

バーンアウト（燃え尽き症候群）

——ヒューマンサービス職のストレス

久保 真人

(同志社大学教授)

本論文は、ヒューマンサービス従事者の職務ストレスとして知られているバーンアウトに関する文献をレビューしたものである。バーンアウトとは、Maslach Burnout Inventory (MBI) により、「情緒的消耗感」「脱人格化」「個人的達成感の低下」の3つの症状から定義されている。まず、この3つの症状から、バーンアウトとはどのような状態なのかを論じた。つぎに、ヒューマンサービス職に関わりの深い要因がバーンアウトの原因と考えられてきたが、そのうち、個人要因として「ひたむきな」性格、神経症傾向、そして年齢の要因、環境要因として過重労働、自律性、役割ストレス、「感情労働」(Hochschild, 1983)の要因を取り上げた。また、ストレス対処、バーンアウトからの回復の過程を扱ったものとして、Lief & Fox (1963)の「突き放した関心 (detached concern)」とBernier (1998)の研究を取り上げた。最後に、これまでのバーンアウト研究から得られた知見をふまえて、「仕事の中の幸福」という今号のテーマについて論じた。

目次

- I バーンアウト（燃え尽き症候群）とは
- II バーンアウトの原因
- III バーンアウトへの対処
- IV バーンアウトと幸福

I バーンアウト（燃え尽き症候群）とは

ヒューマンサービスとは、顧客にサービスを提供することを職務としている職業の総称で、代表的なものとしては、看護師、教員、ヘルパーなどがあげられる。彼らの活動領域は、医療、教育、福祉などの公共サービスが中心となる。また、公共サービス以外にも、レジャー・宿泊施設の従業員、客室乗務員、一部の営業職なども、広い意味で、ヒューマンサービスに含まれる。その人の知識・技術にもとづく無形の成果、つまり、サービスを顧客に提供することで、その代償として賃金を受け取っているという点で、彼らの職務は共通している。

このヒューマンサービス従事者のあいだで、今まで普通に仕事をしてきた人が、急に、あたかも「燃え尽きたように」意欲を失い、休職、ついには離職してしまう例が多数報告されている。彼らが、最初から意欲の乏しい「怠け者」であったならば、事態はそう複雑ではなかったであろう。しかし、それ以前は、精力的に仕事をこなし、まわりの人たちからも一目置かれる存在であった場合も多く、その前後の落差が大きいだけに、同僚や上司も、まさに「燃え尽きた」としか言いようもなく、ただ驚くばかりである。

1 ヒューマンサービス職とバーンアウト

バーンアウト (burnout) という現象が人々の関心をひくようになったのは、ヒューマンサービスの需要が急増した70年代中期以降のことである。この社会的背景について、Cherniss (1980) は、社会における個人主義の浸透を指摘している。親類や友人などまわりの人間関係が希薄になっていく中で、生活上のさまざまな問題の解決を、専

門家であるヒューマンサービス従事者に依存する人々が増加した。この急速な需要の拡大に、ヒューマンサービスの現場が対応しきれなくなったのである。つまり、ヒューマンサービスへの人々の要求が増大する一方で、それらの負担が少ない人的資源に委ねられ、そのため、多くのサービス従事者が過重な負担に耐えきれず、ストレスを訴えるようになった。ただ、問題を少し違った角度から見れば、個人主義化という社会の変化が、今まであまり注目されてこなかったヒューマンサービスという職種の社会的重要性を高め、その現場で起きている諸問題に人々の関心が向き始めたと言うこともできる。

わが国においても事情は同じである。近年、バーンアウトが真剣に議論されなければならないのも、わが国におけるヒューマンサービスの需要の高まりがその背景にあることは言うまでもない。個人主義的考え方が社会に浸透し、家の崩壊や地域社会の空洞化を招いた結果、教育や介護など生活上の諸問題を専門家に頼ろうとする傾向は日増しに高まっている。

さらに、国立社会保障・人口問題研究所の2002年推計によれば、人口の高齢化が、現在のまま進行すれば、西暦2014年には、国民の約4人に1人が65歳以上の高齢者になると予測されている。増大する高齢者の看護、介護を支え、きたるべき高度福祉社会の担い手となるのが、看護師やヘルパーなどのヒューマンサービス従事者である。今後、急速に進行する高齢化社会において、ヒューマンサービスの需要は質量とも、今とは比較にならないほど増大することに疑いの余地はない。

このような社会的背景を考えると、ヒューマンサービスの現場でバーンアウトが多発すること、あるいは、その背景にあるヒューマンサービス組織のさまざまな問題点は、ヒューマンサービス固有の問題にとどまらず、将来、社会の骨組みそのものを揺るがしかねない問題に発展する可能性がある。バーンアウトの原因の究明とその対応策の構築は、私たちの社会にとって急務の課題と言えるだろう。

2 バーンアウトの症状

バーンアウトという概念を、初めて学術論文でとりあげたのはフロイデンバーガー (Freudenberger, 1974) である。彼は、保健施設に勤務していた間、数多くの同僚が精神的、身体的異常を訴えるのを目撃した。同僚たちは、1年余りの間に、徐々に、あたかもエネルギーが失われていくかのように、仕事に対する意欲や関心を失っていったのである。Freudenberger は、同僚が陥った状態を表現するのに「ドラッグ常用者 (がおちいる無感動、無気力) の状態」を意味する俗語であったバーンアウトという言葉を用いた。

実証的なバーンアウト研究は、バーンアウトとはどのような状態なのか、バーンアウトを操作的に定義する取り組みから始まった。バーンアウトの測定に当初から精力的に取り組んだのが、Maslach を中心とした研究グループである。彼らの開発したマスラック・バーンアウト・インベントリー (Maslach Burnout Inventory: 以下 MBI) は、そのマニュアルの第1版 (Maslach & Jackson, 1982) が出版されて以来、バーンアウト研究の基本的枠組みとして、数多くの研究者に採用されてきた。MBI は、バーンアウトを以下の3つの症状から定義している。

1) 情緒的消耗感 (emotional exhaustion)

最新版の MBI マニュアル (Maslach, Jackson & Leiter, 1996) によれば、情緒的消耗感とは「仕事を通じて、情緒的に力を出し尽くし、消耗してしまった状態」と定義されている。消耗感あるいは疲労感はストレスの一般的な自覚症状であるが、たんなる消耗感ではなく、「情緒的」という限定がついているのは、この消耗感の主たる源が「情緒的な資源の枯渇」にあると考えられているからである。

MBI の3つの下位尺度のうち、この情緒的消耗感をバーンアウトの主症状であると考えるのが、バーンアウトにかかわる研究者の一致した見方である。つまり、バーンアウトとは、仕事の上で日々過大な情緒的資源を要求された結果生じる情緒的消耗感であり、他の2つの下位尺度はこの「枯渇状態」の副次的な結果であるとする見解である。

これにしたがえば、バーンアウトとは、過大な情緒的資源が要求される職務で発生しやすいことになるが、ヒューマンサービス職はこの条件に合致する代表的な職務であると言える。

ヒューマンサービスの現場では、サービスをやり取りする関係のなかで、サービスの受け手（以下、クライアント）の気持ちを思いやり、その振舞いを受け入れ、私的な問題にまで分け入って問題を解決していくことが求められる場合が少なくない。他人の立場を思いやり、誰かと信頼関係を築くには多大な情緒的エネルギーが必要とされる。この職務特性が、バーンアウトへのリスクを高めているものと考えられている。自らの役割に誠実な人ほど、日々接するクライアントと、このような感情のやり取りを繰り返していく中で、疲弊し、消耗していく。これが、バーンアウトと呼ばれている過程である。

2) 脱人格化 (depersonalization)

情緒的資源の枯渇は、さらなる症状への引き金となる。脱人格化と呼ばれる行動傾向である。マニュアルの第3版では、脱人格化とは「クライアントに対する無情で、非人間的な対応」と定義されている。脱人格化とは、クライアントそれぞれの人格を無視した、思いやりのない紋切り型の対応を意味する。たとえば、クライアントに症状名やステレオタイプ的な特徴など没個性的なラベルをつけ、個人名で呼ばなくなるなどの行動は、脱人格化の典型的な行動とされている。また、書類の整理など事務的な仕事に終始し、それに生きがいを感じる、あるいは、クライアントが理解できないような難解な専門用語を振りかざしたりするのも、クライアントとの煩わしい接触を避けるためだとすれば、脱人格化のあらわれと言える。

前述したように、バーンアウトとは情緒的資源を使い果たしてしまった状態である。このような状態に陥ってしまった人が、さらなる消耗を防ぐために、まずしなければならないことは情緒的資源の「節約」である。クライアントとの間に距離をおき、彼らとの関係を仕事上の関係として割り切り、サービスのやり取りを客観視することにより、情緒的資源を守ることができる。この意味で、脱人格化は、これ以上の消耗を防ぐ防衛反応の一

つと考えられている。

3) 個人的達成感 (personal accomplishment) の低下

情緒的消耗感、脱人格といった症状は、ヒューマンサービス従事者が提供するサービスの質そのものに影響を与える。バーンアウトにいたる人は、それまで高いレベルのサービスを提供し続けてきただけに、前後の落差は大きく、誰の目にも、とりわけ本人にとって、質の低下は明白である。マニュアルの第3版では、個人的達成感とは「ヒューマンサービスの職務に関わる有能感、達成感」と定義されている。成果の急激な落ち込みと、それにとまなう有能感、達成感の低下は、離職や強い自己否定などの行動と結びつくことも少なくない。

これら MBI により操作的に定義された情緒的消耗感、脱人格化、個人的達成感の低下の3つがバーンアウトの主症状とされている。なお、日本では、久保と田尾が日本版バーンアウト尺度を作成している。この尺度は、田尾 (1987) が MBI などを参考に、わが国のヒューマンサービスの現場に適合するようあらたに作成した 20 項目をもとに、その後の研究 (久保, 1998; 久保, 1999 など) のなかで、項目の追加、削除をおこない、17 項目にまとめられたものである (久保, 2004 参照)。日本版バーンアウト尺度 17 項目を表 1 に示した。MBI の項目と意味的に似通ったものはあるが、まったく同じ (そのまま翻訳した) 項目はない。

II バーンアウトの原因

バーンアウトはストレスの結果生じるストレス反応の一つとして位置づけられている。そのため、その因果モデルは、既存のストレスモデルを基本的な枠組みとすれば、バーンアウト発症のリスク要因は、個人要因と環境要因の2つに大別することができる (図 1 参照)。

1 個人要因

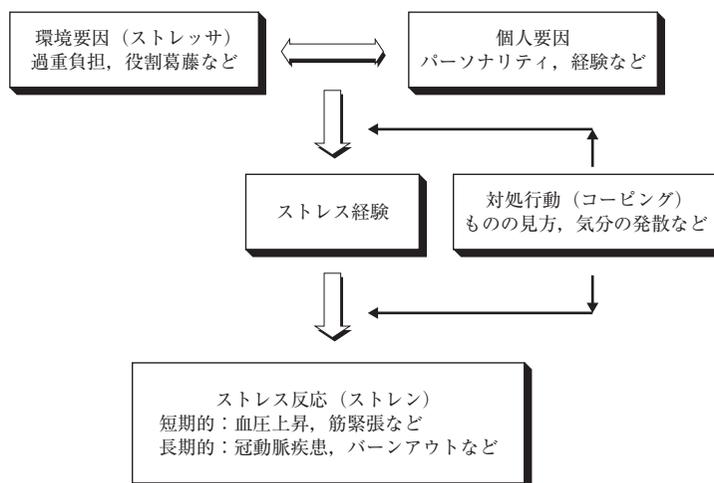
バーンアウト研究の初期に、さまざまな雑誌に啓蒙的な論説を掲載していた Kahn (1978) は、「理想を言えば、(ヒューマンサービスの現場では) バーンアウトしない人を採用すればよい」と述べ

表1 日本版バーンアウト尺度

1	こんな仕事、もうやめたいと思うことがある。	E
2	われを忘れるほど仕事に熱中することがある。	PA
3	こまごまと気がばりすることが面倒に感じることがある。	D
4	この仕事は私の性分に合っていると思うことがある。	PA
5	同僚や患者の顔を見るのも嫌になることがある。	D
6	自分の仕事がつまらなく思えてしかたのないことがある。	D
7	1日の仕事が終わると「やっと終わった」と感じることがある。	E
8	出勤前、職場に出るのが嫌になって、家にいたいと思うことがある。	E
9	仕事を終えて、今日は気持ちのよい日だったと思うことがある。	PA
10	同僚や患者と、何も話したくなくなるがある。	D
11	仕事の結果はいつでもよいと思うことがある。	D
12	仕事のために心にゆとりがなくなったと感じることがある。	E
13	今の仕事に、心から喜びを感じるがある。	PA
14	今の仕事は、私にとってあまり意味がないと思うことがある。	D
15	仕事が楽しくて、知らないうちに時間が過ぎることがある。	PA
16	体も気持ちも疲れはてたとと思うことがある。	E
17	われながら、仕事をうまくやり終えたと思うことがある。	PA

注 E：情緒的消耗感，D：脱人格化，PA：個人的達成感（逆転項目）

図1 バーンアウトの因果図式



ている。もちろん、これは逆説的な表現で、ここで言うバーンアウトしない人とは、定型的なサービスの発給を常とし、何か問題が起こると、いわゆる「マニュアル的な対応」で事処理してしまうような人たちを指す。彼らは、確かに、消耗することはないが、相手から信頼され、感謝されるサービスを提供できるかと言えば、サービスの量とはともかく、質はあまり期待できないかもしれな

い。ここに、Kahnが指摘したヒューマンサービスのディレンマがある。つまり、ヒューマンサービス従事者にとって重要な特性である「ひたむきさ」や「他人と深く関わろうとする姿勢」が、バーンアウト発症の原因となっているのである。

ひたむきに働く人は、あまりにも多くの仕事を成し遂げようとし、できない場合、できないことに深く悩みがちである。ヒューマンサービスは、

人が相手の仕事だけに成果は見えにくく、達成感
はなかなか得られにくい職務だと言える。際限な
く繰り返される相手からの要求と慢性的な人材不
足、そのような環境の中で、ひたむきに他人との
深い関わりを保ち続けている人が、極度の消耗を
へて、バーンアウトに陥ることは想像に難くない。

また、一般にストレス耐性との関連で論じられ
てきた性格特性とバーンアウトとの関連について
検討する研究もおこなわれている。たとえば、
Mills & Huebner (1998) は、学校心理士を対象
に、「ビッグ・ファイブ (Big Five)」と呼ばれる
パーソナリティの5因子とバーンアウトとの関連
を調べた。調査は、7カ月の間隔をあけて、二度、
同じ人物からの回答を得る、継時的調査として設
計された。この調査では、最初の調査で得られた
パーソナリティ5因子の得点と、7カ月後のバー
ンアウト得点との関連が検討された。

その結果、最初の調査時点での神経症傾向因子
の得点は、7カ月後のMBIの3因子それぞれの
得点と関連していたが、特に、情緒的消耗感との
間に高い関連性が認められた。一般に、神経症傾
向の高い人はストレス耐性が低いとされているが、
Mills & Huebnerの結果は、ストレス耐性とバー
ンアウトとの関連を継時的調査の枠組みで確認す
ると同時に、MBIの3因子の中で情緒的消耗感
が、従来のストレス反応に最も近い因子であるこ
とを示唆している。

性格特性以外の個人要因としては、年齢とバー
ンアウトとの関連を報告している研究が数多くあ
る。Bartz & Maloney (1986) は、集中治療室で
働いている看護師について調査をおこない、若い
看護師ほどバーンアウトしやすいという結果を報
告している。また、久保・田尾 (1994)、
McCarthy (1985)、O'Driscoll & Schubert (1988)、
Russell, Altmaier & Velzen (1987) などの研究
でも、年齢が高く、勤務年数の長い人ほどバー
ンアウトしにくいという結果が報告されている。

年齢とバーンアウトとの関連について言えば、
両者は直接結びついているのではなく、その間に
様々な要因が介在していると推測できる。たと
えば、経験という要因はそのひとつである。Cordes
& Dougherty (1993) は、未経験な人ほど、達成

への期待、職務それ自体への期待、そして、職務
の遂行をサポートする組織への期待が高いことを
指摘している。高い理想が動機づけを高めること
は否定できないが、あまりに現実とかけ離れた理
想をもつことは、Bramhall & Ezell (1981) の言
葉にもあるように、バーンアウトの第一段階にあ
ると言わざるをえない。この意味で、年齢を重ね、
経験を積むことにより、現実にもくした期待水準
を設定できるようになると言えよう。

また、Fimian & Blanton (1987) は、年齢と
バーンアウトとの関連に関わる変数として、スト
レスへの対処法の違いを指摘している。つまり、
経験を積むことで、ストレスへの対処行動を学び、
結果としてストレスについてはバーンアウトへの耐
性が高まるとする見解である。Rosenthal,
Schmid & Black (1989) も、年齢が高く人生経
験が豊かになるほど、ストレスに対する計画的で
適応的な対処行動をおこなっていると報告してい
る。

2 環境要因

過重負担は職務ストレスの原因としてもっとも
数多く取り上げられてきた要因である。バーンア
ウト研究においても、数多くの研究が、日々接す
るクライアントの数など、職務上の過重負担がバー
ンアウトの発症と密接に関係していることを報告
している (Lahoz & Mason, 1989; Friesen &
Sarros, 1989; Shinn, Rosario, Morch & Chestnut,
1984; 田尾, 1989 など)。

一般に、過重負担と言えば、長時間勤務や厳し
いノルマ、あるいは、重い身体的負担をとまなう
作業が思い浮かぶ。もちろん、これらが過重な負
担であることに間違いはないが、勤務時間や作業量
といった量的な意味での過重負担だけではなく、
作業の質的な負担についても考えていかなければ
ならない。特に、ヒューマンサービスの現場では、
相手の人格や生活史にまで踏み込んだ理解が必要
とされる場合もあり、そこに費やされるエネルギー
は一樣ではない。ヒューマンサービス従事者は、
日常的に、このような関係をこなしていかなけれ
ばならない。

このようなヒューマンサービス現場の事情を考

慮すれば、従事者の過重な負担を少なくするため、日々サービスを提供する相手の適正数を考えるべきである。Maslach & Pines (1977) は、託児所において、ひとりの職員が世話しなければならない子供の数が多部署と少ない部署を比較して、担当している子供の数が多く、彼らとの直接的な相互作用が多くなるほど、消耗しやすくサービスの質も低下すると報告している。さらに、バーンアウトの発症との関連で言えば、たとえ勤務時間が長く、過重な負担を感じている状態であっても、直接子供と接する機会が少なければ、バーンアウトの発症頻度は少なくなると述べている。労働の量だけではなく、質の管理もバーンアウトを抑止する上で重要となってくる。

さらに、この過重な負担が、自らの意志ではなく、他者から強制されたものであったならば、事態はあっという間に深刻となる。自らの意志で仕事のスケジュールや方法を決定できる程度を「自律性」と言うが、自律性のない職場では、仮にその仕事をやり遂げたとしても、充実感よりも、押しつけられた徒労感が残るだけという場合も少なくない。上位者の決定を伝達されるだけ、命令を受けるだけといった一方的なコミュニケーションの流れがストレスと密接に関わっている。また、そういう職場では、多忙であったり過重な負担があっても、自分の力では軽減したり解消したりすることが難しくなる。仕事の進め方に裁量の余地が少なく、過重な負担が存在する職場では、バーンアウトとともに、他のストレス性疾患の発症するリスクも急速に高まる。

ただ、ここで注意すべきは、管理のない自由と自律性は、まったく異なる概念であるという点である。Pines & Maslach (1980) は、大学に付属する託児所の職場改革に関わって、その改善に成功したフィールド・スタディの過程を報告している。

彼らの関わった託児所では、9時から5時までといった勤務時間については定められていたが、それ以外、仕事のやり方など、すべてスタッフの自由裁量に委ねられていた。いつどこでどの子の世話をするか、あるいはそれ以外の職務分担も何一つルール化されていなかった。子供たちには、

決まった部屋があるわけではなく、自由に部屋を移動でき、どこで何をして遊ぶのがおかまいなしだった。この託児所は、一見すると、スタッフや子供たちは何ものにも拘束されず、自由にあふれた環境のように思える。しかし、この託児所のスタッフの多くは、予想に反して強い消耗感を感じていた。

この託児所の職場改革は、スタッフの仕事の割り当てを明確にし、その責任の範囲を定める規則を導入することから始められた。各スタッフが担当する児童と主に保育する部屋を決め、そして、以前は子供たちが勝手に持ち出してばらばらになっていたおもちゃや絵本も、必ずもとあった部屋に片づけるようにした。その結果、スタッフの消耗感も解消され、職務への満足感が高まった。

この例にあるように、スタッフの自由を制限する規則を導入することが、時として必要な場合がある。個々のスタッフの分担を明確にすることで、特定の個人に仕事が集中するのを防ぐことができ、目標をある程度限定することで、達成感を感じやすくすることができる。一見、しぼりのない自由な職場環境も、裏を返せば、知らないうちに、従事者に無定量、無際限のサービス提供を強要する職場環境になっている可能性がある。

ここで問題となっているのは、ストレス研究の分野で、「役割のあいまいさ」として取り上げられてきた要因である。職場のなかで何をすべきかあるいはすべきでないか、人は、フォーマル、インフォーマルな規範にそって自らに期待される役割を遂行する。役割があいまいな状況とは、自分の仕事の目的が明確でなかったり、自分の責任のおよぶ範囲がわからなかったりなど、自分には何をどこまでやるのが期待されているのかがはっきりとしない状況を指す。ヒューマンサービスでは、モノではなくヒトを相手にするだけに、役割のあいまいさという問題が本質的につきまとうことになる。

この役割のあいまいさとともにストレス研究の分野で取り上げられることの多い要因に、「役割葛藤」がある。2つ以上の両立しえない期待を役割として遂行しなければならないとき、人は相反する役割の間で深く悩むことになる。ヒューマン

サービスの現場には、クライアントからの要求に誠実に対応しなければならないという倫理観が強く存在する。そして、相手からの絶え間ない要求に伝えていくことが、従事者の担っている他の役割と激しく葛藤することも少なくない。たとえば、患者と医師との狭間で経験する役割葛藤は、看護師にとっての大きなストレス源の一つとなっている。また、教員の場合、生徒の理解者としての役割と生徒の管理者としての役割が頻繁に葛藤することは想像に難くない。

役割葛藤と役割のあいまいさはあわせて議論されることも多く、このような場合、両者は役割ストレス（ストレッサ）と総称される。役割ストレスについては、Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal (1964) の議論以来、ストレス研究の分野では数多くの知見が蓄積されてきており、それゆえ、バーンアウト研究の当初から、役割ストレスとバーンアウトとの関連は数多くの研究で報告されてきた (Bacharach, Bamberger & Conley, 1991; Jackson, Schwab & Schuler, 1986; Jackson, Turner & Brieb, 1987 など)。

3 感情労働

環境要因でとりあげた過重労働や自律性、役割ストレスといった要因は、従来から職務ストレスの分野で頻繁に議論されてきたものである。バーンアウトがストレス反応のひとつとして位置づけられていることを考えれば、従来のストレス研究の枠組みが、そのままバーンアウトにも適用されたことは自然な成り行きであったと言えよう。

ただ、「バーンアウトの症状」でも述べたように、バーンアウトの主症状とは「情緒的な資源の枯渇」であり、バーンアウトがヒューマンサービス特有の職務ストレスと考えられてきたのは、サービスをやりとりする関係の中で、多大な情緒的資源が要求されるからである。この意味で、ヒューマンサービスという職務のどの部分が、多大な情緒的資源を要求し、そして「情緒的エネルギーの枯渇した状態」に至るのかについて検証することが、バーンアウトという概念を明らかにする上で必要なアプローチであったと言えよう。

しかしながら、これまでの研究は、従来の職務

ストレッサとの関係を検証することに終始し、結果として、バーンアウトと他の職務ストレスとの概念的な違いをあいまいにし、バーンアウト、あるいはヒューマンサービス従事者の職務ストレスに対する効果的な対処法について十分な議論をおこなってこなかったという批判は否めない。

ヒューマンサービスの現場で多大な情緒的資源のやり取りがおこなわれ、それがバーンアウトの原因となっているという点を検証しようとする研究がおこなわれるようになったのは、ごく最近のことである (Zapf, 2002 参照)。これらの研究の理論的背景となっているのが、Hochschild (1983) の感情労働 (emotional labor) という概念である。Hochschild は、その著書で、「労働者があまりにも一心不乱に仕事に献身し、そのため燃え尽きてしまう危険性のあるケース」としてバーンアウトに言及している。

Hochschild の見解によれば、バーンアウトするリスクの高い人とは、職務上付与された役割と自分の人格とを分けてとらえることができない人、つまり、職務上の役割にともなうクライアントからの反応（時として苦情や攻撃）を自分個人の人格に向けられたものととらえ、思い悩んでしまう人だとされている。そして、職務上の役割と個人的な人格を切り離して考えられない人が、クライアントとの関係に伴う情緒的負担感に耐え切れず、感情そのものを感じなくなってしまった、比喩的に言えば、感情そのものを人格から切り離してしまった状態がバーンアウトであると、Hochschild は述べている。

III バーンアウトへの対処

1 対処行動

以上、バーンアウトの原因について、性格や年齢などの個人要因と、過重労働、自律性、役割ストレスなどの環境要因、さらには、ヒューマンサービス職固有のサービスのやり取りに伴う感情労働という視点から論じた。ヒューマンサービス従事者の特性、あるいはその職場環境が、バーンアウトの発症と密接に関係している。バーンアウトへの

対処という点からは、まずはここで述べた要因、とりわけ、環境要因に着目し、職場の改善策を模索することが優先されるべきである。

また、個人要因の項で述べたように、ヒューマンサービス職に従事する者として、良質なサービスの提供に欠かせない「顧客を思いやる心」や「顧客と誠実に関わろうとする姿勢」が、バーンアウトを引きおこす原因となっているが、では、良質なサービスを提供し続けている人は、必ずバーンアウトに陥るのかと言えば、必ずしもそうではない。実際に、長いキャリアを通じて、クライアントから支持され続けている人も少なくない。

この点について、Lemkau, Rafferty, Purdy & Rudisill (1987) は、ヒューマンサービス従事者は、一方で、心理社会的に感受性が高く、他方で、技術的に卓越していなければならないと述べている。また、先に述べた感情労働の視点から、Hochschild (1983) は、バーンアウトに陥らないためには「自分自身と職務上の役割とをはっきり分ける」ことが必要だと述べている。つまり、ヒューマンサービス従事者の資質として、クライアントに対して暖かく、共感性をもって接することができるだけでなく、同時に、冷静で客観的な態度を堅持できる能力が必要であるとの議論である。Lief & Fox (1963) は、このような態度を「突き放した関心 (detached concern)」と呼んでいる。

「突き放した関心」とは、クライアントに共感しすぎたために、冷静な判断ができなくなったり、クライアントと同じ「重荷」を背負ったがために、心身ともに消耗してしまったりすることを防ぐための技能である。クライアントに共感しながら一定の距離を取る、一見正反対に思える2つの姿勢を個人のなかで矛盾なく両立させるという高度な技能が、ヒューマンサービス従事者として高いレベルの仕事を維持しながら、心身的な消耗を回避する、最も効果的な対処法だと考えられている。

しかし、このつかず離れずの態度は、容易に習得できるものではない。方法論として知っていることはもちろん大切だが、現場経験の質と量が決定的に重要となる。逆に言えば、この技能を習得する前に、顧客との「濃密な」関係により、心身ともに消耗しきってしまう恐れもある。この意味

では、まずは、リアリティ・ショックを経験しながらも、自分の能力にみあった理想と現実の妥協点を模索することも時として必要であろう。

2 バーンアウトからの回復

以上、バーンアウトの症状や原因、そして、バーンアウトへの対処行動について論じてきた。バーンアウトの原因を理解し、組織的あるいは個人的に対策を講じることでバーンアウトを未然に防ぐことが可能である。ただ、さまざまな努力にもかかわらず、バーンアウトに至ってしまった場合どうすればよいのか。ストレスを軽減し、バーンアウトを抑止する対処行動については、すでに知見が蓄積されているが、いったんバーンアウトに陥ってしまった人が、どのような過程を経て、職場復帰あるいは社会復帰するのかについて、実証的研究にもとづく議論は、ほとんどない。ここでは、バーンアウトによりひきおこされた深刻な事態から回復した事例を収集、整理した Bernier (1998) の研究をとりあげる。

Bernier は、新聞紙上などを通じて、次の4つの条件を満たす研究協力者を募集した。1) 職務上のストレスあるいはバーンアウトが原因で、1カ月以上休職した経験がある。2) 1) に該当する問題を、ここ4年間のうちに克服した経験がある。3) 専門職ないしは職業訓練を受けている。4) インタビュー調査に参加できる。

この条件を満たしたインタビュー参加者46人のうち、バーンアウトによる深刻な事態を経験したサンプルを精選するために、症状の程度や種類による限定を加え、さらに、ヒューマンサービス従事者に対象を絞り、最終的に20人のインタビューデータを分析の対象とし、バーンアウトからの回復過程を6つの段階に整理した。

第一段階は「問題を認める」段階である。この段階の焦点は、心身の不調や意欲の減退が、単なる疲労からきているのではなく、心理的な要素が深く関わっていることを自覚することである。人にサービスを提供することを本務とするヒューマンサービス職の場合、自らは「完璧な」人でなければならないと思いがちである。このような背景が、本人の「自覚」を難しくしている。家族や

職場の上司・同僚の気づきと助言が何よりも重要である。

第二段階は「仕事から距離をとる」段階である。この段階の重要な部分は、仕事との間に心理的な距離をとる、すなわち、仕事に関わるさまざまな思いを断ち切ることにある。仕事を続けながら心理的な距離をとることは難しく、休職することで、職場との間に「物理的な」距離をとり、ようやく、この段階を迎える人が多いようである。

休職の期間には個人差があるが、この調査のサンプルでは、最短で5週間、最長で50週間、平均が3カ月半であった。この際、休職することへの「罪の意識」が判断の遅れにつながる。事態の悪化をまねく前に、適切な判断をくださなければならない。医師やカウンセラーなど専門家に相談することも必要である。

第三段階は、「健康を回復する」段階である。仕事から距離をとり心身ともにリラックスすることが、この段階の最初の過程である。しかしながら、仕事から距離をとり始める前には、感情の爆発などを経験することも多く、今まで張りつめていたものは、容易なことでは解けない。あせることなく、徐々に、気持ちの落ち着きを取り戻していくことが必要な時期である。この時期、単純な方法であるが、寝ることが最高の特效薬であったと述べている人が多く見られた。

心身がリラックスしたあとは、身のまわりで、ささやかな楽しみを見つけるようになる。多忙な日々の中で忘れかけていた趣味や新しい活動などに、気負うことなく、時間を費やすようになる。

第四段階は「価値観を問い直す」段階である。インタビューを受けた人は、例外なく、今までの生活を振り返り、過去の行為を思い出し、自分自身を再発見した時期について言及していた。この時期がどのくらいの期間続くかについては、人によってかなりの差があった。バーンアウトを経験し、そして立ち直った人の多くが、この時期を経て、極端に仕事に傾斜していた生活のバランスを見直していったと述べている。

ただ、これは「手を抜いて仕事をすればよい」という単純な結論を意味しているわけではない。生活の中で何を大切に、何をあらためるかを自

らに問い直す作業だと言えよう。時として自己否定につながるなど、最もつらく、不安に満ちた時期である反面、バーンアウトから立ち直り、社会復帰するうえで最も重要な時期である。

第五段階は「働きの場を探す」段階である。第四段階までは、個人の内的葛藤とその克服が主要なテーマだったが、この段階は、「外の」世界との関わりを取り戻し、新しい価値観にあった仕事を求める時期である。求職の期間や転職のパターンなど、個人により異なるが、一般的な傾向で言えば、扶養しなければならない家族がいるなど、生活費の差し迫った事情のある人は、とりあえず現職に復帰し、働きながら自分にあった職場を探すといった選択をする人が多く、逆に、生活に余裕のある人は、自分にあった仕事を探すため、時として、大学や専門学校などでの再教育を受ける道を選ぶこともある。

第六段階は「断ち切り、変化する」段階である。休職前と同じ仕事に復帰した人は、インタビューした20人中1人しかいなかった。他の19人は、それまでの自分のキャリアを断ち切り、新しい環境で、人生を再設計していくことを選択した。今までのライフスタイルから新しいライフスタイルへと変化していく、この意味で、バーンアウトは、行き場のない終着点ではなく、新しいキャリアへの出発点ともなっている。

IV バーンアウトと幸福

バーンアウトは「理想に燃え使命感にあふれた人を襲う病」(Price & Murphy, 1984)である。看護や教育、福祉サービスにかかわる従事者の中には、高い理想を掲げ、使命感を持って職務に携わる者も少なくない。日々の仕事が個人の目標と重なるとき、人は仕事に強く動機づけられ、充実感、達成感を感じるようになる。バーンアウトとは、求め続けてきた「もの」と近接して存在する「落とし穴」のような存在である。

物事に夢中になるときのたとえに「寝食を忘れて……」という表現があるが、文字通り、生活上の全資源を費やす価値のあるものを見つけることが人生の目的かもしれない。しかし、あらゆる努

力にもかかわらず、目指していた価値が手にはいるとは限らない。あるいは、見いだした価値それ自体も絶対的なものではない。寝食を忘れた努力は、成就の喜びと大なる失望をもたらす可能性をともに秘めている。たとえば悪いが、全資産をまとめて一所に投資することは、大きなゲインを期待できるが、反面リスクも大きい。仕事は生きがいというゲインをもたらしてくれる主要な源ではあるが、そのみに生の充実を求めると破綻は紙一重にやって来る。

思い通りに事が進まなくなったとき、何らかの障害につまずいたとき、そこに尋常でないエネルギーが注ぎこまれたにもかかわらず、事態が一向に改善されないとき、消耗が進行する。この過程に自ら気づくには、ヒューマンサービス従事者としての豊かな経験や技能が必要であろう。本人の自覚がない場合は、まわりの人たち、上司や同僚、家族や友人が、バランスを回復させるためのきっかけを与えてやらなければならない。仕事と私生活、あるいは、特定のクライアントとの関係を見直し、バランスを回復することが消耗のサイクルから抜け出す唯一の道である。

「仕事の中の幸福」を感じ続けるためには、仕事の中でのみ幸福を求めすぎないこと、私生活との間でのバランスされた「投資とゲイン」が必要なことを、バーンアウトという現象は教えてくれている。

参考文献

- Bacharach, S.B., Bamberger, P., & Conley, S. (1991) "Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work" *Journal of Occupational Behavior*, **12**, 39-53.
- Bartz, C., & Maloney, J.P. (1986) "Burnout among intensive care nurses" *Research in Nursing and Health*, **9**, 147-153.
- Bernier, D. (1998) "A study of coping: Successful recovery from severe burnout and other reactions to severe work-related stress" *Work & Stress*, **12**, 50-65.
- Bramhall, M., & Ezell, S. (1981) "How burned out are you?" *Public Welfare*, **39**, 23-27.
- Cherniss, C. (1980) *Professional Burnout in Human Service Organizations*, New York: Praeger.
- Cordes, C.L., & Dougherty, T.W. (1993) "A review and an integration of research on job burnout" *Academy of Management Review*, **18**, 621-656.
- Fimian, M.J., & Blanton, L.P. (1987) "Stress, burnout, and role problems among teacher trainees and first-year teachers" *Journal of Occupational Behavior*, **8**, 157-165.
- Freudenberger, H.J. (1974) "Staff burnout" *Journal of Social Issues*, **30**, 159-165.
- Friesen, D., & Sarros, J.C. (1989) "Sources of burnout among educators" *Journal of Organizational Behavior*, **10**, 179-188.
- Hochschild, A.R. (1983) *The Managed Heart*, Berkeley: University of California Press. (石川准・室伏重希訳 (2000)『管理される心——感情が商品になるとき』世界思想社.)
- Jackson, S.E., Schwab, R.L., & Schuler, R.S. (1986) "Toward an understanding of the burnout phenomenon" *Journal of Applied Psychology*, **71**, 630-640.
- Jackson, S.E., Turner, J.A., & Brieb, A.P. (1987) "Correlates of burnout among public service lawyers" *Journal of Occupational Behavior*, **8**, 339-349.
- Kahn, R. (1978) "Job burnout: Prevention and remedies" *Public Welfare*, **36**, 61-63.
- Kahn, R., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D., & Rosenthal, R.A. (1964) *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, New York: Wiley.
- 久保真人 (1998) 「ストレスとバーンアウトとの関係——バーンアウトはストレンか?」『産業・組織心理学研究』**12**, 5-15.
- 久保真人 (1999) 「ヒューマン・サービス従事者におけるバーンアウトとソーシャル・サポートとの関係」『大阪教育大学紀要(第IV部門)』**48**, 139-147.
- 久保真人 (2004) 『バーンアウトの心理学——燃え尽き症候群とは』サイエンス社.
- 久保真人・田尾雅夫 (1994) 「看護婦におけるバーンアウト——ストレスとバーンアウトとの関係」『実験社会心理学研究』**34**, 33-43.
- Lahoz, M.R., & Mason, H.L. (1989) "Maslach burnout inventory: Factor structures and norms for use pharmacists" *Psychological Reports*, **64**, 1059-1063.
- Lemkau, J.P., Rafferty, J.P., Purdy, R.R., & Rudisill, J.R. (1987) "Sex role stress and job burnout among family practice physicians" *Journal of Vocational Behavior*, **31**, 81-90.
- Lief, H.I., & Fox, R.C. (1963) "Training for 'detached concern' in medical students", in Lief, H.I., Lief, V.F., & Lief, N.R. (Eds.) *The Psychological Basis of Medical Practice*, New York: Harper & Row. pp.12-35.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1982) *The Maslach Burnout Inventory*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996) *The Maslach Burnout Inventory (3rd ed.)*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Pines, A. (1977) "The burn-out syndrome in the day care setting" *Child Care Quarterly*, **6**, 100-113.
- McCarthy, P. (1985) "Burnout in psychiatric nursing" *Journal of Advanced Nursing*, **10**, 305-310.
- Mills, L.B., & Huebner, E.S. (1998) "A prospective study of personality characteristics, occupational stressors, and burnout among school psychology practitioners" *Journal of School Psychology*, **36**, 103-120.
- O'Driscoll, M.P., & Schubert, T. (1988) "Organizational climate and burnout in New Zealand social service agency"

- Work and Stress*, **2**, 199-204.
- Pines, A., & Maslach, C. (1980) "Combatting staff burn-out in a day care center: A case study" *Child Care Quarterly*, **9**, 5-16.
- Price, D., & Murphy, P. (1984) "Staff burnout in the perspective of grief theory" *Death Education*, **8**, 47-58.
- Rosenthal, S. L., Schmid, K. D., & Black, M. M. (1989) "Stress and coping in a NICU" *Research in Nursing and Health*, **12**, 257-265.
- Russell, D. W., Altmaier, E., & Velzen, D. V. (1987) "Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers" *Journal of Applied Psychology*, **72**, 269-274.
- Shinn, M., Rosario, M., Morch, H., & Chestnut, D. E. (1984) "Coping with job stress and burnout in human services" *Journal of Personality and Social Psychology*, **46**, 864-876.
- 田尾雅夫 (1987) 「ヒューマン・サービスにおけるバーンアウトの理論と測定」『京都府立大学学術報告 (人文)』**40**, 101-123.
- 田尾雅夫 (1989) 「バーンアウト——ヒューマン・サービス従事者における組織ストレス」『社会心理学研究』**4**, 91-97.
- Zapf, D. (2002) "Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations" *Human Resource Management Review*, **12**, 237-268.

くぼ・まこと 同志社大学政策学部政策学科教授。最近の主な著作に『バーンアウトの心理学——燃え尽き症候群とは』（サイエンス社，2004年）。組織心理学専攻。