

## **Den langen Atem einüben: Hauptamtliche Mitarbeiter zwischen "Burnout" und "Flow"**

Heutzutage kein seltener Fall: ein Pastor, der sich jahrelang schon voller Energie im Dienst der Gemeinde einsetzt, stellt plötzlich fest, dass ihm die Kraft für seine Arbeit fehlt. Was er bisher mit relativer Leichtigkeit erledigte, kommt ihm jetzt wie ein riesiger Berg vor. Der Gedanke, am nächsten Sonntag vor der Gemeinde eine Predigt zu halten, löst in ihm Angstzustände aus. Konfliktsituationen in der Gemeinde, die er sonst abends gut abschütteln konnte, begleiten ihn bis in den Schlaf, und in letzter Zeit kommt noch dazu, dass er oft mitten in der Nacht wach wird und nicht wieder einschlafen kann. Als er dann eines Tages einen körperlichen Zusammenbruch erlebt, lässt er sich vom Arzt krank schreiben und steht vor der Frage, wie es nun weitergehen soll.

Erschöpfungszustände oder Burnout-Syndrom kommen unter hauptamtlichen Mitarbeitern - und Mitarbeiterinnen - immer häufiger vor, auch im freikirchlichen Bereich. Weil sie (und ihre Gemeinden) meistens viel zu spät auf die Symptome reagieren, erreichen sie irgendwann den Punkt, an dem sie arbeitsunfähig sind und müssen nicht selten für lange Zeiten ausfallen. Die Probleme, die für die laufende Arbeit der Gemeinde und für den beruflichen Werdegang des betroffenen Mitarbeiters entstehen, sind erheblich. Angesichts dieser Tatsachen ist es überraschend, dass im Vorfeld so wenig unternommen wird, um solchen Krisen vorzubeugen.

In letzter Zeit hat der Psychologe mit dem fast unaussprechbaren Namen Csikszentmihalyi einen positiven Gegenbegriff zu Burn-Out gemünzt, nämlich 'Flow' (Fließen). "Flow hilft, das Selbst zu integrieren, weil das Bewusstsein im Zustand höchster Konzentration gewöhnlich gut geordnet ist. Gedanken, Absichten, Gefühle und alle Sinne sind auf das gleiche Ziel gerichtet. Diese Erfahrung heißt Harmonie." (Flow. Das Geheimnis des Glücks. Mihaly Csikszentmihalyi. Klett-Cotta 1992, S.64) Was der Autor wahrscheinlich nicht ahnt, ist dass dieser Begriff eine mindestens zweitausend Jahre alte Geschichte nachweisen kann. In Johannes 7,38 greift Jesus ein Bild aus dem Alten Testament auf und sagt: "Wer an mich glaubt, aus seinem Leib werden fließen Ströme lebendigen Wassers." Ein wunderbares Bild von einer Energie, die von Gott geschenkt aus der Mitte meines Lebens heraus sprudelt und sich ständig erneuert – wer an Jesus glaubt, erlebt Flow!

Liegt es dann an ihrem mangelnden Jesusglauben, wenn es bei manchen Mitarbeitern nicht mehr fließt? Als einer, der selber eine Erschöpfungsphase durchlitten und in den letzten Jahren häufig Menschen begleitet hat, die mitten in dieser Problematik stecken, weiß ich, wie wichtig es ist, Vereinfachungen zu vermeiden. Burn-out hat nicht nur mit der 'mangelnden Belastbarkeit' oder mit der geistlichen Reife des Mitarbeiters zu tun; und Burn-out ist ebenfalls nicht nur auf eine zu hohe Arbeitslast zurückzuführen. Die Auslöser der Erschöpfung sind sowohl extern als auch intern.

Einerseits erwarten Gemeinden oft wirklich zu viel von ihren hauptamtlichen Mitarbeitern und lassen sie mit der Entscheidung über das, was sie schaffen müssen und das, was sie nicht schaffen können, meistens allein. Es dürfte nicht überraschen, wenn der Pastor irgendwann merkt, dass die Grenzen seiner Gesundheit längst erreicht sind. Diese Frage einer gesunden oder zumindest erträglichen Arbeitsaufteilung muss vor Ort geklärt werden – und hier kann es hilfreich sein, die Hilfe eines unbeteiligten Supervisors in Anspruch zu nehmen.

Andererseits hat Burnout selten nur mit den externen Umständen zu tun. Dass Mitarbeitern der Atem ausgeht, hängt damit zusammen, dass sie für die Auswirkungen des oft nicht leichten Gemeindealltags auf ihr Innenleben wenig vorbereitet sind. In ihrer Ausbildung kam

das Thema kaum vor, oder sie haben es nicht für wichtig erachtet. Und wenn sie später an Fortbildungen teilnehmen, dann wollen sie lernen, andere besser zu begleiten und ihre Gemeinde effektiver zu leiten. Den langen Atem, denken wohl viele, wird der Herr ihnen irgendwie schenken. Während aber die Gnade allein durch den Glauben kommt, gibt es einiges, was Mitarbeiter selber unternehmen könnten, damit diese Gnade in ihrem Leben auswirkt und sie am 'Flow' teilhaben lässt. Um Leib und Seele langfristig gesund zu halten, müssen meiner Meinung nach vier Bereiche ständig gepflegt werden:

### **1) Die persönliche Spiritualität.**

Von Pastoren wird erwartet, dass sie anderen Menschen Nahrung für ihr geistliches Leben geben, und bei dem Versuch, diese Erwartungen zu erfüllen, kommen sie oft mit den eigenen Bedürfnissen zu kurz und fangen an zu verhungern. Deshalb muss gefragt werden: Wie ist meine Beziehung zum 'inwendigen Menschen' (Eph. 3,16)? Habe ich ihn in letzter Zeit gefragt, wie es ihm geht und bin ich auch bereit, die Antwort zu hören? Was braucht er, um gestärkt zu werden? Welche Formen der Spiritualität praktiziere ich für mich persönlich – ohne die Absicht, die Ergebnisse gleich weiterzugeben? Welche geistlichen Übungen könnte ich für mich neu entdecken?

### **2) Der Umgang mit dem Körper**

Viele hauptamtliche Mitarbeiter überstrapazieren über längere Zeit den eigenen Körper und wundern sich, wenn er früher oder später anfängt zu protestieren. Anstatt zu fragen, was der Körper wirklich braucht, machen sie stattdessen Leistungssport oder ein anstrengendes Fitnessprogramm. Wenn wir im Neuen Testament lesen, dass der Körper der Tempel des Heiligen Geistes ist, dann stellt sich die Frage: Was tue ich, um diesen Tempel zu pflegen? Wenn Gott sich dafür entscheidet, in meinem Körper zu wohnen, warum fällt es *mir* manchmal so schwer, 'im Körper zu sein'? Welche Übungen, welche Gewohnheiten würden dazu beitragen, dass ich auch langfristig in einer guten Beziehung zum Körper leben kann?

### **3) Die Pflege des Atems und der Stimme**

Dass manchen Mitarbeitern der lange Atem fehlt, hat nicht selten tatsächlich mit dem Atem zu tun. Denn nicht nur Sänger wissen, dass man mit Atemübungen den längeren Atem nach und nach einüben kann. Und dass bei anderen Mitarbeitern etwas nicht stimmt, hat in der Tat häufig mit der Stimme zu tun. Die Stimme ist eins der wichtigsten Werkzeuge eines Pastors, aber oft wird gedankenlos mit ihr umgegangen. Wer sich innerlich eingeengt und belastet fühlt, redet mit gepresster Stimme, was das Zuhören nicht leicht macht. Wer sich seines Atemraums bewusst ist, spricht mit mehr Resonanz und man hört ihm gern zu. Man kann die eigene Stimme pflegen und jeder, der das tut, weiß, wie positiv es auch auf die Seele wirkt.

### **4) Präsenz im Alltag**

Es ist hilfreich, regelmäßig darüber nachzudenken, welche Situationen den Mitarbeiter am meisten einengen oder unter Druck setzen und zu fragen. Was kann ich im Alltag tun, um meinen Freiraum zu schützen, den ich zum Leben und brauche? Was geht in mir bei Stresssituationen vor und wie kann ich lernen, anders zu reagieren? Wie setze ich zum Beispiel die geistliche Waffenrüstung aus Epheser 6 praktisch um, so dass ich lerne, mitten in meiner Arbeit auf dem Platz fest zu stehen, den Gott mir zugewiesen hat?

Zusammen mit einer Stimm- und Atemlehrerin habe ich diese vier Punkte zu einem Trainingsprogramm entwickelt, das wir hauptamtlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen anbieten, und die positiven Rückmeldungen der Teilnehmer bestätigen die These, dass es in diesem Bereich viel nachzuholen gibt. Doch das Hauptproblem liegt nach wie vor in der Frage, ob Mitarbeiter und Gemeinden wirklich erkennen, dass ein großer Handlungsbedarf

besteht. Und das bedeutet: nicht darauf warten, bis die ersten Erschöpfungssymptome sichtbar werden, sondern überlegen, was jetzt schon zu tun ist, damit unsere Hauptamtlichen sich nicht in die Richtung eines Burnouts bewegen, sondern in ihrer Arbeit immer mehr Flow erleben!

Dr. Peter Lincoln

(Peter Lincoln ist Pastor im Bund Freier evangelischen Gemeinden und Studienleiter der freikirchlichen Bildungsstätte Kirchröder Turm in Hannover. Das nächste Trainingsprogramm beginnt am 20. Juni. Weitere Termine und Informationen unter [www.kirchroederturm.org](http://www.kirchroederturm.org) oder Anfragen an [PLincoln@kirchroederturm.org](mailto:PLincoln@kirchroederturm.org)).