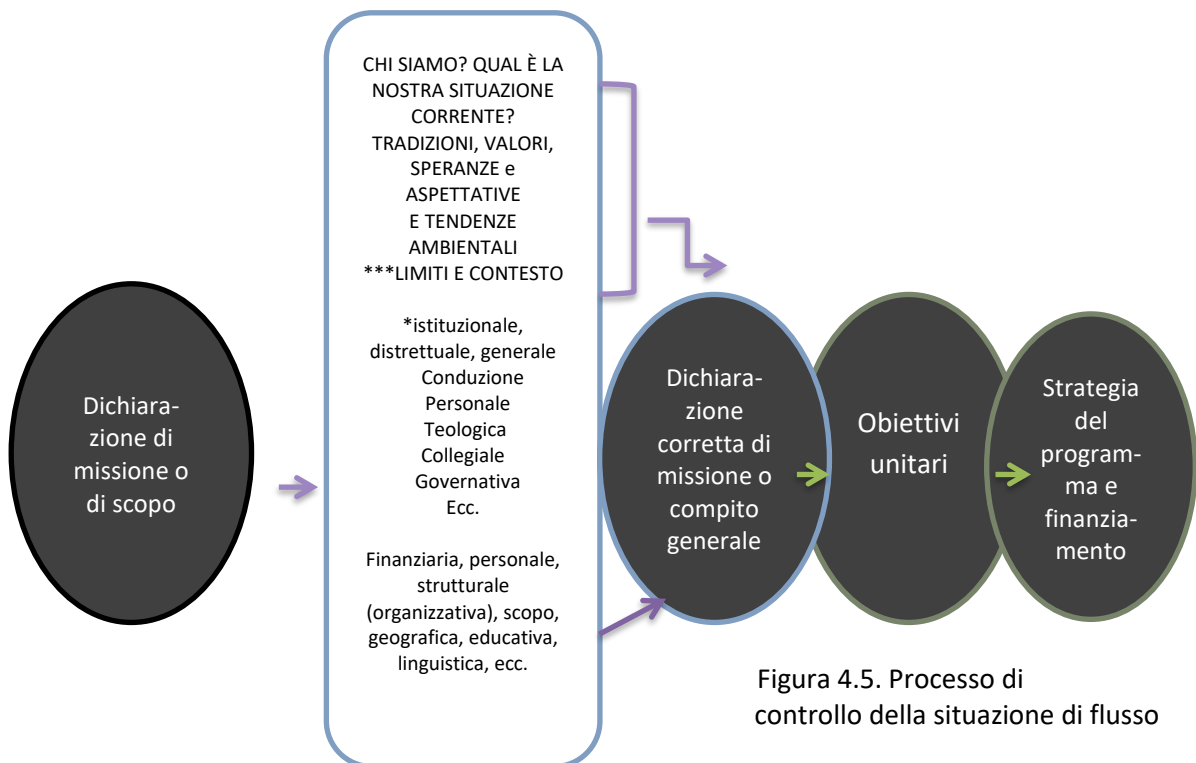


Figura 4.5. Processo di controllo della situazione di flusso

Una pianificazione strategica impone al leader ed ai suoi collaboratori di concentrarsi intenzionalmente, con grande impegno, per la missione e la visione della comunità o dell'organizzazione. La pianificazione strategica non è esclusivamente la strategia attuativa; il punto di inizio nella pianificazione strategica è il saper chiarire ed accogliere la missione, la visione e i valori, insieme al consiglio, per i quali il leader è responsabile. Chiarite il significato più importante delle "forze trainanti." Ricercate la comprensione. Definite iniziative strategiche e mete. Includete le necessità del personale. Includete le finanze e le scadenze. Fate in modo che il consiglio si appropri del progetto. L'idea chiave è che il progetto missionale definisca dettagliatamente le strategie che la chiesa o l'organizzazione seguiranno per attuare la missione e realizzare la visione.

Nel capitolo precedente abbiamo già brevemente discusso sull'importanza di stabilire delle mete crescenti. Ricordate che queste sono dichiarazioni di fede, per il leader cristiano, che esprimono chiaramente ciò che Dio farà mediante noi. Le mete sono sogni con una scadenza.

*E' felice la persona che ha grandi sogni ispirati da Dio, che adopera il tempo giusto per controllare la situazione o il contesto, che fissa le mete appropriate per attuare i sogni, ed è disposto a pagare il prezzo per vedere quei sogni realizzarsi.*

Edward LeBron Fairbanks

**Revisione del programma e legale.** Sono disponibili risorse e modelli utili per aiutare il leader o i mentori e le guide della comunità e del consiglio a svolgere un efficace missione o ministero. Il progetto APEX è un eccellente esempio delle numerose risorse disponibili, tramite gli uffici denominazionali, le organizzazioni para-ecclesiastiche e le compagnie, che intendono assistere le organizzazioni non-profit e le chiese locali. Potete accedere a queste risorse sul sito [www.usacanadaregion.org/apex-organizational-assessment](http://www.usacanadaregion.org/apex-organizational-assessment).

Il progetto APEX permette ai leader dell'istruzione superiore, ai direttori di un'organizzazione, ai pastori ed ai moderatori dei consigli, di condurre delle revisioni dei programmi e legali nelle scuole, nelle compagnie, o nelle chiese degli Stati Uniti (Adattate secondo necessità questo strumento per poter essere adoperato al di fuori degli U.S.A.)

Le categorie includono:

- I. Lista di controllo della documentazione legale
- II. Pianificazione strategica/dei valori/della visione/della Missione
- III. Sviluppo del consiglio
- IV. Responsabilità finanziaria
- V. Reperimento fondi
- VI. Risorse Umane
- VII. Sviluppo del programma
- VIII. Capacità organizzativa
- IX. Priorità per lo sviluppo delle capacità

Per esempio, nella categoria "documentazione legale" in una scala da 1 a 4, il leader indica il livello di conformità dell'organizzazione in aree quali:

- I. Articoli di incorporazione
- II. Statuto
- III. 501 (c3) stato
- IV. Documentazione del libro paga
- V. Modello IRS 990
- VI. Assicurazione legale/Consiglieri economici
- VII. Agente registrato e indirizzo di contatto aggiornato

Certamente, non ogni punto indicato nella categoria “documentazione legale” potrà valere per le organizzazioni non-profit. Alcuni stati richiederanno ulteriori informazioni dall’organizzazione. Tuttavia, il progetto APEX è un eccellente avvio di un programma legale e di revisione.

Se interessati al Progetto APEX andate al sito web [www.usacanadaregion.org/apex-organizational-assessment](http://www.usacanadaregion.org/apex-organizational-assessment). Digitate le parole “APEX Assessment” nella colonna del menù, poi l’APEX Quick Reference Guide, oppure la “Blank APEX Assessment Form.

Io credo che il Progetto APEX sarà uno strumento utile per le organizzazioni religiose o quelle non governative o non-profit che desiderano controllare la propria efficacia organizzativa e le opportunità di sviluppo. Questo strumento aiuterà anche le organizzazioni ad identificare aree di capacità organizzativa ed a dare priorità a quelle che devono essere rafforzate.

Lo strumento DIAGNOSTICO della BoardServe (Appendice D), è di beneficio e può essere adoperato come un’alternativa al Progetto APEX nel condurre una revisione legale o del programma delle chiese locali.

**Pianificazione missionale e valutazione del consiglio.** Consigli in buona salute e in fase di maturazione includono una sistematica valutazione del progresso del consiglio quale componente essenziale della loro pianificazione missionale. Per poter esserci una valutazione efficace del consiglio e del suo progresso, i consigli dovranno(a) rendere intenzionale il progresso del consiglio; (b) concentrarsi sui bisogni reali del consiglio; (c) includere il progresso del consiglio come una priorità della sua agenda; (d) utilizzare capitoli di libri e collegamenti video per assistere il consiglio; (e) trovare gli esperti necessari per assistere il consiglio in aree chiave all’interno della comunità, o tra cristiani in altre comunità e leader di governo o finanziari e di organizzazioni non profit.

Non trascurate il processo periodico di valutazione del consiglio. Sono disponibili modelli che dovrebbero adattarsi a consigli locali ed al loro contesto. Potete anche modificare il Board Evaluation Survey (appendice E) in modo da ben soddisfare le esigenze della tua comunità/organizzazione. Le risposte a queste domande daranno modo al consiglio di rispondere a specifiche questioni riguardanti la crescita e lo sviluppo. Contattate un consulente, se necessario, per offrire al consiglio o alla comunità una guida mentre sei nello svolgimento del tuo lavoro, valutando i risultati e stabilendo un piano di azione per lo sviluppo del consiglio.

L’appendice E è simile allo strumento diagnostico del BoardServe, ma anche differente dal tentativo del consiglio di valutare la sua efficienza ed efficacia prima di chiedere una valutazione alla comunità o ai membri.

Sia i membri del consiglio che i leader, inclusi i pastori, hanno compilato i questionari prima delle nostre sessioni e li hanno consegnati ai valutatori. L’informazione è adoperata per programmare le

sessioni serali secondo le loro specifiche domande ed i loro bisogni. Il sondaggio ha offerto suggerimenti significativi al consulente che tentava di valutare la distanza tra la percezione dei membri del consiglio e quella del leader o presidente del consiglio.

**Valutazione del leader.** La responsabilità include anche la valutazione periodica del leader e, in modo particolare, prima di un voto di rinnovo. Per la mia esperienza con un comitato di consiglio, riconosco che queste occasioni possono anche creare ansietà. Il nostro atteggiamento nei confronti della persona di cui si discute il rinnovo dovrebbe essere sempre di speranza: per rafforzare l'efficacia generale ed accrescere l'efficienza nei compiti assegnati; per stabilire delle mete di sviluppo personale e professionale; e per la crescita spirituale e per nuove o migliori opportunità di ministero risultanti dal servizio. Sia individualmente che come comunità, questi momenti sono necessari e di valore per mantenere il nostro impegno all'eccellenza per Cristo (Colossesi 3:23).

Per valutare il presidente di un college, prima del voto del consiglio per estendere il suo contratto, il consiglio di un College ha adoperato la Leader Effectiveness Review (Valutazione dell'efficacia del Leader, vd. Appendice F). Con altri college, organizzazioni o comunità, il titolo adoperato per il leader è richiesto nello statuto dell'istituzione. E' possibile modificare questo modello e ciò dovrebbe essere fatto per soddisfare le esigenze di una particolare organizzazione, o di un consiglio o di un leader che esamina oppure è esaminato.

James LaRose, nel 1991, ha fondato il National Development Institute (Istituto di Sviluppo Nazionale) per alimentare e influenzare la filantropia offrendo ai finanziatori ed alle organizzazioni la ricerca utile al rafforzamento delle capacità e dell'istruzione per l'ulteriore sviluppo delle missioni e delle organizzazioni che servono. LaRose ha ampliato il suo sogno originale di offrire a consiglieri/consulenti di organizzazioni non-profit la competenza professionale per incrementare le donazioni per l'educazione, la cura della salute, il benessere umano, l'arte, l'ambiente e il ministero di chiesa locale e missionario.

**Modello di rampa di incremento di grandi donazioni.** Il modello di rampa di incremento di grandi donazioni è impressionante sia dal punto di vista dello scopo che delle risorse di leader per l'attuazione del sistema nelle organizzazioni non-profit di ogni dimensione. Verifica questi websites:

[www.MajorGiftsRampUp.com](http://www.MajorGiftsRampUp.com)

[www.nationaldevelopmentinstitute.com](http://www.nationaldevelopmentinstitute.com)

[www.NonprofitConferencea.org](http://www.NonprofitConferencea.org)

[www.ConsultingCertification.org](http://www.ConsultingCertification.org)

[www.JimmyLaRose.com](http://www.JimmyLaRose.com)

Ad una recente conferenza sul Modello di rampa di incremento delle donazioni alla Mount Vernon Nazarene University, LaRose ha esposto il modello (fig.4.6) qui incluso con il permesso della NDI (Appendice G).

Il fondatore ed amministratore delegato del National Development Institute ha ricordato ai dirigenti delle organizzazioni non profit ed ai loro membri del consiglio il loro impegno in due ambiti specifici: (1) offrire un servizio; e (2) generare entrate necessari per offrire un servizio. Il tema della conferenza si è concentrato sul modo in cui aiutare queste organizzazioni a generare, in modo significativo, le entrate necessarie per compiere la loro missione organizzativa.

Mi ha molto impressionato il Modello di rampa di incremento delle grandi donazioni sviluppato dal sig. LaRose e da lui insegnato e la sua facoltà al National Development Conferences. Il suo scopo non è soltanto quello di preparare consigli di associazioni non profit, dirigenti, staff e volontari istruendoli sul modo in cui aumentare il capitale necessario per sostenere la missione e la visione dell'organizzazione ma anche di assisterli con un approccio ben strutturato per completare con successo l'iniziativa di raccolta fondi. Con la parola chiave "equipaggiare" egli non ha soltanto intravvisto un bisogno e non ha soltanto avuto un sogno su come affrontare il problema ma ha anche sviluppato una strategia comprensiva ed un piano di sviluppo per passare dalla visione all'azione ed ai risultati.



Fig. 4.6. Modello di rampa di incremento delle donazioni(MRID). Adattamento: S.Bonaccorsi

Il mio spazio nella conferenza era la presentazione dei “Cinque ‘fattori non negoziabili’ per il Consiglio di amministrazione ed i fondi di sviluppo”. L’obiettivo principale riguardava lo sviluppo del consiglio e quello organizzativo ritenuti essenziali per grandi donazioni ad un’organizzazione. Più è forte lo sviluppo organizzativo di un’organizzazione, includendo consigli forti ed efficienti, più è facile presentare argomenti convincenti per sostenere un’organizzazione.

### **Fattori non negoziabili dei consigli amministrativi e di fondi di sviluppo.**

L’esposizione sul “Consiglio di amministrazione e dei fondi di sviluppo” si concentrava su componenti chiave proposti in questo capitolo:

1. **Conosci le nozioni basilari.** I membri del consiglio comprendono i concetti basilari dei ruoli del consiglio, del loro scopo e della loro funzione. Si concentrano sulla formulazione delle regole e della strategia missionaria e non sulle attività quotidiane e la loro attuazione. Sanno bene che un consiglio di amministrazione(a) controlla la missione; (b) sviluppa una visione condivisa; e (c) configura il futuro dell’organizzazione. Il suo primo compito è di *selezionare* il miglior direttore esecutivo per l’organizzazione; il secondo compito è di accertarsi che l’organizzazione sia responsabile nei confronti... del governo, dei proprietari morali dell’organizzazione assicurando la piena responsabilità *dei suoi leader*.
2. **Ponete le “domande giuste”.** Mantenete la buona pratica di porre domande sulla sostenibilità e sul senso della missione. Domande quali “*Chi siamo?*”, oppure, “*Quali sono la nostra missione, la nostra visione ed i nostri valori? Dove siamo?*” Il riferimento non è al luogo su una mappa ma alla *durata* dell’organizzazione. *Dove stiamo andando* (se continuiamo a fare quanto abbiamo fatto)? *Dove potremmo andare?* (con una visione ispirata dallo Spirito ed un consiglio unito)? *Perché stiamo andando lì?* Qual è la nostra motivazione per la crescita? *Quanto impiegheremo ad arrivare lì?* Quali sono le risorse spirituali, umane e finanziarie necessarie? Come sapremo quando saremo giunti lì? *Che cos’è cambiato considerevolmente* nella comunità a cui il consiglio deve adattarsi programmando le appropriate transizioni? *Che cosa di specifico, se non lo affrontiamo subito, ci potrebbe creare problemi seri* nel prossimo futuro? *Quali nuove opzioni, che potrebbero generare nuove entrate* e quindi un aumento significativo dei nostri ricavi, sono disponibili? *In che modo il modello MRID per l’incremento dei fondi incide sulla nostra organizzazione?*
3. **In situazioni conflittuali comunicate in modo civile.** Conflitti accadono intorno alla visione, ai valori, alle tradizioni, ai progetti ed ai programmi e...membri del consiglio maturi discutono vigorosamente delle possibili opzioni procedurali prendendo delle decisioni all’interno del consiglio. Queste dovranno essere comunicate al di fuori del consiglio con l’accordo di tutti - non è permesso un rapporto di “minoranza.” Conversazioni confidenziali dovranno rimanere tali. L’accoglienza delle decisioni del Consiglio è dovuta ed i membri del consiglio dovranno fare quello che hanno stabilito e non quanto non hanno deciso. È proprio nelle situazioni conflittuali che dimostriamo le nostre qualità; le nostre risposte ci qualificano al meglio e, al peggio, ci squalificano.



4. **Accettate di rivedere precedenti decisioni del consiglio alla luce delle realtà presenti.** Consigli in buona salute valutano e revisionano, se necessario, le decisioni prese per meglio strutturare strategie finanziarie e di sviluppo organizzativo. Leader di organizzazioni credono sempre di avere il “piano” perfetto per un nuovo programma di incremento dei fondi prima della presentazione ai consigli. Poi, quando occhi “freschi” lo guardano e vedono vuoti, debolezze o domande senza risposta, il leader è tanto offeso da dire, “Come puoi dire queste cose? Le hai appena guardate mentre io ci ho lavorato per settimane (o mesi)”

5. **Legate la capacità decisionale del consiglio con quella costruttiva e di sostenibilità organizzativa.**

Delinea un CASO DI SOSTEGNO convincente all’interno di una politica di sviluppo lungimirante del consiglio. Un manuale aggiornato delle procedure del consiglio è importante. Dovrebbe chiaramente esporre in modo ben organizzato e comprensibile, le procedure del consiglio approvate per un’efficace *gestione* legale, finanziaria e procedurale dell’organizzazione. Un manuale procedurale aggiornato evita al consiglio delle reazioni istintive, irregolari ed incoerenti e delle misere strategie decisionali. Un manuale procedurale o una guida organizzativa che includano politiche consiliari e procedurali dovrebbero essere forniti ad ogni membro del consiglio ed aggiornati dopo ogni incontro.

Nuovi consigli possono iniziare sviluppando le loro norme di *governo*. Consigli più vecchi possono assicurare che le norme siano ancora vigenti. Quando le norme sono aggiornate, iniziate a raccogliere le procedure consiliari in modo organizzato.

La raccolta fondi dipende anche da visioni e progetti ben articolati ed accuratamente preparati. La gente è disposta a dare ad organizzazioni dove l’integrità, la credibilità, l’amministrazione, la coerenza e la comunicazione sono più che semplici slogan o feste improvvisate dell’organizzazione. Il consiglio, invece, pratica le su elencate qualità prendendo delle decisioni utili all’organizzazione e decidendo con un impegno deciso alla missione, alla visione ed ai valori dell’organizzazione.

**Manuale permanente delle norme consiliari.** Il manuale o la guida potrà contenere, dal minimo di quattro pagine al massimo tra 16 o 20 pagine. Il Manuale permanente delle norme consiliari all’appendice H elenca tutte le norme permanenti ed attuali adottate dal Consiglio di amministrazione per l’organizzazione, la comunità o l’istituzione.

### **Una forte comunità come metodo**

“Due valgono più di uno solo, perché sono ben ricompensati dalla loro fatica. Infatti, se l’uno cade, l’altro rialza il suo compagno; ma guai a chi è solo e cade senza avere un altro che lo rialzi! Così pure, se due dormono assieme, si riscaldano; ma chi è solo come farà a riscaldarsi? Se uno tenta di sopraffare chi è solo, due gli terranno testa; una corda a tre capi non si rompe così presto” (Ecclesiaste 4:9-12)

Da leader di comunità di fede, un'altra domanda significativa che dovremmo porci è la seguente: Quanto è importante la comunità che dirigo nella mia formazione di leader, nei fatti come nelle parole, nel titolo o nella posizione? Ricordate il "leone" dentro il marmo!

Questa domanda ci rammenta della relazione tra una chiara visione, una profonda umiltà e l'ascolto altrui nella comunità che dirigiamo. L'umiltà richiede un ascolto intenso che è molto di più del permettere a qualcuno di parlare mentre aspettiamo di poter replicare.

Nouwen (1995) lo afferma potentemente: "La bellezza dell'ascolto sta nel fatto che coloro che ascoltiamo iniziano a sentirsi accolti e cominciano a considerare in modo molto più serio le loro parole..."

L'ascolto è una forma di ospitalità spirituale mediante la quale invitiamo degli estranei a divenire amici...I veri uditori non sentono più un bisogno interiore di rendere nota la loro presenza. Sono liberi di ricevere, dare il benvenuto ed accogliere." (Marzo 12, devozionale).

Ascoltiamo ciò che viene detto e ciò che non viene detto. Non c'è alcun bisogno di dar prova di noi stessi mediante discorsi, argomenti o interruzioni. Osserviamo il linguaggio del corpo. Ascoltiamo per cogliere delle intuizioni da fratelli e sorelle in Cristo che ci aiutano a rivedere la nostra visione, il nostro progetto o programma per migliorarlo. Ripeto, la visione deve essere appropriata dal gruppo – individualmente e collettivamente – a cui viene chiesto di accoglierla e condividerla per la sua esecuzione.

Può essere utile tornare al capitolo due per alcuni minuti e leggere passi biblici e commenti su Efesini 4:25: "Perciò, bandita la menzogna ognuno dica la verità al suo prossimo, perché siamo membra gli uni degli altri".

**La collaborazione crea disordine...ma è necessaria!** Alcuni anni fa, ho avuto il privilegio di parlare ad un gruppo di educatori della chiesa del Nazareno di Johannesburg, nel Sud-Africa. L'occasione era la prima Consultazione sullo sviluppo globale della Facoltà della denominazione. Gli educatori nazareni hanno trascorso una settimana valutando la possibilità di un'Accademia per l'istruzione Internazionale.

Il mio compito nel programma della conferenza era di guidare due sessioni sul tema della collaborazione istituzionale. Il titolo della presentazione era "Collaborazione istituzionale quale strategia accademica." Ho evidenziato il bisogno di una strategia intra ed inter-istituzionale quale fondamento di una denominazione che intende "massimizzare l'accesso" alle ricche risorse delle istituzioni educative della Chiesa del Nazareno nel mondo.

È stata un'esperienza meravigliosa. Ho incontrato molti amici provenienti da tante parti del mondo. Tuttavia, mentre ero lì, mi accadde qualcosa. Il mio scopo era quello di assistere altri educatori. Cominciai a pormi delle domande difficili sul modo in cui mi autogestivo, sulla qualità della mia presidenza alla MVNU, sul livello raggiunto dalla comunità di fede e sulla collaborazione intenzionale secondo il modello da me scelto e sul quale *predicavo*. Mi interrogai sulla mia

personale integrità. Il programma strategico che proponevo alla MVNU era inascoltato? Se sì, perché?

Tornai al *campus* determinato a condividere con la facoltà e con lo staff il mio “momento di verità”, per programmare dei passi specifici da intraprendere insieme a loro ed alla comunità del *campus* in modo da responsabilizzarla nei miei confronti. Se la fiducia è il fondamento di una leadership efficiente, allora io *devo rappresentare il cambiamento* che chiedo alla facoltà della MVNU ed al suo staff, prima che la collaborazione istituzionale possa divenire un modo di vivere del *campus*.

Vi riassumo cosa dissi agli educatori a Johannesburg e poi elencherò alcune delle domande che, in seguito, posi alla facoltà della MVNU ed al suo staff riguardanti le nostre relazioni. Dissi loro che se il programma di collaborazione deve divenire uno stile di vita di un’istituzione e non soltanto un gioco intellettuale, la nostra organizzazione necessita un “campione”. Presentai alcune lezioni apprese sulla collaborazione.

1. Utilizzare la collaborazione per gestire il cambiamento è stimolante
2. Una chiara visione ed un bisogno percepito sono necessari per il successo
3. La comunicazione regolare è il collante della collaborazione
4. E’ necessario avere una leadership a livello amministrativo più alto, che sia consacrata ed attiva, ed un ampio comitato direttivo.
5. Più ampia è la fiducia e la comunicazione, più rapido e profondo è il beneficio.
6. La collaborazione istituzionale deve divenire la strategia istituzionale.

Prima di completare la presentazione, aggiunsi dei commenti adoperando delle citazioni che avevo incluso in un libretto distribuito al gruppo. Mentre, però, mi rivolgevo A LORO mi trovai a parlare a me stesso. Volevo sinceramente accrescere il livello di coinvolgimento e di fiducia tra l’amministrazione e la comunità del *campus* degli impiegati. Il potere di tre (o più) come si afferma in Ecclesiaste è un’immagine potente ed un concetto necessario per un’organizzazione, un’istituzione o una chiesa che prova a includere una comunità robusta ed una collaborazione intenzionale come strategia. In effetti, una comunità robusta ed una collaborazione intenzionale devono riflettersi in una strategia di attuazione. È questa la mia passione ed accadrà se crediamo intensamente con Helen Keller (come citato in Lash, 1980):

**“da soli possiamo fare così poco, insieme possiamo fare così tanto”**

In modo più specifico, ritornai alla MVNU e condivisi con la comunità del *campus* otto impegni “per edificare la comunità” ai quali mi legai mentre continuavo a dirigere l’università. Tra gli otto, c’erano questi due:

Voglio confermare e valorizzare ognuno di voi come fratelli e sorelle in Cristo che scelgono di lavorare alla MVNU per una vocazione personale.

Durante i prossimi diciotto mesi, lavorerò a stretto contatto con un gruppo di esperti ed anche con la comunità del *campus* per semplificare le strutture decisionali ed amministrative. Lo scopo è

di facilitare, e non impedire, l'attuazione del vostro compito vocazionale realizzando le vostre mete ministeriali all'università.

Condivisi con la comunità del campus il proverbio del popolo africano del Kikuyu:

**“Quando un elefante combatte,  
è l'erba che ne soffre”**

Il proverbio significa che quando delle persone di potere (i leader) combattono fra di loro, è il popolo che ne paga le conseguenze. Desideravo sostenere e potenziare la facoltà e lo staff, tuttavia, mi chiesi se la struttura attuale facilitasse o impedisse l'agire al massimo delle sue potenzialità del gruppo base dell'università.

Conclusi le mie osservazioni alla facoltà ed allo staff, affermando: “Dalla mia esperienza a Johannesburg in poi ho imparato a comprendere, accogliere e guidare in un modo nuovo questa comunità di fede accademica, con integrità, decisione, vulnerabilità, senso di comunità, coraggio, convinzione, gratitudine, speranza e fiducia. Queste convinzioni di autodisciplina formano un leader che si impegna a condurre fondandosi su valori cristiani.”

Tutto quello che avevo elencato alla facoltà universitaria ed allo staff ha avuto successo? No! Tuttavia, si è attuato più di quanto mi aspettassi. Il problema, tuttavia, non è tanto un “elenco” di successi quanto, piuttosto, la crescita nella competenza del leader, il carattere e l'edificazione della comunità e la crescita di colui che si conduce!

Dopo aver presentato questo materiale alla facoltà ed allo staff, continuai a riflettere sul tema più ampio della qualità della leadership, in modo particolare, sull'imperativo legato alla gestione della comunità di fede composta da varie personalità, con aspettative differenti, tradizioni di fede diverse, compiti specifici e vari livelli di maturità. La qualità della leadership diventa l'argomento più importante. Una forma di autogestione precede quella della comunità. La qualità conta!

La qualità della leadership dipende dal legame tra una “comunità robusta” e la collaborazione istituzionale. Per l'edificazione vibrante di una comunità e per una collaborazione intenzionale efficace, una visione condivisa della leadership e del ministero di ogni credente deve essere proposta, accolta e celebrata.

La grande domanda collaborativa e comunitaria per le organizzazioni ministeriali, le istituzioni scolastiche e le chiese è la seguente: In che modo questa istituzione, questo ministero o comunità mobilita i suoi membri e collabora con i sostenitori ed i membri entro e fuori le mura della struttura fisica organizzativa per preparare altri a svolgere il loro ministero – per il culto, il discepolato e per fare discepoli, per l'evangelismo e la comunione – ed essere pronti ad insegnare agli altri? ( II Timoteo 2:2)

Bennis e Biederman (1997) ci ricordano che *“nessuno di noi è tanto intelligente quanto tutti noi”* (p.1). Madre Teresa viene citata quando dice, *“Quello che tu fai potrei non saperlo fare...ciò che io*

faccio potresti non saperlo fare...*ma tutti noi insieme facciamo qualcosa di meraviglioso per Dio*" (Fonte sconosciuta).

Parliamo ancora del metodo di una collaborazione intenzionale nella comunità di fede. La collaborazione è un processo mediante il quale le parti vedono aspetti diversi di un problema mediante gli occhi dello Spirito di Dio valutando, in modo costruttivo e in preghiera, le loro differenze cercando delle soluzioni che vanno oltre la loro visione limitata di ciò che è possibile. Essi credono che i seguaci di Cristo hanno doni, talenti, abilità, intuizioni e contributi da offrire riguardanti il mandato ministeriale.

La collaborazione riguarda relazioni individuali che cooperano per realizzare un fine condiviso. E' una scelta. E' difficile, a volte confusa, imbarazzante, richiede tempo, ma è il solo modo in cui gruppi, istituzioni e chiese locali passano dalla routine e dall'ordinario all'azione e alla realizzazione.

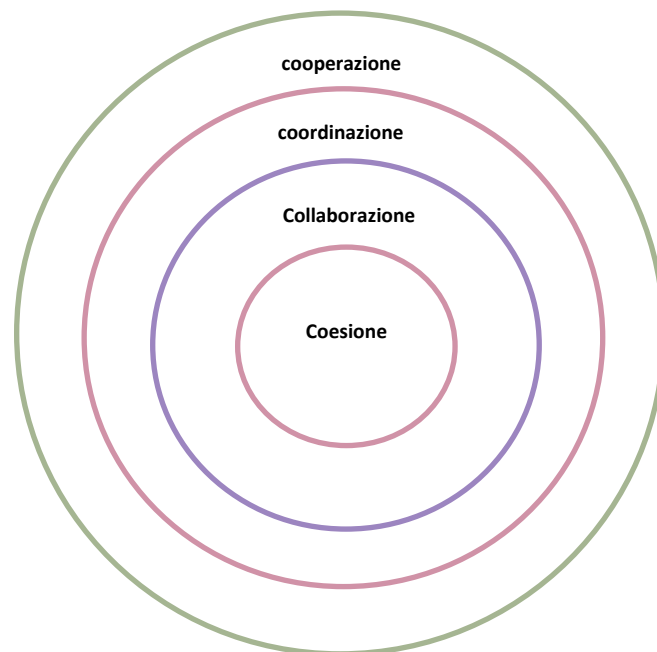


Fig. 4.7 il percorso collaborativo (ispirato da Winer, 1994)

Leader cooperativi non operano in isolamento. "Hanno un approccio inclusivo e non esclusivo. Sono disposti ad ascoltare ed a collaborare con chi ha uno stile differente o un modo diverso di vedere le cose" (Sofield & Kuhn, 1995, p. 38).

Quando persone con prospettive diverse sono accolte ed ognuno è considerato di pari livello, possono avvenire dei cambiamenti positivi. Deve esserci un alto livello di coinvolgimento, uno scopo chiaro, delle risorse adeguate e capacità decisionale e realizzatrice. Questa utile e ben definita relazione di "lavoro insieme" è svolta da due o più organizzazioni che intendono raggiungere un medesimo scopo. La relazione include un impegno totale a sviluppare una struttura congiunta, con un'autorità ed un senso di comprensione della responsabilità per il successo e per la condivisione di risorse e ricompense.

La sfida critica per il leader cooperativo risiede nella definizione del ruolo che le persone svolgono nel processo, nel progetto o nell'iniziativa. Si vuole portare la gente ed i gruppi da dove sono a dove vorrebbero essere. La chiave è il coinvolgimento, in modi diversi, di tutti. E' un mezzo per giungere ad un fine, un modo di vivere più che un fine. Per giungere alla nostra destinazione, ai "punti finali", persone con interessi comuni si uniscono per trovare delle soluzioni comuni a problemi comuni.

La chiave è il saper scegliere il giusto livello di coinvolgimento e poi aumentare l'intensità. Il grosso problema è porre le persone giuste al posto giusto facendo le cose giuste. Il beneficio, di una tale collaborazione, non si ottiene facilmente o rapidamente. E' la prospettiva a lungo termine che deve essere considerata e tenuta sotto osservazione. Winer (1994) ha confrontato il beneficio della collaborazione con il fenomeno dello "stagno dei gigli" (fig. 4.8)

Chi è coinvolto in iniziative di collaborazione chiede continuamente: Quale *valore* posso suggerire agli altri? Che valori possono offrirmi gli altri? Cosa possiamo fare *insieme per il ministero o la missione di un'organizzazione, la chiesa locale o i membri individuali*, che non potrebbe essere realizzato separatamente o da soli?

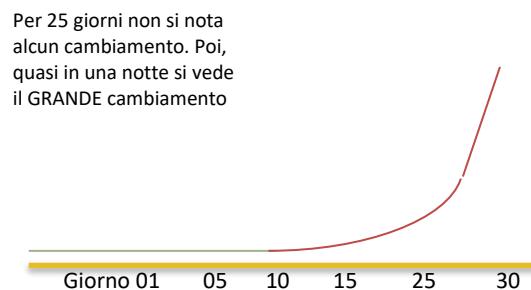


Fig. 4.8. Il fenomeno dello "stagno di gigli."

Non tutti i contributi dei membri saranno di uguale valore. La collaborazione non rende tutti uguali ma ha il potenziale di muovere individui e gruppi partecipanti ad un nuovo livello di efficacia ministeriale. Il beneficio per l'edificazione della comunità e per la collaborazione intenzionale è l'elevazione generale e il senso di realizzazione che il gruppo ed i membri validi trovano in ciò che stanno facendo. Nella collaborazione di successo, lo straordinario diviene l'ordinario. Ricorda

**"Nessuno di noi è tanto intelligente quanto tutti noi"**  
**(Bennis & Biederman, 1997, p.1)**

Ricordo il Dr. Mike Winer (1994), un'autorità nella cooperazione istituzionale, in un suo discorso rivolto alla sessione plenaria della Mount Vernon Nazarene University, alla conclusione di un intenso periodo nel quale ci si era concentrati sulla collaborazione *intra* ed *inter*-istituzionale. Tra

le tante citazioni proposte c'era questa tratta da Barbara Cristy, "La leadership emerge dall'intersezione tra la passione personale e le necessità pubbliche."

Per vari motivi, questa definizione attrasse la mia attenzione perché si rivolgeva, in modo particolare, al tema della passione in relazione alle chiese o alle istituzioni nelle quali svolgiamo il nostro servizio. Winer diceva, "Spesso ci accostiamo alla collaborazione "intellettualmente," ma con poca passione. La nostra risposta alla passione altrui deve essere, *Wow!!!*

Le caratteristiche essenziali di una collaborazione efficace sono il rispetto reciproco, la comprensione, la fiducia, l'appropriata rappresentatività dei membri, una comunicazione frequente e franca, fondi sufficienti, organizzatori capaci, membri che condividono sia il processo che il risultato e livelli multipli di capacità decisionale. Inoltre, per un'efficace collaborazione nelle comunità di fede, sono essenziali i benefici *personali* in aree di crescita personale utili per una migliore efficacia ministeriale, e benefici *comunitari* per un progresso collettivo che non potrebbe accadere senza il contributo e lo sforzo comune. Entrambi questi benefici dovrebbero ottenere il giusto riconoscimento.

Nelle iniziative di collaborazione non dobbiamo soltanto cantare dallo stesso innario – ma anche dalla *stessa pagina*. Una dichiarazione di visione e di missione, per ogni iniziativa di collaborazione, è essenziale per ogni organizzazione. Questa dichiarazione dei "risultati" è il collante che tiene insieme il progetto di collaborazione. La dichiarazione deve essere orientata ai *risultati* – non orientata al fare. La collaborazione è un *processo* e non un *fine*.

Il contesto della collaborazione include una visione condivisa, una comunicazione coerente, un contesto del progetto, ampio coinvolgimento, un orientamento ai risultati, risultati definibili e misurabili, e valutazione. Se informate le persone dei risultati attesi avrete già costituito uno schema di valutazione. In un'università o in una chiesa locale è importante porre i risultati desiderati (finalità desiderate) della vita e dell'attività dell'istituzione, davanti alla facoltà, allo staff o alla comunità, prima di chiedere la loro collaborazione. Lo stesso dovrebbe avvenire nel contesto di un'organizzazione ministeriale.

Spesso, dichiarazioni di visione e di missione adoperano troppe parole e coprono troppo spazio da poter essere compreso dal nostro gruppo di responsabilità. In mancanza di un perché, si dà più attenzione al come (micro-gestione). E' imperativo, perciò, essere specifici su ciò che è un'istituzione o una comunità locale.

In modo collaborativo, date forma alla visione, alla missione ed alle dichiarazioni di priorità. All'inizio del mio incarico alla Mount Vernon Nazarene University, condivisi con il consiglio le quattro priorità che mi avrebbero guidato nella gestione del mio tempo:

1. Leadership spirituale alla comunità del campus – allo staff, alla facoltà, agli amministratori più anziani, agli studenti e ad altri ancora...
2. Formulazione di ampie strategie e programmi universitari e loro attuazione,
3. Sviluppo della leadership cristiana a livello regionale e mondiale
4. Attenzione ai maggiori donatori e aumento di donazioni e dotazioni per la MVNU

Formulare una dichiarazione di visione, di missione personale e di un'organizzazione, richiede tempo. Se non lo avete ancora fatto, stabilite un tempo, uscite fuori dalla routine ed iniziate il processo. Consentitevi diversi mesi per far germinare il processo e coglierne il frutto. Condividete la vostra bozza di dichiarazione con la famiglia, con gli amici fidati, i colleghi, il pastore, l'insegnante, il mentore o con il vostro consiglio direttivo, per avere i loro suggerimenti. E' un'esperienza trasformatrice!

Quali componenti maggiori devono essere inclusi nella vostra missione e nella dichiarazione di visione?

---



---

Le istituzioni scolastiche si concentrano sugli studenti e sulla loro missione e visione. Gli studenti sono il cuore delle istituzioni scolastiche. Alla Mount Vernon Nazarene University, in sei mesi di processo di collaborazione, la facoltà, lo staff e l'amministrazione suggerirono al Consiglio dei Fiduciari questa dichiarazione:

La Mount Vernon Nazarene University:  
Una comunità accademica di fede,  
che forma leader e discepoli come Cristo  
per un servizio per tutta la vita ed un impatto globale

Nel caso di chiese locali, *nella vostra dichiarazione di visione e missione*, concentrate la vostra attenzione sulle vite trasformate delle persone coinvolte nel discepolato, nel ministero e nella missione. L'Istituto di Sviluppo Nazionale raccomanda che l'attenzione principale, da parte di organizzazioni no-profit, sia posta sul donatore e non sull'istituzione o l'organizzazione.

Per un maggiore approfondimento, ponete queste domande:

1. Cosa rappresentiamo come università cristiana, istituto educativo teologico, comunità locale o organizzazione ministeriale?
2. In che modo il ministero che svolgiamo si intreccia con i bisogni, l'interesse e le mete di coloro che vorremmo condurre e servire?

Iniziate chiarendo il perché del ministero. Ispirate la comunità con una grande visione. Disegnate un grande quadro! Includete le aspirazioni, la forza, le capacità e persino le tradizioni. Incarnate i valori della comunità che conducete. Modellate l'essenza ed il messaggio dell'organizzazione in cui servite.



Leader collaborativi, inclusi pastori locali e presidenti di istituzioni o leader di organizzazioni, hanno a cuore, all'interno del gruppo di responsabilità, la promozione di una cultura di collaborazione e credono che essi, collettivamente ed individualmente, potranno fare la differenza in questo mondo. Preparare altri a lavorare insieme per fare la differenza, è un'alta vocazione ed un'esperienza soddisfacente, fenomenale! Lavorare insieme per realizzare quanto nessuno potrebbe fare da solo!

Torniamo alla domanda iniziale. Cos'è la missione e la visione della "vostra" chiesa locale, dell'organizzazione ministeriale o dell'istituto di istruzione? Potete identificare il cuore o l'essenza della vostra chiesa, dell'organizzazione o dell'istituto attorno al quale il vostro popolo si raduna? Cos'è la vostra comunità di fede (come organismo o organizzazione)? Qual è il motivo per cui vi riunite insieme la domenica o in altri giorni della settimana?

Ricordate di coinvolgere gli altri, a qualsiasi livello, e ascoltate continuamente *i loro* interessi, scoprite la *loro* passione, ascoltate la *loro* storia anche quando condividete con loro il perché facciamo quello che facciamo. Leader collaborativi, pieni di passione, dovrebbero fornire la struttura.

L'edificio di una forte comunità cresce quando presta una chiara attenzione all'essenza, al "perché," della missione, della visione della chiesa locale, dell'organizzazione ministeriale o dell'istituto di istruzione ...e delle persone intorno! Leader che intenzionalmente collaborano, *ispirano e stimolano l'interesse* delle persone che *servono verso una causa, uno scopo, una missione, una visione e la loro stessa passione!*

Fate in modo che la dichiarazione di visione dell'istituto o dell'organizzazione sia ben visibile in tutto l'edificio che utilizzate, nella comunità, nelle cartoline, nei poster e nei segnali, sulle bacheche, nelle aule e negli uffici. Siate coerenti. Se dimostrate coerenza, la cultura di una comunità di fede e di un'organizzazione di servizio, cambierà.

Ancora una volta, esponete la visione di ciò che volete che la comunità sia (il tipo di forte comunità che prevedete che il gruppo possa divenire). Unite i punti! Ispirate! Definite e personificate l'essenza della comunità. Ascoltate! Ascoltate! Ascoltate! Scrivetelo sugli "stipiti". "Sanguinate" per una forte comunità e una collaborazione intenzionale per il ministero e la missione.

Coinvolgete, coinvolgete, coinvolgete le persone che conducete. Dimostrate coerenza nell'articolare l'essenza e l'identità. Così facendo, sarà facile decidere le priorità. Tu ed io potremo così sapere il "perché" e il "quando" potremo collaborare per il "che cosa" dello scopo e con chi!

1. Leader collaborativi devono svolgere diversi compiti simultaneamente
2. Vai lentamente e costruisci il successo (fai meno...ma con più certezza del successo)
3. Accogli le passioni individuali (Non soffocare un forte impegno)
4. Decidi quale sia il "cuore". Altri argomenti seguiranno
5. Trova modi nuovi di comunicare la missione e la visione

## 6. Ascolta e coinvolgi!

La motivazione per una cultura di collaborazione è, essenzialmente – una visione più ampia. Lascia che sia l'essenza a condurre gli sforzi collaborativi. Aver fiducia non è sinonimo di “gradire gli altri”, o esser graditi, o fare da me. Aver fiducia significa dipendere e sperare.

Aver fiducia significa credere che “farete quello che dite di fare.” Sperare significa essere certi di raggiungere ciò che si intende raggiungere. “La fiducia sta al centro dell’impegno alla collaborazione. E’ l’argomento centrale delle relazioni umane dentro e fuori l’organizzazione” (Kouzes & Posner, 1995, p.163). Nella collaborazione è raro che vi sia troppa comunicazione. Comunicate! Comunicate! Comunicate!

*“Il Dio della pazienza e della consolazione vi conceda di avere tra di voi un medesimo sentimento secondo Cristo Gesù, affinché di un solo animo e di una stessa bocca glorifichiate il Dio e Padre del nostro Signore Gesù Cristo” (Romani 15:5)*

*“...affinché siano perfetti nell’unità e affinché il mondo conosca che tu mi hai mandato e che li hai amati come hai amato me”(Giovanni 17:23)*

*“sforzandovi di conservare l’unità dello Spirito con il vincolo della pace”(Efesini 4:3)*

*Ora a ciascuno è data la manifestazione dello Spirito per il bene comune (1 Corinzi 12:7)*

*“con ogni umiltà e mansuetudine, con pazienza, sopportandovi gli uni gli altri con amore”( Efesini 4:2)*

### **Il ruolo significativo dell’incoraggiamento**

Concludiamo il capitolo sui METODI rammentando l’importanza dell’incoraggiamento ed il sostegno nelle comunità di fede che conduciamo. Questi sette “principi essenziali” per incoraggiare gli altri sono tratti e adattati dal libro di Barry Posner (2003). L’appendice del libro presenta 150 strategie specifiche per incoraggiare chi lavora con noi nella comunità.

Il primo principio essenziale: **STABILISCI DELLE NORME CHIARE.** Comunica chiaramente le aspettative. I volontari desiderano e necessitano chiarezza.

Il secondo principio: **ASPETTATI IL MEGLIO.** Conferma spesso gli altri (stai attento alle parole). Incoraggia e non scoraggiare mai.

Il terzo principio: **STAI ATTENTO.** Ascolta attentamente. Prova, innanzitutto, a comprendere. Guida sempre. Se necessario, usa le parole.

Il quarto principio: PERSONALIZZA L'APPREZZAMENTO. Sii specifico nell'apprezzamento e complimentati spesso. Fallo con sincerità.

Il quinto principio: RACCONTA LA STORIA. Condividi la *loro* storia (i risultati positivi, il ministero, i successi). La *loro* storia!

Il sesto principio: FESTEGGIATE INSIEME. Celebra spesso piccoli (e grandi) successi con gli altri. Trova occasioni per festeggiare insieme!

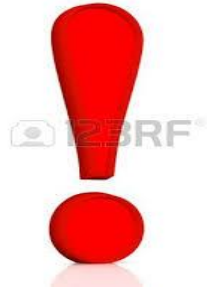
Il quinto principio: SII DI ESEMPIO. Apri la via, sii di esempio. Non aspettarti che gli altri facciano quello che tu non vuoi fare. Modella la missione. Sii il cambiamento che vorresti vedere negli altri.

Sviluppa il tuo elenco di principi essenziali per incoraggiare gli altri. Se la lista precedente ti soddisfa identifica le date, gli eventi, le persone, i processi, i risultati per poter dire privatamente e pubblicamente, "grazie", o "congratulazioni," o "siamo orgogliosi di te". Fallo spesso. Festeggiamenti spontanei sono tanto importanti quanto quelli fatti in occasioni formali. Divertitevi. Ridete e festeggiate! Fatelo a livello personale e collettivo.

Non trascurare il primo principio essenziale. I volontari hanno bisogno di chiare istruzioni per i compiti richiesti. Il tempo a loro disposizione per fare ciò che è loro richiesto è limitato. Quando il compito assegnato è stato svolto, complimentati con loro e trova un'occasione per festeggiare! Dimostra quanto apprezzi i risultati altrui. Altri ti seguiranno! Sii ritenuto una persona che incoraggia sempre gli altri.

Al capitolo quattro, METODO, abbiamo valutato con attenzione il Mentorato, la conduzione del Consiglio, le domande strategiche, la programmazione missionale, la Comunità robusta e la collaborazione intenzionale considerandoli delle chiavi strategiche. Ci aiutano, infatti, a preparare bene e a rendere abile chi sta sotto la nostra responsabilità in un ministero efficace e in una missione locale o lontana. Siamo catturati da questa visione di ministero *con* e *per* il popolo a cui offriamo il nostro servizio.





---

## QUINTO MARCATORE

**Il peso della conduzione decisa lo si sperimenta nella tensione tra persone buone e spirituali...riguardo a visioni, valori e tradizioni.**

## Capitolo quinto

## **Il peso della conduzione decisa lo si sperimenta nella tensione tra persone buone e spirituali...riguardo a visioni, valori e tradizioni.**

*Leader cristiani credono che persone buone e spirituali possano provare, ed in effetti provano, chiare ed intense differenze.*

Edward LeBron Fairbanks

Gioie e dolori nella conduzione

Cito spesso una frase di Teddy Roosevelt, il 26° presidente degli Stati Uniti d'America, per dare incoraggiamento, conforto e visione. Riflettiamo su queste parole:

Non è chi critica che conta e nemmeno chi sottolinea come anche il forte cada o chi suggerisce sempre come le cose potrebbero essere fatte meglio. Il giusto credito va a chi sta nell'arena, il cui volto è intriso di polvere, sudore e sangue; che lotta coraggiosamente...che si dona per una causa degna, che, al meglio, conosce il trionfo per aver raggiunto un prestigioso traguardo e, al peggio, se fallisce, fallisce mentre è impegnato in qualcosa di grande, tanto che il suo posto non sarà mai insieme ad anime fredde e timide che non hanno mai conosciuto né la vittoria e neanche la sconfitta (Roosevelt, citato in Brown, 2012, p.1)

A volte, i leader visionari patiscono la "sofferenza della conduzione" quando una visione per il futuro non è accolta o compresa da coloro sotto la sua responsabilità – persone, secondo il leader, che spesso preferiscono lo *status quo*. Molta preghiera e la potenza dello Spirito Santo gli daranno coraggio per mantenere la visione, la forza ed il conforto mentre condurrà la comunità o un gruppo di ministri attraverso il necessario tempo di transizione (a volte, doloroso)

Svolgendo il mentorato e l'insegnamento con un gruppo di leader emergenti, spesso concentriamo la nostra attenzione sulla gioia della conduzione (fig. 5.1) e non sulle sofferenze della leadership (fig. 5.2). E' vero che i leader hanno il potenziale per poter implementare dei cambiamenti ed aver un forte impatto sulla gente, e questo è già una ricompensa perché rinnova le giuste energie. Quando una visione cattura la mente del leader, il risultato è la crescita e

l'espansione. “Certamente, saremo tutti d'accordo, è giusto così! Andiamo avanti e con gratitudine!”



Figura 1 Visione

Fig. 5.1 La gioia della conduzione

Credendo che l'azione da intraprendere, la politica da adottare, la direzione da seguire o la meta da raggiungere siano ispirate da Dio, il leader manterrà tenacemente la sua visione per il futuro. Tuttavia, è ancora fortemente legato alla realtà – la situazione o il contesto in cui l'individuo opera o le circostanze (finanze o strutture) che sembrano dettare ciò che si può o non si può fare, o le persone o i fedeli che devono accogliere la visione perché ciò che si sogna possa passare dalla visione all'azione (fig. 5.2)



Fig. 5.2 La sofferenza della conduzione

Ci meravigliamo quando coloro con i quali lavoriamo rifiutano la visione proposta oppure la mettono in dubbio. La tensione tra la visione e la realtà produce sofferenza (fig.5.2) ma se abbassiamo un braccio e lasciamo andare la visione, perdiamo ogni senso di direzione (fig.5.3)



Fig. 5.3 La tentazione nella conduzione

E' nel riuscire a collegare, intenzionalmente, sia la visione che la realtà, che il leader potrà passare dalla visione all'azione e d'è con questa intenzionalità che il leader potrà provare sia gioia che dolore.

Perché? Presto o tardi, i leader cristiani saranno turbati dal fatto che persone buone e spirituali sono, spesso, in disaccordo sulle mete da raggiungere insieme e, qualche altra volta queste stesse persone, buone e spirituali, si **scontreranno**. Quando la comunità di fede è divisa, il regno di Dio soffre e Satana ride. E' questa la sofferenza dei leader – un forte dolore!

Sono giunto alla conclusione che questi scontri avvengono, non necessariamente a causa di idee buone o cattive, nobili o peccaminose o soluzioni giuste o sbagliate. Persone buone e benevole spesso si scontrano sulla **visione**, i **valori** e le **tradizioni nella comunità di fede**, trovandosi, così, in mezzo ad un gruppo diviso sul dove si dovrebbe andare (visione), sul come si pensa di poter raggiungere la meta ( valori) e sul modo in cui si è fatto prima d'ora (tradizione).

In mezzo a queste situazioni conflittuali e ad aspettative irconciliabili  
poste su di noi, che cosa significa veramente,  
condurre, con la mente di Cristo, una comunità di fede divisa?

### **Gestire le tensioni e le transizioni: sette importanti àncore**

Nella gestione e nella transizione all'interno di una comunità di fede, vi sono sette àncore, che il leader deve mantenere saldamente se vuole passare dalla visione all'azione ed ai risultati missionali. Sette àncore per restare saldi, da leader cristiani fedeli che mantengono fortemente la visione e simultaneamente portano avanti la chiesa, l'università, la regione o la denominazione.



**Àncora #1: “parlare con grazia.”** State attenti alle parole che dite. Le parole possono benedire o “distruggere”. *“Poiché dall’abbondanza del cuore la bocca parla,”* afferma Gesù nei Vangeli (Matt. 12:34b). Da leader, incoraggiamo oppure scoraggiamo le persone che lavorano con noi, le motiviamo o le demotiviamo, parliamo di loro in modo positivo o negativo e riflettiamo su di loro una sensibilità culturale oppure una “cecità” culturale. Diamo più attenzione all’altra persona oppure a noi stessi.

Spesso mi domando: In che modo si sentono le persone dopo avermi incontrato? Più forti o più deboli? Fiduciose o “spaventate”? Comprese oppure no? Rassicurate oppure manipolate? Benedette o “distrutte”?

Henri Nouwen (1991) cita Arsenius, l’educatore romano che scambiò il suo status sociale e la sua ricchezza per la solitudine nel deserto, il quale affermava: “ Mi sono spesso pentito di aver parlato, ma mai di essere rimasto in silenzio”(p.43)

Secondo Efesini 4:25, Dio adopera le parole che noi rivolgiamo agli altri membri del corpo di Cristo per estendere, mediante noi, la Sua grazia a loro! Che pensiero potente e profondo! Ricordate, le parole che diciamo a chi lavora con noi, specialmente a chi differisce da noi ed entra, persino, in collisione con noi, possono benedirlo o distruggerlo. Scegliete di benedirlo!

**Àncora #2: “Vivete con gratitudine”.** Il confronto è la radice dell’inferiorità. Non tenete il broncio, non piagnucolate non vi lamentate. Siate grati! Il confronto è un modo di agire presente in ogni ambito della nostra società – nel lavoro, in famiglia, nella chiesa locale, nella regione, nelle nostre comunità, e, particolarmente, dentro di noi. Siamo bene con noi stessi – con i nostri doni, talenti, abilità – fin quando non ci confrontiamo con i doni, i talenti e le abilità di altre persone. Crediamo che i nostri collaboratori siano adatti al lavoro che svolgono fin quando confrontiamo il loro lavoro - la creatività, l’innovazione, l’energia e la collegialità – con altri.

Il confronto ci distrugge intimamente e di deruba della gioia, delle buone relazioni, della fiducia e della pace. In questo processo, è proprio il confronto che drena le nostre energie e gela il nostro entusiasmo. Ci trasforma da essere un capo, un supervisore o un pastore adorabile in un individuo scontento, sconsolato, negativo e mal sopportato dagli altri.

Qual è l’antidoto al confronto? Tre qualità bibliche profonde:

- *Gratitudine!*
- *Ringraziamento!*
- *Apprezzamento!*

Possiamo decidere di accogliere la persone e le decisioni di Dio che, nella Sua sapienza, ci ha dato. Possiamo scegliere anche di impegnarci a trarre il meglio dagli altri, quanto di meglio loro hanno. In ogni situazione, possiamo scegliere di essere grati, certi che Dio è in mezzo a tutto quello che

stiamo facendo (I Tess. 5:18). La gratitudine è l'antidoto "che dà vita" all'impatto negativo del confronto.

Non vi rammaricate di ciò che non possedete. Siate grati, in tutto, per quanto Dio ha già provveduto.

Ciò non significa che si debba mantenere questa àncora in ogni situazione; tuttavia, più pratico la gratitudine come stile di vita, più cresco in maturità di fede. Solitamente firmo le mie lettere con il saluto "con gratitudine". Potrebbe essere una *routine* e qualcosa di insignificante; ma per me, è un mezzo per ricordare quale deve essere l'attitudine che intendo coltivare in ogni situazione.

Mi sono laureato al Nazarene Theological Seminary insieme ad uno specialista dell'Antico Testamento, recentemente ritiratosi in pensione. Lo stesso anno della laurea, entrambi siamo stati accettati da un istituto ben conosciuto del nord-est degli Stati Uniti. Insieme abbiamo iniziato il corso di specializzazione nella prospettiva di poter poi svolgere, nello stesso istituto, studi per il Dottorato. Con nostra grande sorpresa, quasi alla fine del programma di Master, siamo stati informati che la nostra iscrizione al Corso di Dottorato era stata rifiutata! Eravamo distrutti, imbarazzati, arrabbiati, delusi. In seguito, abbiamo saputo che l'Istituto stava revisionando e ristrutturando tale programma e che tutte le iscrizioni, in quell'anno, erano state congelate.

Alla fine del corso di specializzazione, entrambi ci impegnammo nel pastorato. Che grande benedizione! Dopo alcuni anni, pur continuando il ministero pastorale, ci iscriveremo in altri istituti, cambiammo la direzione dei nostri studi dottorali completandoli qualche anno dopo.

Sebbene a quel tempo non lo avessi capito, il "rifiuto" si era trasformato in una benedizione, pur se, inizialmente, io e mia moglie non lo avevamo compreso. Il pastorato ci ha arrecato immensa gioia e, come risultato, ho ampliato i miei interessi oltre i limiti programmati. Ben presto ho compreso il valore della sapienza del Signore decidendo di dare una nuova direzione alla nostra vita. Sia io che mia moglie abbiamo svolto un ministero pastorale pieno di soddisfazioni pur essendo impegnati nell'istruzione superiore dal 1978!

**Àncora #3: "Ascolta con attenzione."** Prima di tutto, prova a capire. Comprendere, anche se non si è d'accordo, è la chiave per risolvere i conflitti amministrativi. Persone "buone e devote" possono presentare oneste ed intense differenze. Dopo oltre 30 anni nell'amministrazione in istituti di Istruzione superiore, posso affermare con fiducia che *persone buone e devote non solo differiscono tra di loro ma a volte si scontrano su visioni e valori*. E voi certamente avrete testimonianze simili!

Ecco perché sono giunto alla conclusione che la visione teologica (ciò che credo delle persone/ ciò che vedo in loro) preceda la visione organizzativa (ciò che desidero per l'organizzazione, la chiesa, l'università, la regione, la denominazione). Continuo a pregare, "Dio dammi i *tuo*i occhi perché io possa veramente *vedere* le persone con le quali lavoro e vivo"

L'umiltà richiede un ascolto intenso da parte di chi conduce gli altri. La frase di Nouwen (1985a) è degna di essere riproposta: "La bellezza dell'ascolto sta nel fatto che, per accrescere il senso

dell'accoglienza in coloro che sono ascoltati, si devono considerare con più serietà le loro stesse parole...L'ascolto è un tipo di ospitalità spirituale mediante la quale invitate degli stranieri a divenire amici (Marzo 11, Devozionale).

Edwin Friedman (2007) crede che la qualità più importante di un leader non sia la conoscenza o la tecnica ma la sua capacità di comunicare con la sua presenza: una presenza "non-ansiosa" (p.110)

Secondo Stone e Heen (2014) l'ascolto è la prima delle quattro qualità che il leader deve possedere "per dirigere le tante conversazioni" (p. 233). Secondo Stone e Heen l'ascolto include: "porre domande chiarificatrici, parafrasare la visione dell'interlocutore e riconoscere le sue sensazioni" (p.233).

**Àncora #4." Perdona liberamente."** Prova ad esser pro-attivo nel perdonare. Lo spirito di perdono trasforma e potenzia i leader. Una delle mie lezioni di vita più profonde è la seguente: Il perdono ha poco a che fare con le circostanze esteriori ma ha molto a che fare con la mia condizione "interiore". Perdonare non significa attendere che l'altro chieda perdono. Sulla croce Gesù disse: "Padre, perdona loro perché non sanno quello che fanno" (Luca 23:34)

Gesù era un ingenuo? Credeva, forse, che chi lo stava uccidendo non sapesse quanto stesse facendo? No! Credeva forse che, perdonandoli, chi lo stava uccidendo avrebbe smesso? NO!

In essenza, Gesù, non permise che ciò che gli altri dicevano contro di lui o il male che essi gli facevano si trasformasse in amarezza o risentimento dentro di lui spezzando il rapporto con il Padre. Non ne valeva la pena! "Padre perdona loro, perché non sanno quello che fanno" (Lc.23:34).

Perdonare è un atto che libera dalla schiavitù all'altra persona. Troppo spesso, permettiamo alle persone che ci hanno offeso, di controllarci. "I grandi leader", ci viene detto, "emergono in tempi difficili e conformati da tempi difficili e stimolanti." Uno spirito di perdono trasforma e potenzia i leader.

**Àncora #5. "Conduci con decisione."** Associa ad una chiara visione, una profonda umiltà con un'intensa risolutezza. Raramente "godiamo" del lusso di avere tutte le informazioni necessarie per poter prendere le decisioni necessarie. Forse hai già sentito dire "il sogno di uno è l'incubo di un altro". Tuttavia, è proprio in questo contesto che viviamo, lavoriamo e conduciamo. E' nella tensione tra la nostra visione per il futuro e la realtà del presente che si esprime la nostra attività decisionale di leader.

Da leader, infatti, ci muoviamo costantemente tra due necessità: il bisogno di una pianificazione strategica a lungo raggio e la routine quotidiana fatta di bilanci, personale, amministrazione e conflitti interpersonali. A volte, si prova ad equilibrare la macro amministrazione (la strategia concentrata sull'immagine in grande) con la micro amministrazione (rimanere concentrati sull'applicazione dei dettagli del nostro compito).

Ho detto spesso a coloro che lavorano con me che intendo essere un leader di fede e visione, ma non voglio andare oltre i miei limiti cadendo nell'irresponsabilità di chi, nel suo agire non tenga conto del giudizio collettivo dei maturi e saggi santi di Dio. Tuttavia, chi determina i confini della "linea" divisoria tra *fede* e *irresponsabilità*?

E' doloroso dover scegliere tra imperativi biblici (i.e. "andate...e fate discepoli") e le necessità delle persone ( i.e. un salario, il necessario equipaggiamento e spese di viaggio). A volte, sono stato costretto, come penso anche voi, a decidere tra le due esigenze.

Fin qui mi avete sentito parlare di importanza critica del rispetto nei confronti dei colleghi mentre insieme ci impegniamo a realizzare il mandato per la missione e il ministero. Mi avete sentito parlare di rispetto verso i collaboratori, controllo delle parole adoperate, necessità di esprimere la gratitudine, ascolto intenso e perdono libero.

Infatti, il rispetto verso chi ci contrasta ed entra persino in rotta di collisione con noi, è il cuore di ciò che significa condurre con la mente di Cristo. Tuttavia, ad un certo punto, nel nostro ruolo di leader, dobbiamo prendere delle decisioni. Dobbiamo però ricordarci che il vero interrogativo non è se "devo prendere una decisione" ma "come, all'interno della comunità, si prendono e implementano le decisioni prese?"

Proprio nel caso di conflitto su di una visione, pur persistendo le divergenze, le decisioni devono essere prese. E, in questo caso, condurremo lo stesso – e con decisione – ma piegando le nostre ginocchia e versando lacrime! Dobbiamo evitare forme di paralisi – l'attesa di un pensiero unanime - quando, invece, è necessario decidere ed agire. A volte, forse spesso, dobbiamo andare avanti anche se non c'è unanimità nella comunità sulla visione o azione da intraprendere. In che modo andiamo avanti, in tali situazioni dolorose, pur mostrando sempre un rispetto cristiano per coloro che la pensano diversamente?

Andiamo avanti – con decisione – mediante la preghiera con loro, per loro e per noi stessi come leader. Andiamo avanti collaborando, coinvolgendoli dove e come possiamo. Andiamo avanti praticando la gratitudine, ringraziando Dio per i loro doni, talenti, abilità e testimonianza di fede. Pregando spesso, pregando per la gentilezza, il rispetto, la compassione, la pazienza e l'amore–mentre continuiamo ad andare avanti, secondo le decisioni della maggioranza. Desideriamo il consenso ma alcuni possono anche dissentire e collidere con noi su decisioni prese dalla maggioranza. E' doloroso, vero? Sì!

Con questo spirito di umiltà e contrizione, andiamo avanti con fiducia – credendo che Dio stia operando in mezzo a queste difficoltà. Con questo spirito, andiamo avanti con decisione, non paralizzandoci o rimanendo nell'incertezza, ma con gentilezza e compassione. Le nostre azioni saranno contrassegnate dalla convinzione che Dio ha pronunciato la Sua parola, la Sua visione e direzione e che continuerà a guidare il Suo popolo all'azione anche se le situazioni o le attitudini non danno una chiara evidenza del Suo agire al tempo presente. Questo è quanto definiamo una conduzione decisa in mezzo a situazioni complesse e difficili.

La conduzione decisa, ma con umiltà cristiana, richiede un continuo alimento e sviluppo di capacità di ascolto e di comunicazione, tempismo ed elaborazione, conferma ed incoraggiamento, spirito inquisitivo e indagatore, “dono” di discernimento e di delega e, forse, altre capacità!

Più so della conduzione secondo la mente di Cristo, più realizzo quanto poco io sappia. Sono uno studente a vita, sempre disposto ad imparare a guidare in modo deciso, con una chiara visione, con profonda umiltà e intensa determinazione.

**Àncora #6: “Ama intensamente.”** Stima la persona – non il potere o la posizione. L’evidenza della leadership è visibile nella vita di chi è condotto. Da leader, dovremmo sempre ricordare i molti valori che ci accomunano ai nostri colleghi ed essere concentrati sulle cose che ci uniscono e non su quelle che ci dividono.

Negli anni, quando ho dovuto prendere delle decisioni sui miei dipendenti, ho provato a ricordare i momenti migliori: *“la vostra mansuetudine sia nota a tutti”* (Fil. 4:4-7).

Da leader dobbiamo comunicare rispettosamente i nostri valori o la nostra visione e missione organizzativa, professionale e personale a coloro con i quali lavoriamo o dei quali siamo responsabili. Inizia tu incoraggiando gli altri, sotto la tua responsabilità, a memorizzare la visione strategica della comunità di fede che conduci. Parla spesso delle “priorità assolute del nostro gruppo”. Come gruppo, concentratevi sui valori essenziali.

Questo è l’insegnamento basilare: Prova ad ampliare la visione delle persone sull’importanza del lavoro che stanno svolgendo. Ricorda di dare un quadro ampio! Assistili nella scoperta del modo in cui, secondo i loro compiti e doni specifici, fanno parte del grande progetto e scopo dell’istituzione, dell’organizzazione o della chiesa.

Io ho sempre voluto che la nostra facoltà, gli impiegati e gli studenti si sentissero parte attiva dell’attività della MVNU e credessero che il loro ruolo nell’università avrebbe prodotto crescita personale e professionale. Dai valore alla persone ed al progresso, e non al potere ed alla posizione.

**Àncora #7: “prega ardentemente.”** Alcuni problemi possono essere risolti soltanto tramite l’intensa preghiera. Sii tu il cambiamento che vorresti vedere negli altri.

Leader premurosi sanno bene che non possono cambiare gli altri. Un cambiamento può avvenire, tuttavia, dentro di noi. Quando si sperimentano differenze oneste e sincere tra persone buone ed spirituali, “chi prega” può essere cambiato e trasformato!

Nella vita dei leader, situazioni conflittuali possono *produrre* crescita ma possono anche inibirla. Davanti a Dio in preghiera, cerchiamo risposte alle due domande poste precedentemente: *Cosa posso imparare? Come posso cambiare?* Queste domande e la ricerca di una risposta da parte di Dio nella nostra vita di leader, ci cambiano! Sempre di più, per la grazia di Dio, diveniamo il cambiamento che vorremmo vedere negli *altri* che possono essere più o meno toccati dalla nostra esperienza personale. Ma, quanto ci accade è trasformativo! Cresciamo, cambiamo, maturiamo. Sempre più esemplifichiamo il cambiamento che vorremmo avvenisse negli altri! E, in questo

processo, sperimentiamo la pace di Dio che trascende la nostra comprensione. Siamo “liberati” dalla necessità di insistere sul cambiamento degli altri. Mediante l’ardente preghiera, leader premurosi pongono le giuste domande e confidano in Dio per le risposte... mentre, durante il processo, sono trasformati!

### **Qualità che mi caratterizzano e mi condannano**

Queste qualità, al peggio, mi condannano ed al meglio mi caratterizzano. Le àncore mi danno “stabilità” mentre cerco di sospingere il gruppo, di cui sono responsabile, dalla visione all’azione e, infine , ai risultati, specialmente quando persone buone e spirituali entrano in rotta di collisione sulla visione, i valori e le tradizioni. Riassumendo:

1. Voglio che le mie siano parole di “grazia”, di vita e di ispirazione per gli altri e non affermazioni che scorraggino, deprimano e inaridiscano.
2. Voglio essere conosciuto come persona che è sempre grata, incurante della situazione, fiduciosa che Dio sia al centro di ogni cosa che faccio e che sta agendo in modo che tutto concorra al bene, in ogni situazione.
3. Voglio ascoltare e rispettare coloro con i quali lavoro, comprenderli – e, per loro, capire meglio me stesso – anche se non concordiamo sempre.
4. Voglio essere il primo a perdonare quando sono stato offeso, perché non ho l’energia o la forza di sopportare il peso ed il senso di colpa di uno spirito impietoso
5. Voglio condurre in modo deciso con una visione chiara, una profonda umiltà e con determinazione anche soffrendo per la tenacia con cui mantengo la mia visione mentre accolgo la realtà della mia situazione.
6. Voglio che la mia relazione con gli altri sia energizzante per loro, apporti qualcosa di positivo nella loro vita, li aiuti, in qualche modo, a crescere e a divenire più forti nella fede, nella fiducia in se stessi, e nella loro competenza lavorativa, come risultato della loro interazione con me, quale loro leader.

Jim Collins (2001) nel suo libro, *Good to Great*, tratta delle caratteristiche critiche dei leader. Parla di umiltà e forte determinazione come un elemento essenziale per il 5° livello o per i top leader. Sono certo che tra tutte le cose che possiate scoprire nei leader determinati ma dallo spirito servile, troverete che:

1. Parlano con grazia. Stanno molto attenti ai termini che adoperano
2. Vivono con grazia. Non si “lamentano”, ma sono grati.
3. Ascoltano attentamente. Prima di tutto, provano a capire.
4. Perdonano liberamente. Sono proattivi nel perdonare
5. Guidano con decisione. Con umiltà, evitano di rimanere paralizzati nelle decisioni
6. Amano profondamente. Valorizzano le persone e non il potere.
7. Pregano intensamente. Accolgono il cambiamento in se stessi nello stesso modo in cui lo desiderano negli altri.

Quale di queste “àncore” hai più di bisogno nella tua attuale posizione di leader?

---

Di fronte alla tensione tra la visione a te donata da Dio e la realtà della tua presente situazione, in quale di queste aree hai più bisogno di Dio come sostegno stabile?

---

Passando dalla visione all’azione e, quindi, ai risultati, trovandoti forse in mezzo a confronti e contrasti, qual è il tuo più grande bisogno?

---

Ancora una domanda: Quale tra queste sei àncore rappresenta il tuo maggiore punto di forza? Sii specifico e personale. Sii sincero. E’ di importanza vitale confermare i nostri punti di forza anche quando riconosciamo il nostro bisogno. Edifica sui punti di forza e fai in modo che i punti deboli divengano punti di forza.

### **L’evanescenza della contentezza (in mezzo alla sofferenza)**

Quando avvengono conflitti e contrasti nella comunità, la tentazione è di lasciar perdere e passare ad altro. In molte occasioni, sono caduto in forme di “autocommiserazione,” momenti nei quali mi sono lamentato con Dio. In una di queste occasioni di “dispiacere per me stesso”, ho cominciato a riflettere sull’evanescenza della contentezza. Che cosa significa accontentarsi? E qual è l’essenza dell’accontentarsi? Significa, forse che i cristiani devono esser passivi ed accettare, come dovere verso Dio ed il prossimo, qualsiasi sofferenza incontrino sul loro cammino? E’ la contentezza uguale alla rassegnazione? L’accontentarsi biblico coincide con la rassegnazione? Implica, forse, un’assenza di ambizioni, di desiderio di avanzamento o il rifiuto di assumere responsabilità maggiori in un campo lavorativo specifico?

In Filippesi 4:11-13, l’apostolo Paolo parla del dono della contentezza.: *“Non lo dico perché mi trovi nel bisogno, poiché io ho imparato ad accontentarmi dello stato in cui mi trovo. So vivere nella povertà e anche nell’abbondanza; in tutto e per tutto ho imparato a essere saziato e ad aver fame; a essere nell’abbondanza e nell’indigenza. Io posso ogni cosa in colui che mi fortifica.”*

In special modo quando si è tenacemente legati ad una visione ritenuta ispirata da Dio, e, dall’altro lato, si è fermamente ancorati alla realtà della situazione presente, l’accontentarsi diviene qualcosa di evanescente, elusivo. La contentezza descritta dall’apostolo Paolo emerge come qualcosa di elevato e trasformativo. Ci mantiene saldi quando siamo tentati di scappare o, semplicemente, andare via. L’accontentarsi è elusivo per (a) il paradosso della contentezza, (b) gli ostacoli alla contentezza (c) il segreto della contentezza. I consigli dell’apostolo Paolo sul “sapersi accontentare” sono particolarmente utile ai leader che, nella comunità, si trovano in situazioni dolorose.

**Il paradosso della contentezza.** Il paradosso è il seguente: noi crediamo di sapere cosa sia il meglio per la nostra vita e per il nostro ruolo di leader e chiediamo a Dio di essere d'accordo con noi (e se Dio ci dà quanto gli chiediamo in preghiera, saremo felici). Il testo ci dice che Dio può darci pace interiore in qualsiasi situazione Egli ci ponga! L'apostolo Paolo scrive queste parole mentre si trova in carcere; nei due anni precedenti era stato in un'altra prigione presso Gerusalemme, insultato dal governatore romano dell'area, ed era naufragato mentre si recava a Roma, senza cibo per 14 giorni e poi, appena arrivato a Roma, posto agli arresti domiciliari. A queste apparenti esperienze disastrose susseguono il suo grande insegnamento, la sua predicazione ed i suoi tre viaggi missionari come riportati nel libro degli Atti. Che cosa avrebbe dovuto dire l'apostolo Paolo? Si sarebbe lamentato? Avrebbe piagnucolato o accusato gli altri per la sua condizione? Si sarebbe iscritto al club dei piagnoni?

Quanto segue è affascinante. A Roma, in prigione, non si concentrò su quello che avrebbe potuto fare se avesse avuto più possibilità e risorse o se fosse stato in un altro luogo o avesse avuto un altro capo o altri collaboratori cristiani. Non pose la sua mente sul "perché", sul "perché proprio a me" oppure "Ah se solo fosse..." Invece, mentre era in catene a Roma, l'apostolo Paolo scrisse quelle che conosciamo come le "Lettere dalla prigionia": Filippesi, Efesini, Colossesi e Filemone! Egli "fiorì" dove era piantato! Secondo Filippesi 4:7, Dio diede a Paolo la contentezza e la pace interiore. E' paradossale il modo in cui "il domani si prende cura di se stesso" quando noi diamo il nostro meglio, oggi, sul posto di lavoro o nel ministero che Dio ci ha affidato.

Potresti non lavorare dove ti sarebbe piaciuto, non guadagnare quanto ti aspettavi, non avere il consiglio di chiesa da te desiderato o la fratellanza che ritieni necessaria o i grandi doni che reputi importanti per realizzare i grandi progetti nel tuo ministero. Paradossalmente, in tutte queste situazioni segnate da difficoltà, incertezza e da inevitabili sfide, potrai provare personalmente la "contentezza" che supera ogni comprensione.

L'appagamento biblico è elusivo, effimero, vago proprio per il paradosso presente nell'idea di appagamento. Paolo parte da un punto di vista differente: "So che cosa significa essere nel bisogno...o avere tanto; Essere ben nutrito ed avere fame." Egli quindi ci esorta a fare lo stesso per gli appropriati paralleli della nostra vita.

**Un ostacolo alla contentezza** sono le *circostanze*. Paolo avrebbe potuto dire, "perché sono in prigione? Perché non ho ascoltato i miei amici? (i suoi amici nelle città di Tiro e Cesarea lo avevano implorato a non continuare il suo viaggio verso Gerusalemme sapendo che avrebbe dovuto affrontare la persecuzione e la prigione). Io e te abbiamo le stesse continue tentazioni:

"Se avessi soltanto ascoltato..."

"L'erba del vicino è sempre più verde..."

"Se fossi stato lì, avrei potuto..."

"Se avessi avuto questo o quello..."

La risposta di Paolo agli amici che lo imploravano di non continuare il viaggio fino a Gerusalemme (At.21:14) fu chiara: "*farò la volontà di Dio*". Paolo continuò il viaggio verso Gerusalemme ed ebbe pace nel cuore.



Un altro ostacolo alla contentezza è la *gente*. Nei miei oltre 30 anni di amministrazione di istruzione superiore, sono giunto alla conclusione che, in ogni situazione dove le persone sono coinvolte, vi saranno problemi e possibilità. Ci concentriamo sui problemi o sulle possibilità e potenzialità?

Paolo, nella sua situazione, scelse di testimoniare *in carcere*! Scrisse lettere alle giovani chiese di Filippi, Efeso, Colosse e Filemone. Paolo ci incoraggia a concentrarci sulle possibilità delle nostre circostanze e, non esclusivamente, o in modo ossessivo sui problemi con chi viviamo, preghiamo e lavoriamo.

L'appagamento biblico è effimero per il paradosso della contentezza e per le barriere ad essa poste. Paolo ci guida ancora rivelandoci:

**Il segreto della contentezza.** Il segreto non è basato sulle persone che ci deludono, sulle circostanze che ci distraggono o sui problemi che ci sommergono. Il segreto biblico dell'appagamento si fonda sulla gratitudine. E' radicato nel nostro concentrarci su Dio e sulla Sua misericordia e grazia e non sulle persone e sui loro problemi. La qualità più evidente di una persona contenta è la gratitudine.

Leggiamo ancora in Filippesi 4:5-6: *“La vostra mansuetudine sia nota a tutti gli uomini. Il Signore è vicino. Non angustiatevi di nulla, ma in ogni cosa fate conoscere le vostre richieste a Dio in preghiere e suppliche, accompagnate da ringraziamenti.”* Qual è il risultato? Paolo conclude: *“E la pace di Dio, che supera ogni intelligenza, custodirà i vostri cuori e i vostri pensieri in Cristo Gesù.”*

**Gratitudine – ringraziamento - provengono dalla consapevolezza che tutto nella nostra vita è grazia – un dono immeritato e non guadagnato – un dono di grazia - che proviene dalle mani di Dio.**

Questo carattere di gratitudine, teocentrico o centrato su Dio, è ancorato alla fiducia *totale* in Dio che è *sovrano* e che, *provvidenzialmente*, guida il Suo popolo.

Giungo, pian piano, a comprendere che la contentezza non mi rende automaticamente grato. E', piuttosto, la gratitudine che mi rende contento. Quando vi sono difficoltà e le persone ci deludono, quando i nostri colleghi non ci comprendono e quando sembra che esistano differenze irconciliabili nella comunità di fede tra persone buone e di buona volontà, possiamo ancora scegliere di credere nella sovranità di Dio. Nonostante l'incertezza interiore, possiamo scegliere di credere nella Sua cura attenta della nostra vita in mezzo ai dubbi, alle domande, ai conflitti e alle persecuzioni.

In queste situazioni umane, a volte misere, possiamo scegliere di credere che:

Nel Suo tempo, nel Suo tempo,  
Egli fa tutto in modo meraviglioso,  
nel Suo tempo.  
Signore, per piacere, mostrami ogni giorno

mentre mi insegni la Tua via,  
che Tu fai quello che dici,  
nel Tuo tempo (*Sing to the Lord, #575*)

Spesso, è un'affermazione convenzionale, basata soltanto sulla nostra fede radicale nel Dio sovrano. Quando emozioni e circostanze non ci suggeriscono questo tipo di affermazione di fede, possiamo scegliere di credere nel Dio santo della grazia e della misericordia che ci aiuterà ad andare avanti.

Spesso ripetiamo a memoria la grande affermazione paolina di Filippesi 4:13: “Io posso ogni cosa in Colui che mi fortifica.” E' un versetto bellissimo che ci ricorda di essere forti e coraggiosi per la fede in Cristo...non per noi stessi o per gli altri. Paolo ci dà questo bel versetto nel contesto della sua discussione sulla contentezza.

Posso fare *ogni* cosa, sia nel bisogno che nella fame,  
nell'abbondanza e nella sazietà  
**-in ogni circostanza-**  
posso fare *tutto* quello che Dio vuole che io faccia  
*per mezzo di Cristo* che mi dà forza

Qualsiasi siano le circostanze o le condizioni, e incuranti della gente - delle loro attitudini e del modo in cui ci trattano - siate grati per il Cristo che abita in voi ed in me e che ci rende contenti in mezzo a queste difficili situazioni e circostanze. Siate grati – riconoscenti perché in mezzo allo stress, alla pressione e forse alle incomprensioni, Dio ci sta insegnando verità preziose su noi stessi, sugli altri, sulla vita, sulla fede e sulla fede che non avremmo mai imparato – o potremmo mai imparare senza queste esperienze!

La contentezza è prodotta da un cuore ripieno di gratitudine. Anche in prigione, il Dio trino era ancora al controllo della vita di Paolo. La gratitudine, per l'apostolo, non era condizionata dalle circostanze, dalla comprensione degli impiegati, da collaboratori piacevoli o da un ottimo salario. La sua gratitudine era, piuttosto, prodotta da una ferma fiducia nel Dio sovrano di grazia e misericordia.

Paolo ci esorta a “ringraziare con un cuore grato” e ci insegna che la gratitudine non è fondata sul mormorio, brontolio, sospetto o continuo reclamo. Il segreto della contentezza - secondo Paolo e noi - è la profonda convinzione che Dio è abbastanza grande da ben gestire ogni situazione che possiamo incontrare.

## **Sofferenza e speranza cristiana in tempi difficili**

Si dice che Napoleone Bonaparte abbia detto, “i leader sono venditori di speranza”. Questo è particolarmente vero per il leader cristiano quando si trova in situazioni, entro i limiti della comunità di fede, con persone buone e benevole che hanno divergenze di opinioni su visioni e valori.

Mesi prima dell'inizio dell'anno accademico 2001-2002, io avrei dovuto parlare il 12 settembre, 2001, agli studenti del MVNU riuniti in un incontro nella cappella del campus. Gli eventi dell'11 settembre sconvolsero profondamente tutti gli studenti come in tutte le altre parti del mondo. Non dimenticherò mai il tempo di preghiera con gli studenti, lo staff, la facoltà e le loro famiglie riuniti nella Hodges Chapel/Auditorium nel pomeriggio dell'11 settembre. Alle sei del pomeriggio, il cappellano e il suo staff guidarono la comunità in un incontro di preghiera e meditazione di grande significato.

Il tema del mio sermone per la mattina del mercoledì 12 settembre, cambiò radicalmente; con molta preghiera e poco sonno parlai alla famiglia universitaria sul tema " Perché persone buone soffrono?". Il testo era tratto dal libro di Abacuc nell'Antico Testamento. Tutti noi, sembrava, avessimo domande da porre e risposte da cercare sul problema del male e della sofferenza umana.

Abacuc, come ricorderete, fu un profeta anticotestamentario fortemente rattristato dall'apparente ingiustizia che prevaleva nel mondo. Provò a riconciliare il male dei suoi giorni con la bontà e la giustizia di Dio.

Da profeta di Dio si preoccupava per la sofferenza del suo popolo.

Non erano più gli eletti di Dio? Perché Dio avrebbe dovuto scegliere una nazione pagana per castigare il suo popolo?

Abacuc ricordò a Dio che essi non erano così tanto cattivi come i Caldei che Dio aveva adoperato per umiliarli e castigare Giuda, il popolo di Dio. Proprio in mezzo al lamento di Abacuc rivolto a Dio, egli esclama coraggiosamente: "*Il giusto per la sua fede vivrà*" (Abacuc 2:4)

Quando Dio disse ad Abacuc che Babilonia avrebbe conquistato Israele, il profeta non lo considerò giusto. Senza alcuna esitazione, chiese a Dio perché Egli avrebbe permesso ad una nazione pagana e crudele di opprimere il suo popolo? Abacuc concluse il suo potente seppur breve libro di tre capitoli, non soltanto con la grande affermazione che "il giusto per la sua fede vivrà" ma, quasi alla conclusione del capitolo 3, con queste parole:

*Infatti il fico non fiorirà, non ci sarà più frutto nelle vigne;  
Il prodotto dell'ulivo verrà meno, i campi non daranno più cibo,  
le greggi verranno a mancare negli ovili e non ci saranno  
più buoi nelle stalle; ma io mi rallegrerò nel Signore,  
esulterò nel Dio della mia salvezza.*

**Abacuc 3:17-18**

*Questi versetti parafrasati da Fairbanks:*

Quando Dio sembra in silenzio, quando non c'è un'apparente evidenza che Dio ascolti, o semplicemente capisca la situazione, quando tutto quello per cui abbiamo lavorato sembra perduto, in quei momenti, scegliamo di credere radicalmente in un Dio

che è fedele e vero; fissiamo la nostra vita sulla Sua promessa che mai ci lascerà e non ci dimenticherà; e noi preghiamo, “non sappiamo cosa fare, ma guardiamo a Te.”

La nostra fede, in quei momenti, non è basata sull’emozione ma sulla convinzione che Dio è sovrano e trarrà il bene da ogni situazione in cui potremo trovarci. Dio agì pazientemente con Abacuc finché vide Babilonia adoperata da Dio per disciplinare Israele e, dopo, quando anche la stessa Babilonia fu giudicata da Dio.

La provvidenza di Dio non significa che non avremo mai disappunti o problemi. Significa, invece, che niente, persino la tragedia più grande, la persecuzione più dolorosa, la peggiore sfortuna o la morte del corpo, potranno permanentemente danneggiarci o separarci dall’amore di Dio!

Insieme ad Anna, nel giugno del 2002 ho festeggiato il 40° anniversario di matrimonio con un fine settimana a New York. Eravamo ogni giorno nella Grande Mela, camminavamo nelle sue strade fino al “Ground Zero.” Il gran numero di foto, cartoline, saluti e lettere ci sovrastò. Preghiere scritte erano attaccate dovunque e su qualsiasi cosa nell’intero perimetro dell’area. Ci fermammo a leggere alcuni tributi, lettere, cartoline e preghiere.

In mezzo ad una così grande tragedia e dolore, mi ritrovai a cantare, continuamente, il coro di un antico inno:

*Su Cristo Rocca fermo il piè  
altro terreno è sabbia mobile  
altro terreno è sabbia mobile*

Il secondo verso dell’inno, scritto nel 1834, mi sembrò veramente appropriato in questa occasione nel 2002:

*Quando l’ombra sembra nascondere il Suo volto  
Rimango fermo sulla Sua grazia immutabile  
In mezzo alla burrasca forte e tempestosa  
la mia àncora tiene, in mezzo al velo  
(Bible, 1993, p.436)*

Da cristiani, la nostra speranza è in Cristo! Soltanto per grazia, con piena convinzione, confermo questa speranza in mezzo alla sofferenza prodotta da povertà economica, da disparità sociale, da dittatura politica o dall’odiosa azione terroristica.

Da cristiani, la nostra speranza è nel Dio di Abramo, Isacco e Giacobbe, l’Iddio che era in Cristo riconciliando il mondo a Se stesso. **Il cuore del vangelo cristiano è la riconciliazione di tutta la creazione con Dio per mezzo di Gesù Cristo.** Un vecchio canto *gospel* lo conferma bene “ questo mondo non è casa mia, io sono soltanto di passaggio.” Dobbiamo vivere *nel* mondo senza essere *del* mondo.

Da cristiani la nostra speranza non si basa soltanto su questa vita ma guarda alla vita eterna con il Dio trino. Da seguaci di Cristo, la domanda alla quale dobbiamo rispondere è: “stiamo vivendo fedelmente come membri delle ‘comunità del Re,’ con gli “occhi” del Regno, una fiducia inalterabile ed una speranza radicale?

Prima di spostarmi a Mount Vernon, nell'Ohio, nel 1989, insieme ad Anna e Stefano ho vissuto a Manila, nelle Filippine. A quel tempo, la retribuzione media era di 700 dollari US, all'anno. Abbiamo lodato il Signore insieme a meravigliosi cristiani filippini la cui gioia è contagiosa. Gli edifici ecclesiali sono semplici; le case modeste e disadorne. Molti si recano al mercato, ogni mattina, perché non possiedono un frigorifero dove poter conservare il cibo.

Tuttavia, questi cristiani sono sempre gioiosi perché la loro speranza non è basata sul loro governo, il lavoro o la retribuzione. La loro speranza di salvezza è in Cristo Gesù il Salvatore ed il loro conforto. Credono veramente che "questo mondo non è casa mia, sono solo di passaggio."

Avere speranza in Cristo non significa che potremo evitare o ignoreremo dolori e sofferenze. Sappiamo che la speranza che nasce dalla fede è nutrita e purificata dalla sofferenza, dal dolore e dalle difficoltà. Il fondamento della nostra speranza, tuttavia, resta in Colui che è più forte di ogni sofferenza che potremo incontrare.

Il popolo di Israele rifletteva continuamente sulla sua storia e intravedeva la guida di Dio in molte situazioni dolorose. Anche noi ricordiamo la fedeltà di Dio nei momenti dolorosi della nostra vita ed anche in quelli gioiosi. Senza ricordo non c'è attesa.

Nell'attesa noi diamo valore ai minuti, alle ore ed ai giorni della nostra vita, in modo diverso. La speranza cristiana non dipende dalla pace nel paese o dalla giustizia nel mondo.

Un coro che cantiamo nei culti in chiesa alla MVNU afferma:

*La mia vita è in Te,  
la mia forza è in Te, Signor.  
La mia speranza è in Te, Signor,  
in Te, è in Te*

*Ti adorerò con tutta la mia vita,  
ti adorerò con tutta la mia forza  
con tutta la mia vita, con tutta la mia forza  
tutta la mia speranza è in Te!*

*La mia vita è in Te, Signor,  
la mia forza è in Te, Signor  
La mia speranza è in Te Signor  
In Te, è in Te*

(Autore sconosciuto)

La speranza riesce a convivere con domande che non hanno risposta. La speranza ci aiuta a vedere la mano di Dio non soltanto nei momenti belli e gioiosi ma anche quando vi sono ombre di disappunto e buio.

Perché? Perché crediamo! In una cerimonia commemorativa alla MVNU, l'11 settembre 2002, cantammo il coro:

## PERCHÉ CREDIAMO

*Crediamo in Dio Padre  
Crediamo in Cristo il Figlio  
Crediamo nello Spirito Santo  
Siamo la chiesa e siamo uno.  
Crediamo nella Sacra Bibbia  
crediamo nella nascita verginale  
crediamo nella risurrezione e  
che Cristo un giorno ritornerà in terra*

*Crediamo nel sangue di Gesù  
crediamo nella vita eterna  
Crediamo che il Suo sangue ci libera  
per divenire la sposa di Cristo*

*(Coro)*

*Santo, santo, santo è il nostro Dio  
Degno, degno, degno è il nostro Re!  
Tutta la gloria e l'onore siano a Lui  
A Gesù cantiamo perché crediamo!  
(parole di Don Moen, 1997)*

Possano queste parole dare grazia, pace e speranza a tutti noi mentre riflettiamo sulla speranza della riconciliazione e della trasformazione – individualmente e collettivamente – specialmente in tempi di confusione e difficoltà!

I leader sono venditori di speranza! I leader servi, in tempi di confusione e di conflitto, irradiano speranza cristiana nella comunità di fede,.

Non parliamo spesso della sofferenza della leadership, pur se è reale. Persone buone e benevole hanno delle nette e forti differenze e noi siamo chiamati a servire fedelmente, in mezzo a questi conflitti, persino quando le differenze tra visioni e valori sembrano irconciliabili.

Abacuc e Paolo ci offrono parole di guida. Vivete per la vostra fede, “la vostra mansuetudine sia nota a tutti” (Fl. 4:5).

A volte vi sono situazioni nelle quali i leader si “accontentano” e si dimostrano felici dello *status quo*. La famiglia, gli amici, o un consiglio direttivo ma, forse, dovrebbero ritornare alle “sette àncore” confrontandosi con esse sempre e con attenzione..

Ringraziate Dio con un cuore grato e irradiate speranza...persino nei momenti più dolorosi! La gratitudine fa la differenza tra una situazione vissuta con o senza frustrazione. Gratitudine!





---

**SESTO MARCATORE**

**L'EVIDENZA DI UNA DIREZIONE DECISA E'  
RIFLESSA NELLA CRESCITA  
QUALITATIVA DEL DIRETTO**



## Sesto capitolo

Sesto marcatore:

L'evidenza di una direzione decisa è riflessa nella crescita qualitativa del diretto

*Una leadership è riconosciuta dalle personalità che arricchisce e non da quelle sulle quali domina o che affascina. La leadership non è un processo di sfruttamento altrui per fini estranei. E' un processo di aiuto per gli altri, rivelatorio, per far loro raggiungere scopi che diverranno parte integrante del loro essere. La conferma di una buona direzione risiede nella crescita qualitativa del diretto come individuo o come gruppo.*

Harold W.Reed

### **Il leader servo è, in primo luogo, un servo**

*Il leader servo è, in primo luogo, un servo...Inizia con l'impulso naturale a voler servire, a servire innanzitutto. Successivamente, una scelta cosciente diverrà aspirazione alla direzione. La differenza si manifesta nella cura svolta dal servo, in primo luogo, perché le più alte priorità altrui siano soddisfatte. L'esame migliore, e difficile da superare è: le persone da me dirette crescono adeguatamente? Coloro ai quali offro il mio servizio, stanno meglio, hanno acquisito più saggezza, sono più liberi, autonomi, stanno divenendo servi degli altri? Qual è l'effetto sugli ultimi della società: ne saranno privilegiati; ne riceveranno un beneficio o, almeno, non saranno ancor più svantaggiati? (Greenleaf, 1977, pp. 13-14)*

Il capitolo analizza la ricca relazione tra chi dirige e chi è diretto. Poiché il fine del leader è quello di ben nutrire chi viene diretto, esamineremo sei qualità (fiducia, contrizione, gratitudine, ospitalità, compassione e resistenza) che permetteranno al leader di esprimere la sua vocazione/missione di direzione, direzione decisa, con una prerogativa al servizio.

Detto diversamente, quali valori, mete e attitudini deve possedere un leader per promuovere il meglio nei diretti fornendoli della giusta preparazione per poter crescere come persone che, a loro volta, diverranno servi e leader-servi? Di quali strumenti e caratteristiche dovrebbero i leader essere forniti per poter svolgere il compito di direzione decisa mentre servono? In che modo dovranno dirigere in modo che i diretti crescano gradualmente mentre il leader, e chi è diretto, lavorano insieme per raggiungere delle mete condivise per l'avanzamento del Regno? Evidenze di una buona direzione cristiana sono il saper trarre il meglio e il saper ben nutrire coloro che sono diretti.

Questo capitolo richiama il SECONDO indicatore. Nel capitolo 2 abbiamo analizzato come il leader sia l'elemento conduttore della potenza di Dio e come la potenza del leader nel servire gli altri provenga da Dio; inoltre, abbiamo notato come l'umiltà verso il diretto sia la caratteristica generale che il leader-servo cristiano dovrebbe manifestare per essere efficace. In questo capitolo

sull'evidenza, andremo più nel dettaglio sulle qualità di un leader-servo efficace e sulle qualità che il leader dovrebbe interiorizzare per essere efficace.

Le sei qualità essenziali (schema 6.1) sono il fondamento del leader-servo che intende dirigere in modo deciso. Applicando queste sei qualità essenziali si produrrà una crescita qualitativa del diretto o "l'evidenza" di un servo efficace, che ha una visione ed una direzione decisa. Nelle seguenti sei sezioni, esploreremo meglio come i leader decisi hanno adoperato ognuna delle sei qualità. Queste rappresentano gli *attrezzi di lavoro* del leader per una direzione efficace.

### Sii tu il cambiamento che vorresti produrre negli altri



Schema 6.1. Qualità essenziali di un leader servo. © E.L. Fairbanks

### FIDUCIA – La qualità fondamentale della leadership in una comunità di fede.

Come mostrato nello schema 6.1. la fiducia è il fondamento su cui costruiamo. E' il primo componente o la qualità essenziale della leadership cristiana servile. Da cristiani, la nostra fiducia in Dio è essenziale per le nostre dottrine. Abbiamo fiducia in Dio, nella Sua parola. La fiducia è mostrata in tutta la Bibbia come una caratteristica essenziale della nostra relazione con Dio e Gesù Cristo. In Galati 3:11, Paolo scrive: *"il giusto vivrà per fede"*; ed in Efesini 2:8, Paolo riafferma che è per fede che accogliamo la grazia di Dio. Abbiamo fiducia in Dio. La fede e la fiducia sono strettamente collegati. Il Salmo 125:1 paragona la nostra fiducia nel Signore al Monte Sion, *"che non potrà mai essere smosso."*

Come abbiamo già sperimentato nel nostro passato sia di leader che da diretti, la nostra efficacia sarà in dubbio fin quando coloro che conduciamo non avranno fiducia in noi. Se una tale fiducia non si stabilirà mai, l'efficacia del leader decrescerà fortemente. Inoltre, da leader cristiani, dobbiamo accettare l'idea che la fiducia inizia da noi. La fiducia è una strada a dopo senso. Il

diretto avrà fiducia nel leader, se questi si fiderà di lui. Dobbiamo avere fiducia in coloro che conduciamo.

Per meglio approfondire il concetto di fiducia, utilizzerò brani scritti da Lovett H. Weems, Jr., Presidente della Saint Paul School of Theology in Kansas City, Missouri. Attualmente svolge il suo ministero come professore di Leadership ecclesiale e direttore del Lewis Center for Church Leadership al Wesley Theological Seminary a Washington, DC.

Vorrei continuare a parlare di fiducia raccontandovi una storia interessante del Dr. Weems, per poi soffermarmi, in linea con il suo pensiero, su tre maggiori componenti: relazioni, integrità e competenza.

Ho ascoltato la presentazione di questo materiale da parte del relatore principale nell'ottobre del 2001 quando 48 leader, rappresentanti il mondo degli affari, del governo, di associazioni non-profit, di istituti accademici e di chiese, si incontrarono per tre giorni al Sandburg Leadership Center sul Campus dell'Ashland Theological Seminary ad Ashland, Ohio. Al tempo della conferenza, Richard Leslie Parrott era il direttore del Centro. Il Dr. Parrott raccolse gli scritti degli interventi presentati durante i tre giorni pubblicandoli con il titolo appropriato di *Leadership Character* (2002). Il Dr. Parrott è, attualmente, professore del Leadership and Organizational Development, alla Trevecca Nazarene University a Nashville, Tennessee. Presentando la conferenza, il Dr. Weems introdusse l'idea della "fiducia" con la sottostante storia e breve introduzione inclusa nel testo *Leadership Character* (2002).

I presidenti dei Seminari trascorrono molto tempo a trovare fondi. Anni fa ho sentito dire che forti somme di denaro sono devolute dopo dozzine di visite, spesso da parte dello stesso presidente. Mi sono avvicinato molto alla media statistica con una donna nei suoi novant'anni. Aveva ampie risorse, nessun legame familiare, un forte legame con la chiesa, vivo interesse per la nostra scuola, ma non aveva mai dato niente. Decisi di andarla a trovare e, secondo una prassi ben consolidata, programmai un volo con sufficiente tempo di attesa nella sua città in modo da poterla invitare a pranzo.

Recatomi a casa sua mi disse che non stava bene e non si sentiva di uscire; potevamo parlare per pochi minuti e poi, sarei ritornato in aeroporto. Parlammo brevemente, seduti nel suo salotto. Poi, mentre ci salutavamo, alla porta, mi disse: "Mi fido di lei." Compresi subito che avremmo ricevuto un grande contributo in dono ed infatti lasciò metà delle sue proprietà al Seminario per creare borse di studio per gli studenti.

Ho compreso chiaramente che le persone danno se hanno fiducia e che la fiducia è prodotta da relazioni ed esperienze che generano tale fiducia (p.19)

Spesso, quando i leader di chiesa leggono libri secolari sulla leadership, notano con stupore, che i termini adoperati nei testi migliori sembrano provenire dal vocabolario ecclesiale. Leader di chiesa si aspettano tabelle elaborate, schemi ed illustrazioni. Invece, le parole dominanti hanno a che fare con valori, carattere e autocontrollo. Diviene subito evidente come non si possa parlare di leadership senza far riferimento a valori, significato, carattere e relazioni.

Il Dr. Weems (2002) mi ha ripresentato il termine adoperato nella teoria comunicativa – “prova etica” del relatore. La “prova etica” si riferisce alla credibilità che gli uditori riconoscono al relatore. Quando la prova etica è alta, non è difficile persuadere il gruppo. Quando è neutra, è più difficile. Quando è estremamente negativa, il relatore ha grosse difficoltà nel persuadere l’uditorio. Questo concetto significa che il modo in cui i membri percepiscono il leader è, probabilmente, molto più importante dei *fatti* che presentano (p.20).

Ciò avviene quando fiducia e credibilità, tra i leader e i membri, sono presenti. James Kouzes (citato in Weems, 2002) parla di credibilità quale “credit-ability” (abilità-di-credito). La gente analizza e valuta sempre la nostra credibilità come una banca controlla la nostra dignità creditizia. La credibilità è, certamente, il capitale lavorativo del leader. E’ il conto di credibilità che il leader adopera per apportare possibili cambiamenti creativi. La credibilità è il fondamento su cui costruire una leadership efficace.

Un leader ottiene la fiducia molto lentamente ma può perderla in un attimo. Quando perduta, è molto difficile da riottenere in quella medesima situazione. Un ruolo di leadership può essere assunto per elezione o per ingaggio diretto, tuttavia, la credibilità necessaria per condurre deve essere costruita con le persone alle quali offriamo un servizio. E’ la fiducia di coloro con i quali il leader lavora a più stretto contatto che offre al leader gli elementi essenziali di credibilità.

La fiducia è una parte essenziale della nostra vita quotidiana. Confidiamo nell’energia elettrica quando premiamo l’interruttore; confidiamo nei segnali stradali che controllano il flusso del traffico; nella chiave che gira nella toppa, e così via... Riguardo alle relazioni, la nostra interazione con i collaboratori ed i membri della famiglia è fondata sulla fiducia. La fiducia ci permette di essere produttivi ed efficienti. Secondo il Dr. Weems, con livelli bassi di fiducia, ogni interazione e scambio sarà costretta a pagare una “tassa” che renderà difficile il progresso. La nostra efficienza rischierà di fermarsi lì (p.21).

Dirigere in un ambiente di sfiducia è molto difficile. Dirigere in modo da produrre cambiamenti in quegli ambienti è quasi impossibile. Perciò da leader-servi cristiani è essenziale generare fiducia nelle nostre relazioni (pp. 20-21)

**Relazioni.** Le relazioni alimentano la fiducia, e la fiducia permette di espandere le relazioni. Fiducia e relazioni crescono insieme. L’espansione dell’una richiede anche quella dell’altra. Per rafforzare le relazioni bisogna rendere più salda la fiducia. Le relazioni sono state un fattore critico positivo per la missione di successo dell’apostolo Paolo nei primi anni di cristianesimo. Le sue esperienze ed i suoi scritti mostrano come egli avesse edificato sulle relazioni già esistenti per guidare la chiesa nel suo sviluppo ulteriore. Nelle lettere paoline notiamo la stima profonda che

egli nutriva nei primi cristiani e come essi avessero fiducia in lui. Da leader cristiani, nelle nostre istituzioni, chiese, college o organizzazioni ministeriali, le *relazioni* precedono i piani ed i programmi.

Le relazioni hanno un ruolo cruciale per aver successo nei programmi. I leader devono attendersi una tacita accoglienza della loro direzione nei primi stadi relazionali; tuttavia, la relazione deve crescere per poter soddisfare le finalità del gruppo e svolgere i programmi con successo. Kouzes e Posner (citato da Weems, 2002) sottolineano come una leadership di successo sia “una relazione reciproca tra coloro che scelgono di guidare e coloro che decidono di seguire.” (p.22)

Una continua fiducia in coloro che dirigiamo proviene da un’interazione giornaliera, attiva tra chi dirige e chi è diretto in modo da poter valutare e risolvere problematiche attive. Questa attiva presenza e interrelazione tra chi dirige e il diretto è la *comunicazione*. San Paolo viaggiò estesamente per visitare le chiese nascenti; quando impossibilitato a farlo o quando sorgeva un problema da dover affrontare prima di un suo possibile viaggio, scriveva lettere e inviava suoi emissari.

Paolo si curava veramente di coloro che gli scrivevano dalle chiese. Similmente, la nostra cura è di vitale importanza per i diretti se si vuole ancora proseguire in una relazione. La cura rende la relazione più intima e la fiducia la rafforza. Come Weems nota, il nostro successo di leader va oltre la sola cura e raggiunge lo stesso livello dell’apostolo Paolo nei confronti dei primi cristiani: raggiunge il livello dell’amore.

Il Dr. Martin Luther King, Jr. (come citato da Weems, 2002) diceva, “se vuoi cambiare qualcuno devi prima amarlo” (p.23). Autori secolari giungono alla stessa conclusione quando affermano: “possibilmente, il più celato segreto di una leadership di successo, è l’amore”(Kouzes & Posner, 1995, p. 305).

Le relazioni, perciò, dipendono dal grado di fiducia che si instaura; da leader, dobbiamo essere attivamente, giornalmente, impegnati in queste relazioni. Nelle grandi organizzazioni dove non è possibile intrattenere rapporti diretti si deve essere certi che persone e programmi garantiscano questa cura. Come nel caso dell’apostolo Paolo dobbiamo elevare la cura al livello dell’amore per i diretti.

**Integrità.** L’integrità, che è una parte costitutiva essenziale delle parole e delle azioni dei leader, mediante l’onestà e la coerenza, produce la fiducia. Come la fede e le opere sono inseparabili ed interagiscono, l’integrità delle nostre parole ed azioni è un indicatore della nostra integrità. L’integrità e la fiducia sono elementi direttamente complementari. L’assenza di integrità erode la fiducia. Da notare che l’integrità non è la perfezione ma, piuttosto, coerenza. Le parole e le azioni del leader devono essere reciprocamente coerenti, i.e. lavorare insieme, essere complementari.

Un aneddoto raccontato da Lovett Weems (2002) mostra come l’integrità si edifichi sulla coerenza tra parole ed azioni. Anch’io ho vissuto esperienze simili come, presumo, anche voi

Per un certo numero di anni, un pastore della Chiesa Metodista Unita svolse il suo servizio, con grande difficoltà, nel Mississippi. Insieme alla sua famiglia, si spostò spesso da un modesto impegno pastorale all'altro, a volte soltanto dopo un anno di ministero. I motivi di questi continui spostamenti erano tanti. Le differenze culturali, personali e sociali, tra il pastore e le comunità affidategli, erano enormi. Tuttavia, nonostante l'evidente conflittualità, c'era la profonda testimonianza del pastore contro la segregazione ed il razzismo di quei giorni.

Quando alla fine del 1969 la Corte Suprema degli Stati Uniti decise di istituire un sistema scolastico unico nel Sud, questo pastore stava svolgendo il suo ministero in una comunità di bianchi nel Delta del Mississippi dove la gran maggioranza della popolazione era di origine afro-americana. La comunità del pastore era in un distretto scolastico colpito dalla sentenza. Nel giro di poche settimane, i bianchi abbandonarono le scuole pubbliche ad eccezione dei figli del pastore.

Un comitato della chiesa fissò un appuntamento con il vescovo della Chiesa Metodista Unita per parlare del nuovo compito pastorale per l'anno successivo. I vescovi erano abituati ad incontrare delegazioni in contrasto con i loro pastori. Invece, furono sorpresi dal messaggio della delegazione che diceva: Non condividiamo e non comprendiamo ciò che il nostro pastore con la sua famiglia sta facendo. Tuttavia, rispettiamo la sua fedeltà ai suoi principi di fede. Comprendiamo, signor vescovo, che sarebbe meglio per la famiglia pastorale potersi trasferire altrove. Desideriamo però, farti sapere che la nostra richiesta è che il nostro pastore, che rispettiamo, rimanga per un altro anno (p.23).

Nel Salmo 25:21, Davide pone l'integrità insieme alla giustizia come suoi custodi. Gesù parlò dell'integrità quando raccontò la parabola del padrone e dell'amministratore disonesto avvertendoci che essere onesti nelle piccole cose è tanto importante quanto esserlo nelle grandi. Inoltre, se non possiamo essere ritenuti fedeli nei beni del mondo, come potremo esserlo nelle "vere ricchezze" del regno di Dio (Luca 16:1-12)? Perciò, come da anni ascoltiamo, edificiamo la nostra reputazione, sia con quelli che dirigiamo che con Dio. Nei confronti dei diretti dobbiamo mantenere la massima integrità o coerenza tra parola ed azione.

Il *format* per l'interazione direttore-diretto sono le relazioni; ci sono relazioni dove c'è fiducia; e l'integrità (o coerenza tra parole ed azioni) aiuta chi dirige a conquistare la fiducia del diretto. Perché il successo di una leadership servile sia evidente sono necessarie sia l'esempio coerente che la forza dell'integrità.

**Competenza.** La competenza è il terzo componente della fiducia. Detto semplicemente, chi ci segue crede che noi siamo capaci di compiere quanto deve essere fatto. Se falliamo continuamente, la fiducia si dissolve. Il leader deve affrontare efficacemente le necessità correnti del gruppo.

La fiducia si sviluppa nelle e dalle relazioni. L'integrità (coerenza tra parola ed azione) è vitale per costruire la fiducia e la competenza (la capacità di affrontare le necessità dell'organizzazione) è necessaria per costruire una fiducia a lungo termine. Da leader sappiamo che dopo un iniziale periodo di "luna di miele" in ogni relazione, il diretto si aspetterà che il leader soddisfi le aspettative di competenza per ben svolgere il lavoro richiesto. Nell'ambito religioso, quest'aspettativa è ancora più alta.

Come osserva Jackson W. Carroll (2000) nel *Mainline to the Future*, uno studio in grandi comunità ha rilevato come i pastori "stabiliscano la loro autorità o diritto a dirigere non principalmente per il ruolo che occupano o per le loro credenziali formali, ma ancor più per una combinazione di *provata competenza ed autenticità religiosa*" (p.8). Quindi, competenza e integrità agiscono insieme.

A volte la competenza del leader è confusa con la sua brillantezza. La brillantezza o intelligenza non è un sinonimo di competenza. La qualità richiesta oltre la capacità, è l'ascolto, a cui segue l'analisi finalizzata all'azione. E' l'ascolto, la comprensione e la capacità di dirigere il gruppo all'azione appropriata. Coscienti o no, il diretto ci riterrà responsabili di aver saputo soddisfare determinate necessità.

La capacità di affrontare con successo un problema è un riflesso della nostra competenza. Essere competenti significa aiutare il gruppo a portare a termine il compito con successo. La capacità del leader non risiede nella sua abilità di svolgere un compito da solo ma, piuttosto, capire quale esso sia e assicurarsi che il gruppo lo svolga bene. In un ambiente cristiano, la competenza del leader è comprovata dalla sua capacità di raggiungere gli obiettivi con un approccio collaborativo in modo che il diretto svolga il compito assegnatogli.

Un altro aspetto della competenza è l'abilità a rimanere concentrati. Se svolgere un compito collaborando con altri è desiderabile, il ruolo del leader è di tenere il gruppo concentrato sull'obiettivo finché esso non sia raggiunto. Ciò fa parte della competenza. Questa concentrazione deve essere sostenuta dall'agire appropriato e da una conoscenza funzionale del compito da svolgere. La competenza richiede che il leader familiarizzi con il compito da svolgere anche se non lo svolge personalmente. La competenza è ascolto ed azione mirata. La competenza richiede l'impegno operativo da parte del leader.

**Fiducia, visione e direzione (leadership).** La fiducia soltanto non produce una buona direzione, in modo particolare, nella leadership cristiana. Riflettendo su alcuni concetti basilari di questo libro, in che modo la vita di Cristo cambia il nostro modo di essere leader?

Da forte leader, la direzione di Cristo associò una forte visione alla fiducia. Come Lui, il leader-servo cristiano deve porre insieme la visione con la fiducia. Senza una visione, il leader diviene un

manager dello *status quo*. Con una visione e con la fiducia, il leader aiuta il diretto ad andare avanti. La visione con la passione e l'impegno ispirano i diretti. La visione trasforma la fiducia inanimata in una leadership viva, efficace. Il Nuovo Testamento mostra ripetutamente come Gesù proponesse appassionatamente la visione per ispirare chi lo seguiva. Gesù agì instancabilmente a questo scopo. Nel suo esempio intravediamo come l'essere un leader richieda visione e passione comunicate in modo energico. La visione e l'ispirazione richiedono lavoro. La visione appassionata, l'impegno e la dedizione ispirano il diretto ad andare oltre le anticipazioni.

Tuttavia, dobbiamo sempre ricordare quanto abbiamo imparato nei capitoli 3, 4, e 5. In questi capitoli sulla META, sul METODO e sulla SOFFERENZA, ci è stato ricordato come l'essere un leader sia un impegno disciplinato. Tra le tante responsabilità del leader, mantenere in equilibrio la fiducia con la visione è una delle più incessanti opere da svolgere. Il leader pieno di fiducia ma senza una visione amministra o mantiene lo *status quo*. Il leader con una visione ma senza fiducia durerà poco perché il leader ha bisogno del diretto. Un leader abbandonato dal diretto non è più un leader.

Quando si prova a definire le qualità e le caratteristiche di una direzione servile, il caso di Gesù leader, ispiratore con una visione, è un esempio interessante ed un modello da seguire. Gesù dichiarò in modo appassionato una visione singola ad una comunità eterogenea nei complessi crocevia della cultura romana. Nondimeno, con una visione ispirata che oltrepassava il mondo conosciuto ai suoi seguaci, Egli riuscì ad essere il leader-servo supremo.

Seguendo l'esempio di Gesù, la visione per trasformare la fiducia in direzione non dovrebbe essere complessa. I discepoli e gli apostoli di Gesù continuamente comunicavano una visione semplice alla nuova chiesa: accogli Gesù nel tuo cuore per esser salvato. Nel nostro caso di leader-servi, la nostra visione deve essere ugualmente semplice e diretta. La visione deve essere breve e i diretti devono poterla spiegare facilmente.

La visione ravviva la fiducia. La visione è il propellente della fiducia. Similmente, la fiducia è la briglia della visione. La visione perseguita con passione può eccedere i limiti posti dalla fiducia, la fiducia guadagnata dall'integrità e dalla competenza e proposta in modo relazionale. La visione può divenire il suo proprio padrone. Abbiamo tutti visto degli esempi di come la visione possa eccedere i limiti imposti dalla fiducia del diretto. Gesù parla direttamente di questo rischio nelle Beatitudini (Matteo 5:3-12), specialmente nel v. 5, "Beati i mansueti, perché erediteranno la terra." Nessun leader è esente dalla responsabilità del suo gregge. Questo, in modo particolare, nel caso del leader-servo. La visione e l'azione non devono mai eccedere la fiducia posta sul leader dal diretto, in modo che la fiducia sia adoperata per attualizzare la visione.



## La frattura interiore: la qualità essenziale che purifica le nostre ambizioni

*“Poiché Tu ci hai messi alla prova, o Dio, ci hai passato al crogiuolo come l’argento. Ci hai fatto cadere nella rete, hai posto un grave peso ai nostri fianchi. Hai fatto cavalcare uomini sul nostro capo; siamo passati attraverso il fuoco e l’acqua, ma poi ci hai tratti fuori in un luogo di refrigerio”* (Salmo 66:10-12)

La frattura interiore o l’animo spezzato, è la seconda qualità essenziale su cui si fonda la direzione decisa. Il rapporto tra la frattura interiore e la leadership nel mondo reale della chiesa locale o nelle università cristiane presenta, spesso, aspettative contrastanti e pretese molteplici per il leader. In queste situazioni, in che modo cristiano, coerente e con una visione e con coraggio, dirigiamo gli altri? In questi compiti ministeriali, come possiamo condurre o dirigere decisamente quando ci sentiamo abusati, manipolati, sottovalutati e ignorati? E perché Dio ha permesso che venissero pronunciate parole o compiute azioni contro di noi? Cosa vuole Egli insegnare a te...ed a me? Cosa vuole insegnare agli altri? Qual è la relazione tra direzione pastorale e la frattura interiore che proviamo in determinate situazioni?

Wesley adoperò spesso, all’inizio di ogni nuovo anno, la Preghiera del Patto:

*Non appartengo più a me stesso, ma a Te.  
Mettimi dove Tu vuoi, insieme a chi tu vuoi.  
Mettimi a fare , a soffrire, ad essere impegnato per Te  
o mettimi da parte per Te.  
Esaltato per te o abbassato per Te.  
Fammi avere tutto, non darmi niente,  
Liberamente e con tutto il cuore dono tutto a Te,  
secondo il Tuo piacere e volere.  
E adesso, o Dio glorioso e benedetto,  
Padre, Figlio e Spirito Santo,  
Tu sei mio ed io sono Tuo.  
Che sia così.  
Ed il patto che ho stipulato sulla terra,  
che sia confermato nel cielo. Amen.*

Cosa riesci a percepire nella preghiera di John Wesley? Senti le sue parole “sofferenza... essere messo da parte per te...abbassato da te...non avere nulla...a disposizione...?” Tutte queste parole descrivono un cuore infranto.

Qual è la relazione tra frattura interiore (come descritto da Wesley) e direzione servile o a somiglianza di Cristo? In che modo si può realmente dirigere da una posizione di “leader” ferito?

In che modo si può dirigere con un “cuore infranto”? Come può, un leader servo, attendersi un cambiamento qualitativo nel diretto, l’evidenza di una sana leadership, “con un cuore infranto”?

L’animo spezzato è una di quelle cose intangibili che si comprendono meglio quando sperimentate e sono le più difficili da descrivere. Un cuore infranto non è da confondere con l’umiltà pur se conduce all’umiltà. La frattura interiore varia di grado, da una inconsolabile ad una sofferenza emotiva apparentemente insopportabile. Dio adopera tale condizione quando vuole attrarre la nostra attenzione – dovunque noi siamo nel nostro cammino con Lui. Fu questo il caso di Giobbe e delle sue sofferenze.

A volte accadono situazioni che sono al di fuori del nostro controllo. Dio non causa queste situazioni, tuttavia, permette che accadano. Dio può adoperare la nostra sofferenza per avvicinarci a Sé. Adopera il dolore prodotto da altri per avvicinarci a Lui. Ascolta il Salmo 51: 16-17 – *“Tu infatti non desideri sacrifici, altrimenti te li offrirei, né gradisci olocausto. Sacrificio gradito a Dio è uno spirito afflitto; tu, Dio, non disprezzi un cuore abbattuto e umiliato.”* Il modo in cui Dio ci aiuta a sviluppare il nostro carattere include l’aver un cuore spezzato davanti a Lui.

Quali qualità caratteriali Dio vuole formare in noi (spesso mediante la sofferenza)? *“Voi, per questa stessa ragione, mettendo da parte vostra ogni impegno, aggiungete alla vostra fede la virtù, alla virtù la conoscenza, alla conoscenza l’autocontrollo, all’autocontrollo la pazienza, alla pazienza la pietà, alla pietà l’affetto fraterno e all’affetto fraterno l’amore. Perché se queste cose si trovano ed abbondano in voi, non vi renderanno né pigri, né sterili nella conoscenza del nostro Signore Gesù Cristo. Ma colui che non ha queste cose è cieco oppure miope, avendo dimenticato di essere stato purificato dei suoi vecchi peccati”* ( 2 Pietro 1:5-9).

Nel libro *Broken in the Right Place; How God tames the Soul*, Nelson(1994) scrive delle frasi importanti sull’afflizione:

L’afflizione purifica le nostre ambizioni.  
L’afflizione ci permette di vedere oltre la nostra cecità.  
Tiriamo pietre agli altri,” egli dice, “dai nostri punti ciechi”  
Il tempo dell’afflizione produce un leader di cui ci si può fidare(p.7)

Nelson (1994) cita le parole di un pastore di una mega chiesa coreana, Paul Cho, “Devo ancora incontrare un pastore, da Dio adoperato enormemente, che non sia stato spezzato dall’afflizione” (p.7)

Le seguenti domande ci aiutano a rispondere a questi controlli attitudinali riguardanti il cuore infranto. Le nostre risposte quotidiane a queste domande, nel caso migliore, ci caratterizzeranno oppure, nel caso peggiore, ci condanneranno.

1. Sono disposto a lasciare andare i miei sogni e le mie ambizioni se questa è la volontà di Dio?
2. Mi pongo sulla difensiva quando sono accusato, criticato o incompreso?
3. Invidio ciò che gli altri hanno anziché aspettare le ricompense divine?
4. Perdono chi mi offende anche senza le sue scuse?
5. Mi lamento o protesto per i diritti non rispettati?
6. Penso agli altri, innanzitutto, con amore?
7. Appaio orgogliosamente come chi ha sempre ragione o conosce tutte le risposte?
8. Pratico le discipline spirituali (preghiera, digiuno, solitudine, semplicità)?
9. Evito ogni forma di auto-promozione?
10. Affermo giornalmente, “Dio, non importa il prezzo, sono disposto a sottomettermi alla Tua guida?”
11. Dimostro gioia anche nelle sofferenze che servono a purificarmi?
12. Rischio, pur di ubbidire a Cristo, anziché rifugiarmi nella paura, nell’orgoglio o nel rifiuto?

Ricorda, un leader che passa per l’esperienza del cuore infranto diventa un leader di cui ci si può fidare.

Quali sono *i frutti* dell’animo spezzato? A nessuno piace soffrire. Perché è necessario che un leader soffra? Perché così impara l’umiltà, l’autenticità, l’integrità e la sensibilità. Tutte queste sono qualità desiderabili in un leader.

Concentriamoci un poco di più sul “frutto” dell’umiltà come componente del cuore infranto.

L’umiltà è un altro termine di difficile definizione ma necessario se il leader vuole essere efficace. Ricorda Efesini 4:1-2 *“Io dunque, il prigioniero del Signore, vi esorto a comportarvi in modo degno della vocazione che vi è stata rivolta, con ogni umiltà e mansuetudine, con pazienza, sopportandovi gli uni gli altri con amore.”* In Proverbi 15:33 leggiamo: *“l’umiltà precede la gloria”*

Nella prospettiva biblica, l’umiltà è un prerequisito delle cose che cerchiamo di più nella nostra vita. Rifletti su questi sette modi – modi comuni- di individuare uno spirito umile:

L’umiltà non impone il proprio modo

L’umiltà trasuda di spirito di servizio (servizio è fare cose concrete di aiuto per gli altri)

L’umiltà non cerca l’attenzione o il credito

L’umiltà perdona quando riceve delle offese ma difficilmente offende gli altri

L'umiltà non critica gli altri.

L'umiltà produce uno spirito disposto ad imparare

L'umiltà è gentile e riconoscente

Infatti, uno degli attributi divini che possiamo esprimere è uno spirito riconoscente – uno spirito di misericordia e di gratitudine (Nelson 1994). Romani 12:21 afferma che i servi umili vincono” *il male con il bene.*” Il titolo del grande passo *kenotico* di Filippesi 2:1-11 è “Cristo, esempio di umiltà”. Leggiamolo:

*Se dunque vi è qualche consolazione in Cristo, se vi è qualche conforto d'amore, se vi è qualche comunione di Spirito, se vi è qualche tenerezza di affetto e qualche compassione, rendete perfetta la mia gioia, avendo un medesimo pensare, un medesimo amore, essendo di un animo solo e di un unico sentimento. Non fate nulla per spirito di parte o per vanagloria, ma ciascuno con umiltà, stimi gli altri superiori a sé stesso, cercando ciascuno non il proprio interesse, ma anche quello degli altri. Abbiate in voi il medesimo sentimento che è stato anche in Cristo Gesù il quale, pur essendo in forma di Dio, non considerò l'essere uguale a Dio qualcosa a cui aggrapparsi gelosamente, ma svuotò sé stesso, prendendo forma di servo, divenendo simile agli uomini; trovato esteriormente come un uomo, umiliò se stesso, facendosi ubbidiente fino alla morte e alla morte della croce. Perciò Dio lo ha sovranamente innalzato e gli ha dato il nome che è al di sopra di ogni nome, affinché nel nome di Gesù si pieghi ogni ginocchio nei cieli, sulla terra e sotto terra e ogni lingua confessi che Gesù Cristo è il Signore alla gloria di Dio Padre.*

Alla frattura interiore nella nostra vita possiamo rispondere in due modi. Possiamo provare risentimento per la situazione che affrontiamo o per le persone o per le circostanze o verso Dio e provare rancore, rabbia e separazione. Oppure, possiamo piegare le nostre ginocchia chiedendo a Dio ciò che vuole insegnarci mediante questa esperienza. Se vogliamo crescere in maturità di fede e di vocazione, dobbiamo imparare delle cose importanti che accadono a noi stessi. A sua volta, ciò nutrirà le qualità caratteriali necessarie di leader-servi e la nostra capacità di raggiungere lo scopo di un cambiamento qualitativo tra i diretti, che è l'evidenza di una buona direzione.

Dio adopera spesso persone diverse da noi, persone con le quali abbiamo dei problemi, per insegnarci delle lezioni utili e per meglio comprendere noi stessi. Pur ritenendoci forti, sappiamo di essere anche deboli e quanto bisogno abbiamo del nostro Padre celeste se vogliamo essere guidati dove Lui vuole condurci. Spesso siamo portati a piegare le nostre ginocchia con le parole di 2

Corinzi 12:9: *“ed egli mi ha detto: la mia grazia ti basta perché la mia potenza si dimostra perfetta nella debolezza.”*

Le parole di questo canto moderno ci ricordano la verità di questo passo:

*La Sua forza è perfetta quando le nostre forze sono finite,  
Lui ci porterà quando noi non ce la faremo più  
Rialzato con il Suo potere, il debole diverrà forte  
La sua forza è perfetta, la Sua forza è perfetta  
(parole e musica di Stephen Curtis Chapman)*

Quindi, agiamo da leader cristiani quando...

- Cediamo a Cristo, che dimora in noi mediante il Suo Spirito, la responsabilità del “diretto”
- Adoperiamo bene le discipline spirituali della preghiera, dello studio biblico e della solitudine.
- Viviamo una vita ripiena della Sua grazia
- Ci concentriamo sul nostro cammino e sulla nostra relazione con Cristo e non su altre persone o su altre aspettative
- Conduciamo in modo pastorale nella sofferenza e nell’afflizione (senza negarle)
- Riconosciamo le nostre debolezze e la nostra totale dipendenza da Cristo che dimora in noi mediante il Suo Spirito. Egli è Colui che potenzierà, guiderà e conforterà il pastore ed altri leader che si impegnano a superare l’afflizione
- Ci aspettiamo prove, tentazioni, abuso verbale, incomprensioni, rifiuto e la sensazione di essere “usati” da chi noi dirigiamo.
- Ci relazioniamo con coloro che, nella comunità cristiana, professano la loro fede come fratelli e sorelle in Cristo (anche se l’evidenza non conferma la loro testimonianza)

Leggiamo nuovamente la preghiera del Patto di Wesley.

La preghiera di S. Francesco d’Assisi espone bene lo spirito del leader afflitto del Salmo 66. Lasciatemi pregare questa preghiera per me e per voi mentre insieme proviamo a dirigere gli altri in modo da rafforzare la loro fede:

O Signore, fa di me uno strumento della tua pace:  
dove è odio, fa ch'io porti amore,  
dove è offesa, ch'io porti il perdono,  
dove è discordia, ch'io porti la fede,  
dove è l'errore, ch'io porti la Verità,  
dove è la disperazione, ch'io porti la speranza.  
Dove è tristezza, ch'io porti la gioia,  
dove sono le tenebre, ch'io porti la luce.

O Maestro divino, fa che io non cerchi tanto:  
ad essere compreso, quanto a comprendere.  
ad essere amato, quanto ad amare.  
Poiché è dando, che si riceve:  
perdonando, che si è perdonati;  
morendo, che si risuscita a Vita Eterna. Amen

Come possiamo dirigere gli altri quando ci sentiamo abusati, ignorati, manipolati?

1. Siamo disposti ad accettare la nostra afflizione?
2. Siamo pronti a portare a Dio la nostra afflizione permettendogli di operare una trasformazione?
3. In che modo l'afflizione ci aiuterà a divenire leader-servi più efficaci?

### **Mettere in pratica la qualità essenziale della gratitudine**

Nel 1989, mentre partecipavo al Congresso di Losanna per l'Evangelizzazione Mondiale a Manila, nelle Filippine, per la prima volta ho ascoltato le parole del coro "A Te...grazie noi rendiam..." "Conoscerai, probabilmente, le parole:

A Te, grazie noi rendiam, a Te il santissimo, a Te che  
ci hai donato il figlio Tuo, Gesù...  
...e si dica il debole sono forte, dica il povero son  
ricco per tutto ciò che ha fatto Lui, per noi...  
A Te, Grazie a Te...  
H. Smith, 1978. Trad.it.

Cinquemila delegati, da 192 nazioni del mondo, partecipavano alla conferenza della durata di dieci giorni. Al tempo della conferenza il muro di Berlino esisteva ancora. Il blocco sovietico centrale e orientale era intatto. In molti paesi africani c'era la guerra civile.

Nondimeno, ascoltai testimonianze della grazia di Dio da delegati di queste nazioni dove i cristiani erano regolarmente perseguitati. Ne fui fortemente colpito. Questi credenti accoglievano I Tessalonesi 5:18 come un imperativo ed uno stile di vita *"in ogni cosa rendete grazie, perché questa è la volontà di Dio in Cristo Gesù verso di voi."*

Due settimane dopo, il 27 di luglio del 1989, per l'esattezza, fui eletto presidente del Mount Vernon Nazarene College. Per diversi motivi, sia io che Anne esitammo un poco ad accettare questo invito. Temevamo di dimenticare alcuni valori fondamentali dei cristiani filippini con i quali abbiamo lavorato per anni e che hanno sempre mostrato gratitudine. Infatti, pregano spesso per il pane quotidiano esprimendo liberamente la loro gratitudine a Dio e ad altri per le tante benedizioni ricevute (un termine molto adoperato dai cristiani delle Filippine). Sia io che Anne non volevamo rientrare negli Stati Uniti per ricadere nel cinismo, nel sarcasmo, nel materialismo e nello spirito di critica che pervadevano l'America di quei giorni.

Undici anni dopo, l'anno accademico del 2000 fu un momento di risveglio per me. Iniziai l'anno con la sensazione di essere stato risucchiato nello stile di vita e nella mentalità che undici anni prima detestavo. Ne raggiunsi la piena consapevolezza in ottobre, quando ascoltai Brennan Manning durante una serie di lezioni sulla preghiera intitolata "MVNU Estep Prayer Lecture Series."

Durante il suo messaggio in chiesa, Manning domandò, "Se io intervistassi dieci persone chiedendo loro se confidano in Dio, ed ognuna mi rispondesse di "sì, ho fiducia in Dio", mentre, in

realtà, nove di loro non confidano in Lui, in che modo potrei identificare chi tra questi credenti professanti, dice la verità?” E, continuando, “Videoregistrerei per un mese, il modo di vivere quotidiano di ognuna di queste dieci persone per poi valutarlo alla luce del criterio: la persona che ha un costante spirito di gratitudine è quella che veramente confida in Dio.”

Le Scritture ci ricordano quanto Dio desideri un popolo grato e non uno che mormori continuamente, che si lamenti, trovando sempre motivi per dispiacersi degli altri. La domanda è: nel mondo reale in cui viviamo e conduciamo gli altri nella comunità cristiana, in che modo possiamo riappropriarci di uno spirito di gratitudine mentre svolgiamo le nostre attività quotidiane affrontando problemi, persone e le diverse prospettive di coloro ai quali offriamo il nostro servizio?

Vivremo da discepoli fedeli, con cuori sempre grati, anche in situazioni difficili e nonostante le molteplici aspettative presenti e future facenti parte del nostro compito dirigenziale? Con tutto il cuore desidero che ognuno di noi abbia un rinnovato impegno a coltivare uno spirito di gratitudine nella propria vita.

In che modo possiamo riacquistare uno spirito di gratitudine perché sia il nostro modo di vivere quotidiano? Ascoltate ancora I Tessalonicesi 5:18: *“in ogni cosa rendete grazie, perché questa è la volontà di Dio in Cristo Gesù verso di voi”*.

VIVERE CON GRATITUDINE COME STILE DI VITA è quanto il testo ci ricorda ma la nostra gratitudine deve essere: ATTENTA (“rendete grazie”), INCLUSIVA (“in ogni cosa”) e CENTRATA IN DIO (“questa è la volontà di Dio in Cristo Gesù”).

Analizziamo più attentamente ognuno di questi imperativi della gratitudine, la terza qualità essenziale dalla quale dipende una leadership servile di successo. I tre imperativi della gratitudine – attenzione, inclusività, e centralità di Dio - sono essenziali per poter essere cristiani grati e, quindi, leader-servi.

La nostra gratitudine deve essere attenta. *“Rendete grazie”* (I Tessalonicesi 5:18a). Vi ricordate della storia in Luca 17 dei dieci lebbrosi guariti da Gesù? Tutti furono guariti ma, tuttavia, soltanto uno dei lebbrosi risanati tornò per ringraziare Gesù. Gli altri nove non sapevano chi li avesse guariti?

L’attenzione a quanto Dio sta compiendo ci aiuta a “vedere”, a saper “mettere a fuoco”, mediante “gli occhi” dei nostri occhi, i nostri occhi spirituali.

Valutiamo attentamente i miracoli e le meraviglie di Dio nella nostra vita – l’equivalente dell’attraversamento del Mar Rosso, la colonna di fuoco di notte, la manna durante il giorno la protezione giornaliera dai nostri nemici, o la guarigione dalla lebbra! Con l’attenzione proveremo anche la gratitudine verso Colui che ha promesso di non lasciarci o mai dimenticarsi di noi! Dio è veramente per noi!

Quando siamo continuamente preoccupati dei nostri affari, sottoposti alla tirannia dell’urgenza e dell’incessante corsa per soddisfare tutte le aspettative degli altri, non riusciremo mai a ben

concentrare la nostra mente. Nel turbine delle mie attività, Manning ha attratto la mia attenzione quando, ricordo bene, a voce sostenuta, ha ripetuto, “consapevolezza, consapevolezza, consapevolezza, consapevolezza...”

Un’attenzione potenziata dallo Spirito ci avverte della presenza di Dio che si manifesta in una musica, in un uccellino, in un narciso, in un bacio, in una parola di incoraggiamento detta da un amico, in un temporale, in un bambino appena nato, in un fresco manto di neve, in una luna piena, nell’alba, nel tramonto o nell’arcobaleno.

Ci sono doni di Dio che diamo per scontato. Che ne pensiamo dei doni di grazia che riceviamo da persone – gruppi con i quali viviamo, lavoriamo o adoriamo – colleghi o amici di questo campus o di chiese locali? E cosa ne pensiamo dei nostri familiari e colleghi di lavoro...o persino dei datori di lavoro? Stiamo attenti ai piccoli o ai grandi doni di Dio che riceviamo mediante persone a noi vicino? Oppure li prendiamo per scontato...aspettandoci sempre di più? Nella parte orientale del sud degli Stati Uniti, dove sia io che Anne siamo cresciuti, se doveste trascorrere del tempo con i cristiani più anziani, vi accorgete di quante volte essi dicono “grazie Gesù.”

Essere coscienti e percepire la presenza di Dio che si manifesta nella prevedibilità di un lavoro quotidiano o nell’imprevedibilità delle persone con le quali viviamo e lavoriamo, richiede un’attenzione a Dio potenziata dal Suo Spirito.

Secondo questa prospettiva, le persone difficili con le quali lavoriamo, le aspettative conflittuali poste su di noi, le molteplici richieste e la semplice stanchezza che proviamo possono entrare a far parte di questo grande quadro. Ponendo la giusta attenzione all’agire di Dio nella nostra vita, alle persone attorno a noi ed al luogo dove lavoriamo, possiamo divenire una fonte di gioia – una gioia continua – proprio in mezzo a situazioni apparentemente impossibili. Lo Spirito di Dio in noi ci rende capaci, quando prestiamo attenzione, a ringraziare Dio. La nostra gratitudine deve essere attenta.

**La nostra gratitudine deve essere inclusiva.** La nostra gratitudine deve manifestarsi in “ogni circostanza” (I Tessalonicesi 5:18b). Giobbe disse: *“Se abbiamo preso la gioia dalla mano di Dio, non dovremmo anche prendere la tristezza?”* Nouwen (2009), in un articolo, scrisse dell’opera spirituale della gratitudine:

È facile essere felici per le piccole cose che accadono nella nostra vita, ma essere grati per tutto ciò che ci accade – le cose buone come quelle cattive, i momenti di gioia come quelli di dolore, i successi come anche gli insuccessi, i riconoscimenti come anche i rifiuti – richiede un grande sforzo spirituale. Siamo persone grate quando sappiamo dire grazie a tutto ciò che ci ha condotto al momento attuale. Fin quando continueremo a dividere la nostra vita tra eventi e persone che vorremmo ricordare e quelli che, piuttosto, vorremmo dimenticare, non potremo dichiarare la pienezza del nostro essere come un dono di Dio di cui esserne grati. ([Legacy.blogspot.com/2009/01/Spiritual work of Gratitude.html](http://Legacy.blogspot.com/2009/01/Spiritual%20work%20of%20Gratitude.html))



Non vi concentrate soltanto sulle circostanze che normalmente definireste meravigliose. Dio può adoperare circostanze difficili in modo meraviglioso. Perciò, lo ringraziamo anche nelle circostanze difficili! Manning (2000) ci raccontò la storia di una donna anziana ricoverata in lunga degenza in un ospedale:

Aveva una qualche forma di malattia devastante per cui le sue forze diminuivano con il trascorrere del tempo. Uno studente tirocinante le parlò durante una visita occasionale. Da quel giorno continuò a visitarla attratto dalla grande forza della sua gioia. Pur non potendo più muovere braccia e gambe, l'anziana signora soleva dire "sono proprio felice di poter muovere il collo." Quando non poté più muovere il collo, diceva "sono veramente contenta di poter sentire e vedere." Quando lo studente le chiese che cosa sarebbe successo quando non avrebbe più potuto né vedere né sentire, la gentile signora rispose, "sarò semplicemente grata per il fatto che tu verrai a trovarmi." (raccontato durante un culto nella chiesa della Mount Vernon Nazarene University)

Ricordatevi sempre di essere grati, riconoscenti, in ogni cosa. Includete le piccole cose.

Gesù disse, "*Chi è fedele nelle cose minime è fedele anche nelle grandi...*" (Luca 16:10). Se sarete grati per le cose minime, anche in modo minimo, esprimerete la gratitudine in modo naturale anche nelle grandi cose. Ricordatevi dei dieci lebbrosi. Non si sa perché, ma 9 su 10 lebbrosi guariti non scelsero di tornare per ringraziare.

La disciplina della gratitudine in ogni circostanza è a volte pesante e dolorosa, in special modo quando siamo stati profondamente feriti. Io ho imparato a dire, "Grazie Dio anche in questi momenti per le lezioni che Tu mi stai insegnando su me stesso, la mia relazione con Te e con gli altri." Nouwen (1974) parla di un prete anziano che gli disse, "in tutta la mia vita mi sono lamentato perché il mio lavoro era costantemente interrotto finché ho scoperto che le interruzioni erano il mio lavoro" (p.56).

La nostra gratitudine deve essere inclusiva – la gioia e il dolore, i piccoli come anche i grandi doni di Dio, le interruzioni e la routine. "*in ogni cosa rendete grazie...*" (I Tess.5:18). Ciò non significa che saremo grati per il peccato e la causa del peccato. Lo Spirito di Dio potrebbe anche suggerirci di allontanarci da coloro che tentano di farci vivere in modo peccaminoso, pur esprimendo gratitudine per chi fa pur sempre parte della creazione di Dio e per i quali Cristo è morto.

La nostra gratitudine deve essere riposta in Dio. Il Tessalonicesi 5:18c, ci esorta dicendo che questa è la volontà di Dio per noi in Cristo Gesù.

Il carattere teocentrico o centrato in Dio, è ancorato sulla salda verità che c'è un Dio sovrano che si cura provvidenzialmente del Suo popolo. Per la misericordia divina, abbiamo ricevuto il dono immeritato della salvezza. Lo abbiamo ricevuto senza alcun merito nostro. I nostri peccati sono stati perdonati per il sangue di Gesù Cristo

Quando riceviamo un dono che non possiamo mai ripagare lo comunichiamo anche agli altri con l'espressione del nostro volto e le nostre azioni. Il tenore della nostra vita diviene di umile e gioiosa gratitudine. Ci rallegriamo del dono. *“Celebrate il Signore, perché Egli è buono, perché la Sua bontà dura in eterno!”* (Salmo 107:1). *“Ringraziato sia Dio per il Suo dono [di grazia] ineffabile”* (II Corinzi 9:15).

Alla fine del culto, un membro della facoltà della MVNU la cui testimonianza rifletteva questi passi appena citati, mi venne incontro. Mi disse: “sto imparando modi nuovi di vedere la vita e il lavoro, come mezzi per esprimere la gratitudine a Dio per la Sua grazia, la Sua misericordia e fedeltà” (comunicazione personale, 2001). Annotai le sue parole, ebbero un grande effetto su di me. Modi nuovi di vedere la vita ed il lavoro! *Questa è gratitudine!*

Dio mi rammenta continuamente che la migliore qualità di un discepolo fiducioso e di un leader cristiano è la gratitudine. Questo sentimento proviene dall'aver accolto tutta la vita come dono di grazia – un dono immeritato e non guadagnato – un dono di Grazia – dalla mano del Padre. Dio mi ricorda sempre che la gratitudine ha il suo epicentro in Dio, nella sua misericordia e grazia, e non nella preoccupazione riguardante le persone e i loro problemi. Lo affermo con convinzione perché l'opposto della gratitudine è, naturalmente, l'ingratitude; e l'antitesi del rendere grazie è il brontolio.

L'ingratitude è uno tra i più gravi peccati e dovrebbe essere detestato. Perché? Perché ci spinge a dimenticare le grazie, i benefici e le benedizioni ricevute. Ricordate come l'ingratitude e le attitudini negative crearono grossi problemi tra gli israeliti condannandoli a vagare nel deserto per 40 anni prima di poter entrare nella terra promessa.

I brontoloni sono come un gruppo di lavoratori nella vigna che hanno lavorato per tutto il giorno e si sentono ingannati quando gli ultimi arrivati ricevono lo stesso salario (Matteo 20:1-16). I brontoloni si lamentano dell'ingiustizia della vita, della povertà delle loro risorse, dell'insensibilità della propria moglie o del datore di lavoro, dei liberali, dei conservatori, del caldo, del freddo, del ricco, del povero, dell'amministratore di un'università, cristiano, che ritengono inadeguato e del pastore incompetente della chiesa locale. I brontoloni soffrono! La gratitudine, non risiede nel mormorio, nel brontolio, nell'additare sempre gli altri e nel lamento; la gratitudine, invece, risiede nella convinzione che Dio è abbastanza grande da poter ben gestire ogni situazione che incontriamo!

Comprendo, adesso, in modo più profondo, come sia la gratitudine che produca la gioia e non il contrario. Spesso, non siamo grati a Dio perché siamo tristi a motivo delle situazioni che vanno

diversamente da come preventivato. Lentamente, molto lentamente ma sicuramente, comprendo sempre più come non sia la gioia a renderci grati. E', piuttosto, la gratitudine che ci rende felici.

Da leader cristiani, leader servi, ritenete difficile immaginare che la gratitudine possa divenire l'atteggiamento fondamentale della vostra vita? Ciò accadrà soltanto quando la vostra gratitudine sarà attenta (al dare grazia..."), inclusiva (in ogni circostanza)... e centrata su Dio ("perché questo è il volere di Dio in Cristo Gesù").

La sfida per i leader cristiani che desiderano fare la differenza e, quindi, evidenziare una direzione servile efficace nella vita dei diretti, è questa: ringraziare Dio in mezzo alle situazioni più difficili. È questo il fondamento di una vita spirituale necessaria per sostenere te e me nei mesi e negli anni futuri. Non lasciate che la routine di vita vi impedisca di vedere le sorprese di Dio!

Ringraziate con un cuore grato. Diciamo insieme, "Io sarò costantemente un cristiano grato per quanto il Signore ha fatto per me!"

1. In che modo la gratitudine migliora il nostro ministero di leader-servi?
2. Come possiamo essere grati in ogni tempo?
3. A chi, di recente, avete mostrato gratitudine?

### **L'ospitalità: Fare spazio...la creazione di uno spazio amichevole**

Durante uno dei periodi natalizi in cui sia io che Anne svolgevamo il nostro servizio a Mount Vernon, trascorremmo una meravigliosa serata a Columbus con un ex studente della MVNU e la sua fidanzata. Ci recammo in un ristorante vicino per comprare del cibo cinese. Cenammo a lume di candela seduti per terra, a cerchio. Il cibo era buonissimo ed il tempo di discussione tra di noi fu fenomenale. Che grande benedizione per me ed Anne e per l'altra coppia, condividere il cibo ed anche il nostro tempo. Quella sera io ed Anne sperimentammo il vero significato di quanto la Bibbia definisce ospitalità.

La quarta qualità essenziale nella direzione decisiva, l'ospitalità, fu per circa 1700 anni di vita della chiesa cristiana, il modo di vivere fondamentale per esprimere la sua identità. Christine Pohl (1999) lo ha ben documentato nel suo libro *Making Room: Recovering Hospitality in Christian Tradition*.

Accogliere il ricco concetto dell'ospitalità biblica, è un impegno per tutta la vita poiché l'ospitalità deve divenire parte del leader servo che prova ad avere un impatto qualitativo su chi dirige. L'ospitalità possiede un potenziale capace di trasformare le relazioni con chi viviamo e lavoriamo.

Mi sono confrontato con la comprensione biblica e storica dell'ospitalità nella tradizione cristiana incluse le sue sofferenze, i suoi limiti e le implicazioni per la leadership. Adesso, desidero soltanto trattare il concetto fondamentale dell'ospitalità spirituale.

Biblicamente e teologicamente, il termine ospitalità non si limita all'accoglienza dello straniero nelle nostre case, sebbene certamente includa tale dimensione. Fondamentalmente, è un atteggiamento verso chi conduciamo. L'ospitalità può essere espressa da una varietà di comportamenti. Compresa in termini biblici, è una sfida a ben relazionarci con gli altri *come se* ci stessi relazionando con Cristo stesso. "Ospitalità" significa, in primo luogo, la creazione di uno spazio libero, "fare spazio", creare uno spazio, nelle parole di Pohl (1999) dove lo strano e lo straniero possono entrare e divenire amici. Significa essere per gli altri, con i quali viviamo e lavoriamo, una "testimonianza vivente del Cristo risorto." Il dono dell'ospitalità cristiana è l'opportunità che offriamo all'ospite, allo straniero o all'amico, di trovare la sua via, nonostante differenze di pensiero o di comportamento.

Secondo questa prospettiva, il sentimento dell'ospitalità è un aiuto a creare o fare spazio a coloro con i quali viviamo e lavoriamo. Offre, spesso, l'opportunità di poter entrare in un contatto più profondo con gli altri e con Dio. Spesso il risultato è una relazione salutare e la creazione di una *comunità* di fede.

L'ospitalità, intende offrire amicizia senza vincolare l'altro, unità senza artificialità, libertà senza lasciare la persona da sola, fede senza sedurre o avvilire l'altro e rispetto per le differenze individuali. È l'arte e la disciplina che i cristiani dovrebbero coltivare.

Recentemente, un pastore mi confidò di una coppia con la quale c'era stata una incomprensione. La coppia aveva abbandonato la chiesa. Le mie parole al pastore furono "dai loro dello spazio." Lo fece e la coppia rispose positivamente alla grazia che egli aveva esteso a loro. Dopo qualche giorno mi telefonò e mi disse che si erano riconciliati.

Desidero condividere due aspetti di questa affascinante sfida "dell'ospitalità spirituale." L'ospitalità spirituale proviene da Cristo e va verso di Lui. Quando esercitiamo una leadership servile, manteniamo un canale aperto tra noi stessi (i leader) e i diretti, e tra Cristo e noi stessi. L'ospitalità è bidirezionale – da Cristo e noi al diretto, e a noi dal diretto e Cristo.

In primo luogo, il dono dell'ospitalità "spirituale" è un "dono d'amore" a Cristo. Il passo di Colossesi 3:17, 23-24 ci ricorda che il nostro servizio agli altri è un servizio a Cristo il Signore. Questo concetto sta proprio al cuore della leadership servile. Nel nostro impegno potremo anche essere feriti, mal compresi e rifiutati; oppure, potremo essere apprezzati, confermati, ed accolti. La risposta, tuttavia, non deve dettare la nostra azione. Noi amiamo perché Egli ci ha amato per primo.

Quando io ed Anne ci trasferimmo a Manila, nelle Filippine, entrambi ci sentimmo sopraffatti dalla vastità della povertà nel paese. Anne condivise il suo sentimento con un'amica filippina, una dentista. Questa le suggerì di concentrarsi su alcuni che poteva aiutare e non sulla massa verso la quale era impotente. Anne ascoltò il suo suggerimento e concentrò il suo impegno verso alcune donne bisognose. Comprò bicchieri per una signora, pagò cure dentistiche ad un'altra e le spese di un corso di estetista ad un'altra ancora e fu presente al conferimento del suo diploma. Servendo alcuni, servì Cristo.

Per la grazia, le nostre piccole azioni sono trasformate in grandi opere per Dio. È questo il mistero dell'ospitalità. Il servizio agli altri mediante l'ospitalità, compresa biblicamente, è un servizio a Cristo. Considera le parole conclusive di Matteo 25:40 *“E il re risponderà loro: “In verità vi dico che in quanto lo avete fatto a uno di questi miei minimi fratelli, lo avete fatto a me.”* I nostri doni di ospitalità non sono “doni spirituali” selettivi dati da Dio per essere adoperati da alcuni nel regno. I nostri doni di cura e preoccupazione per gli altri sono, invece, espressione del nostro amore per Cristo. Sicuramente, con l'impegno a praticare “l'ospitalità spirituale” sorgono diverse domande:

1. Cosa posso fare per essere ospitale mentre dirigo gli altri? Dove posso essere ospitale?
2. In che modo la mia attitudine all'ospitalità potrà incidere sul mio modo di vivere, imparare e condurre gli altri?
3. In che modo posso confrontarmi con la mia agenda quotidiana quando provo a “creare spazio” per altri e, così facendo, a *non* realizzare quanto mi ero proposto di fare?

Queste sono vere domande esistenziali con le quali dobbiamo confrontarci. L'ospitalità spirituale richiede tempo, pazienza e comprensione.

Considera la vecchia storia sufi del “cacciatore di angurie” (Shah, citato da Kopp, 1972).

Una volta, tanto tempo fa, un uomo vagando lontano dal suo paese, andò a perdersi nel mondo noto come la Terra degli Sciocchi. Vide presto un certo numero di persone che fuggivano terrorizzate da un campo dove avevano cercato di mietere del frumento. “C'è un mostro nel campo”, gli dissero, ma egli guardò e vide che si trattava di un'anguria. Si offrì di uccidere il ‘mostro’ per loro. Staccato il melone dal gambo ne tagliò una fetta e cominciò a mangiarla. La gente fu ancora più terrorizzata da lui di quanto non lo fosse stata per l'anguria. Lo cacciarono via con forconi gridando “ucciderà noi dopo, se non ce ne liberiamo”. Accadde che in un altro giorno un altro uomo sperdendosi andò a finire nella Terra degli Sciocchi e le cose iniziarono nella stessa maniera. Quest'uomo, però, invece di offrire alla gente aiuto contro il ‘mostro’, fu d'accordo con loro nel giudicarlo pericoloso e allontanandosene in punta di piedi si conquistò la loro fiducia. Trascorse con loro molto tempo nelle loro case finché non riuscì ad insegnare a quella gente, a poco a poco, i fatti fondamentali necessari a renderli capaci non soltanto di non temere le angurie ma persino di coltivarle. (p.8)

Con quale “cacciatore” ti identifichi di più? Il secondo era un leader-servo. Solidale con chi dirigeva, disposto a comprendere le loro ansie e trascorrendo del tempo utile con loro, il secondo “cacciatore” fece una grande differenza nella vita delle persone della storia. Procurò un cambiamento positivo nella vita di chi conduceva. La prova fu il modo totalmente diverso con cui cambiarono la loro prospettiva sui meloni. Creò dello spazio, aprì uno spazio per queste persone diverse da lui. Ricorda, serviamo Cristo “offrendo ospitalità.” Così facendo, assistiamo altri nella *loro* crescita e maturità in Cristo. Di nuovo, il dono dell'ospitalità spirituale è un dono d'amore a Cristo.

In secondo luogo, il “dono dell’ospitalità spirituale” è un dono d’amore di Cristo. Il miracolo dei miracoli è che *noi* siamo benedetti quando tendiamo la mano agli altri. Cristo trasforma i “doni di ospitalità” agli altri in “doni” che ci sono donati da Lui stesso. Troviamo il nostro *Signore* nel nostro servizio agli *altri*. Quante volte percepiamo la presenza di Dio durante le nostre più ordinarie occasioni di “fare spazio e creare spazio per coloro che vivono e lavorano con noi.”

Nouwen (1985b) definiva azioni compassionevoli o ospitalità spirituale “l’essere per gli altri quanto San Giovanni fu per i suoi uditori e lettori: una *testimonianza* vivente del Cristo risorto” (Nouwen, 1985b). Qualcosa accade *a noi* ed *in noi* quando ci apriamo agli altri con doni di ospitalità. Di conseguenza, un cambiamento qualitativo avviene nel leader - servo come anche nel diretto. La Grazia di Dio scorre in noi e mediante noi quando lavoriamo, giochiamo e studiamo con la mente di Cristo! La nostra tendenza, tuttavia, è ad esitare perché temiamo che i nostri “doni” siano insignificanti. Brennan Manning (2000), in un culto nella Cappella della MVNU, ha condiviso con noi la storia della “pentola rotta”:

In India, un portatore d’acqua possedeva due grandi pentole. Entrambe pendevano dagli opposti lati di una trave che portava sulle spalle. Una delle due pentole era crepata mentre l’altra era perfetta. Questa manteneva sempre tutta l’acqua, fino alla fine del lungo cammino dalla fonte alla casa del padrone. La pentola crepata ne manteneva soltanto la metà. Ogni giorno, per due lunghi anni il portatore d’acqua consegnava una pentola e mezza di acqua. La pentola perfetta era orgogliosa di sé perché svolgeva alla perfezione il compito per cui era stata fatta. La povera pentola crepata si vergognava della sua imperfezione, rammaricandosi del fatto che svolgeva solo metà del compito per cui era stata fatta. Dopo il secondo anno di quello che percepiva come un amaro fallimento, nei pressi della fonte, la pentola triste disse al portatore d’acqua, “mi vergogno di me stessa e ti chiedo scusa...”. “Perché,” rispose il portatore, “di cosa ti vergogni?” “In questi due ultimi anni, sono riuscita a portare solo metà del mio carico perché questa crepa, su di un lato, fa disperdere l’acqua durante il cammino di ritorno alla casa del padrone. Per la mia mancanza, tu devi lavorare faticosamente e non sei pienamente ripagato dei tuoi sforzi,” concluse la pentola. Il portatore si dispiacque delle parole della pentola crepata e, pieno di compassione, le disse: ‘tornando a casa, desidero che tu noti i fiori meravigliosi che incontri sul cammino’. Così accadde, e mentre salivano sulla collina, la pentola crepata prese nota dei meravigliosi fiori selvatici su di un lato del sentiero, illuminati dai raggi del sole, e questa visione la rallegrò. Alla fine del sentiero, però, si rattristò nuovamente per aver disperso quasi metà del suo carico e, nuovamente, si scusò con il portatore per la sua mancanza. Il portatore le disse, “Hai notato che vi erano fiori sul sentiero soltanto sul tuo lato della strada e non sull’altro? Io ho sempre saputo del tuo difetto e ne ho approfittato. Ho sparso semi di fiori sul tuo lato della strada e, ogni giorno, camminando di ritorno dalla fonte fino a casa, tu li hai innaffiati. Per due anni ho potuto raccogliere questi fiori meravigliosi per decorare la tavola del padrone. Senza di te, così come sei, lui non avrebbe avuto questo splendore per rallegrare la sua casa.” (Una storia dall’India-autore sconosciuto)

Nel nostro impegno ad offrire ospitalità spirituale ci sentiamo, a volte, come “pentole crepate”? Sì! Dio, però, adopera la nostra disponibilità e i nostri sforzi a favore degli altri in modi inimmaginabili. E durante questo processo, ci benedice in modi impensabili!

Ancora una volta. Il dono di ospitalità - il dono di creare spazio per gli altri – soltanto per grazia, diviene un dono d’amore di Dio per *noi*. Cresciamo e maturiamo nella fede mentre progressivamente “praticiamo l’ospitalità”. Ricorda che il miracolo dei miracoli è che siamo benedetti quando tendiamo la mano agli altri nel nome di Gesù.

Ricorda che, fondamentalmente, nella prospettiva cristiana, l’ospitalità è molto più dell’essere gentili e del dare del cibo agli amici. È una scelta di vita dei credenti che indica il modo in cui ci relazioniamo con gli altri con i quali viviamo, lavoriamo e ai quali offriamo il nostro servizio. Per gli stranieri, gli emarginati e gli abbandonati, i membri della nostra famiglia e gli amici, creare uno spazio e accoglierli è l’essenza dell’ospitalità compresa biblicamente. E in realtà, scopriamo le “sorpresa di Dio” nella *nostra* vita proprio quando aiutiamo gli altri a crescere e maturare. Infatti, quando offriamo agli altri uno spazio di crescita e maturazione, ci viene dato “spazio” da Dio per farci crescere e maturare all’immagine di Cristo.

L’ospitalità, compresa in termini biblici, non è altro che la grazia meravigliosa di Dio che opera **in** noi e **tramite** noi! Riappropriamoci di quest’antica pratica della tradizione cristiana. Cerchiamo, insieme, di scoprire le ricche implicazioni dell’ospitalità spirituale” in modo particolare quando ci relazioniamo con chi lavoriamo (o con chi lavoreremo!). Possa ognuno di voi divenire quel vaso di argilla per gli altri e, nel frattempo, sii modellato e rimodellato dalla mano del Vasaio.

Sono disposto ad essere ospitale con chi non la pensa come me e con chi, a volte, mi scontro?

Se l’ospitalità si riferisce alla comunità, chi, secondo te, farebbe parte della “sezione povera della città”?

Chi, secondo te, non è “adatto” a noi?

In che modo l’ospitalità che ricevo da Cristo mi rende un leader servo più efficace?

### **La compassione aiuta gli altri a vedere quanto essi non hanno ancora visto in sé stessi**

La quinta qualità essenziale di un leader deciso, la compassione, nel contesto delle qualità del leader servo, è quasi un sinonimo del “prendersi cura.” La nostra compassione, o cura, per gli altri può essere intima o distante.

Cosa intendiamo per “cura”? La radice (n.d.t si riferisce al termine inglese “care”) del termine è nel celtico “kara” che significa lamento. Il significato base è, allora, soffrire, provare dolore, lamentarsi con” (Nouwen, McNeil, & Morrison, 1983, p.92). Mi colpisce questo significato di “cura” perché vi è la tendenza a definirla nei termini del forte che si prende cura del debole, del potente che si cura del non potente, e di chi possiede molto verso chi non ha niente.

Comprendo sempre di più come la compassione non sia una capacità che si acquisisca nel tempo. E’, piuttosto, una qualità del cuore umano che deve essere manifestata. Il fu Henri

Nouwen (1983) affermava spesso che non si può ricevere un dottorato di ricerca in “cura” (p.90). Nouwen mi ha aiutato a comprendere che quando guardiamo una persona intravedendo in lui o lei gentilezza, tenerezza ed altri doni meravigliosi, che da sé non riesce a vedere, allora si rivela il nostro cuore compassionevole!

Che pensiero profondo! Il nostro cuore compassionevole si manifesta quando noi aiutiamo gli altri a scoprire in loro stessi ciò che da soli non riescono a vedere! Ancora una volta, notiamo la reciprocità, la via a doppio senso, che caratterizza una conduzione servile. Da leader servi cristiani, diveniamo canali della cura o compassione divina. Parliamo di relazioni piene di cura con le persone, quelle che, da leader-servi noi conduciamo. L’evidenza della nostra direzione sta nel saper equipaggiare e abilitare gli altri a vedere quanto non hanno ancora intravvisto in loro stessi. Essere compassionevoli non è, in primo luogo, qualcosa che facciamo per gli altri ma, piuttosto, il saper scorgere con gli altri delle risorse divinamente ispirate e non delle qualità innate. È un modo di essere presenti con gli altri e stare con loro nel momento del loro bisogno. Sono sempre più convinto che Dio vuole che noi stiamo con gli altri nel loro momento di bisogno...e non per provare che siamo indispensabili per loro.

Quando onestamente ci chiediamo chi sia la persona più importante della nostra vita, notiamo come anziché essere quella che ci ha dato molti suggerimenti, soluzioni o cure, essa sia, invece, quella che ha scelto di condividere la nostra afflizione, toccare le nostre ferite in modo discreto e tenero. L’amico che sa stare in silenzio con noi nel momento della disperazione o della confusione – che può stare con noi nell’ora del dolore e del lutto, che può tollerare il non sapere, il non curare, il non guarire e il non fare - quello è l’amico che ha cura di noi.

Potete ricordare momenti, come faccio io, nei quali dovevamo stare con un amico che aveva perso il fratello, la sorella, la moglie o il marito, il figlio o il genitore. Che si può dire o proporre in quei momenti? C’è la forte tentazione a di dire cose come “non piangere perché chi tu ami è nelle mani di Dio” oppure “non essere triste perché ci sono tante brave persone e tante cose belle per cui vivere ancora...” In questi momenti la nostra cura deve esprimersi nell’*ascolto* attento, nel parlare con sincerità e con amore chiedendo delle domande per il bene altrui e non per noi stessi. Siamo veramente presenti, anche nel nostro silenzio; e preghiamo con sincerità, disponibilità e fiducia!

Nouwen, McNeil e Morrison (1983) nel loro libro intitolato *Compassion: A Reflection on the Christian Life*, mi hanno introdotto al concetto fenomenale del dislocamento volontario. Significa che, per il bene altrui, noi andiamo dove non avremmo mai voluto essere. Lasciamo volontariamente la nostra zona di conforto e ci “spostiamo” oltre ciò che ci è familiare. Perché? C’è un bisogno specifico, una risposta che viene dal cuore è necessaria; si sente una chiamata di Dio interiore e andiamo perché siamo fatti così. Il dislocamento volontario può portarci nel cuore della città o intorno al mondo. Questa vocazione può essere per un breve tempo o per sempre.

La vita di Nouwen è un esempio del come una profonda cura per gli altri possa interrompere la nostra routine quotidiana. Fu molto difficile per lui lasciare la cattedra a Notre Dame, Harvard e Yale per accettare l’invito a trascorre dieci degli ultimi suoi anni come prete per gli ammalati di



mente, nella Comunità dell'Arca, a Toronto. Il suo compito giornaliero specifico era di prendersi cura di Adam. Ci volevano due ore al giorno, ogni mattina, per preparare Adam a fare colazione.

Abbi una cura profonda. Si profondamente interessato agli altri. La nostra cura verso gli altri può essere personale o a distanza:

1. Come pastore e direttore, o preside di università, in che modo posso esprimere la mia compassione per gli altri?
2. In che modo posso porre la compassione al centro del mio servizio di leader?

### **Resistenza: rimani fermo sul compito che Dio ti ha assegnato**

Una donna ufficiale dell'Esercito della Salvezza laureatasi alla MVNU nel programma di Ministero pastorale, mi scrisse dopo aver assistito ad una mia lezione in classe. Tra gli altri commenti, scrisse, "Non posso non pensare alla discussione sull'ammonizione di Paolo ad Archippo descritta in Colossesi 4:17 *"Bada al servizio che hai ricevuto nel Signore, per compierlo bene"*. Continuava dicendo "gli ordini più pesanti che ho ricevuto sono stati quelli che mi chiedevano di mantenere il mio compito e continuare l'opera del Signore dove mi trovavo." L'ufficiale concludeva con le parole, "gli ordini di permanenza sono stati i più difficili da ingoiare che quelli di spostamento."

Il messaggio di Paolo ad Archippo è chiaro: *"Bada al servizio che hai ricevuto nel Signore, per compierlo bene"*.<sup>1</sup> Il messaggio dell'apostolo Paolo indica la sesta o ultima qualità essenziale del leader servo deciso. È un messaggio che incoraggia alla perseveranza, alla persistenza, alla tenacia, all'antica capacità di attaccamento.

Tenacia e resistenza sono stati sempre degli attributi vitali per i cristiani e per il leader cristiano. In varie occasioni, Dio comandò a Mosè di perseverare, mantenendolo concentrato sull'obiettivo. In seguito, Isaia sottolineò il valore della ricompensa alla pazienza, alla perseveranza e alla persistenza. "quelli che sperano nel Signore acquistano nuove forze, si alzano in volo come aquile, corrono e non si stancano, camminano e non si affaticano." (Isaia 40:31). In Ebrei 12:1-2, l'autore ci esorta a seguire l'esempio di perseveranza di Cristo, *"...corriamo con perseveranza la gara che ci è proposta, fissando lo sguardo su Gesù, colui che crea la fede e la rende perfetta. Per la gioia che gli era posta dinanzi egli sopportò la croce..."*

Questa resistenza e chiarezza di scopi sono sempre state le qualità cruciali di una leadership secolare. Da primo ministro della Gran Bretagna durante il periodo più difficile del suo paese, a Sir Winston Churchill fu chiesto di visitare la scuola superiore dove aveva studiato per pronunciarvi un discorso importante.

---

<sup>1</sup> (n.d.t. in inglese, il verbo all'inizio della frase, secondo la versione biblica adoperata, è "non allontanarti...")

Dopo una lunga e brillante introduzione, si alzò, si avvicinò al palco e pronunciò questo discorso:

“Mai, mollare. Non mollare mai. Mai, mai, mai qualsiasi cosa, grande o piccola che sia, più o meno importante che sia, tranne nei casi in cui te lo suggerisce il buon senso e l’onore. Non cedere alla forza. Non cedere mai alla forza apparentemente insuperabile del nemico.” (The Best of Churchill’s Speeches, 2004, p.306).

Churchill riassunse nel suo memorabile discorso il cuore del messaggio di Paolo ad Archippo, *“Bada al servizio che hai ricevuto nel Signore, per compierlo bene”*.

Ho spesso riflettuto sulla perseveranza. La tenacia audace – tenacia ispirata e potenziata da Dio – tenacia spirituale, se volete – è necessariamente una qualità essenziale del leader cristiano. Non sappiamo cosa costrinse l’apostolo Paolo a scrivere quelle parole ad Archippo. Tuttavia, le sue parole all’amico, ci fanno chiedere perché siamo così spesso tentati a mollare un progetto, un compito, una responsabilità o una vocazione prima di una genuina decisione del Signore.

Perché siamo tentati a mollare come operai cristiani? Certamente, i nemici della nostra anima vogliono sconfiggere un leader cristiano. *“il nostro combattimento infatti, non è contro sangue e carne, ma contro i principati, contro le potenze, contro i dominatori di questo mondo di tenebre, contro le forze della malvagità che sono nei luoghi celesti”* (Efesini 6:12)

Un altro motivo della nostra rinuncia è che, a volte, i problemi che affrontiamo ci sembrano irrisolvibili. Nel libro *Mastering Ministry*, Anne e Ray Ortland (1992) parlano delle tre fasi o zone di ogni problema.

Zona A, è così chiamato il “desiderio di fare” ed è caratterizzato da idealismo, forse ingenuo e, può anche darsi, frutto di apprensione.

Zona B è caratterizzata dalla necessità di resistenza. La Zona B è anche definita del “desiderio di smettere” ed è caratterizzata, nel caso di problemi, dalla confusione e dal conflitto. È una zona pericolosa: i problemi devono essere ben identificati, separati, definiti e affrontati, uno per uno. La Zona B si potrà concludere in due modi diversi: con la resa e con l’abbandono del progetto, oppure con la *perseveranza*, con la tenacia di un “bull-dog”, resistendo alla tentazione di cedere.

Noi **possiamo** scegliere di credere che, persino in una situazione apparentemente impossibile, l’Iddio che ha promesso di non lasciarci mai è presente. **Possiamo** scegliere di credere che, per la grazia di Dio, c’è una via di uscita, al di sopra, al di sotto o lateralmente, dal problema.

Questo ci porta alla Zona C. La Zona C è chiamata della “realizzazione e crescita”. I leader cristiani ed i diretti, caratterizzano questa zona con la loro fede e soddisfazione personale ed un senso di realismo, di maturità e di sana aspettativa. (p.92)

A volte cediamo anche a causa di incomprensioni riguardo alla vita cristiana, al lavoro, al ministero.

Queste idee errate possono spingerci a cedere prima che il lavoro sia compiuto.

“C’è progresso soltanto quando le cose vanno dolcemente”  
 “L’erba del vicino è sempre più verde”  
 “Più grande è meglio”  
 “la sofferenza e le difficoltà non sono da Dio”  
 “Questo problema non si può risolvere”  
 “Il successo è ottenere l’approvazione di tutti”  
 “Il fallimento è definitivo”  
 “Non sono nessuno”  
 “Buone e brave persone non si contrastano e non commettono errori”

In secondo luogo, c’è la sofferenza della resistenza. La tentazione, quando siamo sotto pressione, oppure quando non otteniamo quello che vogliamo o il riconoscimento non è quello previsto, è di “scappare via”. È doloroso rimanere in una situazione di conflitto, difficoltà, incomprensione, lotta di potere, situazioni conflittuali e attese inappropriate fin quando Dio non ci libera da certi incarichi.

“Resistere” alle difficoltà in tempi e situazioni straordinarie richiede una fede risoluta in quel Dio che ci ha affidato quel determinato compito. In queste esperienze “dolorose”, dobbiamo con determinazione, credere che rimaniamo dove ci ha posti finché non sarà Lui a spostarci, poiché, in queste situazioni avverse, **noi serviamo Dio e non** coloro che ci affliggono.

Possiamo imparare molto sulla sofferenza della tenacia da Ernest Shackleton e la sua spedizione nell’Antartico, del 1914. Seppur non riconosciuto come leader cristiano, con il suo esempio, ci insegna molto sulla necessità di resistenza nei vari ruoli di leader ( Perkins, Hltman, & Kessler, 2000)

Nell’agosto del 1914, Ernest Shackleton, un intrepido esploratore inglese, salì su di una nave, l’Endurance. Con il suo gruppo composto da 27 persone, doveva recarsi nell’Atlantico meridionale perché voleva essere il primo ad aver attraversato il continente antartico.

All’inizio del successivo anno, la nave fu bloccata dai ghiacciai. Nell’ottobre del 1915 erano ancora lontani dalla base e la nave, stretta dal ghiaccio, affondò nell’oceano. Nei mesi successivi il cibo dell’equipaggio finì. Schackleton ed i suoi uomini, trasportati sui blocchi di ghiaccio, furono spinti in una delle più selvagge regioni del mondo. Sotto la guida di Shackleton camminarono sul ghiaccio desolato e gelido.

Dopo oltre un anno dal naufragio, Schackleton ed i suoi uomini erano ancora dispersi in un’isola dell’Antartico. Il cibo diminuiva sempre più come le speranze di essere salvati. La sopravvivenza, comprese Schackleton, dipendeva da un’azione coraggiosa. Lasciando il grosso del gruppo e con soltanto pochi uomini, doveva raggiungere un avamposto della caccia alle balene attraversando circa 1300 chilometri di mare tempestoso su di un barcone. Quando raggiunse l’isola di S. Giorgio, l’unica via di salvezza per sé e per i suoi uomini, era quella di attraversare ghiacciai e montagne

che non erano mai stati valicati. Accettò la sfida. Doveva resistere. Insieme ad un altro raggiuse l'accampamento. Incredibilmente salvò il suo intero equipaggio. Tutti sopravvissero. Tutti! (Perkins, Holtman, & Kessler, 2000).

I viaggi di Paolo, come delineati nel libro degli Atti, furono ripieni di simili esperienze! Ascoltiamo ancora Atti 27:25, *“Perciò uomini, state di buon animo, perché ho fede in Dio che avverrà come vi ho detto.”*

Dopo essere stato imprigionato per due anni, Paolo ed altri stavano navigando verso Roma. Le parole di incoraggiamento di Paolo a bordo della nave furono dette nel bel mezzo di un tifone, di un naufragio e dopo 14 giorni di digiuno. Dio, però, aveva già detto a Paolo, a Gerusalemme, *“fatti coraggio perché come hai reso testimonianza di me a Gerusalemme, così bisogna che tu renda anche a Roma”* (At. 23:11). Nonostante la sofferenza del doversi recare a Roma, l'esperienza della prigionia, il tifone, il naufragio e il forzato digiuno, Paolo afferma con certezza *“...perciò uomini, state di buon animo, perché ho fede in Dio che avverrà come vi ho detto.”* (n.d.t. nella versione inglese *“come Egli mi ha detto”*)

**Dieci strategie per poter resistere.** Gli esempi di Paolo e di Ernest Shackleton dimostrano come condurre, in situazioni straordinarie e in tempi difficili, richieda l'applicazione di strategie di resistenza. Le seguenti dieci strategie sono tratte dal libro *Leading at the edge: Leading Lessons from the extraordinary Saga of Shackleton's Antarctic Expedition* (Perkins, Holtman, & Kessler, 2000).

1. **Visione e vittorie immediate.** Non perdere mai di vista la meta finale e concentra le tue energie su obiettivi di breve termine.
2. **Simbolismo ed esempio personale.** Proponi un esempio personale con comportamenti e simboli visibili e da ricordare
3. **Ottimismo e realismo.** Instilla ottimismo e fiducia personale, ma sii realista.
4. **Resistenza:** Abbi cura di te. Resisti e lascia andare i sensi di colpa
5. **Messaggio di gruppo.** Rafforza il messaggio motivazionale del gruppo: *“siamo uno – vivremo o moriremo insieme.”*
6. **Valori fondamentali del gruppo.** Minimizza le differenze sociali e insisti sulla cortesia e sul reciproco rispetto.
7. **Conflitto.** Controlla i conflitti – usa la rabbia a piccole dosi, affronta i dissidenti ed evita inutili lotte di potere.
8. **Rilassati.** Trova un motivo per festeggiare e qualcosa per ridere
9. **Rischia.** Accetta i grandi rischi.
10. **Creatività tenace.** Non cedere mai – c'è sempre un'altra mossa da poter fare.  
(Perkins, Holtman, & Kessler, 2000, vii-viii)

Il dono della tenacia, resistenza o perseveranza - non è un dono che possiamo dare ad altri. Assolutamente no. Il dono della tenacia è, invece, un dono di grazia che Dio ci offre...per la nostra crescita spirituale, la nostra maturità cristiana e lo sviluppo personale che sperimentiamo nel nostro "restare con," fin quando Dio lo vuole.

In molte occasioni ho detto che "dirigere la MVNU è stato il mio più grande cammino di fede mai sperimentato." Nell'esercizio della tenacia – capacità di resistenza – io ho ricevuto le più grandi benedizioni. La scelta di credere che Dio fosse presente in ogni situazione, problema o confronto mi ha aiutato a crescere spiritualmente, a maturare in Cristo in modo significativo. Perché? Perché ho dovuto dirigere in *ginocchio*, in totale dipendenza da Colui che mi ha affidato questo compito, sicuro che Egli avrebbe compiuto la Sua opera in me esattamente come aveva progettato!

La resistenza, con animo contento, è un dono prezioso di Dio per noi!

Il dono di Dio della resistenza ci permette di rispondere alla chiamata di Dio. La resistenza ci permette di "mantenere la rotta" fin quando Egli non ci solleverà dal compito assegnatoci. Ho posto, ad un preside di università, andato in pensione molti anni prima di me, la seguente domanda: "Quando sai che è venuto il tempo di ritirarti?" La sua risposta è stata: "te ne accorgerai." Ed aveva ragione! Chi trae il maggior beneficio dalla qualità di resistenza di un leader? Solo Dio lo sa. Di sicuro, però, chi "resiste" per la grazia di Dio, è benedetto. La tenacia è un dono di grazia che Dio ci offre! Ricorda le parole di Paolo ad Archippo: "*Bada al servizio che hai ricevuto nel Signore, per compierlo bene!*"

Il sesto segnale si concentra sul leader come persona ed esamina il cristiano che cerca di dirigere gli altri con la mente di Cristo.

Le qualità e le virtù ci aiutano a mantenerci integri, assicurando che le nostre parole ed azioni siano coerenti. Sono gli indicatori, l'*evidenza* che modella, per un'istituzione, la crescita qualitativa personale e comunitaria che proviamo ad alimentare nell'organizzazione e nei suoi membri o impiegati.

Affermiamo queste qualità con il nostro modo di vivere e agire con gli altri. Così facendo, gli individui con i quali lavoriamo in una comunità accademica, in un'organizzazione ministeriale o comunità locale, progrediranno nella loro fede e saranno resi più forti nel loro cammino spirituale.

La conferma di una buona conduzione, crediamo, sia il progresso qualitativo del diretto. Desideriamo, perciò, che sia sul Campus, come nell'ufficio o nel consiglio di chiesa locale, coloro che dirigiamo maturino nella fede e nel loro cammino con Cristo, nella nostra vita insieme nell'organizzazione.

Questo tentativo di intrecciare le qualità essenziali con i valori fondamentali di specifiche attività ministeriali alimenta la relazione tra i leader decisi, con una visione al servizio, e i diretti. Questo processo genera il dialogo e la comunicazione su come possa avvenire una relazione cristiana tra il leader e coloro dei quali il leader è responsabile.

## Epilogo

Possiamo servire come leader decisi con integrità e grazia mentre la nostra testimonianza di santità di cuore e vita trasforma continuamente il nostro modo di vivere e guidare una comunità di fede.

Le persone alle quali offriamo il nostro servizio dovrebbero testimoniare di uno spirito trasformato e trasformante riflesso nelle occasioni in cui non siamo d'accordo e nel modo in cui programiamo e affrontiamo determinati argomenti. Il modo in cui predichiamo la domenica, viviamo in casa, lavoriamo nella comunità e conduciamo un incontro di consiglio il martedì sera, dovrebbero evidenziare una crescente "conformità alla mente di Cristo" (2 Cor. 3:18). Coloro che conduciamo non dovrebbero vedere nella nostra vita alcuna separazione tra il sacro ed il profano. Nessuna grande divisione tra ciò che predichiamo ed il modo in cui conduciamo. Nessuna incoerenza. Nessuna forma di manipolazione. Nessuna mancanza di rispetto. Nessun abuso. Nessuna differenza significativa tra le nostre parole e le nostre azioni.

Adesso cominciamo a vedere più chiaramente i mezzi mediante i quali "manteniamo l'unità dello Spirito mediante il vincolo della pace" (Efesini 4:3). Impariamo, piano piano, ciò che significa "imitate Dio...e vivete una vita amore" (Efesini 5:1-2), sempre, anche quando conduciamo con decisione la nostra famiglia, la nostra comunità, il nostro lavoro.

Questo lungo tentativo di poter rispondere a domande chiave che i leader decisi devono porsi è un cammino di maturazione della fede e di incontri dolorosi. Ci vuole tutta una vita per ben comprendere e accogliere. Tuttavia, il modo in cui viviamo e conduciamo dovrebbe sempre più riflettere il nostro DNA spirituale trasformato, ed essere chiaramente visibile a chi ci conosce meglio.

Così camminando e conducendo, nello spirito di una continua trasformazione all'immagine di Cristo, ritengo che il Maestro insegnante e leader, Gesù Cristo, un giorno, alla fine dei tempi, ci dirà: ben fatto, buono e fedele servitore." Ben fatto.

Quando giungeremo alla fine del nostro cammino, che si possa veramente dire di noi che abbiamo diretto in modo deciso offrendo qualcosa "di maggiore..." (Gv. 14:12) poiché siamo stati uomini e donne di preghiera e convinti e consacrati discepoli di Gesù. Abbiamo condotto con una visione, una profonda umiltà, e con intensa determinazione. Abbiamo ben collegato la fede che professiamo e proclamiamo, al modo in cui viviamo e conduciamo. Quale grande eredità da trasmettere. Quale eredità!

---

## Bibliografia

"50 Awesome Quotes on Vision." *The heart of innovation*. [http://www.idealchampions.com/weblogs/archives/2015/06/50\\_awesome\\_quot\\_1.shtml](http://www.idealchampions.com/weblogs/archives/2015/06/50_awesome_quot_1.shtml)

Augsburger, D.W. (1974). *Caring enough to confront*, Ventura, CA: Regal Books.

Bennis, W., Biederman, P.(1997). *Organizing genius:The secrets of creative collaboration*. NY: Basic Books.

Ballie, J.(1948). *The diary of private prayer*. New York: Scribner's Sons Publishing

Bible, K. (Ed.), (1993). *Sing to the Lord*. Kansas City, MO: Lillenas Publishing Co.

Bible, K. (Ed.), (1993). *In His Time. Sing to the Lord* (Kansas City,MO:Lillenas Publishing Company)

Blevins, D. (2015). *A promised privilege* (Special Edition), Holiness Today

Bonhoeffer, D. (1954). *Life together: The classic exploration of faith in community*. New York: Harper and Row.

Bowling, J. (2000). *Grace-full leadership*. Kansas City, Mo: Nazarene Publishing House

Bridges, W. (1991). *Managing transitions: Making the most of change*. NY: Perseus Publishing

Brown, B. (2012). *Daring greatly*. New York: Gotham Books.

Brown, B. (2015). *Rising strong*. New York: Spiegel and Grau

Carroll, J.W. *Mainline to the future*: Louisville, KY: Westminster John Knox Press.

Chait, R. (2005) *Governance as leadership: Reframing the work of nonprofit boards*. Hoboken,NJ: John Wiley and Sons

Churchill, W. (2004). *Never give in: the best of Winston Churchill's Speeches*. NY Hatchette Books

Citrin, J., & Daum, J. (2011). *You need a leader – Now what? How to choose the best person for your organization*, NY: Crown Publishing Group.

Collins, J. (2001). *Good to great*. NY: HarperCollins

Collins,J. (2009). *How the mighty fall*. NY: HarperCollins

Dale, R.D. (1981). *To dream again: How to help your church come alive*. Nashville: Broadman Press.

David, F.R. (2011). *Strategic management: concepts and cases. 13<sup>th</sup> edition*. Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall.

Day, K. (2001). *Difficult conversations: Taking risks, acting with integrity*. Washington: Alban Institute.

De Pree, M. (n.d.). [www.BrainyQuote.com/maxdepree](http://www.BrainyQuote.com/maxdepree).



- Deurne, J. (1997). *Henry Nouwen: A restless seeking for God*. NY: Crossroads Publishing Co.
- D.L.Moody quotes. (2015). Goodreads Inc.  
[http://www.goodreads.com/author/quotes/5083573.D\\_L\\_Moody\\_November3,2015](http://www.goodreads.com/author/quotes/5083573.D_L_Moody_November3,2015)
- Fairbanks, E.L., Couchenour, J.R., & Gunter, D.M. (2012). *Best practices for effective boards*. Kansas City, MO: Beacon Hill Press of Kansas City.
- Fairbanks, L. (1990). *Education for a lifestyle of service*. Inaugural address. Mount Vernon Nazarene College. Mount Vernon, OH. [www.boardserve.org/writings](http://www.boardserve.org/writings)
- Friedman, E. (2007). *Leadership in the age of a quick fix: A failure of nerve*. NY: Church Publishing
- Greenleaf, R. (1977). *Servant Leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. NY: Paulist Press.
- Kinsler, F.R. (Ed.). (1983). *Ministry by the people*. NY: Maryknoll: Orbis Books.
- Koestenbaum, P. (2002). *Leadership: The inner side of greatness – A philosophy for leaders*. San Francisco: Jossey – Bass
- Kopp, S. (1972). *If you meet the Buddha on the road, kill him*. Palo Alto: Science and Behavior Books, Inc.
- Kouzes, J., & Posner, B. (1995). *The leadership challenge. How to keep getting extraordinary things done in organizations (The leadership practice inventory)*. San Francisco: Jossey – Bass.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2002). *The leadership challenge* (3rd ed.). San Francisco: John Wiley and Sons.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2003). *Encouraging the heart*. San Francisco: Jossey Bass.
- Lash J. (1980). *Helen and teacher: The story of Helen Keller and Ann Sullivan May*. N.Y: Delacorte Press.
- Manning, B. (2000). *Ruthless trust*. NY: Harper One.
- Maxwell, L., & Dornan, J. (1997). *Becoming a person of influence*. Nashville: Thomas Nelson.
- Moen, D. (1997). *Because we believe, on Let your glory fall* [Album]. [www.lyrics.wikia.com](http://www.lyrics.wikia.com)
- Moore, F. (Ed.). (2015). *Nazarene essentials: Who we are – What we believe. [Special edition]*. Holiness Today.
- Mulholland, Jr., M.R. (1993). *Invitation to a journey: A road for spiritual formation*. Downers Grove: InterVarsity Press.
- National development Institute and Clemson University. (2015 revised). *Leadership and nonprofit capacity building*. [www.nationaldevelopmentinstitute.com](http://www.nationaldevelopmentinstitute.com)
- Nelson, A. (1994). *Broken in the right place: How God tames the soul*. Nashville: Thomas Nelson

- Nouwen, H. (1974). *Out of solitude*. Notre Dame: Ave Maria Press.
- Nouwen, H. (1975). *Reaching out: Three moments of the spiritual life*. Garden City: Doubleday and Company.
- Nouwen, H. (1979). *Clowning in Rome: Reflections on solitude, celibacy, prayer and contemplation*. New York: Doubleday: Image Books.
- Nouwen, H. (1985a). *Bread for the journey*. CA: HarperCollins.
- Nouwen, H. (1985b). *Course notes on the Gospel of John at Harvard Divinity School and at Boston College*. Found in Nouwen archives at Yale Divinity School Special Collection.
- Nouwen, H. (1989) *In the name of Jesus*. NY: Crossroads Publishing Company.
- Nouwen, H. (1991). *The way of the heart: Desert spirituality and contemporary ministry*. CA: HarperCollins Paperback.
- Nouwen, H. (2009, January 12). *The spiritual work of gratitude*. [Web log post]. Retrieved from <http://nouwenlegacy.blogspot.com/2009/01/spiritual-work-of-gratitude.html>
- Nouwen, H., McNeil, D., & Morrison D. (1983) *Compassion: A reflection on the christian life*. New York:Image Books.
- Ortland, R., & Ortland, A. (1992). *Mastering ministry*. Carol Stream:Multnomah Press.
- Parrott, R.L. (Ed.). (2002). *Leadership character*. OH: Ashland Theological Seminary Press.
- Perkins, D., Holtman, M., & Kessler, P. (2000). *Leading at the edge: Leadership lessons from the extraordinary expedition of Shackleton's Antarctic expedition*. NY: Amacom: American Management Association.
- Pohl, C. (1999). *Making room: Recovering hospitality in Christian tradition*. Grand Rapids, MI: Eerdmans Publishing.
- Powell, J.J. (1999). *Why I am afraid to tell you who I am: Insights into personal growth*. Grand Rapids: Zondervan.
- Quinn, R. (1996). *Deep change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Reed, H. (1982). *The dynamics of leadership*. Danville: The Interstate Printers and Publishers.
- Robert F.kennedy. *Speeches remarks at the University of Kansas, March 18, 1968*. (n.d.) *John F.Kennedy Presidential Library and Museum*. Retrieved on November 13, 2015 from <http://www.jfklibrary.org/Research/Research-Aids/Ready-Reference/RFK-Speeches/Remarks-of-Robert-F-Kennedy-at-the-University-of-Kansas-March-18-1968.aspx>
- Sample, S. (2002). *The contrarian's guide to leadership*. CA:Jossey-Bass.
- Satir V. (1972). *Peoplemaking*. Palo Alto, CA:Science and Behavior Books.
- Satir, V. (1976). *Making contact*. Millbrae: Celestial Arts.

- Scott, S. (2004). *Fierce conversations*. NY: Berkley Publishing Group.
- Shah, I. (1970). *The way of the Sufi*. NY: E.P. Dutton & Co., Inc., quoted by Sheldon B. Kopp, S., (1972). *If you meet the Buddha on the Road, Kill Him!* Paolo Alto, CA: Science and Behavior Books, Inc.
- Solfield L. and Kuhn, D. (1995) *The collaborative leader*. MI: Ave Maria Press
- Stone, D., & Heen, S. (2014) *Thanks for the feedback*, NY: Penguin Books. Science and Behavior Books, Inc.
- Trueblood, E. (1952). *Your other vocation*. NY: Harper and Row.
- Wahloos, S. (1974). *Family communication*. NY: McMillian Publishing
- Weems, L. (2002). *Leadership character*. Edited by Richard Leslie Parrott, Ashland: Ashland Seminary Press.
- Winer, M. (1994). *Collaboration handbook: Creating, sustaining, and enjoying the journey*. St. Paul: Amhurst H. Wilder Foundation.

## Appendice A

### Valori essenziali di un'università cristiana...e di leader fedeli e decisi

Ben presto, durante la mia presidenza al Mount Vernon Nazarene College (adesso università), con l'aumento del numero degli iscritti, ebbi la consapevolezza che era nostro dovere dare ai futuri studenti ed alle loro famiglie un documento elencante i valori essenziali dell'istituto. Gli studenti erano attratti all'università a motivo della sua reputazione accademica ma avevano pochissima conoscenza delle radici, dei valori, delle tradizioni teologiche e delle relazioni denominazionali dell'istituto. Preparai una bozza del documento, "Su questo noi stiamo: Valori condivisi della comunità di fede della Mount Vernon Nazarene University." Condivisi la bozza con la facoltà e lo staff e il documento fu revisionato.

Nei mesi seguenti, il documento revisionato fu inviato a tutti gli studenti che avevano fatto richiesta di ammissione. Il documento era stato revisionato diverse volte, L'ultima revisione può essere trovata nel sito [www.mvnu.edu](http://www.mvnu.edu). Clicca su "Information About." Clicca "History".

MI fu molto chiaro che il documento riflettesse non solo l'istituto ma anche il suo preside che tentava di dirigere in modo deciso e fedele. Tutti i leader, inclusi i genitori, i pastori, i direttori delle organizzazioni ministeriali, i presidenti dei college devono formulare per iscritto i valori in cui credono e che li caratterizzano positivamente e quelli che, negativamente, rifiutano.

Su questo noi stiamo...I valori condivisi dalla comunità di fede della Mount Vernon Nazarene University.

Affermazione #1: Amiamo Dio. Perciò diamo valore e sosteniamo...

1. Una comunità adorante
2. Una fede biblica
3. Uno stile di vita secondo Cristo
4. Un'etica di santità
5. Una missione globale
6. Una visione creazionale
7. Una devozione potenziata dallo Spirito

Affermazione #2: Rispettiamo gli altri. Perciò, diamo valore e sosteniamo...

1. Uno spirito magnanimo
2. Una mentalità di servitori
3. Un carattere affidabile
4. Un'influenza positiva
5. Un modo di rispondere cortese
6. Una motivazione a dare
7. Un atteggiamento riconoscente

Affermazione #3: Siamo responsabili di noi stessi. Perciò, diamo valore e sosteniamo...

1. Una mente inquisitiva
2. Un programma disciplinato
3. Un abbigliamento modesto
4. Una dieta bilanciata
5. Un impegno per mantenersi in forma fisica
6. Un parlare affidabile
7. Una prospettiva di apprendimento e crescita permanente

Viviamo sempre secondo i valori che proclamiamo? Sfortunatamente, non sempre. Però, sempre più, per un cristiano ripieno dello Spirito, questi valori che derivano dal mandato biblico a vivere una vita santa sono un marchio, una caratteristica ed una sfida.

Edward LeBron Fairbanks, Presidente emerito,  
Mount Vernon Nazarene University (in pensione dal 2007)

## Appendice B

### Caratteristiche di consigli amministrativi forti ed efficaci

1. Membri del consiglio comprendono il proprio ruolo, lo scopo e la funzione nel consiglio. Sono concentrati sulla formulazione delle norme e della missione strategica, non su operazioni quotidiane e sulla messa in atto.
2. Membri del consiglio di chiesa conoscono, comunicano e prendono decisioni alla luce della missione dell'organizzazione, della sua visione e dei suoi valori. La missione, la visione e i valori ci guidano.
3. I membri del consiglio pongono domande appropriate. Domande che fanno pensare.
4. I membri del consiglio comprendono ed accolgono un manuale con le norme consiliari contenente le norme approvate per un efficace governo dell'organizzazione. Scrivetelo.
5. I membri del consiglio comunicano l'un con l'altro e affrontano situazioni conflittuali in modo cristiano. State attenti alle parole.
6. I membri del consiglio si relazionano con i loro leader e con gli elettori in modo univoco. Le qualità caratteriali contano, contano veramente! (le conversazioni confidenziali devono rimanere confidenziali!)
7. I membri del consiglio si sentono responsabili l'uno dell'altro includendo anche lo sviluppo e la valutazione sistematica delle schede. L'integrità del consiglio conta!
8. I membri del consiglio prendono del tempo per decidere senza sorprese intenzionali. Prendete tempo.
9. I membri del consiglio accolgono i cambiamenti e decidono di agire nei momenti di transizione con rispetto, pazienza e gentilezza. Sì al cambiamento missionale!
10. I membri del consiglio partecipano alla valutazione sull'efficacia delle decisioni precedenti. Rivedi, revisiona, reindirizza e rinnova.
11. I membri del consiglio sono esempi positivi del controllo delle finanze e delle offerte regolari alla chiesa, al college o all'organizzazione in cui prestano servizio. Sono modelli positivi nel controllo, nella generosità e nell'amministrazione.
12. I membri del consiglio aiutano i nuovi leader ad assumere responsabilità più alte e ad impegnarsi nella chiesa, nel college, o nell'organizzazione. Ditelo agli altri!

In che modo modifichereesti questa lista con aggiunte o cancellature per rendere queste "caratteristiche" uno schema di mentorato utile per te mentre guidi il tuo consiglio? Elenca le prime tre "caratteristiche" o "le pratiche migliori" più importanti sulle quali vorresti che il tuo consiglio si soffermasse nei prossimi diciotto mesi.

Per altro materiale, leggi *Best Practices for Effective Boards*, di Fairbanks, Couchenour e Gunter, Nazarene Publishing House, 2012. Disponibile su Amazon. Un DVD, "crea dei consigli migliori" su YouTube, da poter essere usato dai consigli con i quali lavori, per delle sessioni sullo sviluppo su cui focalizzare la tua

attenzione per i prossimi sei o diciotto mesi, è disponibile in inglese e spagnolo. Cerca “Fairbanks-Building Better Boards.”

## Appendice C

### Modello di pianificazione missionale

- A. La missione definisce l'essenza di un'organizzazione, il suo scopo per esistere e la sua ragione d'essere.

La Missione dell'organizzazione di ministero è:

---



---

- B. La visione definisce il "futuro preferito" per le associazioni no-profit. È una parola "visibile". Un orientamento futuro. Un'immagine mentale del futuro.

La Visione dell'organizzazione ministeriale è:

---



---

- C. I valori definiscono come intendiamo operare mentre perseguiamo la nostra visione. Chiarisce i parametri entro i quali agiamo come organizzazione.

I valori dell'organizzazione ministeriale sono:

---



---

- D. Il contesto nel quale l'organizzazione agisce è basato sull'analisi delle forze e delle debolezze interne all'organizzazione e delle opportunità e delle minacce esterne (analisi SWOT).

1. In un'organizzazione ministeriale, quali sono i punti di

- a. forza
- b. debolezza
- c. opportunità
- d. minacce

2. Alla luce dell'analisi precedente, le priorità dell'organizzazione alle quali dobbiamo dare priorità, sono:

---



---

3. Alla luce di queste priorità, le iniziative strategiche per i prossimi tre anni, sono:

---



---

4. Il Piano di azione per ogni iniziativa, include:

- a. Mete misurabili, raggiungibili e specifiche:

---

- b. Sequenza temporale

---

- c. Personale necessario ed assegnato:

---

- d. Bilancio richiesto

---



e. Risultati sperati per ognuna delle iniziative su descritte:

---

---

---

## Appendice D

### Diagnostica del consiglio di chiesa locale

Per piacere, valuta ogni affermazione come (1) fortemente d'accordo; (2) d'accordo; (3) in disaccordo; (4) in forte disaccordo:

1. I seguenti documenti legali di chiesa devono essere aggiornati e conservati in un luogo appropriato dove i membri del consiglio o delle agenzie governative possono facilmente trovarli e, se necessario, consultarli:
  - Costituzione o Articoli di Incorporazione
  - Statuto
  - NGO o stato no-profit( negli USA: 501(c)(3),
  - Libro paga
  - Polizze assicurative (i.e. impiegati, proprietà, incidenti del personale, ecc.)
  - Altri documenti richiesti dalle regioni o dal governo
2. I valori, la visione e la missione della chiesa sono chiari, comprensibili, condivisi e ben articolati per la comunità
3. Il processo di pianificazione strategica è comprensibile ed accolto dalla comunità
4. I membri del consiglio comprendono i loro ruoli, le funzioni e le aspettative.
5. Gli incontri di consiglio sono tenuti regolarmente, sono ben frequentati ed hanno degli ordini del giorno ben dettagliati. Le minute del consiglio sono ben redatte.
6. Il consiglio valuta annualmente il proprio operato e le sue funzioni.
7. Le date di incontro delle sessioni di sviluppo del consiglio sono mensili, trimestrali o annuali.
8. La chiesa ha un conto in banca, depositi monetari ed i conti pagati regolarmente con rapporti finanziari chiari presentati ad ogni incontro di consiglio.
9. Il sistema di contabilità e di rapporto, con i controlli interni basilari, è rivisto periodicamente. Il flusso di cassa è gestito con attenzione.
10. C'è in atto un bilancio annuale integrale, adottato dal consiglio ed adoperato costantemente come guida delle decisioni finanziarie.
11. Le tasse sono pagate, i documenti presentati in tempo all'agenzia di governo appropriata, ed una revisione annuale effettuata.
12. E' in uso un manuale procedurale dell'organizzazione che dirige il consiglio nei rapporti con gli impiegati ed i volontari e che riflette la missione, la visione e i valori della chiesa.
13. Si svolge una revisione sull'efficacia del leader (valutazione delle prestazioni del leader), per il pastore e lo staff, almeno ogni due anni.
14. È in atto un processo di sviluppo professionale o un programma, per il pastore e lo staff, e questo processo o programma è annualmente esaminato.
15. È in atto un processo di sviluppo del programma e di valutazione delle necessità con risultati misurabili, e questo piano è annualmente esaminato.
16. È presentato alla comunità, insieme ad un elenco di priorità della comunità oggetto del servizio della chiesa locale, un rapporto annuale che comunichi l'impatto della missione, della visione e dei valori della comunità.

## Capacità organizzativa

Identifica le tre massime priorità che riflettono chiaramente quelle necessarie per il consiglio in cui presti servizio o che dirigi. Perché queste tre? Quali passi immediati devono essere fatti per affrontare questi tre argomenti?

Priorità #1:

Priorità #2:

Priorità #3:

Sviluppato dal BoardServe.org

[www.BoardServe.org](http://www.BoardServe.org)

[lfairbanks@boardserve.org](mailto:lfairbanks@boardserve.org)

Founding Director.BoardServe LLC

## Appendice E

### Indagine valutativa del consiglio

Per piacere, valuta ogni affermazione con un (1) fortemente d'accordo; (2) d'accordo; (3) in disaccordo; (4) in forte disaccordo.

#### A. Consiglio e Missione

1. Il consiglio della nostra chiesa assicura che la missione della nostra chiesa locale è chiaramente dichiarata e compresa dal nostro consiglio e dalla nostra comunità
2. I membri del consiglio conoscono, comunicano e decidono secondo la missione, la visione ed i valori della chiesa.
3. I membri del consiglio pongono, regolarmente, le "grandi" o "giuste" domande per la strategia missionale, la concentrazione fiduciaria, l'efficacia o l'inefficacia.

#### B. Relazione Consiglio/Pastore

1. I membri del consiglio comprendono la duplice responsabilità di un pastore che è "pastore del gregge" ed anche leader/presidente del consiglio di chiesa locale.
2. Il consiglio lavora a stretto contatto con il pastore per stilare e valutare delle linee guida per il controllo dei fiduciari, lo sviluppo di piani e programmi strategici, per la revisione di programmi e procedimenti, e per definire "a grandi linee", le varie problematiche.
3. Tra il consiglio ed il pastore c'è un clima di reciproca fiducia e mutuo sostegno.
4. Il consiglio sostiene apertamente la direzione e la visione attuale della chiesa locale patrocinata dal pastore e confermata dal consiglio.
5. Il pastore informa il consiglio delle problematiche strategiche che la chiesa sta affrontando.

#### C. Relazioni tra membri

1. I membri del consiglio comunicano tra di loro ed affrontano situazioni conflittuali da cristiani.
2. Negli incontri, i membri del consiglio discutono vigorosamente su scelte procedurali; tuttavia, le decisioni prese vengono comunicate con un'unica voce.
3. La discussione tra i membri del consiglio si concentra su questioni strategiche, procedurali e missionali e non su questioni di differenze personali o di personalità.
4. I membri del consiglio, al loro interno, mantengono delle forti relazioni personali.
5. Argomenti confidenziali trattati negli incontri di consiglio, devono rimanere tali anche dopo le riunioni.

#### D. L'ordine del giorno del consiglio

1. L'ordine del giorno del consiglio deve riflettere una chiara comprensione del ruolo, dello scopo e della funzione del consiglio.
2. Il consiglio ha un ordine del giorno dettagliato e stabilito per ogni incontro che deve essere ricevuto in modo tempestivo.
3. L'ordine del giorno di ogni incontro deve concentrarsi su temi procedurali e di pianificazione missionale.
4. L'ordine del giorno include tutte le informazioni di supporto necessarie.

#### E. L'organizzazione del consiglio

1. Il consiglio è organizzato in modo tale da essere efficace, con un livello alto di partecipazione e per generare fiducia negli elettori.
2. Il consiglio è formato da membri forti e maturi che gli permettono di sviluppare la chiesa in modo significativo.
3. Il consiglio ha approvato un piano generale della proprietà e controlla i programmi di mantenimento assicurandosi che essi non siano rimandati a detrimento della chiesa.
4. Il consiglio designa, annualmente, tempi specifici per la preghiera ed il digiuno.

5. La struttura dei comitati, facilita il lavoro efficiente del consiglio.
- F. Il funzionamento del consiglio
1. Il consiglio cerca suggerimenti e comunica in modo efficace con la comunità su argomenti ed azioni del consiglio.
  2. Il consiglio assume delle responsabilità di conduzione per l'amministrazione finanziaria della chiesa locale, e, se necessario, per la raccolta di fondi, in modo da assicurare che risorse sufficienti siano disponibili per compiere la missione della comunità.
  3. Il consiglio valuta periodicamente il proprio funzionamento e la sua efficacia come consiglio.
  4. Il consiglio mantiene e pubblica per iscritto, le minute degli incontri ed ha un Manuale operativo del Consiglio.
  5. Il consiglio si avvale, nel caso fosse necessario, di aiuti esterni in aree dove competenze maggiori sono necessarie perché il consiglio possa meglio comprendere e affrontare situazioni critiche.
- G. Dadi e bulloni
1. La preghiera è un componente essenziale degli incontri di consiglio
  2. I membri del consiglio sono eletti secondo le norme del Manuale.
  3. Una sessione di orientamento è annualmente offerta ai nuovi membri?
  4. Gli incontri di consiglio hanno una durata e frequenza tale da poter far svolgere adeguatamente gli affari del consiglio?

H. Sommario

Adopera questo spazio sottostante per rispondere a queste domande o per commentare l'indagine.

1. I punti di forza maggiori del nostro consiglio sono:

---



---

2. Tre temi di sviluppo sui quali dovremmo concentrarci nei prossimi 18 mesi:

---



---

Preparato da Edward LeBron Fairbanks  
 BoardServe LLC fondatore e direttore,  
[www.boardserve.org](http://www.boardserve.org)  
[lfairbanks@boardserve.org](mailto:lfairbanks@boardserve.org)

Per ulteriori informazioni, contatta l'autore del questionario all'indirizzo su citato. Se necessario, il questionario può essere riprodotto o modificato con il permesso scritto del BoardServe.org

## Appendice F

### Riesame dell'efficacia del leader

Data:

Il consiglio ha scelto come gruppo esaminante:

Il seguente processo di riesame è stato creato nel tentativo di essere amministratori fedeli nel compito direttivo affidato e viene offerto al preside del College nel cui consiglio presti il tuo servizio. Per rispettare la natura di questo riesame, è di fondamentale importanza stabilire un rapporto di mutuo dialogo tra il preside ed il Consiglio dei Fiduciari a cui il Preside consegna la sua relazione. È questo un componente principale del processo di riesame. In preparazione del rinnovo del voto del preside del College per altri quattro anni, per guidare questo processo, il consiglio ha stabilito un sottocomitato.

Il riesame si compone di tre sezioni che il preside deve completare prima dell'incontro ufficiale del comitato di riesame (ICR). Anche la seconda sezione deve essere completata dai membri del comitato scelti dal consiglio e dalla facoltà del College, dallo staff, sia a tempo pieno che parziale. La "griglia di competenza" nella sezione due, può essere adoperata dal presidente del comitato di riesame per agevolare la discussione sull' "analisi delle divergenze" derivante da questa sezione.

La data dell'ICR è stabilita per le 8.00 di sabato \_\_\_\_\_201\_\_\_. All'incontro parteciperanno il Comitato di riesame del consiglio e il preside del College. Il presidente del consiglio stabilirà una data di incontro del Comitato del Riesame del Consiglio che non vada oltre le due settimane successive all'incontro per preparare il rapporto del Comitato del Riesame da presentare al Consiglio insieme ad una raccomandazione riguardante il voto all'incontro annuale del consiglio del College.

Riflessioni/proiezioni (il preside deve rispondere prima dell'incontro ICR)

1. Il tuo senso di vocazione e di ministero personale è stato soddisfatto dal tuo impegno nella leadership? Se "no", perché? Se "si", come? Ti senti confermato come valida risorsa? Se "no" perché? Se "si" come?
2. In che modo il tuo compito specifico di preside sostiene la missione globale e la visione del College in cui presti servizio?
3. Senti di avere un'adeguata descrizione della tua posizione approvata dal consiglio? In che modo le frasi scritte possono essere migliorate e rafforzate?
4. In che modo hai sviluppato e migliorato la conoscenza e l'esecuzione del tuo lavoro? Ti sono state offerte delle adeguate opportunità per la preparazione e la crescita personale dalla tua ultima valutazione/riesame? Per piacere, dai degli esempi.
5. Quali compiti specifici o risultati negli ultimi quattro anni, esprimono bene il tuo impegno per un servizio di qualità e una leadership servile alle varie componenti del College quali il compito decisionale, l'importanza del curriculum, lo sviluppo della leadership, l'evangelismo, il discepolato, l'amministrazione fiscale, la creazione di un gruppo, e , la condivisione di una visione.
6. In che modo le tue iniziative hanno contribuito alla crescita numerica ed allo sviluppo spirituale dell'istituzione in cui presti servizio? Quali ulteriori risorse potrebbero aiutarti a rafforzare il College?
7. In che modo può essere migliorato il clima di collaborazione del College con altre istituzioni (College/università, denominazioni, organizzazioni ministeriali, ecc.)?
8. In che modo il consiglio dei fiduciari potrebbe aiutarti a dirigere in modo più efficace?

9. Quali sono le tue tre sfide più alte per il prossimo anno? Per i prossimi quattro anni? Quali mete a breve ed a lungo termine hai stabilito per svolgere il tuo compito in risposta a queste sfide? Come sai quando hai raggiunto queste mete?
10. Le tue mete a breve ed a lungo termine, sono ben allineate con il piano strategico del College? Per piacere, proponi degli esempi?

#### Riesame paritario del Preside e analisi delle diverse risposte

Deve essere completato dal preside del College, e, anonimamente, dalla facoltà e dallo staff del College, a pieno tempo e parziale, e dal Comitato di Riesame del Consiglio. La valutazione sarà distribuita alla facoltà e allo staff con una nota esplicativa. La sezione valutativa sarà coordinata dal presidente del Consiglio che, inoltre, analizzerà i risultati della valutazione, incluse le risposte del Preside, in preparazione all'incontro del Comitato del Riesame (ICR).

Istruzioni: Per piacere, cerchi il numero per ogni affermazione che caratterizza maggiormente il Preside:

1 (mai); 2 (raramente); 3 (occasionalmente); 4 (spesso); 5 (sempre).

1. Il Preside adopera parole che incoraggiano gli altri  
1      2      3      4      5
2. Il Preside esprime gratitudine a Dio e ad altri come suo stile di vita fondamentale.  
1      2      3      4      5
3. Le persone, quando parlano con il preside, si sentono comprese.  
1      2      3      4      5
4. Dare e chiedere perdono è un componente base della comunicazione del Preside  
1      2      3      4      5
5. Una chiara "visione" è incorporata, accolta e articolata dal Preside  
1      2      3      4      5
6. Preghiere pubbliche del Preside riflettono il desiderio di un cambiamento personale  
1      2      3      4      5
7. Per il Preside è importante curare la crescita personale e professionale dei colleghi  
1      2      3      4      5
8. Le parole dette sono culturalmente sensibili e coerenti con le azioni svolte dal Preside  
1      2      3      4      5
9. È minimo il confronto con gli altri (regioni, distretti, finanze, talenti, ecc.) da parte del Preside  
1      2      3      4      5

10. Differenze intense ed oneste con altri sono accolte dal Preside

1          2          3          4          5

11. Il Preside non mantiene il risentimento e l'amarezza nei confronti degli altri

1          2          3          4          5

12. Preghiera per i colleghi, per lo staff ed il ministero è frequente ed evidente

1          2          3          4          5

13. Responsabilità decisionali, secondo necessità e il controllo amministrativo, non paralizzano il Preside

1          2          3          4          5

14. L'interesse principale del Preside è su programmi e progetti che uniscono e non dividono.

1          2          3          4          5

15. Colleghi sono benedetti e rassicurati nelle conversazioni e negli incontri con il Preside

1          2          3          4          5

16. Il Preside riesce a "trarre il meglio" dagli altri

1          2          3          4          5

17. Le persone si sentono valorizzate quando parlano con il Preside

1          2          3          4          5

18. L'offerta del perdono è una convinzione del Preside

1          2          3          4          5

19. Il Preside guida in modo deciso e con abilità amministrativa nelle situazioni più complesse e difficili

1          2          3          4          5

20. Il Preside dà valore alle persone e non al potere ed alla posizione

1.          2          3          4          5

21. Il Preside dirige con la convinzione che alcune situazioni si possono risolvere solo mediante la preghiera e nella totale dipendenza da Dio

1.          2          3          4          5

Per piacere in prospettiva futura, elenca in ordine di priorità (1=meno importante; 7=pìù importante) le qualità di leadership che dovrebbero essere coltivate nei prossimi quattro anni. La classifica non è una valutazione delle prestazioni passate ma, piuttosto, una proiezione per i prossimi quattro anni.



- Capacità di incoraggiamento e conferma
- Capacità di ascolto e di porre domande
- Abilità analitiche e concettuali
- Amministrazione finanziaria, abilità di sviluppo del fondo di capitale e del bilancio
- Discernimento dei “punti di forza” e capacità di delega
- Capacità di networking e comunicazione
- Abilità decisionale e tempistica

Riepilogo (deve essere completato, per iscritto, dal Preside prima dell'incontro ICR)

---



---

Prepara un sommario dei punti di forza della tua leadership e indica il modo in cui questi sono meglio utilizzati nel tuo compito ministeriale di leader scolastico.

---



---

Prepara un sommario dei limiti della tua leadership e indica il modo in cui ti impegnerai ad affrontarli nei prossimi quattro anni.

---



---

Prepara un sommario del tuo Piano di Azione del College (PA) per i prossimi quattro anni.

---



---

Raccomandazione:

Il Gruppo di Riesame del Consiglio si incontrerà due settimane dopo il riesame per preparare un rapporto ed una raccomandazione per il Consiglio.

Sviluppato da Edward LeBron Fairbanks  
Usato con il permesso del BoardServe.org

Appendice G  
Permesso di ristampa da Jimmy La Rose

Questa email è prova scritta del mio permesso concesso a E. Lebron Fairbanks di adoperare qualsiasi tipo di materiale prodotto da Jimmy LaRose nel modo da lui ritenuto più adatto.

Il documento allegato è stato aggiornato con tre cambiamenti significativi.

[www.MajorGiftsRampUp.com](http://www.MajorGiftsRampUp.com)  
[www.NonprofitConferences.org](http://www.NonprofitConferences.org)  
[www.ConsultingCertification.org](http://www.ConsultingCertification.org)  
[www.JimmyLaRose.com](http://www.JimmyLaRose.com)

Cordialmente,

Jimmy

P.O. Box 1840  
Lexington, SC 29071  
Office:803-808-5084  
Fax:803-477-6242  
Email:jimmy@jimmylarose.com

## Appendice H

### Modello Manuale Procedurale del Consiglio o Regolamento organizzativo

Il Manuale Procedurale vigente del Consiglio contiene tutti gli standard o le procedure in corso adottate dal Consiglio di Amministrazione per l'organizzazione, la comunità o l'istituzione.

Ragioni per l'adozione:

1. Efficienza dovuta all'avere tutte le procedure consiliari raccolte in un documento
2. Possibilità di poter orientare velocemente i nuovi membri del consiglio verso procedure correnti;
3. Eliminazione di ridondanze o procedure, nel tempo, tra loro in conflitto
4. Facilità nel rivedere procedure correnti alla luce di nuove problematiche
5. Offrire un approccio all'amministrazione che organizzazioni consorelle, istituzioni o comunità, possono adoperare.

Il Manuale Procedurale del Consiglio o il Regolamento Organizzativo contiene, solitamente, almeno quattro brevi sezioni in aggiunta all'Introduzione:

- I. **Introduzione.** Questa sezione o Manuale o Regolamento include lo Statuto e gli Articoli di incorporazione ed altri documenti di governo o legali richiesti e da aggiornare per l'organizzazione.
- II. **Mete organizzative per le quali operiamo – missione, visione e valori.** Questa sezione definisce il perché della nostra esistenza, che cosa intendiamo contribuire a coloro per i quali esistiamo, e le priorità che assegniamo ai benefici che offriamo loro.
- III. **Processo di Governo del Consiglio.** Questa sezione definisce come il Consiglio agirà nel fare quanto gli compete per amministrare l'organizzazione.
- IV. **Relazione con il Consiglio/Pastore, Direttore Esecutivo o Presidente.** Questa sezione definisce come il Consiglio delegherà autorità e responsabilità al presidente.
- V. **Parametri esecutivi.** Questa sezione definisce i parametri/limiti entro i quali il direttore esecutivo, il pastore o il presidente opererà nel compimento del suo mandato.

\*Adottato dagli scritti di John Carver sulla governo del Consiglio. Vd. Carver, John. Boards that Make a Difference. Secondo Edition. (San Francisco: Jossey Bass, 1997. Vd. anche Chait, Richard P. Govern. Governance as Leadership. Hoboken: Boardsource, Inc.

## L'autore

Edward LeBron Fairbanks, nel 2011, ha fondato ed attualmente dirige, la BoardServe LLC. Il servizio consultivo intende curare consigli amministrativi di organizzazioni cristiane “trasformati e trasformanti”, incluse università e seminari, organizzazioni no-profit e chiese locali.

In pensione dall'ottobre del 2011 come commissario per l'istruzione della Chiesa del Nazareno, ha prestato il suo servizio di amministratore dell'International Board of Education (IBOE), un consorzio composto da 52 università denominazionali, college e seminari con campus e centri didattici in 120 nazioni. Ha lavorato a stretto contatto con i 13 membri dell'IBOE rinvigorendo le istituzioni di alta istruzione a livello mondiale.

Nel 2008 il Dr. Fairbanks è stato co-autore del libro sulla leadership *Learnig to be Last: Leadership for Congregational Transformation* e, nel 2012, di *Best Practices for Effective Boards*. Ha creato il video didattico, *Building Better Boards: A Conversation*, prodotto nel 2012 e disponibile in inglese e spagnolo. Inoltre, ha scritto numerosi libri e articoli, incluso il testo del corso di studi ministeriale, *Leading the People of God: Servant Leadership for a Servant Community*.

Il Dr. Fairbanks ha conseguito la Laurea di primo grado, BA, alla Trevecca Nazarene University. Ha anche ricevuto il M.A. dalla Scarritt College, il M.Div. dal Nazarene Theological Seminary ed il M.Th. dal Princeton Theological Seminary.

E' stato proposto come Fellow in Pastoral Leadership Education dal Princeton Theological Seminary ed ha conseguito il Dottorato in Ministero al Nazarene Theological Seminary. Ha completato il programma estivo all'Harvard University Institute of Educational Management ed è stato Research Fellow alla Yale University Divinity School.

Nel 1978, il Dr. Fairbanks è diventato Decano accademico all'European Nazarene Bible College presso Schaffhausen, in Svizzera. Nel 1984 è stato eletto Presidente dell'Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary di Manila, nelle Filippine, dove ha prestato servizio fino a quando ha accettato la presidenza della Mount Vernon Nazarene University dove ha svolto questo ruolo per 18 anni, fino al suo pensionamento nel 2007.

Oltre al servizio consultivo del BoardServe, il Dr. Fairbanks ha svolto ruoli di leadership ad interim a Brisbane, Australia e a Tampa, in Florida. Negli'ultimi tre anni, ha condotto classi di leadership a Manila, nelle Filippine, a Gelnhausen, in Germania; a Lisbona in Portogallo ed a Yangon, Myanmar (Burma).

Sposato con Anne da oltre 50 anni, ha un figlio, Stephen. Il Dr. Fairbanks può essere contattato al [lfairbanks@boardserve.org](mailto:lfairbanks@boardserve.org). L'indirizzo del suo blog/website è [www.boardserve.org](http://www.boardserve.org).



