

# Estresse e *burnout* no ministério

Rowland Croucher\*

Era uma cinzenta manhã canadense em abril de 1982. As crianças tinham ido para a escola, minha esposa, ao trabalho, e eu fiz algo que nunca havia feito antes. Desliguei o telefone, coloquei um recado na porta da frente, e voltei para a cama. Eu estava desgastado – e em dois meses renunciei ao meu ministério ali.

Enquanto isso, na Austrália, quatro livros sobre o ministério haviam sido lançados. Vejam os títulos: *The Plight of the Australian Clergy* (A situação do clero australiano), *High Calling High Stress* (Alto chamado alto estresse), *Battle Guide for Christian Leaders - an Endangered Species* (Guia da batalha para líderes cristãos – uma espécie em extinção), e *Conflict and Decline* (Conflito e declínio).

## Primeiro, a notícia ruim

(1) “O estresse agora contribui com 90% de todas as doenças. Metade de todas as visitas aos médicos é relacionada ao estresse”. A “Redução da ansiedade” pode agora ser o maior negócio único no mundo Ocidental.

(2) “Médicos, advogados e sacerdotes têm o maior número de problemas com abuso de drogas, álcool e suicídio”.

(3) “Uma pesquisa feita há 25 anos mostrou os sacerdotes lidando com estresse melhor que a maioria dos profissionais. Desde 1980, estudos nos Estados Unidos descrevem uma expansão alarmante de *burnout* na profissão. Por exemplo, Jerdon descobriu que três de cada quatro ministros paroquiais (amostra: 11.500) reportaram estresse severo causando ‘agonia, preocupação, confusão, ira, depressão, medo e alienação’.”

Porque o ministério pastoral é tão estressante? As razões podem ser tão numerosas e únicas como os pastores. No entanto, pesquisas recentes são unânimes em citar as seguintes áreas de problemas: a disparidade entre expectativas (um tanto idealistas) e a dura realidade; falta de limites claramente definidos – tarefas que nunca são feitas; workaholism, vício por trabalho (síndrome da “cama-na-igreja”); o Princípio de Pedro – sentimento de incompetência ao liderar um exército de voluntários; conflito de ser líder e servo ao mesmo tempo (“contaminação da linha de suporte”); intangibilidade – como sei que estou chegando a algum lugar?; confusão entre a identidade da função e a auto-imagem – muito da auto-estima dos pastores vem do que eles fazem; problemas em administrar o tempo (porém pastores têm mais ‘tempo arbitrário’ do que qualquer outro grupo profissional); escassez de “benefícios”; multiplicidade de funções; inabilidade em produzir resoluções onde todos vencem; dificuldade em lidar com interrupções; a síndrome do “pequeno adulto” (Dittes) – ministros são sérios demais, têm dificuldade em ser espontâneos; preocupação em agir com cautela para evitar enfurecer congregados poderosos; “sobrecarga administrativa” - energia demais gasta em áreas de baixa recompensa; solidão – é menos provável que o pastor tenha um amigo próximo do que qualquer outra pessoa na comunidade.

## Estresse

Estresse e *burnout* não são iguais (veja no quadro). Hans Selye define estresse como a resposta que o seu corpo tem a qualquer demanda sobre ele. Existe o bom estresse (*eustresse*) – associado com sentimentos de alegria, completude, realização – e o estresse ruim (*distresse*), que é estresse prolongado ou muito freqüente.

Não é possível viver sem estresse (sem uma lobotomia frontal). Originalmente o termo veio da física: a aplicação de força suficiente em um objeto para contorcê-lo. Então o estresse vem de fora do organismo, fazendo com que seu corpo responda com “lute” (quando irado) ou “fuja” (medo). Na verdade, o estresse é a transição que ocorre entre você e o seu ambiente. O evento exterior colide com seu sistema de crenças, seu cérebro interpreta o que está acontecendo, e fala ao seu corpo como responder. A adrenalina é lançada na sua corrente sanguínea; o sangue é desviado de vários órgãos para o cérebro e músculos; as pupilas dilatam (tornando a visão mais aguçada); as mãos e os pés transpiram; a respiração e ritmo cardíaco aumentam etc. O corpo fica em alerta vermelho, a resposta ao alarme.

A maioria de nós não está sujeito a perigo físico com frequência, mas quando você é orientado por um calendário muito apertado, ou ameaçado por uma demanda ou expectativa que você acha que não pode alcançar, seu corpo reage da mesma forma. Na verdade, médicos especialistas estão dizendo agora que pessoas de determinado tipo em particular podem estar sofrendo um tipo de “vício por adrenalina”. Dr. David McClelland, professor de psicologia em Harvard, diz que o vício em estresse é parecido com o estado de despertar fisiológico que algumas pessoas obtêm de uma dependência de álcool, cafeína ou nicotina. Um livro recente, *Management and the Brain* (Gerência e o cérebro), de Soujanen e Bessinger, sugere que alguns profissionais estão viciados em estresse. Eles ficam “alucinados” ao controlar as pessoas e tomar decisões complexas. Dr. Paul Rosch, presidente do Instituto Americano de Estresse, diz que o homem Tipo A (50% de todos os pastores são Tipo A, de acordo com o dr. Arch Hart) que está “vivendo na via rápida... tornou-se viciado em sua própria adrenalina e inconscientemente procura formas de conseguir aquelas pequenas oscilações”.

Nestes dias mais de nós vamos morrer com doenças relacionadas ao estresse do que de infecções ou velhice. A única vantagem de viver de forma estressante é que você poderá ver seu Senhor mais cedo!

### **Estresse ruim: sintomas e causas**

Seu corpo está designado a dar sinais de aviso de sobrecarga de estresse, que podem incluir insônia ou sono perturbado, problemas digestivos, dores de cabeça, baixa energia, cansaço crônico, doença psicossomática, tensão muscular, ranger os dentes, pressão alta etc. Arch Hart de novo: “Estresse é a ‘doença da pressa’. Os sintomas são muitas vezes vistos pela vítima como obstáculos ao desempenho e sucesso, dos quais ele ou ela simplesmente querem se livrar. Raramente a doença do estresse excessivo diminui a velocidade da vítima – não até que o último suspiro seja dado, e a úlcera, derrame ou ataque cardíaco ocorram”.

### **Os fatores estressantes vêm aos líderes cristãos em quatro categorias.**

(1) Fatores bio-ecológicos relacionados a uma dieta ruim (muita cafeína, açúcar refinado, farinha processada, sal etc.) e sedentarismo. Também inclui poluição sonora e do ar.

(2) Fatores vocacionais, que incluem incerteza na carreira; ambigüidade de função (falta de funções ministeriais claramente definidas e mutuamente de acordo); conflito de papéis (entre as expectativas da igreja e necessidades pessoais ou familiares); sobrecarga de papéis (muitas expectativas reais ou imaginadas); falta de oportunidades de deixar a função e ser você mesmo, para variar; solidão (95% dos pastores australianos não têm um mentor espiritual); frustrações na administração do tempo – e muito mais.

(3) Os fatores psicológicos relacionam-se principalmente às grandes mudanças na vida – dos mais estressantes (como a perda do cônjuge, passando pelo divórcio, morte de um membro da família próximo, ferimento ou enfermidade pessoal), até se preparar para o Natal ou receber uma multa por excesso de velocidade!

(4) Causas espirituais de estresse podem incluir tentações de todos os tipos (sexuais, ansiedade para que sua igreja cresça, inveja do sucesso dos outros, ansiedade sobre problemas financeiros, ira – “quase um

vício profissional no ministério contemporâneo” diz Henri Nouwen – e qualquer outra forma que satanás pode nos atrapalhar). Até orar pode ser estressante, de acordo com um estudo!

### ***Burnout***

*Burnout* é a exaustão emocional, fadiga da compaixão (Hart). Então até mesmo os cristãos Tipo B menos competitivos podem sofrer *burnout*. E os agentes mais conscienciosos são os mais vulneráveis. Pesquisadores como Maslach, Freudenberger e outros de 1977 em diante deram o nome *burnout* ao estressores especiais associados à pressões sociais e interpessoais.

Dr. Arch Hart diz que os sintomas do *burnout* podem incluir desmoralização (crer que você já não é eficiente como pastor); despersonalização (tratando a si mesmo e a outro de forma impessoal); desinteresse (se afastando das responsabilidades); distanciamento (evitando contatos sociais e interpessoais); e derrotismo (um sentimento de ter sido vencido).

Christina Maslach, que descreveu *burnout* como “um estado de exaustão física, emocional e mental marcado pela exaustão física e fadiga crônica, sentimentos de desamparo e desesperança, e pelo desenvolvimento de um auto-conceito negativo e de atitudes negativas em relação ao trabalho, a vida e outras pessoas”, apresenta os seguintes sinais:

- (1) Energia reduzida – *manter a velocidade* torna-se cada vez mais difícil;
- (2) sentimento de fracasso na vocação;
- (3) senso reduzido de recompensa por derramar tanto de si mesmo no trabalho ou projeto;
- (4) senso de desamparo e inabilidade de ver uma saída para os problemas; e
- (5) cinismo e pessimismo sobre si mesmo, outros, o trabalho e o mundo em geral.

Fatores da personalidade e atitude podem aumentar a propensão para *burnout*, por exemplo: a pressão para o sucesso; uma personalidade autoritária que pode revelar-se insensível (ou uma pessoa sensível demais que pode sentir com os outros as feridas, mas que é vulnerável às críticas); ira interior; falta de positividade – sentindo-se uma vítima; carregando culpa demais sobre nossa humanidade (um perigo ocupacional do clero, e desenvolvemos fachadas para várias ocasiões); inflexibilidade e mais.

A essência do problema, no entanto, é a colisão entre as expectativas e a realidade. Os sacerdotes são muitas vezes colocados em um pedestal – pelos outros, e por eles mesmos. Muitas dessas expectativas simplesmente não podem ser alcançadas. Tentamos agradar, mas ou tornamos-nos muito focados na meta para as pessoas, ou muito acomodados com seu “relaxo” espiritual. “Ministros fortemente focados na meta vão quase que inevitavelmente experimentar mais frustração que aqueles focados no processo” (Hart). Estamos trabalhando com voluntários, muitos dos quais não estão lá quando o trabalho não é compensatório. E estamos presos uns aos outros – os pastores não contrataram a maioria das pessoas leigas com quem trabalham.

Então se não tomarmos cuidado, dependendo do nosso tipo de personalidade, podemos tornar-nos perfeccionistas, conscientes demais, desenvolver um lado do nosso ministério desproporcionalmente, ou talvez nos identificarmos tanto com nosso chamado que se ele desmorona, nós também desmoronamos.

Os apoiadores de pessoas correm outro perigo: no nosso aconselhamento estamos expostos quase que exclusivamente aos lados negativos das vidas das pessoas. Então o líder pastoral deve passar tanto tempo com os fortes quanto com os fracos – para seu próprio bem (lhe dão força e apoio), para o bem dos líderes (podem ser treinados para o ministério), e para a saúde espiritual e emocional de toda a igreja (existem mais pessoas ministrando disponíveis para ajudar). Não foi A. B. Bruce que sugeriu que Jesus passou mais tempo com os discípulos que com as multidões?

## Prevenção e cura

Novamente, as pessoas que estão estudando este fenômeno estão tornando-se unânimes em suas sugestões às pessoas que ajudam cristãos:

1. Encontre novas disciplinas espirituais. Uma conferência na Califórnia tem o tema “Cem Formas de Orar”. Bem, encontre três ou quatro, e feche a porta, como disse Jesus (isto é, coloque uma secretária eletrônica), e aprenda a arte de relaxar, da oração contemplativa. Então, como o Novo Testamento sugere, não se surpreenda quando as provas vierem. Jesus nos prometeu problemas! Então, como aponta o psicoterapeuta M. Scott Peck em seu brilhante livro *The Road Less Traveled* (A estrada menos viajada), quando você espera que a vida seja difícil, é muito menos difícil.
2. Tire tempo livre com frequência. Você não foi chamado a trabalhar mais do que seu Criador. Desenvolva uma forma de poder dizer “por hoje é só” (pelo menos a maioria dos dias). Reserve suas quatro semanas completas de retiro anual de uma só vez (e faça acordos alternativos para casamentos etc.). Encoraje sua denominação a incluir duas semanas a mais por ano, com tudo pago, para um retiro de estudos. Em seus dias livres, faça algo muito diferente do que você faz nos outros dias. (quarta ou quinta são melhores para pregadores – longe dos domingos de alta adrenalina). Ouça Spurgeon: “O repouso é tão necessário à mente quanto o sono ao corpo... Se não descansamos, nós vamos quebrar. Até mesmo a terra deve estar em repouso e ter seu dia de descanso, e nós também”. Jesus disse: “Venha comigo para um lugar deserto e descansem um pouco”. (Se você não descansar um pouco, vai desmontar!)
3. Faça o exercício certo e durma bem. Faça exercício de forma vigorosa de 3-4 vezes por semana. Caminhe, nade, jogue tênis; transpire e respire fundo com frequência. Permita-se o tempo adequado para dormir. Dr. Hart novamente: “aumento da adrenalina reduz nossa necessidade de dormir – mas isto é uma armadilha; nós pagamos a penitência no final. A maioria dos adultos provavelmente precisam de 8-9 horas por noite!
4. Relaxe. As respostas ao relaxamento são o oposto das respostas de lute/fuja. Se ficarmos apenas 20 minutos por dia livres da tirania das “coisas presentes”, é suficiente para contrariar os efeitos danosos do estresse. Duas formas de relaxar: contraia cada grupo muscular dos pés ao rosto, contando até cinco antes de relaxá-los; ou comece a meditar repetindo uma oração de uma palavra ou uma frase (“Maranata”, “Senhor tenha misericórdia”), repita devagar várias vezes e desfrute o “outro lado do silêncio”.
5. Junte-se a um pequeno grupo de apoio/oração. Colegas de ministério irão entender melhor suas necessidades; um grupo interdenominacional irá aumentar a confiança e providenciar outras espiritualidades. Então, existe a disciplina clássica da “direção espiritual” (ou amizades espirituais). Quem é Paulo para o seu Timóteo? Quem te ensina a orar corretamente, como João Batista e Jesus ensinaram seus discípulos? A quem você confessa seus pecados (Tiago 5:16)? Lutero disse que cada sacerdote deveria ter esse tipo de “pai em Deus”. As congregações podem ajudar seu pastor ao orarem mais do que o criticam; tendo comunicações abertas a refazer metas e expectativas; reconhecendo que o pastor é humano e vai ter falhas como todos nós; sendo tão generosos financeiramente quanto possível (por exemplo, encorajando retiros de estudo); e protegendo a privacidade da vida familiar do pastor.
6. Reestruturação cognitiva (isto é, mudança na forma de pensar). Faça uma revisão pessoal. Re-avalie suas metas; troque suas roupas de vez em quando. Melhore suas atitudes consigo mesmo. Aprenda uma positividade saudável (por exemplo, ao usar a palavra NÃO às vezes, sem desculpas). Conheça seus dons, e seus limites. Encare seus medos; não desvie deles por pretensão, ou enterre-os em um vício. Acima de tudo, evite estados de desamparo: tome tempo para desenvolver estratégias para suportar situações difíceis. Aprenda a não transformar eventos normais em catástrofes (paranóia crescente – “eles vão me pegar” – é um sinal de *burnout*). Seja uma pessoa que cresce: se Deus tem ainda mais luz e verdade para irromper de sua Palavra, quais novos entendimentos você experimentou recentemente?

Freudenberger sugere: “Descarte noções antiquadas. Não use pontos de vista só porque você os usava antes! Como roupas fora de moda, elas podem tornar-se de mau gosto e ridículas com o passar do tempo”.

7. Divirta-se! Para pertencer ao reino você tem que ser como pequenas crianças. Elas não estão preocupadas com pilhas de correspondência ou em dirigir o mundo. Elas são absorvidas pelas coisas, até se esquecendo de dirigir suas próprias vidas! Então desenvolva alguns “interesses interessantes”: compre um livro de pássaros e identifique 100 pássaros nativos; coleione selos; jogue críquete dentro de casa; leve seu cônjuge a um restaurante étnico; dê a cada um de seus filhos uma hora por semana, quando vocês fazem juntos aquilo que eles sugerem; construa algo; re-avalie um curso. Mas faça algo! E ria as vezes! Você sabia que seu corpo não deixará você rir e desenvolver uma úlcera ao mesmo tempo? Lembre-se do humorista Kin Hubbard: “Não leve a vida tão a sério, você nunca sairá dela vivo!”.

## Notas

1. Dr. Kenneth Greenspan, director do Centro de Males Relacionados ao Estresse no Hospital Presbiteriano de Nova York.

2. Retirado do Relatório da Unidade de Tratamento de Dependência em Adulto, St. Mary's Hospital, Minneapolis, 1980.

3. Citado em S. Daniel and M. Rogers' 'Burn-out and the Pastorate...', Journal of Psychology and Theology, Fall 1981, 9 (3) 232-249.

[Que tal incluir nas sugestões de livros: Livres da Tirania da Urgência, O Tempo de Deus, Celebração da Disciplina (Editora Vida)?]

## Diferenças entre *burnout* e estresse

Dr. Arch Hart

*Burnout* é uma defesa caracterizada pelo desinteresse.

Estresse é caracterizado pelo comprometimento excessivo.

No *burnout* as emoções tornam-se enfraquecidas.

No estresse as emoções tornam-se exageradas.

No *burnout* o dano emocional é primário.

No estresse o dano físico é primário.

A exaustão do *burnout* afeta a motivação e o empenho.

A exaustão do estresse afeta a energia física.

*Burnout* produz desmoralização.

Estresse produz desintegração.

*Burnout* pode ser melhor entendido como uma perda de ideais e esperança.

Estresse pode ser melhor entendido como uma perda de combustível e energia.

A depressão do *burnout* é causada pela aflição produzida pela perda dos ideais e da esperança.

A depressão do estresse é produzida pela necessidade do corpo de se proteger e conservar energia.

*Burnout* produz um senso de desamparo e desesperança.

Estresse produz um senso de urgência e hiperatividade.

*Burnout* produz paranóia, despersonalização, e desinteresse.

Estresse produz pânico e desordens de fobia e ansiedade.

*Burnout* pode nunca matar você, mas pode parecer não valer a pena viver sua vida longa. Estresse pode causar morte prematura, e você não terá tempo suficiente para terminar o que começou.

### **Sugestões de livros (em inglês):**

#### **Cristãos:**

Ross Kingham & Robin Pryor, *Out of Darkness - Out of Fire: A Work-book for Christian Leaders under Pressure* (JBCE 1988);

Ed. Bratcher, *The Walk-on-Water Syndrome: Dealing with Professional Hazards in the Ministry* (Word, 1984);

Kent and Barbara Hughes, *Liberating Ministry from the Success Syndrome* (Tyndale, 1988),  
Robin Pryor, *High Calling High Stress, & At Cross Purposes: Stress and Support in the ministry of the wounded healer* (Uniting Church, Victoria, 1982, 1986);  
John Sanford, *Ministry Burnout* (Paulist, 1982);

Archibald Hart, *Coping with Depression in the Ministry and Other Helping Professions* (Word, 1984),  
and *The Success Factor* (Revell, 1984);

David Augsburger and John Faul, *Beyond Assertiveness* (Word, 1980);

Brooks R. Faulkner, *Burnout in Ministry* (Broadman);

Keith W. Sehnert, *Stress/Unstress* (Augsburg);

Charles Rassieur, *Stress Management for Ministers* (Westminster, 1982);  
*Leadership* (Christianity Today, Summer 1984. Theme: Roles and Expectations);  
Robert Banks, *The Tyranny of Time* (Lancer, 1983)

#### **Seculares:**

Herbert Freudenberger, *Burnout: How to Beat the High Cost of Success* (Bantam, 1980);  
Christina Maslach, *Burnout - The Cost of Caring* (Prentice-Hall, 1982);

Robert Alberti and Michael Emmons, *Your Perfect Right* (Impact, Calif., 1978);  
Karl Albrecht and Hans Selye, *Stress and the Manager* (Prentice-Hall, 1979).

Em oração contemplativa:

Anthony de Mello, *Sadhana* (St. Louis, 1978);

Mark Link, *You, and Breakaway* (Argus);

Morton Kelsey, *The Other Side of Silence - A Guide to Christian Meditation* (Paulist, 1976);

Simon Tugwell, *Prayer* (Vols 1 & 2) (Veritas, Dublin, 1984).

*Rowland Croucher* é dire do John Mark Ministries — resources for pastors/leaders & spouses

Tel: 613 9729 2517 Fax: 613 9729 2494 Email: [rowlandc@werple.mira.net.au](mailto:rowlandc@werple.mira.net.au)

Home Page: [http://melbourne.dialix.oz.au/~rowlandc/Clergy/Leaders'](http://melbourne.dialix.oz.au/~rowlandc/Clergy/Leaders)

List: [clergym@pastornet.net.au](mailto:clergym@pastornet.net.au)

Clergy Mailing List (Moderated)

All submissions welcome: [clergy@pastornet.net.au](mailto:clergy@pastornet.net.au)