

新人の組織適応課題

—リアリティ・ショックの多様性と対処行動に関する定性的分析—

Organizational adaptation of the newly hired employees and medical specialists:
A qualitative analysis of diverse reality shocks and coping behaviors

*

尾形 真実哉

In recent years, Japanese society witnessed new phenomena such as early turnover of young workers and a rapid increase of "Freeters (young peripheral workers)" and "NEETs (those who are not in education, employment, or training)." These phenomena represent social problems faced by young workers when adapting to workplaces. Finding a solution to these rising problems is important to Japanese companies and their management. In particular, reality shock obstructs young workers' adaptation to work places. In order to solve adaptation problems, it is necessary to understand the issues related to the reality shock. The purpose of this study is to clarify the diversity of the reality shock phenomenon and the coping behaviors related to it. A qualitative research approach was adopted. Thirty eight newly hired employees and nurses were interviewed and the interviews were analyzed. The results show that there were a variety of reality shock structures and coping behaviors. This study suggested practical implications and future directions for the adaptation research.

本稿の目的

近年、七五三離職やフリーター、ニートの増加、さらには、世代間技能伝承の断絶が危惧されている2007年問題など、我が国の社会問題は若年層に集中している。定職に就かない若年層の増加や企業の技能伝承の断絶は、我が国の産業競争力の低下を招きかねない。それゆえ、今こそ若年就業者の組織定着・育成に積極的に取り組むことが求められている。

本稿では、若年就業者の適応課題とされているリアリティ・ショック (reality shock) に焦点を定め、若年就業者の職場適応と定着を阻害する要因について深く理解することを目的としている。リアリティ・ショックに関する理解を深めることによって、若年就業者の早期離職を抑制することを可能にすると同時に、若手人材の育成に効果的な施策を講じることを可能とする。それは、いずれ組織のコア人材として活躍することができる人材の確保につながり、組織の永続性を保つことを可

能とするであろう。

本稿の流れは以下の通りである。まず、リアリティ・ショックの既存研究をレビューし、その問題点を指摘する。そのような問題点から、本稿が取り組むべく研究課題が提示され、その研究課題を調査するための調査対象者とその選定理由の説明がなされる。続いて、収集された定性的データの分析結果が提示される。具体的には、リアリティ・ショックの構造の多様性が提示され、さらに、新人のリアリティ・ショックへの対処行動の多様性とその効果が提示される。続いて、新人と組織にインプリケーションが提示され、最後に、リアリティ・ショック研究の将来的方向性へと展開されて行く。

既存研究のレビュー

1. 既存研究の共通点の抽出

ここからは、既存研究においてリアリティ・ショックがどのような現象として扱われているか、さらに、

論文受理日：2006年1月16日

* OGATA, Mamiya : 神戸大学大学院経営学研究科博士後期課程

(Graduate School of Business Administration, Kobe University)

既存のリアリティ・ショック研究における共通点はどのようなものかという2つの焦点から俯瞰していく。

Hall (1976) は、リアリティ・ショックを「高い期待と実際の職務での失望させるような経験との衝突」と表現し、それは未使用の潜在能力症候群 (syndrome of unused potential) という現象を引き起こすと主張している。キャリア初期におけるこの未使用の潜在能力症候群は、新人の自己イメージや態度、大望やモチベーションの全てがネガティブな方向に変化してしまうと指摘している (Hall, 1976, p. 70)。

Schein (1978) は、リアリティ・ショックを「個人が仕事に就く際の期待・現実感のギャップに由来するもの」と定義している (Schein, 1978, 邦訳書, 105頁)。Scheinでは、キャリア初期において、個人には発達課題と解決されるべき問題があり、組織の側にも解決すべき問題があると主張し、その1つとしてリアリティ・ショックの解決をあげている。そして、それらの発達課題が解決されないことには、①可能性の高い新人の辞職、②モチベーションの喪失と自己満足の学習、③キャリアの初期に能力不足な部分を発見しそこなう、④キャリア後期に必要となるものと違う価値および態度の学習などといった否定的結果を招くことになると主張している (Schein, 1978, p.111)。

Dean (1983) は、「組織に入る前の期待と組織に入った後の認識の間の相違といった、応募者から正従業員への推移によって生じる認識の変化」をリアリティ・ショックと定義し、組織に対するコミットメントに影響を与える前提要因であると指摘した。また、Dean, Ferris and Konstans (1988) は、新人が感受するショックを職務に限定し、職業的リアリティ・ショック (occupational reality shock: ORS) と名付けた。ORSは、「組織に所属する前に形成された個人の仕事への期待と組織のメンバーになった後の仕事に対する知覚の相違」を言ったものである。ORSは、専門的規範や価値、特定の組織環境（例えば、職務コンテクスト）と特定の職務内容に関する満たされない期待からくるものであると指摘されている。

鈴木 (2002) は、リアリティ・ショックを「組織参入前に共感していた組織イメージが裏切られる形

で自分の価値観から離れること」と定義した。そこでは、リアリティ・ショックのタイプを組織イメージと現実のギャップ、仕事イメージと現実とのギャップの2種類に分類し、その結果として、組織との同一化とそれに伴う愛着が小さくなってしまうと主張している（鈴木, 2002, 136頁）。

上記にまとめられたリアリティ・ショックに関するほとんどの既存研究が、組織参入前に個人が抱く期待やイメージと実際の組織現実とのギャップや相違によってリアリティ・ショックが生じると定義している。さらに、リアリティ・ショックの結果として、新人の離職や欠勤の増加、職務モチベーションや組織コミットメントの低下といった、新人と組織の双方にとってネガティブな結果を引き起こす現象であると指摘されている。

2. 既存研究の問題点と研究課題の提示

しかしながら、上述のような共通点は、リアリティ・ショックという現象の理解を硬直化させており、このような理解の硬直化は、リアリティ・ショックの多様性の存在を看過させてしまっている。よって、ここからは、既存研究のリアリティ・ショックに対する理解を硬直化させている点を指摘し、そのような理解の硬直化によって見過ごされてきた点について論じながら、本稿が取り組むべく研究課題を提示していきたい。

2-1. リアリティ・ショックの構造

リアリティ・ショックの既存研究では、その構造の捉え方が硬直化されていると指摘できる。既存研究で論じられるリアリティ・ショックの構造は、「組織参入前の期待やイメージ」と「組織参入後の現実」にギャップがあったり、裏切られたりすることによって生じると捉えられている。しかしながら、個人が抱く期待には、期待を抱く対象や期待の性質、程度などにおいて多様性があるといえる。また、個人が直面する組織現実も同様に多様である。このように、リアリティ・ショックを生じさせる前提要因と組織現実に多様性が生じるということは、相互の多様性の組み合わせによってリアリティ・ショックに多様性を生じさせると考えられる。

よって、本稿の研究課題の1つ目として、リアリティ・ショックの構造の多様性を探索すると同時に、なぜそのような多様性が生じるのかについて分析を行っていく。

2-2. リアリティ・ショックへの対処行動

また、既存研究では、新人のリアリティ・ショックへの「対処行動」が看過されていると指摘できる。リアリティ・ショックを感受し、離職するか留まるかという意思決定の前に、新人の対処行動が媒介する。しかしながら、既存研究では結果としての離職行動だけを論じており、新人の対処行動は看過されていると言える。新人がリアリティ・ショックに遭遇し、いかに克服して組織に適応していくのかを理解することは、経営管理や人材育成の側面においても意義である。

よって、本稿の研究課題の2つ目として、新人がリアリティ・ショックにどのように対処しているのか、リアリティ・ショックを乗り越えるためには、どのような資源が必要なのかを分析していく。

以上、既存研究の問題点を指摘し、研究課題を提示してきた。本稿では、上記の2つの研究課題を新人に対して実施されたインタビュー調査から得られた定性的なデータを分析することで探索して行きたい。

調査対象と調査方法

1. 調査対象

本稿の調査は、性質の異なる2つの母集団となる新人ホワイトカラーと新人看護師を対象に実施された。

1-1. 新人ホワイトカラー

本稿が調査対象にした新人ホワイトカラーは、2002年4月入社の新人15名（男女比7：3）、2003年4月入社の新人12名（男女比7：5）、さらに、組織に参入して、1年以内に離職した新人5名（男女比3：2）の合計27名である。よって、この新人ホワイトカラーの中には、在職者はもちろん、既に組織を去った新人も含まれ、新人ホワイトカラーで形成されている母集団の中にも在職組

と離職組の2つの性質の母集団が存在していることになる。

1-2. 新人看護師

また、本稿では多様な職種に就いた新人の組織参入を考察するために、新人ホワイトカラーとは異なる専門職従事者の新人に対してもインタビュー調査を実施している。本稿が対象にした専門職従事者は、2004年4月入職の新人看護師11名（全て女性）である。

以上、本稿の調査対象は、上述のような異なる職種に就く新人合計38名である。

1-3. 2つの母集団の相違点

ここで、なぜ本稿が異なる2つの母集団を選定したのかを説明しておきたい。新人ホワイトカラーと新人看護師には、2つの相違点が存在している。まず第1は、事前学習の程度の相違をあげることができる。学生時代に自分の就く職業と直結した教育を受け、ある程度自分がどのような環境で、どのような仕事に従事するのかを事前に把握していた看護師と、就職するまで自分がどのような仕事に従事するのかほとんど把握することができない新人ホワイトカラーという相違である。第2の新人ホワイトカラーと新人看護師の相違点として、仕事の性質があげられる。新人看護師は、国家試験によって与えられた資格によって、職務遂行責任が生じる専門職従事者であり、非専門職従事者であるホワイトカラーとは性質が異なる仕事と言える。

このような相違点は、組織参入前の期待やイメージ、さらに組織現実にも相違を生じさせると推測することが可能であり、それは遭遇するリアリティ・ショックそのものにも何らかの相違を生じさせることになると考えられる。このような相違は、リアリティ・ショックの多様性を見出すために有益であると言える。よって、本稿では性質の異なる2つの母集団を調査対象として選択した。

2. 調査方法

本稿の調査は、硬直化されたリアリティ・ショックという現象の多様性を探索するために、インタビュー調査を実施した。

インタビューは長いもので2時間、短いもので1時間程度であった。質問項目は事前にガイドラインを用意しているものの、インタビュイーの語りに合わせて自由に聞き取りを行うという半構造化インタビューの形式で行った。インタビューは全員に対して筆者との1対1の対面形式で行われ、その内容は調査対象者の了承のもと、レコーダーに録音された。記録されたデータは研究目的以外には使用しないこと、個人名や企業名、病院名は仮名などにより偽装することをインタビュイーに伝えた上でインタビューは行われた。

あらゆる表現、言葉、言い回しのニュアンスを逃さないために実施されたインタビューの録音は、筆者自身の手によってレコーダーから文章形式に変換された。ほぼ完全に文書化されたおよそ61万字の原資料が、本稿における分析のデータベースとなっている。

3. 分析方法

本稿は、インタビュー調査によって収集された定性的データを用いて分析を行った。質的調査実施の有用性を示すものとして、Strauss and Corbin (1990) は、研究課題の性質をあげている。彼らによると、研究の領域によっては、その性質から質的タイプの研究に適しているものがあると主張している¹⁾。質的方法は、①まだほとんど知られていないような現象について、その背後にある何かを明らかにし、理解するために用いることが可能な方法であり、また、②既にかなり多くの部分が明らかになっている事柄についても、新しく新鮮な物の見方を得るために利用でき、さらに、③量的方法では伝えることが難しい現象の複雑で難解な中身を詳細に記述することが可能となる (Strauss and Corbin, 1990: 邦訳書, 13-14頁)。

本稿の目的是、既存研究で硬直化されているリアリティ・ショックの捉えられ方では説明できない現象を探査し、その背後にあるメカニズムを明らかにし、現象の理解を深めることを目的としている。これは、Strauss and Corbin (1990) が主張する定性的分析が有用な研究課題と言えるであろう。それゆえ、本稿での分析方法は、定性的分析方法を用いることとした。

さらに、異なる母集団内によって形成されたカテゴリを比較することによって、その母集団同士の異同を見ることが可能となる。金井 (1990) は、比較ケース分析の強みは、単一のケース分析および単一の母集団からのサーベイ分析では看過されがちな調査対象の理論的属性が浮き彫りにされる点にあり、また、従来の研究蓄積が乏しい領域では比較を通じての属性の発見・探究が不可欠であると主張している。

本稿では、研究課題の性質上、定性的なデータの比較分析によって、現象の多様性を探索し、既存研究の概念把握の硬直化からの脱却を試みたい。

リアリティ・ショックの多様性と対処行動に関する分析結果

ここでは、インタビューデータの結果から見出されたリアリティ・ショックの構造の多様性と新人がとる対処行動の多様性について、発見事実が提示される。

1. 構造の多様性

本稿における調査において、前提要因と組織現実の組み合わせによって、多様な構造を持つリアリティ・ショックの存在が見出された。以下に、定性的データから見出された3つの異なる構造をデータを交えながら提示していく²⁾。

1つ目が、既存型リアリティ・ショックの構造である。このリアリティ・ショックの構造は、既存研究のほとんどが論じているリアリティ・ショックの構造である。つまり、楽観的な、あるいは非現実的な期待に対して、それに反する現実が待っていた場合に遭遇するリアリティ・ショックである。

(入社前の期待は)自分がいきいき輝くことができる場というか、輝いていくための場。自分がそこに没頭して、世界を築ける場みたいな。それを会社は提供してくれると思ってましたね。だから、不安より期待のほうが大きかったのかななど。今、会社に対しては…、たぶん、かなり会社に対しては(期待は)下がってると思います。

(なぜですか？)

最初入った頃は、仕事やる気で入ってるじゃないですか。こうなりたいっていう理想とか、すごいあるじゃないですか。決算書も分析できるようになって、そういうことを提案できるようになるといいなと思ってて。で、3年目、4年目くらいには、自分でなんでもやっていけるようになりたいって思ってて。それが、私のトレーナーさんがなかなか下を教えるタイプじゃないっていうのもあって、暇なことが多々あったんですよ。(中略)モチベーションが、すごい下がって行っているのに…、仕事のやる気っていうのが下がっていってるなっていうのが自分でも思い始めて。必然的に期待のパーセンテージは下がっていくんですね。

(金融系企業勤務、女性)

上述のインタビュイーの発言は、組織参入前に“自分がいきいき輝くことのできる場”という会社に対する過大な期待を抱いていたことが伺える。そのような参入前の過大な期待が、実際の組織現実で裏切られていることが理解できる。

また、以下のインタビュイーは、入社する会社に対して、ポジティブな印象を形成しているが、入社後にその印象は裏切られることになる。

(入社前は) アットホームな印象。会社に電話かけたときに、その電話に出た男の人がすごい感じが良かったわけ。で、なんか優しそうな感じの声だったし、社長の第一印象も良かったから、「これはもうアットホームな会社なのかな」と思って。そういう印象があった。俺、人間関係が良いところに入りたかったから。

(実際はどうでしたか？)

まったく反転した。まずね、社長の怒鳴りがね、嫌味が多くてね、女だけどすごい怡幅が良くてさ、貰祿があるわけよ。で、古いおじさんの社員とかはさ、すごい弱々しいの。いい年した大人の男がピクピクしててさ。「この人たち、なんでこんなに怯える必要があるの！？」って思えるくらい。それもね、この会社に洗脳された人たちが働いてるんだよ。だから、まったくアットホームつていえるもんじゃないよね。社長の独裁みたい

な。みんな社長の考え方に入流されてるね。だから、ロボットって言ったらいいの。そんな感じ。

(出版関連企業勤務、男性)

上記の2つのケースのように入社前の過大な、あるいは非現実的な期待やポジティブな期待が入社後に裏切られることで生じる現象が、既存研究で論じられている一般的なリアリティ・ショックの構造と言える。よって、本稿では既存研究で論じられているような構造をもつリアリティ・ショックを既存型リアリティ・ショックと名付けた(図1(1)を参照)。

また、本稿においては、上述の既存型リアリティ・ショックとは異なるリアリティ・ショックの構造が見出された。それが以下のような発言である。

最初から責任ある仕事を任せて欲しいし、鍛えて、鍛えて、鍛えて欲しいって思ってたんですけど…。今の事務の仕事は、もうちょっと厳しい世界だっていう、事前に僕が盛り上げた印象があるんですよ。そのイメージと、なんか合致しないんですよ、現実が。なんか、もっと怒られて、周りの人がピリピリして…。おかしな話ですけど、もうちょっと遅くまで仕事を…、だから、もうちょっとしんどいだろうってイメージしてたんですよ。今、全然しんどくない…。ぬるいですね。すごいショックですよ。なんか、そういうしんどさを期待していた部分もありますからね。(メーカー企業勤務、男性)

上述のインタビュイーの発言は、既存型リアリティ・ショックとは異なる構造になっている。この構造は、自分自身を鍛えてほしいために、厳しい組織現実を期待していた個人が、実際は自己成長を促すような組織現実ではなかったときに生じるものである。既存型のリアリティ・ショックとは、期待と現実の性質が反対になっている。

以下のインタビュイーも同様に、厳しさに対する期待がぬるい現実によって裏切られていることが理解できる。

もっとできる。もっと追い詰められたら、もっとできる。もっとプレッシャー与えられて、追い詰

められて、「お前、今日これできるまで帰んな！」とかさ、「これ売れるまで戻ってくんna！」とかさ、そういうのが全然ないんだよね。物足りない。それを期待してた部分があるからさ。そういった意味ではぬるいんだよね。時間もったいない。適当にこなせちゃうかなって。だから、お手伝いさんみたい。その分、2年目以降苦労するんだろうけど。2年目苦労するんだから、1年目から厳しくしてやろうという心構えみたいのが会社にはないからさ。行き当たりばったりだからさ、全部。(金融系企業勤務、男性)

本稿では、このようなリアリティ・ショックの構造を「肩透かし」と名付けた。この肩透かしという現象も、組織参入前の期待が組織参入後の現実で裏切られて生じるリアリティ・ショックと同様の現象といえるため、リアリティ・ショックの一構造として分類することができる(図1(2)を参照)。

さらに、新人看護師へのインタビュー調査によって、3つ目の構造が見出されている。新人看護師は、大学時代から実際の病院に実習に行き、そこで長期的な臨床実習に携わる。実習では実際の病院で医師や看護師と共に働き、実際の患者を担当することになる。そのような経験が将来看護師として働くことになる看護学生に、病院で働くことの厳しい現実を把握させている³⁾。それゆえ、看護学生が組織(病院)参入前に抱く見通しには、期待というよりもむしろ厳しい現実が待っているという覚悟のほうが強く抱かれているのである⁴⁾。そのことは以下の発言から理解できる。

全然期待してなかっただんですよね、現実知り過ぎてたから。期待しないのは厳しい現実が待っているということを知ってるから、その保険なのかもしないですね。期待しないっていうことが自分を守る方法なのかもしれない。

Wanous (1973,1992) を代表とする組織参入に焦点を定めた既存研究の多くは、このような現実把握による期待の抑制がリアリティ・ショックを抑制すると実証されていたが、新人看護師の多くはリアリティ・ショックに遭遇している事実が見出された。以

下のインタビューの発言は、上記に示されたインタビューと同一人物によるものである。

予想以上かな。予想以上に何をするにも気を使いながらしていかないといけないっていうのはしんどい。(就職前に肉体的にも精神的にも大変そうと予想していましたが、予想以上だったと)

うん。予想していたことではあるけど、予想以上にしんどかった。体がこんなにしんどいとは思ってなかっただし、働き出して最初の頃とか、ずっと立ちはだなしじゃないですか。ほんとに肉体的にしんどくて、ご飯とかも食べたたくないし、興奮してるから。すごいしんどかったです。(内科病棟勤務、女性)

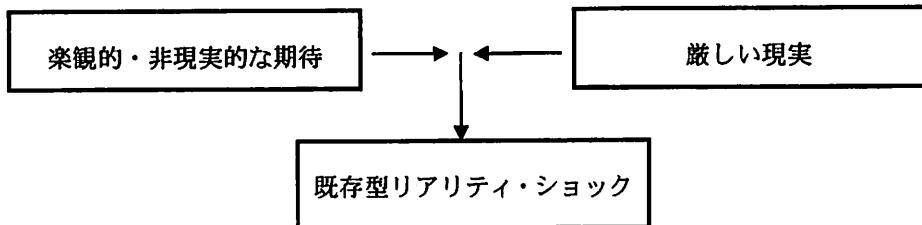
同様に、以下の新人看護師のインタビューも覚悟以上の厳しい現実に遭遇している。

入る前はネガティブな覚悟はしましたけど、やっぱり、実習に行っても看護師さんとか怖かったんですけど、やっぱりそのまままだなっていう。あと、案外いい加減…、いい加減って言ったら悪いんですけど、結構1年目の責任が大きくて、その割りにはフォローがないなっていうのと、あとは実習のときは、患者さんと1対1で付き合っていくという感じだったんですけど、今は1日に8人とか10人を担当して、ずっと関わってるわけではないので、患者さんとの関係とかも実習で体験したような良いものじゃないっていうか。さらっとしたものだし、難しい患者さんも多いし、看護師を家政婦と勘違いしている人も多いし。そういうギャップが…。

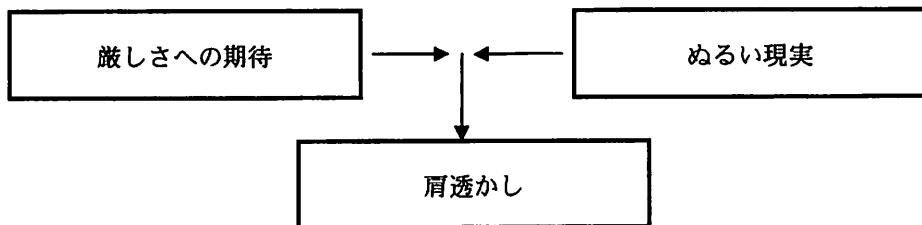
(覚悟していたことではないですか。)
覚悟はしてたんですけど、最初からきついっていうのは。でも、ちょっと理解の域を越えているっていうか…。倒れるのが先か精神的におかしくなっちゃうのが先かっていう感じですよ…。(消化器系病棟勤務、女性)

新人看護師は、学生時代に経験した実習によって、実際自分達が働く病院という組織や看護師という仕事の現実を理解している。それゆえ、一般大学

(1) 既存型リアリティ・ショックの構造



(2) 肩透かしの構造



(3) 専門職型リアリティ・ショックの構造

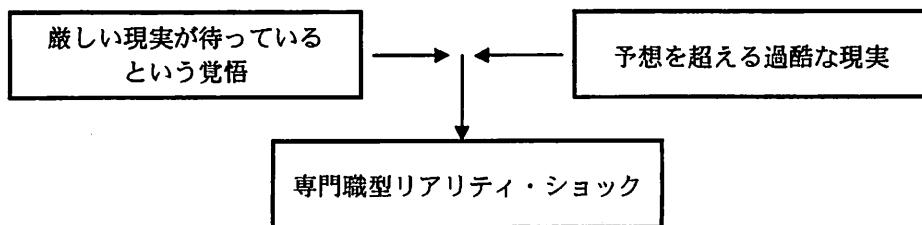


図1 リアリティ・ショックの3構図

生が就職前に抱くような樂観的な期待や非現実的な期待を抱く者は少ない。しかしながら、新人看護師は、そのような予期していた現実以上に過酷な現実に遭遇することになる。このような先に提示した2つのリアリティ・ショックとは異なる構造を持つ新人看護師が遭遇するリアリティ・ショックを本稿では「専門職型リアリティ・ショック」と名付けた（図1(3)を参照）。

上記の3つから理解できるように、本稿の調査において、既存研究で論じられているような説明だけでは捉え切れないリアリティ・ショックの構造が見出された。

では、なぜこのような構造の多様性が生じるのであろうか。ここからは、分析の結果見出されたリアリティ・ショックの構造の多様性が、なぜ生じるのかについて詳しく考察を行って行きたい。

結論を先取りすると、リアリティ・ショックの構造に多様性を生じさせる要因となっているのが、リアリティ・ショックの前提要因と組織現実の双方に多様性が存在しているからである。そして、双方の組み合わせによってリアリティ・ショックの構造に多様性が生じていると考えられる。

1-1. 前提要因の多様性

まず、リアリティ・ショックの構造に多様性を生じさせている要因として前提要因の多様性の存在があげられる。

(1) 期待の性質

先に提示されたリアリティ・ショックの3構造から、期待の性質にも多様性が見出された。つまり、既存研究で論じられているような“樂観的な”、あ

るいは“非現実的な期待”以外にも、“厳しさへの期待”と言ったような期待の性質も存在している。これは、現実離れした期待観ではなく、より現実的な期待観であると言うことができる。本稿の調査において、現実離れした期待観が既存型リアリティ・ショックの前提要因となり、現実的な期待観が肩透かしの前提要因になることが見出されており、リアリティ・ショックという現象を理解するためには、この両者を考慮した“期待の性質”に着目することが必要となる。

(2) 期待以外の前提要因の存在

本稿の調査では、リアリティ・ショックを引き起こす前提要因として、期待以外の2つの要因が見出された。まず1つ目の前提要因が「過信」である。後に提示されるが、新人がリアリティ・ショックを感受する対象をまとめると4つに分類することが可能となり、その1つが自己に対して感受するリアリティ・ショックである。この場合、自己に対して感受されるリアリティ・ショックの前提是、いわゆる、“自分自身の能力や適性に対する過信”であり、自己に関するリアリティ・ショックは、その過信が打ち碎かれた際に生じるものであると考えられる。よって、過信もリアリティ・ショックを引き起こす前提要因として提示することが可能である。

さらに、2つ目の期待以外の前提要因として「覚悟」があげられる。これは、看護師に対して実施されたインタビュー調査から見出されたものであり、厳しい現実が待っていると覚悟していた個人が、予想以上の厳しい現実に遭遇した場合、あるいは、予想していた過酷な現実ではなく、拍子抜けするようなぬるい現実に遭遇した場合、リアリティ・ショックを生じさせる要因となっていた。

既存研究においては、リアリティ・ショックを生じさせる前提要因が期待に限定されているが、本稿では上記の3つ(期待、過信、覚悟)を「見通し(perspective)」としてまとめ、リアリティ・ショックを引き起こす前提要因として提示することとした。

1-2. 現実の多様性

リアリティ・ショックの構造に多様性を生じさせている要因の2つ目として組織現実の多様性の存在が

あげられる。本稿の調査で見出された現実の多様性は、新人がリアリティ・ショックを感受する対象（組織、仕事、自己、人間関係）の多様性、さらに、この遭遇する組織現実の性質にも多様性が見出された。

(1) 組織の現実

新人がリアリティ・ショックを感受すると考えられる組織現実には、職場の雰囲気や組織文化に反映され、そこから、厳しい組織か、ぬるい組織か、予想以上に厳しい組織かの3つに分類できる。組織に対して楽観的な期待を形成していた個人は、その組織現実が厳しかった場合、既存型リアリティ・ショックに遭遇する。また、自己成長を望み、組織に対してある程度の厳しさを求めていた個人が、それに反してぬるい現実に遭遇した場合、肩透かしに遭遇することになる。さらに、ある程度厳しい組織であると覚悟していた個人が、予想以上に厳しい組織現実に遭遇することによって専門職型リアリティ・ショックに遭遇することになる。

(2) 仕事の現実

新人がリアリティ・ショックを感受すると考えられる仕事現実には、その仕事内容が過酷かたやすいか、さらに、予想以上に過酷かの3つが考えられる。仕事に対して楽観的な期待を形成していた個人は、その仕事現実が過酷だった場合、既存型リアリティ・ショックに遭遇する。また、自己成長を望み、仕事に対してある程度の厳しさを求めていた個人が、それに反してたやすい仕事を与えられた場合、肩透かしに遭遇することになる。さらに、自分の携わる仕事が過酷であろうと覚悟していた個人が、その予想を超える過酷な仕事に携わることによって専門職型リアリティ・ショックに遭遇することになる。

(3) 自己の現実

新人がリアリティ・ショックを感受すると考えられる自己現実は、自己能力の低さから生じるものである。組織参入前に形成される過信は、自己能力の高さに対するものであり、その過信が実際に組織に参入し、仕事に携わることで自分の無力さが露見して、打ち砕かれる事によって、リアリティ・ショックを感受することになる。

(4) 人間関係の現実

新人がリアリティ・ショックを感受すると考えられる人間関係の現実には、人間関係の悪さによって生じるものである。人間関係の良さを期待していた個人がネガティブな人間関係に遭遇したり、厳しい人間関係に遭遇すると覚悟していた個人が予想以上に厳しい人間関係に遭遇した場合である。

新人ホワイトカラーの場合、採用過程において、組織や仕事に関する情報は比較的どこの企業でも提供される。しかしながら、どのような人間が会社にいるのかに関する情報は、ほとんど提供されることはない。そのため、多くの新人は採用プロセスで接することが多い人事部の社員を見て、当該企業には

どのような人間が多いのかを推測することが多い。このような推測による見通しの形成は、ネガティブな影響を与えることになると考えられる。

1-3. 前提要因と組織現実の組み合わせで生じるリアリティ・ショックの多様性

ここまで論じてきたように、リアリティ・ショックに多様性を生じさせる要因として、前提要因と組織現実の双方に多様性が存在しているからということが見出された。そして、双方の多様性は、それの組み合わせによってリアリティ・ショックの構造にも多様性を生み出していたのである。それをまとめたのが以下の表1である。

表1 リアリティ・ショックの多様性を生み出す組み合わせ

前提要因		遭遇する現実	生じる リアリティ・ショック
期待	組織に対する 楽観的な期待	厳しい組織	既存型 リアリティ・ショック
	仕事に対する 楽観的な期待	過酷な仕事	既存型 リアリティ・ショック
	自己成長に繋がる 組織への期待	ぬるい組織	肩透かし
	自己成長に繋がる 仕事への期待	たやすい仕事	肩透かし
	人間関係の良さ に対する期待	人間関係の悪さ	既存型 リアリティ・ショック
過信	自己能力に対する過信	自己能力の低さ	既存型 リアリティ・ショック
	厳しい組織に対する覚悟	予想以上に 厳しい組織	専門職型 リアリティ・ショック
覚悟		ぬるい組織	肩透かし
過酷な仕事に対する覚悟	予想以上に 過酷な仕事	専門職型 リアリティ・ショック	
	たやすい仕事	肩透かし	
厳しい人間関係に対する覚悟	予想以上に 厳しい人間関係	専門職型 リアリティ・ショック	

以上のように、本稿の調査において、既存研究では説明することができないリアリティ・ショックの多様性が見出され、そのような多様性を生じさせている要因として、リアリティ・ショックを生じさせる前提要因と組織現実の多様性の存在を提示した⁹⁾。

2. リアリティ・ショックへの対処行動の多様性

統いては、上述のように多様な構造を持つリアリティ・ショックに対して、新人がどのように対処して行くのかについての分析結果を見て行きたい。

2-1. リアリティ・ショックへの対処行動の多様性

リアリティ・ショックに遭遇した新人は、その現状に対して何らかのリアクションをとることになる。本稿における調査では、新人のリアリティ・ショックに対する対処行動には、自己完結型と他者依存型という「対処方法のタイプ」とその性質がポジティブかネガティブかという「対処方法の性質」の2つの軸が存在していることが見出された。そして、相互の組み合わせによって4つのタイプの対処行動が見出される。

(1) 肯定的自己完結型対処行動

1つ目が、ポジティブな性質の自己完結型対処行動である。本稿では、このような対処行動を肯定的自己完結型対処行動と名付けた。以下のインタビュイーの発言がこの対処行動に分類できる。

管理部門のなかでもITの知識がいるところって本当にわずかなの。だから、私はそんなに意識したことにはなかったし、研修でもITの勉強していないし。全然気楽に考えてたんだけど、配属してみたらわけのわからない言葉が飛び交ってて、意味もわかんないし、「これはやばい！」っていうのはあった。それは考えてなかった。ここがITの知識が必要っていうことに全然、気づかなかつた。(中略)でも、勉強すればなんとかなることだから。秋になって採用シーズンが終わって、ちょっと時間ができるから、そういう時にすごい勉強をして。課長が説明してるのを聞いたりとか、いろんな人が説明してる人の話を聞いて、良い

ところを取って、自分が納得できた部分を吸収するっていう感じなんだけど。だから、ITの知識は多少ついたと思う。(IT関連企業勤務、女性)

上述のインタビュイーは、リアリティ・ショックに遭遇した現状を自己学習で克服しようとしていることが理解できる。また、以下のインタビューもリアリティ・ショックに遭遇した現状を乗り越えることで自己成長を実感している。

ギャップの連発。ギャップ、ギャップ、ギャップみたいな。でもさ、やっぱり初めての仕事だから、それって絶対あると思うんだ。人間的に私も学生だったときの幼い部分もあったから。そのギャップがあったからこそ、「こうしたほうがいいんじゃないかな」とか、「こういうものなんだ」って納得して、「じゃあ、私はこうやろう！」って思ったり。(中略)そういうギャップの連続があったからすごい成長したと思うし、自分で考えようになったと思う。(金融系企業勤務、女性)

このように、肯定的自己完結型対処行動をとる新人は、リアリティ・ショックを克服することを成長機会と捉え、自分で努力し、学習し、克服していくこうとする。

(2) 肯定的他者依存型対処行動

2つ目が、ポジティブな性質の他者依存型対処行動である。本稿では、このような対処行動を肯定的他者依存型対処行動と名付けた。以下2つのインタビュイーの発言が、この対処行動に分類できる。

すごい支えになった。同期がいたから頑張れた。同じ心境なの、皆。それでも、それぞれ思いがあって、それを聞いたり、聞いてもらったり…。やっぱり、居てくれるだけで安心するぐらいの感じだったから。契約は入らない時でも、上司は叩くだけだけど同期は「頑張れ！」とかさ、「大丈夫！大丈夫！」って言ってくれたりとか。悩んでるときも、同期に言われると納得できるっていうかさ、そういうのってすごいあるし。(金融系企

業勤務、女性)

上述のインタビュイーは、リアリティ・ショックに遭遇した現状を同期と支え合うことによって、克服していたことが理解できる。さらに、以下のインタビュイーは、上司の存在がリアリティ・ショックへの克服に影響を与えていることが理解できる。

リーダーの人人がいるんですよね。その人に「今日は何をします」というのを逐一報告するんですよ、全部。で、その人のところに行くじゃないですか。そしたら、一言喋ったら全部否定されて…、すごい怒られて…。まだね、自分ができてないことを怒られるのは、納得いくんですね。けど、もう怒ることがなくなったらしくって、「喋り方が気に入らん!」とか言い出して。もう、そんなのがずっとで…。で、行きたくなくなつて…。でも、師長さんが真剣に話を聞いてくれて。師長さんはすごい聞いてくれて、私がいるときは、よく私のところに様子を見に来てくれるんですよ。すごい支えられましたね。師長さんがいなかつたら辞めますね。いまだに何かあつたら相談に行ってます。(循環器系病棟勤務、女性)

上述の2人のインタビュイーは、リアリティ・ショックに遭遇した現状を他者からの支援によって克服していることが理解できる。このように、肯定的他者依存型対処行動をとる新人は、リアリティ・ショックに直面し、苦しんでいるときに、上司や職場の先輩、メンターや同期、顧客、友人、家族など、多くの他者から助言を得たり、激励や支えられることによって克服していくとする。

(3) 否定的自己完結型対処行動

3つ目が、ネガティブな性質の自己完結型対処行動である。本稿では、このような対処行動を否定的自己完結型対処行動と名付けた。以下の2つのインタビュイーの発言が、この対処行動に分類できる。

自分に才能がないっていうのもあったね。なんかね、単に感じがいいっていうだけじゃできないんだよ、営業は。相当、肝っ玉の座ってる人じゃな

いとできない。嫌がってる人とかに勧めないといけないじゃん。それができないと無理だから、俺はやれないって思った。俺は向いてないなっていうギャップ。これ以上やっても駄目だね。これ以上やっても、俺は伸びないね。(金融系企業勤務、男性)

すごい失敗もするし、要領も悪いし、もともとドジだから、これからインシデントを何回も起さないっていう保証はないわけじゃないですか。ベランさんでも起しているわけだし、予想外のインシデントだってあるわけだし、私が新人だからって起しているわけではないと思うんですよ。だから、適性っていうか、おっちょこちよいなところとか影響していると思うんで。だから、向いてないか向いてないかって言われたら向いてないと思いますね。要領悪いし、とろいし…。(産婦人科病棟勤務、女性)

上述の2人のインタビュイーは、リアリティ・ショックを自分自身の適性のなさに原因を求め、結局、自分ではどうしようもないという無力感が醸成されていることが理解できる。

このように、否定的自己完結型対処行動をとる新人は、自分自身に無力感を覚え、リアリティ・ショックの克服から逃避したり、その克服を諦めたり、妥協したり、解決を先送りしてしまうことになる。

(4) 否定的他者依存型対処行動

4つ目が、ネガティブな性質の他者依存型対処行動である。本稿では、このような対処行動を否定的他者依存型対処行動と名付けた。以下のインタビュイーの発言がこの対処行動に分類できる。

上司が何にもしてくれない。教えてくれないし、指示もしてくれない。モチベーションも低いし、尊敬も出来ない。これじゃあ、自分のモチベーションも上がりませんよね。自分のやる気のなさを上司のせいにするわけじゃないんですけど、“俺の問題じゃないから”みたいな。そんな感じで解決してるって感じですね、今は。(メーカー企業勤務、男性)

着任式の時は、すごい頑張ろうって思ってたんですよ、やっぱり就職するんだしね。だけど、職場の雰囲気が悪くって、2年目のひととかでもね、すごいおかしい怒られ方をしてて。3年目の人は、できないってレッテルを貼られてるみたいで、その人が処置とかをするときには、みんなで集まってくるんですよ、その人のところに。なんか、すごい嫌な感じでしょ。主任さんとかも一緒になって悪口言ってて。もう、ここにはずっといたくなっているのが、最初のほうにできてしまって。もう頑張ろうっていう気も冷めましたね、その人達のせいで。人の悪口を平気で言う職場なんですよ。だから、そういう職場には長いこといたくはない。(小児科病棟勤務、女性)

上述のインタビューは、リアリティ・ショックの原因を他者に帰属させ、その解決にも自己学習や努力が必要とされていない。このように、否定的他者依存型対処行動をとる新人は、直面しているリアリティ・ショックを上司や職場の先輩、同僚などに原因を帰属させることによって克服していくとする。

ここまで見て来たように、新人のリアリティ・ショックへの対処行動には対処のタイプと性質という2つの軸が見出され、相互の組み合わせによって、以下のような2×2のマトリックスで表現す

ることが可能である(図2)。

ここまでデータ分析の結果から、新人のリアリティ・ショックへの対処行動にも多様性が見出された。

2-2. リアリティ・ショックへの対処行動の効果

本稿の調査において、リアリティ・ショックへの対処行動は、肯定的対処行動(肯定的自己完結型と肯定的他者依存型)と否定的対処行動(否定的自己完結型と否定的他者依存型)の2つに分類された。ここからは、対処行動の多様性が新人にもたらす効果について考察を加えていきたい。

(1) ポジティブ効果

① 学習促進効果

肯定的自己完結型対処行動をとった新人は、リアリティ・ショックの克服を自己成長の機会と捉え、克服のために自分で努力し、学習することで克服していくとする。このような対処行動は、新人の学習を促進することにつながる。さらに、そのような学習の促進は、結果として、組織や職場、仕事に関する知識の習得に役割を果すことになる。このような知識の蓄積は、組織適応に大いに役立つと言えるであろう。

このことから、リアリティ・ショックにポジティブに対処し、克服するために必要な資源の1つと



図2 リアリティ・ショックへの対処行動の4分類

して、自分がその事態を効果的に処理できるという自信、つまり、自己効力感（self-efficacy: Bandura, 1977）の高さが重要であると言える。

②ネットワーク広範化効果

肯定的他者依存型対処行動をとった新人は、当該組織の上司や先輩、同期あるいは自分が所属する組織外から多くの情報や助言を収集し、リアリティ・ショックを克服しようとする。それゆえ、このような対処行動は、組織内外のネットワークを広範化させる効果があると言える。さらに、ここで尊敬できる上司やメンターとの出会いなど、良質な人間関係を構築させる機会にもなる。キャリア初期の良質な人間関係の構築やそこから形成されるネットワークの存在は、将来的な組織内キャリア発達にも大いに役立つ資源になると言えるであろう。

(2) ネガティブ効果

①自己無力感の醸成

否定的自己完結型対処行動をとった新人は、リアリティ・ショックの克服から逃避したり、克服を諦めたり、解決を先送りにすることで克服しようとする。このような対処行動は、自分自身の力ではどうにもならないという自己無力感を学習することになり、キャリア全体を通じて、同じような課題に直面しても自分の無力さに原因を帰属させ、克服することを諦めてしまう態度をとり続けてしまうことになると考えられる。

②他者不信感の醸成

否定的他者依存型対処行動をとった新人は、リアリティ・ショックを上司や職場の先輩、同僚に原因を帰属させることで克服しようとする。このような対処行動は、職場の他者に対して不信感を醸成させ、そのような不信感は、職場での人間関係や仕事そのものにも否定的な影響を与えることになる。また、原因を他者に帰属することで、自己内省機会を失い、自分自身の知識不足や足りない部分を見過ごしてしまうことにつながる。このことは、自己理解や成長の機会を自ら放棄していると言えるであろう。

キャリア初期の他者への不信感の醸成は、組織内での人間関係の構築やネットワークの広範化にもネガティブな影響を与え、新人の組織適応や組織内キャリア発達の阻害要因になると考えられる。

(3) 短期的効果と長期的効果

さらに、リアリティ・ショックには、現在直面しているリアリティ・ショックを克服することによって得られる短期的効果とリアリティ・ショックへの克服経験が個人のキャリア全体に与える長期的効果の2つの側面があると考えられる。

まず、リアリティ・ショックの効果を短期的視点で捉えるならば、現在自分が携わっている職務や組織（あるいは職場）への適応に関わるものであると言える（adaptation to job と adaptation to organization）。このような短期的な適応には、現在自分が携わっている仕事にいかに取り組んでいくかに関わってくると言えるであろう（ジョブ・デザイン）。このような適応は、個人がそこで上手く生存するためのコンピテンスを備えることができるかどうかというキャリア・サバイバル（career survival; Schein, 1995）に関わってくる。

それに対して、長期的視点で捉えるならば、リアリティ・ショックというネガティブな経験から良質な学習を行い、それが個人の人生全体に影響を与えるキャリア適応力（career adaptability: Hall, 2002, pp. 205-233）の形成に影響を与えることになると考えられる。そして、どのような良質な経験は、自分のキャリアを決める際の指針にも制約にもなる自己イメージであるキャリア・アンカー（career anchors: Schein, 1990）や持論の形成（金井, 2005）に関わり、そのようなキャリア・アンカーや持論は、自分自身のキャリア・デザインに影響を与えることになると考えられる。新人がリアリティ・ショックに直面して、その克服に苦しんでいる際には辛い経験であったとしても、キャリア全体を通して、回顧的に振り返った際には、その経験がキャリア全体にポジティブな影響を与えていたということも大いに考えられることである。

このように、リアリティ・ショックへの対処行動には、短期的な効果だけではなく、その経験が個

表2 リアリティ・ショックの短期的効果と長期的効果

リアリティ・ショック	
短期的視点と効果	長期的視点と効果
場面、経験	人生
職務と組織への適応 (adaptation to job and organization)	キャリア適応力 (career adaptability)
キャリア・サバイバル (career survival)	キャリア・アンカー (career anchors)
ジョブ・デザイン	キャリア・デザイン

人のキャリア全体に影響を及ぼすような、長期的な効果も存在していると言える（表2）。

実践的含意と今後の研究展望

1. 実践的含意

ここからは、本稿の発見事実から、個人と組織にどのような実践的含意を提供することができるのかを考察し、さらに、リアリティ・ショック研究の今後の展望について提示して行きたい。

1-1. 新人に与える実践的含意

(1) 組織参入前の個人的アクション

本稿による分析の結果、新人がリアリティ・ショックを感受する対象として、仕事・組織・自己・人間関係の4つに分類された。それゆえ、特に、これら4つに関する信頼できる情報を収集し、事前学習をしておくことが、組織参入前の個人的アクションとして重要になる。

具体的には、これらの4つに関する事前学習に有意義なものとしてインターンシップをあげることができるであろう。実際に自分が就職を希望する企業で働くことができるインターンシップは、当該組織の雰囲気や業務を把握することが可能である。もし、実際に働いてみて、希望通りの会社でなかったことに気づくことができれば、就職後のミスマッチを事前に防止することができる。また、自分が就職を希望していない企業でインターンシップを経験したとしても、会社とはどういう組織体なのか、その中で社会人はどのような仕事生活を送っているのかを事前に把握できるという

点で、決して無意味なことではない。

しかしながら、日本企業においてインターンシップ制度の門戸は広いとは言えず、誰もが経験できるとは限らない。そのような場合には、間接的に情報を収集することも重要なってくる。苅谷他（1992）では、OB・OGには情報提供による「社会化機能」やOB・OGの人柄で職場の雰囲気などを把握させる「シグナル機能」などがあることを見出し、実際に自分が就職したい企業で働いている先輩に話を聞くOB・OG訪問は、情報収集には有意義な手段であると言える。その際、ポジティブな情報だけを収集するのではなく、ネガティブな情報も積極的に収集することが重要である。それによって、不適切な情報から形成される過度に楽観的な期待や過度に悲観的な不安を抑制することが可能となり、それはリアリティ・ショックの抑制につながると考えられるからである。

このように、信頼のできる情報を収集することは、組織参入前の個人にとって重要なアクションとなる。

(2) 組織参入後の個人的アクション

組織参入後には、決してリアリティ・ショックに遭遇した現状をネガティブに捉えないことが重要な個人的アクションとなる。本稿の発見事実として、新人の組織適応と不適応には、新人のリアリティ・ショックへの対処行動が影響を与えていたということが示唆された。リアリティ・ショックの克服を学習機会と捉える新人とそのような克服から逃げ出してしまった新人とでは、組織への適応に大きな相違を生み出す。そのためには、自分は今何が必要なのかを冷

静に判断し、それに必要な行動や資源を見出すことが重要となる。

さらに、良質な人間関係を構築しておくことも重要である。そのような人間関係は、リアリティ・ショックに遭遇した際に、その克服を援助してくれる重要な資源になるからである。新人にとって、良質な人間関係を構築できているか否かで、組織への短期的な適応と長期的な適応の性質が左右されることになると考えられる。

1-2. 組織に与える実践的含意

次に、リアリティ・ショックに対して、組織はどのように対処していくべきかを新人の組織参入前後の時期に分けて、それぞれ考察していきたい。

(1) 組織参入前の組織的アクション

リアリティ・ショックを生じさせる要因は、前提要因となる見通しを形成する段階と関連している。それゆえ、この段階から組織は何らかの働きかけが必要になる。組織と個人がこの時期に直接的な関係性を持つのは、採用プロセスであろう。よって、ここからは組織の採用プロセスにおける働きかけについて提示して行く。

ここで働きかけとして、組織は就職希望者に対して当該組織や職務、組織内のキャリアパスや報酬に関する正確な事前情報を提供することが重要である。既存研究においても、ネガティブな情報を含めた事前情報の正確な提供 (realistic job preview:RJP) によって、リアリティ・ショックを抑制できることが実証されている (Wanous, 1973, 1992)^⑥。

しかしながら、既存研究のように期待のコントロールを強調し過ぎ、不安を増大させ、厳しさへの覚悟を形成した個人が、予想に反するぬるい環境に遭遇した場合、肩透かしというリアリティ・ショックにつながる可能性が存在していることも忘れてはならない。このことは、組織の事前情報の提供にはプラスの効果とマイナスの効果が並存していることを示唆している。それゆえ、組織は、既存研究で論じられているようなリアリティ・ショックの抑制手段が、必ずしもリアリティ・ショックの抑制につながるというわけではなく、逆にリア

リティ・ショックを生じさせる要因にもなる諸刃の剣であることを理解することが求められるであろう。

また、近年は多種多様な採用方法の工夫もなされている。採用プロセスにおける情報提供ではなく、採用方法そのものが当該組織の求める人材像を表現する情報源になる場合もある。さらに、採用プロセスから得られる間接的情報だけではなく、内定が決まっている採用予定者に前もって当該組織で働いてもらうインターンシップは、直接的な情報を入手できるため、新人のリアリティ・ショックを抑制できる有益な方法の1つであろう (Feldman and Weitz, 1990など)。

組織は、新人が組織に参入する前段階から組織参入後の円滑な組織内キャリア発達を見据え、有効的な採用プロセスを実施し、適切な情報の量と質を意識して提供することが求められる。

(2) 組織参入後の組織的アクション

上記のような組織参入前に実施される抑制方法が採られたとしても、リアリティ・ショックを抑制することは難しい。そこで、組織参入前の抑制方法だけではなく、組織参入後の対処方法も必要になってくる。

本稿において、リアリティ・ショックにはいくつかの構造が見出されているが、それぞれの構造によって、その対処方法が異なると考えられる。例えば、既存型のリアリティ・ショックに遭遇している新人の克服を援助するためには、組織内キャリアカウンセリングなどのケアリングや教育制度の充実化を図ると同時に、職場参入前に抱いていた組織へのコミットメントや職務へのモチベーションを高めるため、再動機づけを行うことが求められるであろう。また、肩透かしに対する組織の対処方法として、新人に責任・自律性を提供することが対処法の1つとしてあげられる。さらに、専門職型リアリティ・ショックへの対処法として、組織参入後のケアが非常に重要になると考えられ、具体的には、組織内キャリアカウンセリングや教育制度を充実させるだけではなく、組織、あるいは職場全体が新人をバックアップする制度（例えば、公式なメンタリング制度など）を充実させる

ことが重要であろう。

田尾・久保（1995）は、バーンアウト⁷⁾への制度的対処の重要性を指摘し、①教育研修制度の充実、②キャリア開発、③作業条件の整備と改善、④参加と自律性の保障、⑤ネットワーク構築への支援の5つを制度的コーピングとして提唱している（90-94頁）。リアリティ・ショックへの組織的対処にも、田尾・久保が論じるような制度の充実化、さらに、リアリティ・ショックの構造によって対処行動を変えることが重要な組織的アクションの1つと言える。

既存研究では、リアリティ・ショックへの組織的対処は、組織参入前の期待マネジメントばかりが強調されているが、新人をバックアップする制度の充実化や新人の動機的効果につながる職務設計や人員配置と言った組織現実のマネジメントも重要な側面である。

しかしながら、上述のようなリアリティ・ショックへの克服を支援する方法だけが組織的アクションとは限らない。リアリティ・ショックを利用して、新人を組織へと社会化させるという方法も考えられる⁸⁾。Van Maanen（1976）は、個人を社会化させる方法の1つとして新人に地位・価値・品位・評価を下げる経験（debasement experiences）をさせることも有効であると主張している。これは、一連の自己卑下や不名誉、屈辱や冒涜を通じて新人を型にはめていくプロセスを言ったものであり、そのプロセスによって、新人の自己イメージを取り上げ、以前の役割を手放すことを強制し、新しい行動的性質を創造するのが目的である。いわゆる、“ショック療法”である。学生から社会人への移行では、学生時代のアイデンティティや若者文化からの脱却が求められる。新人をリアリティ・ショックに遭遇させることによって、以前の自己イメージやアイデンティティを破壊し、当該組織の構成員として新たなアイデンティティを構築させるきっかけを提供することも必要になるかもしれない。

しかしながら、それを実行するためには、ショックを受け、自信を消失させた新人をバックアップする体制が整っていることが組織的前提要因として求められるであろう。

2. 今後の展望

ここからは、本稿での発見事実をもとに、リアリティ・ショック研究の将来的方向性を4つ提示する。

①発生と影響に対する長期的な視点

リアリティ・ショックという現象を理解するためには、長期的な視点が求められる。リアリティ・ショックの発生要因は、組織参入前の時期が大いに関連している。また、リアリティ・ショックが個人のキャリア全体にどのような影響を与えることになるのかも、長期的な視点が必要になる。それゆえ、リアリティ・ショックという現象を調査するためには、組織参入前の時期から、組織参入後のキャリア発達を含む長期的な縦断調査の実施が求められる。

②個人と組織の相互作用

リアリティ・ショックは、個人の認知的な要因によって生じる心理現象である。しかしながら、そこには組織の要因も強く関連しているため、個人的な要因とともに組織的要因についても理解する必要性がある。個人が組織参入前に抱く見通しがどのような現実に直面し、あるいは、どのような社会化戦術や制度に反応し、リアリティ・ショックが生じるのかといった、個人と組織の相互作用メカニズムについて理解することが求められる。そのためには、個人からの視点だけではなく、組織がどのような新人マネジメントを行っているのかといった組織の視点も同時に考察し、統合するメゾレベル（House et al.1995）の視点が求められる。

③個人と組織の対処行動

本稿でも取り上げたが、リアリティ・ショックの対処行動に関する議論はまだまだ乏しい。今後は、組織がどのようにリアリティ・ショックに対処していくべきか（社会化戦術や教育制度など）、また、新人は誰からどのようなサポートを受け、いかにリアリティ・ショックを克服し、組織に適応して行くのかといった組織と個人の対処行動に関するより深い調査が求められる。

④検証

本稿は、リアリティ・ショックに関する既存研究

の硬直的な理解に多様な視点を投じることによって、概念の拡張を試みた。それゆえ、そのような現象がどれだけ一般的できるのか、また、本稿で見出されたリアリティ・ショックの多様な構造と対処行動の間にどのような関連性が見出せるのかを検証することが求められるであろう。

参考文献

- Bandura, A. (1977). "Self-efficacy:toward a unifying theory of behavioral change." *Psychological Review*, Vol.84, pp.191-215.
- Dean, R. A. (1983). "Reality shock:the link between socialisation and organizational commitment." *Journal of Management Development*, Vol. 2, pp. 55-65.
- Dean, R. A., Ferris, K. R. and Konstans, C. (1988). "Occupational reality shock and organizational commitment:evidence from the accounting profession." *Accounting Organizations and Society*, Vol. 13, No. 3, pp. 235-250.
- Feldman, D. C. and Weitz, B. A. (1990). "Summer interns:Factors contributing to positive developmental experiences." *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 37, pp. 267-284.
- Hall, D. T. (1976).*Careers in Organizations*. Goodyear Publishing.
- Hall, D. T. (2002).*Careers In and Out of Organizations*. Sage Publications.
- House, R., Rousseau, D. M. and Thomas-Hunt, M.(1995). "The Meso Paradigm:A framework for the integration of micro and macro organizational behavior." in Cummings, L. L. and Staw, B. M., *Research In Organizational Behavior*, Vol. 17, pp. 71-114.
JAI Press Inc.
- 金井壽宏 (1990) 「エスノグラフィーにもとづく比較ケース分析：定性的研究方法への一観角」『組織科学』第24巻第1号、46－59頁。
- 金井壽宏 (1993) 「エントリー・マネジメントと日本企業のRJP指向性：既存研究のレビューと予備的実証研究」『神戸大学経営学部研究年報』第40巻、1－66頁。
- 金井壽宏 (2005) 『リーダーシップ入門』日本経済新聞社。
- 莎谷剛彦・沖津由紀・吉原恵子・近藤尚・中村高康 (1992) 「先輩後輩関係に“埋め込まれた”大卒就職」『東京大学教育学部紀要』第32巻、89－118頁。
- 根本孝 (2002) 「新学卒者の就職とRJP（現実的仕事情報）の実態：大卒若年層および企業アンケート調査による考察」『明治大学経営論集』第50巻第1号、37－59頁。
- 尾形真実哉 (2006a) 「予期的社会化が新人の組織適応に与える影響：新人看護師と新人ホワイトカラーの定性的比較分析」『神戸大学大学院経営学研究科博士課程モノグラフシリーズ』# 0601。
- 尾形真実哉 (2006b) 「リアリティ・ショックのタイプロジーと効果：学生から社会人への移行に沿った定性的パネル調査による分析」『六甲台論集：経営学編』第52巻第4号、49－66頁。
- Phillips, J. M. (1998). "Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes:a meta-analysis." *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 6, pp. 673-690.
- Schein, E. H.(1978).*Career Dynamics: matching individual and organizational needs*, Addison-Wesley. (二村敏子・三善勝代訳『キャリア・ダイナミクス』白桃書房、1991)。
- Schein, E. H. (1990).*Career Anchors: discovering your real values*.Revised edition.
San Diego, CA:Pfeiffer. (金井壽宏訳『キャリア・アンカー：自分の本当の価値を発見しよう』白桃書房、2003)。
- Schein, E. H. (1995), *Career Survival: Strategic job and role planning*.
San Diego, CA:Pfeiffer. (金井壽宏訳『キャリア・サバイバル：職務と役割の戦略的プランニング』白桃書房、2003)。
- Strauss, A. and Corbin,J.(1990).*Basics of Qualitative Research:Grounded Theory Procedures and Techniques*.
Saga Publications, Inc. (南裕子監訳・操華子・森岡崇・志自岐康子・竹崎久美子訳『質的研究の基礎 グラウンド・セオリーの技法と手順』医学書院、1999)。
- 鈴木竜太 (2002) 『組織と個人：キャリアの発達と組織コミットメントの変化』白桃書房。

- ・田尾雅夫・久保真人(1996)『バーンアウトの理論と実際：心理学的アプローチ』誠信書房。
- ・Van Maanen, J. (1976). "Breaking in:socialization to work." in Robert Dubin eds., *Handbook of Work, Organization, and Society*. pp. 67-130. Chicago:Rand McNally.
- ・Van Maanen, J. and Schein, E. H.(1979). "Toward a theory of organizational socialization." in Staw, B. M., *Research In Organizational Behavior*. Vol.1,pp. 209-264. JAI Press Inc.
- ・Wanous, J. P. (1973). "Effects of a realistic job preview on job acceptance, job attitudes, and job survival." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 58, pp. 327-332.
- ・Wanous, J. P. (1992).*Organizational entry:recruitment, selection, and socialization of newcomers*, 2nd ed., Addison-Wesley.

○ ○ ○

- 1) 例えば病気、改宗、あるいは常用癖のようなある現象から人間の経験の本質を明らかにしようとする研究領域のもの (Strauss and Corbin, 1990,13 頁)。
- 2) 本稿中、[斜体] 表示されているのが、インタビューデータである。なお、引用中の（ ）は、筆者による質問および注記である。
- 3) 尾形 (2006a) では、実習の機能として、①ワク

- チン機能、②教育的機能、③キャリア支援機能の3機能を抽出している。
- 4) 看護師が組織参入前に抱く期待や不安についての詳しい内容は、尾形 (2006a) を参照されたい。
 - 5) 尾形 (2006b) では、リアリティ・ショックの時間軸に沿った分類 (プレエントリー・ショック、エントリー・ショック、ポストエントリー・ショック) も提示されている。詳しくは尾形 (2006b) を参照されたい。
 - 6) Wanous (1992) は、RJPには①自己決定・自己選択を支援するスクリーニング効果、②組織での現実にともなう幻滅感を和らげるワクチン効果、③入社した組織への愛着や一体感を高めるコミットメント効果、④入社後の役割期待をより明確かつ現実的なものにする効果の4つがあると主張している (Wanous, 1992, p. 50)。このRJPに関する追試的実証研究は多く、これらの研究をメタ分析した Phillips (1998) によると、RJPは、ある程度の効力を持ち、若年層の早期離職を抑制できることが実証されている。我が国においては、金井 (1993) が理論的に詳しく、実証分析としては根本 (2002) があげられる。
 - 7) バーンアウト (burnout) とは、燃え尽き症候群とも言われ、働く意欲が、急速に、それも著しく低下することである (田尾・久保, 1996, p.3)。特に、看護師などのヒューマン・サービスに関わる仕事に就く人に多いとされているストレスである。
 - 8) 組織参入後の新人への組織的アクションは、いかに当該組織にふさわしい個人にさせていくのかという組織の社会化戦術 (Van Maanen and Schein, 1979) に関連する。