



# CONFLICT MANAGEMENT

By Andy Smith



## **Church Conflict Basics**

When dealing with any conflict in the church, the guidelines for conflict resolution given by Jesus in Matthew 18:15-17 should always be adhered to, prior to attempting to enter into the process outlined in this document.

For the Regional or Executive Presbyterian taking a call from a pastor of church member, you should first ask them if they have spoken directly to the person they are in conflict with, in an effort to reconcile their disagreement. If they have not, they must begin there before advancing in this process. We must commit ourselves to biblical conflict resolution. Too often, we inappropriately accelerate the process of conflict resolution to try to win people to our side of the issue. Our goal must always be the “win (the) person back,” as Jesus says, and not to win the argument. Much of resolving a conflict lies in the ability to be honest with ourselves about whether or not we have negatively contributed to the problem, so we must enter the process of conflict resolution with the purpose of restoring unity, and not necessarily of being right.

The role of the mediator in a conflict must be to help each party see where they may have had a negative impact on the situation. The mediator must help everyone involved evaluate their contributions to the problem, and empathize with the other involved. The goal is always the restoration of unity, rather than the declaration of a “winner”.

## **The First Attempt Towards Resolving the Conflict**

The true first attempt at resolution should happen without a mediator (Presbyter, Department Leader, or District Officer). If this has not yet happened when contact with a District official has been initiated, the person making contact should be instructed to speak with the person they are conflicting with, in an effort to peacefully resolve the issue, and restore unity. They may need to be coached for a few minutes about the purposes of restoring peace and unity, but, if they have not spoken privately with the other(s) involved, they should do so before any official involvement of the District. If this has happened, and the conflict has not been resolved, then, as a representative of the District, it now becomes your mission to gather information. It can be very helpful to have those involved provide written descriptions of the issue, then there can be no guessing or remembering involved. When dealing with written accounts of what has occurred, we must not try too hard to guess the intentions of those writing, but rather to simply deal with the facts of the account they are presenting. Another helpful tool can be a group conversation, assuming that this can peacefully take place. This can be accomplished via conference call, video chat, or in-person. During an in-person meeting, it is important to give each person an opportunity to speak, and to do so for a period of time without interruption.

Many times, simply pointing people back towards the mission of the church can redirect attitudes towards unity and forgiveness.

It may take a few conversations to truly settle a situation, so don't feel like it all needs to be solved in one meeting or conversation. On the flip side of that thought, allowing things to become drawn out generally only makes things much worse. As District representatives, we must act swiftly, but we must also avoid jumping to conclusions, or not hearing all sides of the issue.

## **When to Escalate the Situation**

Some issues just are not easy to solve. As a Christian leader, you likely already know this. When it comes to an attempt to solve a conflict between Believers, sometimes it just cannot be done in one to two phone calls, or visits, it will be necessary to escalate the situation. (To clarify: When we talk about “one to two” phone calls, this means one to two phone calls to each person involved, or one to two rounds of phone calls).

There are dozens, or maybe even hundreds of reasons that we may not be able to quickly resolve a conflict, but we should never take it personally if we are unable to. The purpose in escalating the situation and asking for help from another leader is because a fresh set of eyes and ears can always be helpful in a complicated issue. We must reframe our thinking that asking for help is showing weakness. A truly weak leader is one that refuses to ask for help when it is needed. Asking for help is one of the greatest benefits of being the Body of Christ.

### **How to Evaluate the Situation**

Evaluating a conflict is never easy, but there are a few things to watch out for as you carefully listen to everyone involved:

- \* Watch for people who are inconsistent with their account, or who say different things in private than they do with others present. Ask them to clarify the details of what they are saying, and do what you can to make them stick to that version of things.
- \* Keep the people involved focused on reconciliation. In a well-managed conflict it is generally true that everyone is a winner, and no one is a loser, all at the same time.
- \* Do what you can to keep people focused on things that actually happened, and not on trying to determine the intents or thoughts of others.
- \* Remember that you are not there to declare a winner, but to create peace, and find unity.
- \* When people refuse to cooperate and focus on reconciliation, it may be time to end the conversation, and escalate the situation to include the next level of leadership. When people have a mind set towards unity, more talking is good. When they do not, more talking tends to wake the wounds deeper.

### **What Does Proper Resolution Look Like?**

As stated earlier, proper conflict resolution in the church doesn't necessarily mean that everyone gets what they want. We are not looking for someone to win the conflict. When everything goes well, it is the whole church that wins, as well as the community the church has been positioned to reach.

Proper conflict resolution usually means that everyone is giving up a little of what they want in order to move toward the positions of the others involved. If every moves their focus away from being right, we can begin to come together. A well-resolved conflict ends with everyone deciding that what they can accomplish together is more valuable than getting their way. Cooperation, sacrifice, and humility are the marks of church unity.

### **A Note About Unity**

Unity and uniformity are not the same thing. It isn't necessary for everyone to think the same way, or do the same things in order to have unity. We are not all the same. God created us as unique individuals, and we need to remember that when in conflict with others. Not everyone is going to come to the same conclusions that we do, so it is important to leave room for others to think and feel the way that they think and feel.

Unity is a decision, not a cookie-cutter. We are united when we choose to love one another, and work together to fulfill our mission and purpose as the Church.

### **Proper Reporting**

Proper reporting is crucial to this process. When all is said and done, the District Superintendent must be informed about what is going on, and what progress is being made. Writing down the important topics and decisions in the conflict resolution process is important so that it can be added to the files of the church(es)/minister(s) involved for future reference. These notes may help to uncover destructive patterns that can deteriorate the unity of the church.

When involved in the conflict resolution process, please send summary emails to the District Superintendent after each round of meetings, or calls.

THE FOLLOWING PAGES ARE PROVIDED AS ADDIIONAL GUIDANCE.

## **Church Problem/Complaint Against Pastor**

First Report to RP (in situations where the RP is already dealing with several situations, the choice may be made by the DS to have another DP be the first contact)

Does the issue require a formal discipline process (moral failure)?

Yes- This issue is immediately accelerated to the DS

No- Continue to other filters

Can this situation be resolved in one to two phone calls, or visits?

Yes- RP to resolve with the situation, and submit written report to DS

No- Report issue to Supervising EP, and inform the DS of this action, in writing

After Supervising EP is involved, can the issue be resolved in one to two more calls, or visits?

Yes- EP & RP to resolve the situation, and submit written report to DS

No- Report issue to DS, who will include the EP and RP in the resolution of the situation

When the complaint involves the RP, and/or their church, the issue should be directly reported to the Supervising EP

## **Department Complaint**

First Report to DL (in situations where the DL is already dealing with other situations, the choice may be made by the DS to have a DP be the first contact)

Does the issue require a formal discipline process (moral failure)?

Yes- This issue is immediately accelerated to the DS

No- Continue to other filters

Can this situation be resolved in one to two phone calls, or visits?

Yes- DL to resolve with the situation, and submit written report to DS

No- Report issue to Supervising EP, and inform the DS of this action, in writing

After Supervising EP is involved, can the issue be resolved in one to two more calls, or visits?

Yes- EP & DL to resolve the situation, and submit written report to DS

No- Report issue to DS, who will include the EP and DL in the resolution of the situation

When the department complaint involves the DL, the issue should be directly reported to the Supervising EP

## **Reporting**

### For the RP/DL

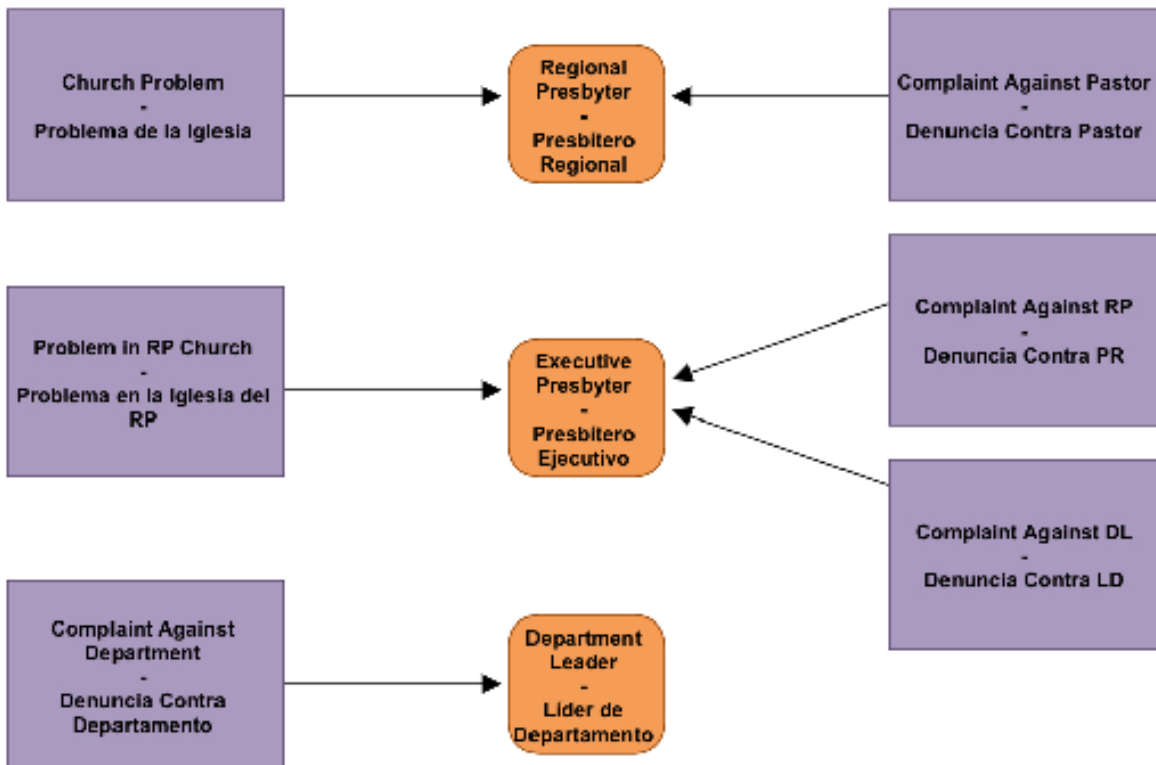
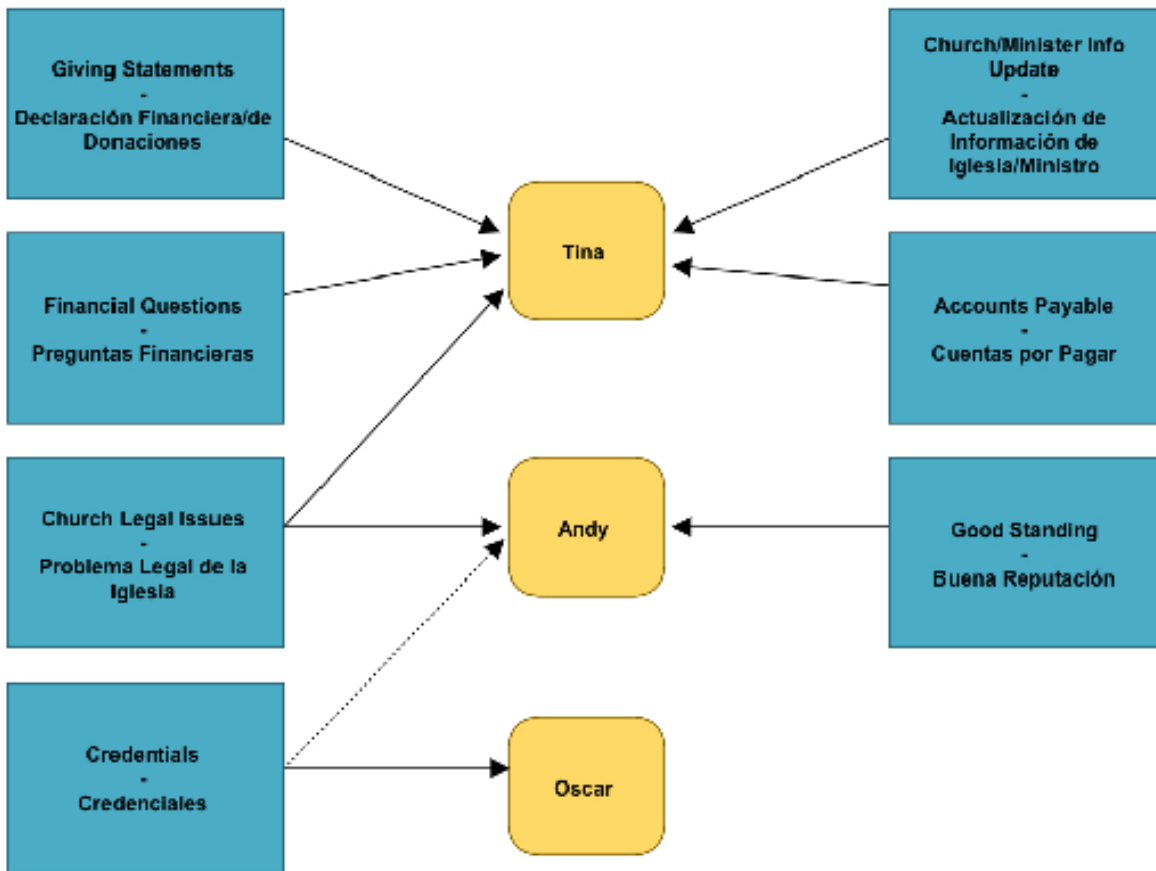
After each conversation (or group of conversations, when several calls be made on the same day), a written summary of the conversation(s) must be sent to the DS, as well as the Supervising EP, along with copies of any notes taken during the meeting. The DS and Supervising EP will hold this information, and will use it as reference if the situation is escalated to them.

### For the Supervising EP

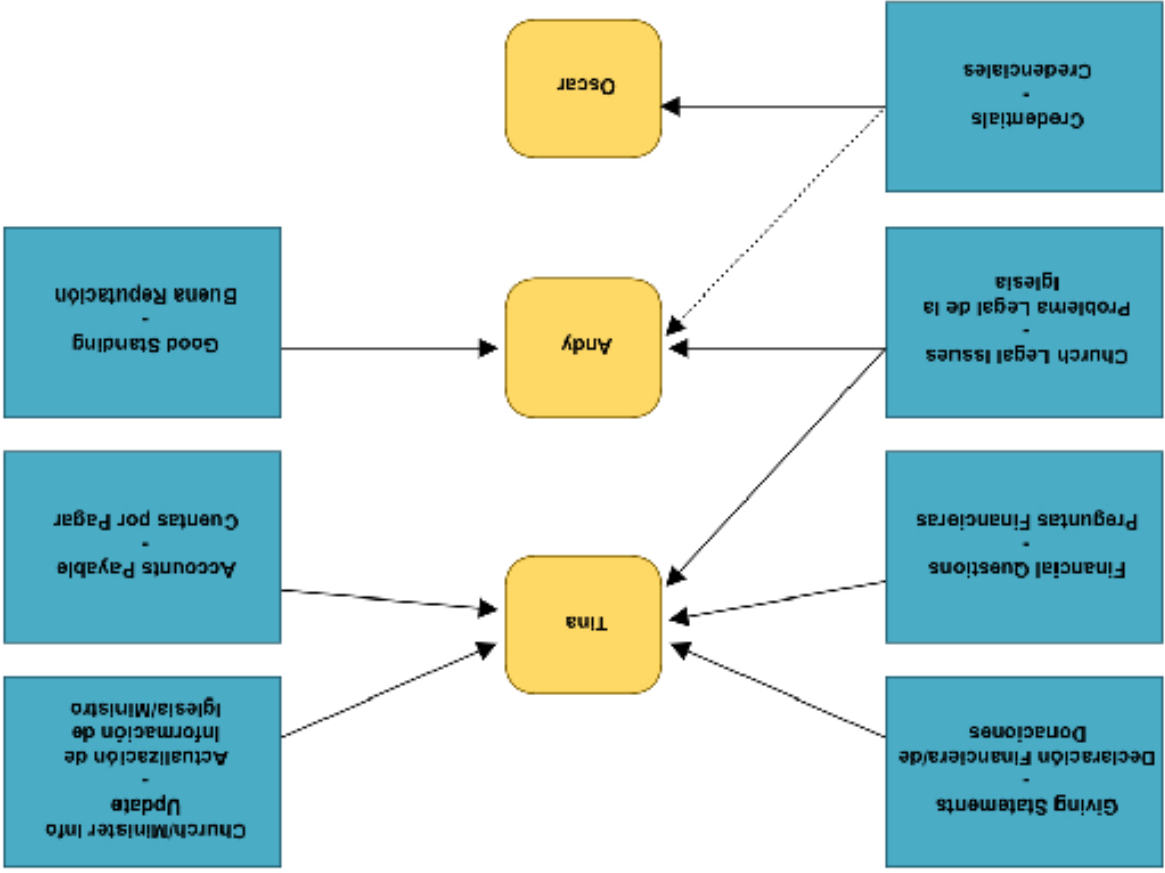
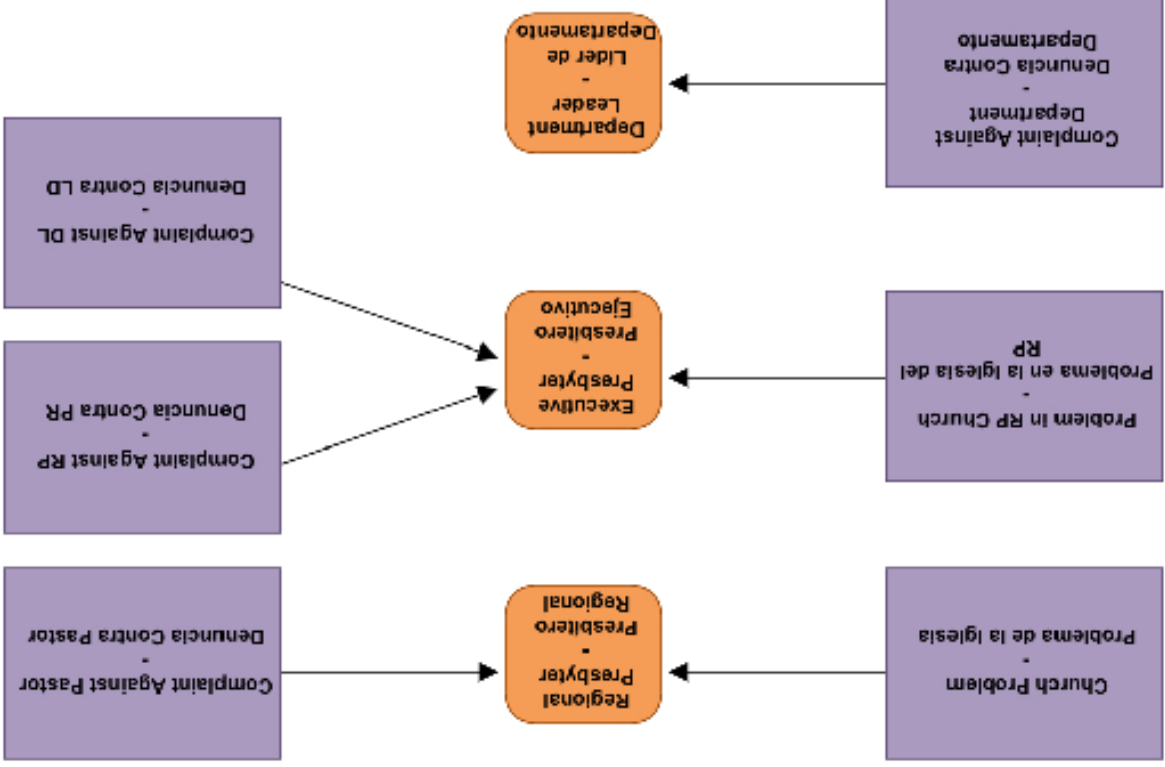
If a situation has been escalated to the Supervising EP, it is the Supervising EP that will make the written report to the DS. The report should include notes and information from the RP, as well.

## Central District Work Flow

Financial/Giving Statement	Tina
Financial Questions	Tina
Accounts payable	Tina
Church/Minister Info Update	Tina
Credentials	Oscar
Good Standing	Andy
Church Legal Issue	Andy/Tina
Church Problem	Regional Presbyter
Complaint against Pastor	Regional Presbyter
Church problem in RP church	Executive Presbyter
Complaint against RP	Executive Presbyter
Department Complaint	Department Leader
Complaint against Department Leader	Executive Presbyter







## Flujo de Trabajo del Distrito Central

Declaración Financiera/de Donaciones	Tina
Preguntas Financieras	Tina
Cuentas por Pagar	Tina
Actualización de Información de Iglesia/Ministro	Tina
Credenciales	Oscar
Buena Reputación	Andy
Problema Legal de la Iglesia	Andy/Tina
Problema de la Iglesia	Presbitero Regional
Denuncia Contra Pastor	Presbitero Regional
Problema en la Iglesia del PR	Presbitero Ejecutivo
Denuncia Contra PR	Presbitero Ejecutivo
Denuncia Contra Departamento	Lider de Departamento
Denuncia Contra el Lider de Departamento	Presbitero Ejecutivo

## Problema de la Iglesia/Queja Contra el Pastor

Primer informe al PR (en situaciones en las que el PR ya está lidiando con varias situaciones, el SD puede elegir que otro PD sea el primer contacto)

?El problema requiere un proceso de disciplina formal (tracaso moral)?

Si- Este problema se acelera inmediatamente al SD

No- Continuar a otros filtros

?Se puede resolver esta situación en una o dos llamadas telefónicas o visitas?

Si- PR resolver la situación y enviar un informe escrito a SD

No- Informar el problema al PE Supervisor e informe al SD de esta acción, por escrito

Después de que intervenga el PE Supervisor, ¿se puede resolver el problema en una o dos

llamadas o visitas más?

Si- PE y PR resolver la situación y enviar un informe escrito a SD

No- Reportar el problema al SD, quien incluirá al PE y PR en la resolución de la situa-

ción

\* Cuando la queja involucre al PR y/o a su iglesia, el problema debe informarse directamente al PE

Supervisor.

## Queja del Departamento

Primer informe a LD (en situaciones en las que el LD ya está lidiando con otras situaciones, el DS puede elegir que un PD sea el primer contacto)

?El problema requiere un proceso de disciplina formal (tracaso moral)?

Si- Este problema se acelera inmediatamente al SD

No- Continuar a otros filtros

?Se puede resolver esta situación en una o dos llamadas telefónicas o visitas?

Si- LD resolver la situación y enviar un informe escrito a SD

No- Informar el problema al PE Supervisor e informe al SD de esta acción, por escrito

Después de que intervenga el PE Supervisor, ¿se puede resolver el problema en una o dos

llamadas o visitas más?

Si, PE y LD resolver la situación y enviar un informe por escrito a SD

No- Reportar el problema al SD, quien incluirá al PE y LD en la resolución de la situa-

ción

\* Cuando la queja del departamento involucre al LD, el problema debe informarse directamente al PE Supervisor

## Informes

Para el PR/LD

Después de cada conversación (o grupo de conversaciones, cuando se realizan varias llamadas en el mismo día), se debe enviar un resumen escrito de la(s) conversación(es) al SD, así como al PE Supervisor, junto con copias de las notas tomadas durante la reunión. El SD y el PE Supervisor conservarán esta información y la utilizarán como referencia si la situación se les escala.

Para el PE supervisor

Si una situación se ha escalado al PE Supervisor, es el PE Supervisor el que hará el informe escrito al SD. El informe también debe incluir notas e información del PR

### Una nota sobre la unidad

Unidad y uniformidad no son lo mismo. No es necesario que todos piensen de la misma manera o hagan las mismas cosas para tener unidad. No somos todos iguales. Dios nos creó como individuos únicos, y debemos recordar eso cuando estamos en conflicto con los demás. No todos llegarán a las mismas conclusiones que nosotros, por lo que es importante dejar espacio para que los demás piensen y sientan de la manera en que ellos piensan y sienten. La unidad es una decisión, no un cortador de galletas. Estamos unidos cuando elegimos amarnos unos a otros y trabajar juntos para cumplir nuestra misión y propósito como Iglesia.

### Informes Adecuados

Informes adecuados son crucial para este proceso. Cuando todo esté dicho y hecho, el Superintendente del Distrito debe estar informado sobre lo que está sucediendo y qué progreso se está logrando. Escribir los temas y decisiones importantes en el proceso de resolución de conflictos es importante para que pueda agregarse a los archivos de la(s) iglesia(s)/ministro(s) involucrado(s) para futuras referencias. Estas notas pueden ayudar a descubrir patrones destructivos que pueden deteriorar la unidad de la iglesia. Cuando esté involucrado en el proceso de resolución de conflictos, envíe correos electrónicos de resumen al Superintendente del Distrito después de cada ronda de reuniones o llamadas.

LA SIGUIENTE INFORMACIÓN SE PROPORCIONA COMO ORIENTACIÓN ADICIONAL.

## Cuando Escalar la Situación

Algunos problemas simplemente no son fáciles de resolver. Como líder cristiano, probablemente ya sepa esto. Cuando se trata de intentar resolver un conflicto entre creyentes, a veces simplemente no se puede hacer en una o dos llamadas telefónicas o visitas, será necesario escalar la situación. (Para aclarar: cuando hablamos de "una o dos" llamadas telefónicas, esto significa una o dos llamadas telefónicas a cada persona involucrada, o una o dos rondas de llamadas telefónicas). Hay docenas, o incluso cientos de razones por las que es posible que no podamos resolver un conflicto rápidamente, pero nunca debemos tomarlo como algo personal si no podemos hacerlo. El propósito de escalar la situación y pedir ayuda a otro líder es porque un par de ojos y oídos nuevos siempre pueden ser útiles en un tema complicado. Debemos replantear nuestro pensamiento de que pedir ayuda es mostrar debilidad. Un líder verdaderamente débil es aquel que se niega a pedir ayuda cuando se necesita. Pedir ayuda es uno de los mayores beneficios de ser el Cuerpo de Cristo.

## Cómo evaluar la situación

Evaluar un conflicto nunca es fácil, pero hay algunas cosas que debe tener en cuenta al escuchar atentamente a todos los involucrados:

- \* Esté atento a las personas que son inconsistentes con su relato, o que dicen cosas diferentes en privado que las que dicen con los demás presentes. Fídeles que aclaren los detalles de lo que están diciendo y haga lo que pueda para que ellos no cambian esa versión de la historia.
- \* Mantenga a las personas involucradas enfocadas en la reconciliación. En un conflicto bien manejado, generalmente es cierto que todos son ganadores y nadie es un ganador, todo al mismo tiempo.
- \* Haga lo que pueda para mantener a las personas enfocadas en las cosas que realmente sucedieron, y no en tratar de determinar las intenciones o pensamientos de los demás.
- \* Recuerde que no está allí para declarar un ganador, sino para crear paz y encontrar unidad.
- \* Cuando las personas se niegan a cooperar y no se enfocan en la reconciliación, puede ser hora de terminar la conversación y escalar la situación para incluir el siguiente nivel de liderazgo. Cuando la gente tiene una mente puesta hacia la unidad, es bueno hablar más. Cuando no lo hacen, hablar más tiende a despertar las heridas más profundas.

## ¿Cómo es la Resolución Adecuada?

Como se indicó anteriormente, la resolución adecuada de conflictos en la iglesia no significa necesariamente que todos obtengan lo que quieren. No buscamos a alguien que gane el conflicto. Cuando todo va bien, es toda la iglesia la que gana, así como la comunidad a la que la iglesia se ha posicionado para alcanzar. La resolución adecuada de conflictos generalmente significa que todos renuncian a un poco de lo que quieren para moverse hacia las posiciones de los demás involucrados. Si todos alejan su enfoque de tener razón, podemos comenzar a unirnos. Un conflicto bien resuelto termina cuando todos deciden que lo que pueden lograr juntos es más valioso que salirse con su propia victoria. La cooperación, el sacrificio y la humildad son las marcas de la unidad de la iglesia.

## Conceptos Básicos de Conflictos en la Iglesia

Cuando se trata de cualquier conflicto en la iglesia, siempre se deben seguir las pautas para la resolución de conflictos dadas por Jesús en Mateo 18:15-17, antes de intentar entrar en el proceso descrito en este documento.

Para el Presbítero Regional o Ejecutivo que recibe una llamada de un pastor o miembro de la iglesia, primero debe preguntarle si ha hablado directamente con la persona con la que está en conflicto, en un esfuerzo por reconciliar su desacuerdo. Si no lo han hecho, deben comenzar allí antes de avanzar en este proceso.

Debemos comprometernos con la resolución bíblica de conflictos. Con demasiada frecuencia, aprenderemos de manera inapropiada el proceso de resolución de conflictos para intentar que la gente ponga de nuestra parte en el problema. Nuestro objetivo siempre debe ser "recuperar a (la) persona", como dice Jesús, y no ganar la discusión. Gran parte de la resolución de un conflicto radica en la capacidad de ser honestos con nosotros mismos acerca de si hemos contribuido negativamente o no al problema, por lo que debemos entrar en el proceso de resolución de conflictos con el propósito de restaurar la unidad, y no necesariamente de tener la razón.

El papel del mediador en un conflicto debe ser ayudar a cada parte a ver dónde pueden haber tenido un impacto negativo en la situación. El mediador debe ayudar a todos los involucrados a evaluar sus contribuciones al problema y empatizar con el otro involucrado. El objetivo es siempre la restauración de la unidad, más que la declaración de un "ganador".

## El Primer Intento de Resolución del Conflicto

El verdadero primer intento de resolución debe ocurrir sin un mediador (Presbítero, Líder de Departamento u Oficial de Distrito). Si esto aún no ha sucedido cuando se ha iniciado el contacto con un Oficial del Distrito, se debe indicar a la persona que se comuniqué con ella que hable con la persona con la que está en conflicto, en un esfuerzo por resolver el problema de manera pacífica y restaurar la unidad. Es posible que necesiten ser capacitados durante unos minutos sobre los procedimientos de restaurar la paz y la unidad, pero, si no han hablado en privado con los otros involucrados, deben hacerlo antes de cualquier participación oficial del Distrito.

Si esto ha sucedido y el conflicto no se ha resuelto, entonces, como representante del Distrito, su misión ahora se convierte en recopilar información. Puede ser muy útil que los involucrados proporcionen descripciones escritas del problema, entonces no puede haber suposiciones ni falta de memoria involucradas. Cuando se trata de relatos escritos de lo que ha ocurrido, no debemos esforzarnos demasiado por suponer las intenciones de quienes escriben, sino más bien tratar simplemente con los hechos del relato que están presentando.

Otra herramienta útil puede ser una conversación grupal, suponiendo que esto pueda llevarse a cabo pacíficamente. Esto se puede lograr a través de una llamada de conferencia, video chat o en persona. Durante una reunión en persona, es importante dar a cada persona la oportunidad de hablar y hacerlo durante un período de tiempo sin interrupción.

Muchas veces, simplemente dirigir a las personas hacia la misión de la iglesia puede reenfocar las actitudes hacia la unidad y el perdón.

Puede tomar algunas conversaciones resolver realmente una situación, así que no sienta que todo debe resolverse en una reunión o conversación. Por otro lado de ese pensamiento, permitir que las cosas se alarguen generalmente solo empeora a todo. Como representantes del Distrito, debemos actuar con rapidez, pero también debemos evitar sacar conclusiones apresuradas o no escuchar todos los lados del problema.



By Andy Smith

# MANEJO DE CONFLICTOS

