

## 管理職からみた新任教師のリアリティ・ショックの現状

立教大学 松永 美希  
中央大学 中村 菜々子  
東京家政大学 三浦 正江  
北海学園大学 古谷 嘉一郎

### Current status of novice teachers' reality shock recognized by school managers

Miki Matsunaga (Rikkyo University)  
Nanako Nakamura-Taira (Chuo University)  
Masae Miura (Tokyo Kasei University)  
Kaichiro Furutani (Hokkai-Gakuen University)

This study determines the factors of novice teachers' reality shock as recognized by school managers and their response to the same. Five principals from public elementary and junior high schools were interviewed about the situations wherein teachers who were beginners felt a strong reality shock and the support provided to them. Regarding situations where managers observed teachers undergoing such a shock, two common categories were extracted, namely "difficulty in responding to students" and "failure of academic guidance." Regarding their response, the managers consciously used both indirect responses, such as "creating a conversable structure" and "instructing other teachers to respond to new teachers" as well as direct responses, such as "giving advice and calls" and "listening to new teachers." Future studies must include detailed consideration of methods, such as support from not only the managers, but also colleagues, to mitigate the effects of reality shock on novice teachers' mental health.

### Key words : teachers, reality shock, support, interview

近年、公立学校の教職員におけるメンタルヘルスの悪化が問題視されている。文部科学省による調査の結果、教職員の精神疾患による病気休職者は、平成19年度以降、5,000人前後で推移しているが、平成30年度においては約5,200人(0.57%)であり、過去5年間でもっとも多い人数であった(文部科学省, 2019)。

また教育現場では、団塊世代の大量退職に伴い、新規採用者が増加している。10年ほど前までは新規学卒者の割合は、臨時的任用や非常勤講師など社会人経験がある者の半数程度であったが、平成27年度では小学校教師において新規学卒者は約8,300人、その他経験のある者は約10,000人であり、その差は小さくなってきており、新規学卒者の割合が急増している(文部科学省, 2018)。つまり、大学卒業後すぐに採用された教師の割合が増えており、そのような新規学卒者は就職前に教

育実習は経験するものの、実際の現場に触れる機会が少なく、入職後すぐに先輩教師たちと同様の業務を遂行しなければならない。佐々木・保坂・明石(2010)は、新任教師を対象に、初任1年間でモチベーションが下がった原因について明らかにするために質問紙調査を行った。その結果、新任教師は大きな夢を抱いて着任するが、学校現場の先の見通しが持てず、仕事が後手になる傾向にあり、満足のいく授業や学級運営ができないことや、そのことを保護者や同僚・管理職に指摘されることがモチベーションの低下につながることを示された。このように、特に初任1年目は、大学時代に学習した知識や技術だけでは能力不足であると感じたり、就職前に想像していた教師像とのギャップに悩む機会が多いのではないであろうか。

このように就職前に抱いていた職業への期待・

イメージと就職後の現実が異なることによって生じる現象はリアリティ・ショックと呼ばれている。リアリティ・ショックの定義は研究者によってもさまざまであるが、概念整理を行った尾形（2012）によると、「組織参入前に形成された期待やイメージが組織参入後の現実と異なっていた場合に生じる心理現象で、新人の組織コミットメントや組織社会化にネガティブな影響を与え、早期離職を促進するもの」と捉えることができる」と述べている。またSchein（1978 二村・三善訳，1991）によると、リアリティ・ショックは、組織社会化段階において、解決すべき課題の一つであるという。組織社会化段階とは、個人が自分の属する集団ないしは、社会の規範・価値・習慣的行動様式を学習し、内面化していく過程（高橋，1993）である。わが国においては、リアリティ・ショックと適応との問題は看護師をはじめ、一般企業社員、大学生、介護士などを対象に研究がなされており、職場満足感や離職意思との関連が検討されている（半澤，2007；平賀・布施，2007；小川，2003，2005など）。

教師に関しては、先述の佐々木他（2010）の研究や新任期を振り返る面接調査（新館・松崎，2009；和井田・亀山，2011）においてリアリティ・ショックに相当するような事象が一部報告されているものの、リアリティ・ショックという概念でメンタルヘルスとの関連を検討した先行研究は見当たらなかった。そこで松永・中村・三浦・原田(2017)は、新任教師が就職前の職業イメージとはネガティブに異なると感じた出来事や、想像よりも困難に感じた体験を収集し、それらをリアリティ・ショックの要因と捉え、リアリティ・ショック要因の構造を明らかにするとともに、量的に把握可能な尺度（リアリティ・ショック要因尺度）を作成した。リアリティ・ショック要因尺度は、「職場の人間関係」，「生徒・保護者との関係」，「経験不足」，「多忙」という4つの因子から構成された。また、ストレス反応への影響を検討したところ、リアリティ・ショック要因尺度で測定される就職後の体験は、特に不安

感や抑うつ感に影響を及ぼしていた。

このように、松永他（2017）は新任教師を対象とした調査から、リアリティ・ショックの要因と、それらがメンタルヘルスに及ぼす影響を確認している。しかしながら、新任教師のリアリティ・ショックへの対応を検討するにあたり、新任教師を取り巻く管理職や同僚がリアリティ・ショックをどのように捉えており、どのように対応しているのかを理解することも適切な支援体制を整えていくうえで重要であると考えられる。

管理職や同僚からの支援について、例えば、宮下（2008）は、小・中学校教師におけるバーンアウト傾向との関連を調べた結果、管理職・同僚からのソーシャルサポートはバーンアウト傾向、特に「情緒的消耗感」の軽減に有効である可能性が示されている。また中学校教師においては、管理職のサポートはバーンアウト軽減に有効であることが分かっている。

また松原・吉田・藤田・栗林・石田（1998）は、学校組織行動の因果関係のプロセスを検討したところ、管理職のリーダーシップが組織風土や教師の態度（モラル）と密接に関係しており、校長などのリーダーシップが、教師一人一人との関係よりも学校全体のもつ組織風土を介して、教師の態度や学習スタイルに影響することを示唆している。またCherian & Daniel (2008)は、新任教師に対する校長の役割について、校長が組織の中で新任教師をサポートする文化を浸透させていくことが重要であると述べている。このように、管理職は組織風土にも大きな影響力を持ち、新任教師の支援体制を誘導する立場にあるといえる。

曾山（2018）は、新任教師と周囲との相互作用、特に両者におけるずれやギャップが生じる過程について検討している。その結果、①新任教師がサポートを求め周囲もサポートを行うがそのサポートがうまく機能しないとき、②新任教師がサポートを求めるが周囲がサポートを行わないとき、③周囲はサポートが必要と感じているが新任教師側がサポートを求めていないときという3つのパターンを見出している。しかしながら、この

面接調査は、新任教師、ベテラン教師、スクールカウンセラーを対象としているが、管理職へのインタビューは行っておらず、新任教師と管理職との相互作用や、管理職側から見た新任教師に対する支援や働きかけについては十分に明らかになっているといえない。

そこで本研究では、試行的な検討として、管理職である校長を対象に面接調査をおこない、次の4点について明らかにする。

- a) 管理職から見て、新任教師、特に新規採用1年目の教師（以下、初任者とする）がリアリティ・ショックを強く感じたであろう出来事や要因はどのようなものであったか。
- b) 管理職から見て、初任者はどのようにリアリティ・ショックを乗り越えようとしていると感じたか。
- c) リアリティ・ショックを体験している初任者への実際の働きかけはどのようなものであったか。
- d) 初任者に期待するリアリティ・ショックの乗り越え方はどのようなものか。

以上より本研究では、管理職が初任者のリアリティ・ショックをどのように捉えており、そして、どのように働きかけているのかを検討することを目的とする。そして、新任教師のリアリティ・ショックへの対応や、初任期の職場適応を促進するために有用な支援体制を検討する上で、基礎的な資料を得ることを目的とする。

## 方法

### 調査対象者

関東地方の公立小学校および中学校の校長5名（小学校3名、中学校2名）、全員男性であった。校長としての任用年数は平均3.75年（範囲1～7年）であった。ただし、教頭の経験を入れると、いずれも管理職経験は4年以上であった。調査対象者は、教職経験のある大学教員から紹介してもらい、電話および文書にて研究説明を行い、同意が得られた者を対象とした。

### 調査方法

本調査は、研究者3名（第1～3著者）の協議の上、作成したインタビューガイド（Table 1）に基づいて、半構造化面接を実施した。インタビューにあたっては、リアリティ・ショックの定義について、「リアリティ・ショックとは、就職前に期待・イメージしていたものと、就職後の現実とのギャップによって心理的なショックをうけることである」と説明した。インタビューガイドは、管理職からみたリアリティ・ショックの実態とそれに対する働きかけについて明らかにすることを目的に、研究者間でディスカッションのうえ決定した。インタビューは2015年8月から9月に、調査対象者が勤務する学校の一室（校長室など）にて行った。研究説明と同意取得後に、第1～3著者のいずれか1名がインタビューーとなり、ICレコー

**Table 1**  
インタビューガイド

- 
- (a) ここ5年間で接した初任者の数と、リアリティ・ショックを感じていたであろう初任者の人数
  - (b) (a)で挙げた初任者がリアリティ・ショックを感じていたであろう場面
  - (c) (b)の場面において、初任者はどのようにリアリティ・ショックを乗り越えたか？
  - (d) (b)の場面において、校長先生が初任者に実際におこなった声掛け、働きかけ、支援について
  - (e) (d)のような声掛けや支援に対して、初任者はどのように感じていたか？
  - (f) その初任者に期待したリアリティ・ショックの乗り越え方
  - (g) 初任者全般に対して期待するリアリティ・ショックの乗り越え方
-

ダーで録音しながらインタビューをおこなった。インタビュー時間は平均67分（58～74分）であった。

## 分析方法

ICレコーダーの記録から逐語録を作成し、逐語の質的内容分析を行なった。分析はインタビューを担当した研究者2名（いずれもリアリティ・ショック研究に10年以上従事している臨床心理学を専門とした大学教員）が実施した。

まず、インタビューを担当した研究者1名が発言内容を吟味し、管理職からみたリアリティ・ショックの実態や働きかけ、初任者に期待した乗り越え方に該当する重要な表現と内容の抽出を行った。初任者がリアリティ・ショックを感じていたであろう場面については、その出来事をより現象的に捉えることを目的に、発言内容を抽出し、カテゴリー化をおこなった。

また、管理職からの働きかけや期待した乗り越え方については、それぞれの対象者の発言から管理職に共通する傾向を検討するため、類似する発言内容についてコード化を行った。さらにコード化された表現について、類似した内容を集約してカテゴリーを付与した。これらのコード化とカテゴリー付与は、質的データソフトウェアMAXQDA2020を用いて行った。

生成されたコードやカテゴリーについては、イ

ンタビューを担当した、別の研究者1名と協議・検討をおこない、妥当であるかどうかを確認した。

## 倫理的配慮

本研究は、立教大学現代心理学部研究倫理審査委員会の承認を得て行われ、文書による研究説明後、書面による同意を得て実施された。

## 結果

### リアリティ・ショックに直面した初任者の割合とその様相

対象者が管理職としてここ5年間（管理職経験が5年未満の者は管理職になって以降）に接した初任者の数と、そのうちリアリティ・ショックを感じていたであろう初任者の数をTable 2にまとめた。その結果、リアリティ・ショックを感じていたであろう初任者は、0～2名程度であったが、全体に対する割合にはかなり幅があった。

また対象者には、リアリティ・ショックを感じていたと思われる初任者のうち、特に強く感じていたであろう初任者のことを思い出してもらった。そして、対象者から見て、その初任者がリアリティ・ショックを感じるきっかけとなった出来事について語ってもらった。その発言内容を吟味し、カテゴリーを付与した結果をTable 3にまとめ

**Table 2**  
対象者の概要と、リアリティ・ショックを感じていたであろう初任者の数

対象者	性別	校長歴	校種	ここ5年間での初任者の数	リアリティ・ショックを感じていた初任者の数
A	男性	2年	中学校	2	2 (100)
B	男性	7年	小学校	5	0 (0)
C	男性	5年	小学校	5	1 (20)
D	男性	4年	中学校	8	2 (25)
E	男性	1年	小学校	不明	2 (-)

注) 括弧内はパーセンテージ

た。

その結果、3名の校長（A,C,E）は共通して【児童生徒への対応の難しさ】が初任者のリアリティ・ショック要因であったと捉えていた。具体的には、「児童生徒の実態を理解できておらず、

授業がうまくいかなくなる」や「典型的でない生徒への対応が難しい」というように、管理職から見て初任者はこれまで大学時代に学んできたイメージと異なる児童生徒への対応に難しさを感じているようだとして捉えていた。また、2名の校長

Table 3

「初任者がリアリティ・ショックを感じるきっかけとなったと思われる出来事」の категорияーと逐語内容

対象者	カテゴリー	逐語内容
A	児童生徒への対応の難しさ	「話を聞かないとか、集団行動取らない、先生の指示に従おうとしない」 「あんな授業やってたら、子どもはいうこと聞かない」 「いわゆる児童の実態を把握できてない」 「真面目に考えているんだろうけども、実態というのを、全く想定していないから、授業がうまくいかなくなる」
		「授業がスムーズに流れていない」 「自分のイメージと、授業のイメージのギャップがあった」 「教材研究が不十分だった」 「能力的に、いまいち不適」
B	学習指導がうまくいかない	「5月っていつのか、その辺が切羽詰まってきたところもあったんかもしんない」
		「教員って、こういうふうには指導したりとか、教科の指導したりとかってイメージを持って来る。それに従わないというか、いうことを聞かないっていうところ」 「典型的ではないっていうか、今まで学校で習ってきたような生徒さんじゃないようなお子さんと出会ったりしたときに、うまく対応が難しい」 「5月、6月ぐらいに、クラスのほうが、落ち着かなくなってきた、その初任者なんかの表情も暗くなってきちゃう」
C	児童生徒への対応の難しさ	「保護者対応でどうしていいか分からないということのほうが圧倒的に多い」 「担任への批判っていうかそういうものも来るようになった」
		「(病休の) 原因は明らかに学年関係」 「学年でも相談してもらえなくて」 「完全に学年の人間関係」 「もう1人は拠点校指導教員とうまくいかなかった」
D	職場の人間関係	「一番は本人もあまり自信がなかったのかもだが、学習指導がうまくいかないっていう、あまり自分(初任者)自身はそのことについて悩んでなかったんですけども、結局子どもが授業が分からないとか面白くないとか、それを親がまともに受け止めて、授業批判が始まっちゃった」
		「最初のうちはうまい明るく元気なクラスっていうイメージだったんですけど、6月ぐらいから(うまくいかなかった)」
		「結局親がそうなると子どもが担任から離れていく」
E	学習指導がうまくいかない	「子どもたちも保護者とうまくいってない分、先生に対する信頼っていうのがなくなってしまっ」
	児童生徒への対応の難しさ	

(B, E) は、【学習指導がうまくいかない】ことがリアリティ・ショックの要因であろうと捉えていた。Bの校長は「一方的な授業になって授業がスムーズに流れていない」や「教材研究が不十分」、「能力的に不適」であったことがリアリティ・ショックにつながったと述べた。Eの校長は、「学習指導がうまくいかず、子どもにとって授業が面白くないことが、親の授業批判につながった」と述べた。

さらに【保護者との関係】や【職場の人間関係】など、児童生徒以外の人間関係の難しさも、リアリティ・ショックの要因であったとの発言も見受けられた。

#### 初任者のリアリティ・ショックの乗り越え方

リアリティ・ショックを強く感じていた初任者がどのように乗り越えようとしていたかについて尋ねたところ、Table 4のような結果となった。まず、【周りに相談する】は、5名中4名の校長に共通したカテゴリーであった。また【助言を行動に反映する】のカテゴリーからは、周囲からの助言を初任者が素直に受け止めていたかどうか、助言をうまく行動に移せていたかどうかということに管理職が注目していることがわかった。

また【職場のサポート環境／体制があること】や【職場以外のサポート環境を作る】のように、初任者が相談相手を見つけているかどうかにも注目していた。

Table 4

「初任者のリアリティ・ショックの乗り越え方」についてのカテゴリー、コードおよび対象者

カテゴリーと発言した対象者	コード
周りに相談する (A, B, E, D)	自分から相談 ベテランの先生に相談した 同僚にも相談した 隣の学級に合わせたら安心 周囲の先生の経験を聞く 聞きやすい人に聞く わからないです、と聞く 職員室での会話のなかから指導力やアイデアをもらう
助言を行動に反映する (A, B, C)	助言をうまく行動に反映させる 頭ではわかっているけど周囲からの教員の助言を授業に反映できない 初任者が言われたことを行動にできない 素直にいう事を聞く 素直に受け止める
職場以外のサポート環境を作る (A, E)	学校以外にも仲間を作る 相談相手を作る 初任者の仲間ができた
職場のサポート環境／体制があること (B, D)	職員の間人間関係がよかった 周りのサポートが大切
指導に自信をもつ (C)	生徒指導に自信をもつ 指導力に自信をつける
休職する (E)	しばらく休んだ

中には、【休職する】という選択肢を選んだ初任者もいたが、結果的に初任者研修で仲間を作ることができて、次の学期から復帰できたとのことであった。

### 管理職が実際に行った働きかけ

上記のようなリアリティ・ショックを強く感じていたであろう初任者に対して、管理職が実際におこなった働きかけに関する発言内容をコード化し、カテゴリーを生成した。その結果をTable 5に示す。

【話しかける体制づくり】や【助言・声かけ】というカテゴリーは、4名の校長の発言内容から構成されており、多くの校長に共通した働きかけであることがわかった。

また【話を聞く】や【他の教員に対応を指示】は3名の校長の発言内容に共通したカテゴリーであった。【教師としての自覚を持たせる】は2名の校長の発言内容から構成されていた。一方、【肯定的なフィードバック】、【保護者への対応の仕方を助言】、【管理職がフォロー】というカテゴリーは、校長1名ずつの発言内容から生成された。

### 管理職が初任者に期待したリアリティ・ショックの乗り越え方

初任者に期待した、あるいは初任者全般に期待するリアリティ・ショックの乗り越え方について、コードとカテゴリーを生成し、Table 6にまとめた。

【多様な経験をする】や【社会人としての自覚やマナーをもつ】は、5名中3名の発言に共通したカテゴリーであった。【心にゆとりをもつ】、【部活動での経験をもつ】、【指導法や教材の研究】、【自ら質問する】といったカテゴリーに関する発言は2名ずつであった。【多角的な思考をもつ】は対象者Aの発言のみによって生成されたカテゴリーであり、共通性は低かった。

## 考 察

### 管理職から見た初任者のリアリティ・ショック

本研究では、初任者がリアリティ・ショックに直面した際に、管理職はどのようにそれを捉えて、どのように支援しているのかについて検討することが目的であった。

まず、リアリティ・ショックを強く感じていたと思う初任者の数を尋ねたところ、2名という回答が多かった。原田・中村（2008）は、公立小・中学校の新任教師73名を対象に質問紙調査を行い、全体の58%が「就職前後に教師イメージの変化がある」と回答し、その中で72%が「教師イメージの変化にとるストレスがある」と回答したと報告している。したがって、初任者を対象とした調査では約4割程度はリアリティ・ショックを強く感じている可能性があるという結果であったが、比較的校長歴の長い対象者（B,C,D）はその割合はまったくないか、2割程度との回答であり、やや管理職の見積もりの方が低くなっていた。ただし、今回の調査は対象者数が5名と少ないため、単純に初任者の調査結果と比較することはできないと考える。

さらに、今回の結果、初任者がリアリティ・ショックに直面した場面として、【児童生徒への対応の難しさ】を挙げた管理職が多かった。これらの対象者は、初任者は、大学時代までの学びの中で、児童生徒の実態を十分に理解しておらず、自分がイメージしていたものとは異なる児童生徒の言動や、典型的な行動を示さない児童生徒への対応にリアリティ・ショックを強く感じていると捉えていた。また、その時期は5～6月に多いということや、「真面目」な初任者ほど、イメージと現実とのギャップに戸惑っているようだという発言が目立った。

初任者を調査した研究（石原，2012；和井田・亀山，2011）においても、多様な児童の理解と関わり方は新任期の困難感の中心であることが示されている。そして、特に新任期の早い時期、5月の連休明け～6月頃に現れやすい困難感であるこ

Table 5

## 「管理職が実際に行った働きかけ」についてのカテゴリー、コードおよび対象者

カテゴリーと発言した対象者	コード
話しやすい体制づくり (B, C, D, E)	初任者を育てよう
	懇親会
	身近な存在に思ってもらうようにふるまう
	教員も行事を楽しめる仕掛けをつくる
	周りが支えるしかない
	職員室で雑談
	職場が何でも話せる雰囲気
	事務室で雑談させる
	孤立させない
	行事で得意な役割を与える
助言・声かけ (A, B, C, E)	同僚に相談するように助言
	遠慮せず聞くように促す
	声掛け
	行事の中で話したり声かけたり
	授業のアドバイス
話を聞く (C, D, E)	文書指導
	話を聞く
	本人と話をした
	複数の教員を入れて相談
	ケース会議
	学級運営や学習指導についての話を聞く
他の教員に対応を指示 (C, D, E)	初任者の研修で気を付けることを話した
	指導係の教員と初任者との関係性がよくなるように話を聞く
	保護者対応に他の教員を同席させる
	ベテラン教員を異動させた
	教務主任はじめ皆が指導をしている
	他の教員の指導方針を変えた
	指導の教員にほめるように指示
	他の教員に対応を指示
	教頭に相談するように助言
	校内指導教員にTTに入ってもらい支えてくれるようお願いする
教師としての自覚を持たせる (C, D)	さまざまな行事で全校生徒の前に立たせる
	出来るだけ担任をやらせる
保護者への対応の仕方を助言(D)	複数対応するように助言
	保護者との対応を記録を書くように助言
肯定的なフィードバック (E)	授業をみる
	努力を認める
	授業を認める
	担任している児童生徒をほめる
管理職がフォロー (E)	戻れるようにクラスの雰囲気をつくった
	保護者にも事情を説明

Table 6

「初任者に期待したリアリティ・ショックの乗り越え方」についてのカテゴリー、コードおよび対象者

カテゴリーと発言した対象者	コード
多様な経験をする (A, B, C)	いろいろな人との関係や経験をもっておく
	勉強だけでなくいろんな体験をする
	自分を表現する体験を多く持つ
	仕事ばかりにならず自分の時間を持つ
社会人としての自覚や マナーをもつ (A, B, E)	養成課程で本当に教師になりたいかを議論する
	社会人としての自覚やマナーをもっている
	社会人としての質が高まっていく基盤ができる
	気遣いのできる人間（お茶を出す，朝早くきて机をふく）
	ほう・れん・そうの徹底
受け答え	
心のゆとりをもつ (A, B)	車のハンドルの「遊び」のようにゆとりがある
	もっと自由にやってほしい
	キャパがある人
	遊ぶくらいの人がいい
	自分を見つめ直せる人間力
部活動での経験をもつ (A, C)	変化球に対応できるかどうか
	体育会系の経験があるとよい
	部活動の理不尽さを経験しておく
	精神的に鍛えている
指導法や教材の研究 (C, E)	体育会系のように自分から行動して芯が強い
	学習指導を学んでほしかった
	教材研究をしっかりとする
自ら質問する (D, E)	学び続ける姿勢
	わからないことを質問する
多角的な思考をもつ (A)	質問して学ぶ姿勢
	多角的な思考
未熟さを自覚する (A)	リアリティ・ショックを糧にしてプラスに思考すると伸びる
	全然だめだなと自覚することが大切

とが指摘されており，今回の調査結果とも一致する。

さらに，松永他（2017）が作成した新任教師のリアリティ・ショック要因尺度と比較すると，リアリティ・ショック要因尺度は「職場の人間関係」，「生徒・保護者との関係」，「経験不

足」，「多忙」という4つの因子から構成されているが，経験不足因子の中に「生徒から期待されていることが何なのかわからない」という項目がある。この項目は，今回抽出された【児童生徒への対応の難しさ】と類似していることから，経験不足に基づいたリアリティ・ショックの体験であ

ることが考えられる。しかし、管理職はこのよう  
なリアリティ・ショックを強く感じている初任者  
に対して、真面目さゆえに教材研究は熱心だが実  
態のレベルにあっていない授業を行っていること  
や、柔軟性がなくマニュアルのような画一的な対  
応になっていることが問題であると捉える傾向に  
あった。つまり、初任者側としては教師としての  
経験が不足しているために【児童生徒への対応が  
難しい】と感じている場合も、管理職の中には、  
初任者の経験不足に加えて、「真面目さ」や「柔  
軟性のなさ」といった内的要因により帰属する傾  
向をもつ者もいるのかもしれない。

また5名中2名の校長は、【保護者との関係】  
や【職場の人間関係】といった児童生徒以外の  
人々との関係についても、初任者がリアリティ・  
ショックを強く感じる要因として捉えていた。こ  
の2つのカテゴリーについても、松永他（2017）  
の尺度において「職場の人間関係」や「生徒・保  
護者との関係」という因子が抽出された結果と一  
致している。

一方、松永他（2017）の研究では、リアリ  
ティ・ショック要因尺度について因子別に平均得  
点を算出した結果、4因子の中で「多忙」因子は  
もっとも平均得点が高く、多くの初任者が多忙に  
関するリアリティ・ショックを体験することがわ  
かっている。この「多忙」因子は、「生徒に直接  
かかわる仕事よりも事務処理が多い」や「仕事が  
忙しくて自分で勉強する時間が取れない」とい  
った項目から構成され、就職前に予想していた以  
上に業務が多いことや、それによって授業準備や勉  
強時間の確保が難しいことを表す因子である。ま  
た「多忙」の得点は、ストレス反応の疲労感や抑  
うつ感に正の影響を与えることがわかっている。

しかしながら、今回の管理職を対象とした調査  
では、初任者がリアリティ・ショックを感じる要  
因として、「多忙」に関するカテゴリーは生成さ  
れなかった。このことは、初任者が就職前の想像  
よりも多忙と感じていることに、管理職はあまり  
注目していない可能性が考えられる。

一方、本調査から抽出された【学習指導がうま

くない】というカテゴリーには、教材研究の  
不十分さや指導力の低さを指摘する発言がみられ  
たが、これらは「多忙」とも関係している可能性  
も考えられる。つまり、初任者は想像よりも多忙  
であると感じており、目の前の業務をこなすこと  
に精一杯であった結果、教材研究や授業準備が不  
十分で学習指導がうまくいっていないのかもしれ  
ない。しかし、管理職としては、【学習指導がう  
まくいかない】という部分により注目しており、  
リアリティ・ショックの要因の認識にずれが生じ  
ている可能性も考えられる。

また後藤（2010）は、児童の問題行動によって  
授業運営に課題を抱えていた初任者とその管理職  
の両者にそれぞれインタビューを行っている。そ  
の結果、初任者は教師の責任として授業を予定ど  
おり進めることに一杯一杯であったが、管理職は  
児童に考えさせるような授業ができておらず、授  
業のレベルが低いのは初任者の「能力がない」か  
らであると言い切っていた。このことから、初任  
者側は授業中の児童生徒の指導に苦労していて、  
授業のレベルを高めるところまで手が回らないと  
いうこともあるのかもしれない。

もし、このように、リアリティ・ショック要因  
において、初任者と管理職の間で認識のずれが存  
在する場合、認識のずれは初任者へのサポートに  
も大きく影響すると考える。曾山（2018）によ  
ると、「問題意識の共有」ができない場合、周囲も  
当該の新任・若手教師に対する否定的感情を抱く  
ようになり、そして問題意識が共有できないのは  
「この人に（教師としての）適性がないからなの  
ではないか？」という思いが強まるにしたがって、  
さらに否定的な感情が大きくなることが示され  
ている。このように周囲が、初任者に対して否  
定的な感情を抱くようになると、初任者も相談し  
づらくなったり、欲しいサポートや問題解決の手  
立てが得られないことが起こりやすくなる（曾  
山，2018）。

したがって、今後は、管理職が初任者のリアリ  
ティ・ショックやその要因をどのように捉えてい  
るのかを詳細に検討し、認識のずれが存在するの

であれば、その理由やずれによるサポートへの影響をより具体的に検討することが必要である。

また、管理職から見た初任者のリアリティ・ショックの乗り越え方については、【周りに相談する】というカテゴリーは5名中4名に共通していた。そして、特に興味深かったのは、【助言を行動に反映する】というカテゴリーであった。管理職から見て、素直に助言を受け入れて、行動に移している初任者はリアリティ・ショックを乗り越えていたが、言われたことを素直に行動できなかったり、頭では分かっているけど授業に助言を反映できなかった初任者はリアリティ・ショックを乗り越えることが難しかったと評価していた。つまり、単に「相談する」という対処だけでなく、そこで得られた助言を活かしているかどうかという点にも管理職は注目していることがわかった。また「素直」という表現も複数出現しており、初任者が周囲からの助言を理解し、行動に反映できるかどうかは、本人の素直さが左右していると述べる管理職もいた。先述した「真面目」に類似して、リアリティ・ショックの要因や経過を本人の性格傾向と結びつけて捉える傾向が、一部の管理職にはあるのかもしれない。

また管理職が初任者自身に期待したリアリティ・ショックの乗り越え方としては、【多様な経験をする】や【社会人としての自覚やマナーをもつ】というカテゴリーが複数の管理職に共通したものであった。教師としての職業の専門性だけでなく、社会人としての行動規範を身につけることや勉強以外の経験が、リアリティ・ショックを乗り越えるうえでは重要であると感じていることがわかった。また【部活動での経験をもつ】というカテゴリーが抽出されたことから、上下関係のある人間関係やそこでの葛藤の経験、精神的強さや自律性を獲得する経験が、初任期に出会う困難を乗り越えるうえでは重要であると評価している管理職もいた。特に、【多様な経験をもつ】と【部活動での経験をもつ】を挙げている対象者は、リアリティ・ショック要因において【児童生徒への対応の難しさ】を回答した対象者と重なっ

ていたことから、教育実習の場面以外にも、さまざまな子どもと触れ合う機会や、価値観の異なる人々と行動を共にする経験をもっておくことが、対応の難しい児童生徒を指導するうえでは必要であると感じている可能性がある。

また一方で、【心のゆとりをもつ】や【多角的な思考をもつ】のカテゴリーのように、理想と現実とのギャップによって生じるリアリティ・ショックに対しては、そのギャップを否定的にばかり捉えるのではなく、自分を見つめ直したり、教師として成長するチャンスとしても捉えられるようにしてほしいという管理職の期待が込められていると考える。

### 管理職による初任者のリアリティ・ショックへの働きかけ

管理職が実際に行った働きかけについて、【話しやすい体制づくり】というカテゴリーは、5名中4名に出現しており、多くの管理職に共通する働きかけであることが考えられる。これは、管理職が職場のリーダーとして、初任者が孤立しないように、困った際にはすぐに周囲に相談できるようにという、初任者への間接的な働きかけであるといえる。また【他の教員に対応を指示】というカテゴリーも、管理職が自ら初任者に助言や指示を与えるのではなく、他の先輩教員や指導担当の教員に、初任者の指導方法について指示することで、間接的に初任者を支援しているといえる。このような間接的な支援は、校長として学校の職場環境を整えることにつながる。貝川（2009）によると、学校組織の特性がバーンアウトに影響することから、学校組織を見直すことで教師のバーンアウトの予防や軽減につながる事が示唆されている。したがって、新任教師においても、学校組織が風通しのよく、コミュニケーションを取りやすい環境であることは、バーンアウトをはじめとしたメンタルヘルスの悪化を防ぐことにつながる可能性が高い。

一方、【助言・声かけ】や【話を聞く】といったカテゴリーも対象者の多くに共通しており、初

任者に直接的にコミュニケーションをとることも重視していることがわかった。

迫田・田中・淵上(2004)は、校長と教師のコミュニケーションや教師の自己主張、校長の特定の勢力が教師のサポート認知に影響を及ぼすことを見出している。具体的には、校長とコミュニケーションが取れていると感じているほど、また自己主張のできる職場であると感じているほど、教師のサポートへの感受性が高くなっていった。さらに、校長から報酬(賞賛やフィードバック)が与えられていると感じられる場合や、校長が理想的な、目標になる人物であると感じられる場合は、校長からのソーシャルサポートを認知しやすいことが示唆されている。一方、校長から圧力をかけられているように感じている教師は、校長からの情緒的サポートがサポートと感じ取りにくい可能性も指摘している。

以上のことから、管理職が、会話のしやすい職場環境を整えるという間接的支援も、初任者と活発にコミュニケーションをとるという直接的支援も、そのいずれも、初任者が職場のサポートをより認知しやすくなるために重要であるといえる。

### 本研究の限界と課題

最後に本研究の限界と課題を述べる。第一に、本研究の対象者は5名と少なく、全員が同一県内の校長であった。そのため、本調査で明らかになった管理職のリアリティ・ショックの捉え方や支援には、一定の偏りが生じている可能性もある。今後は、別の都道府県の公立小・中学校の管理職を対象に調査をおこなっていき、今回の結果が一般化できるものであるのかどうかを検討する必要がある。

第二に、データの分析方法について、コード化とカテゴリー抽出の妥当性検討は2名の研究者による協議のみであり、独立に評価して一致度を算出する方法に比べると、信頼性や妥当性の検討は十分とはいえない。また抽出されたカテゴリーが対象者の発言内容を反映できているかどうかを対象者本人に確認するという手続きを加えること

で、カテゴリーの精緻化が進んだ可能性もある。

以上のように、本研究にはいくつかの限界があるが、これまであまり検討されてこなかった、管理職が認知した初任者のリアリティ・ショック要因やそれに対する働きかけの実態を示せたことは重要な知見であると考えられる。今後は、このような知見をもとに、初任者のリアリティ・ショックからメンタルヘルス悪化への影響を緩和するために有用な支援体制について、管理職だけでなく同僚からのサポートも含めて、さらに詳しく検討していく必要がある。

### 脚注

1. 本研究は科学研究費補助金(基盤研究(C)、研究課題番号26380960、研究代表者:松永美希)の助成を受けた。

### 引用文献

- Cherian, F., & Daniel, Y. (2008). Principal Leadership in New Teacher Induction: Becoming Agents of Change. *International Journal of Education Policy and Leadership*, 3, 1-11.
- 後藤 郁子(2010). 小学校初任教師の孤立化のメカニズム—指導教師及び管理職との関係性に焦点をあてて—*人間文化創成科学論叢*, 13, 227-235.
- 半澤 礼之(2007). 大学生における「学業に対するリアリティショック尺度」の作成 *キャリア教育研究*, 25, 15-24.
- 原田 ゆきの・中村 菜々子(2008). 新任教師のリアリティ・ショックに関する予備的検討 *比治山大学大学院現代文化研究科附属心理相談センター年報*, 3, 9-13.
- 平賀 愛美・布施 淳子(2007). 就職後3ヶ月時の新卒看護師のリアリティショックの構成因子とその関連要因の検討 *日本看護研究学会雑誌*, 30, 97-107.
- 石原 陽子(2012). 若手教師の自律的な成長を促す

- 要因に関する考察 プール学院大学研究紀要, 52, 93-106.
- 貝川 直子(2009). 学校組織特性とソーシャルサポートが教師バーンアウトに与える影響 パーソナリティ研究, 17, 270-279.
- 松原 敏浩・吉田 俊和・藤田 達雄・栗林 克匡・石田 靖彦(1998). 管理職・主任層のリーダーシップが学校組織行動プロセスに及ぼす影響 実験社会心理学研究, 38, 93-104.
- 松永 美希・中村 菜々子・三浦 正江・原田 ゆきの(2017). 新任教師のリアリティ・ショック要因尺度の作成 心理学研究, 88, 337-347.
- 宮下 敏恵(2008). 小・中学校教師におけるバーンアウト傾向とソーシャル・サポートとの関連 上越教育大学研究紀要, 27, 97-105.
- 文部科学省(2018). 平成28年度学校教員統計調査 Retrieved from [https://www.mext.go.jp/b\\_menu/toukei/chousa01/kyouin/kekka/k\\_detail/1395309.htm](https://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/chousa01/kyouin/kekka/k_detail/1395309.htm) (2020年8月31日)
- 文部科学省(2019). 平成30年度公立学校教職員の人事行政状況調査について 文部科学省 Retrieved from [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/jinji/1411820\\_00001.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/jinji/1411820_00001.htm) (2020年8月31日)
- 尾形 真実哉(2012). リアリティ・ショック(reality shock)の概念整理 甲南経営研究, 53, 85-123.
- 小川 憲彦(2003). 大卒者のキャリア初期段階における衝動的離職プロセス 六甲台論集経営学編, 50, 49-77.
- 小川 憲彦(2005). リアリティ・ショックが若年者の就業意識に及ぼす影響 経営行動, 18, 31-44.
- 迫田 裕子・田中 宏二・淵上 克義(2004). 教師が認知する校長からのソーシャル・サポートに関する研究 教育心理学研究, 52, 448-457.
- 佐々木 邦道・保坂 亨・明石 要一 (2010). 初任者教員のモチベーション研究 I —1年間の変容の軌跡—千葉大学教育学部研究紀要, 58, 29-36.
- Schein, E.H. (1978). *Career Dynamics: matching individual and organizational needs*, Reading, MA: Addison-Wesley. (シャイン,E.H. 二村 敏子・三善 勝代(訳)(1991).キャリア・ダイナミクス 白桃書房)
- 新館 啓一・松崎 学 (2009). 教師のPAC分析による新任期の振り返りの研究 山形大学教職・教育実践研究, 4, 17-30.
- 曾山 いづみ(2018). 新任・若手小学校教師と周囲の間にはなぜズレが生じるのか 奈良女子大学心理臨床研究, 5, 21-33.
- 高橋 弘司(1993). 組織社会化研究をめぐる諸問題—研究レビュー—経営行動科学, 8, 1-22.
- 和井田 節子・亀山有希 (2011). 新任教員の適応および初任者研究に関する研究 名古屋女子大学総合科学研究, 5, 1-10.