

人間関係とフィードバック

津 村 俊 充（南山短期大学助教授）

1. フィードバックとは何か？

フィードバックという用語は、元来、自動制御回路などの電子工学の分野で用いられているものです。その用法もさまざまですが、人間関係トレーニングにおいては、以下のように定義したいと思います。

フィードバックとは、人間関係の中で——特に“いまここで”の人間関係において——各人の行動が他者にどのような影響を及ぼしているかに関する情報を提供したり、受け取ったりする情報の相互交換のプロセスである。

フィードバックとは個人やグループが成長するためになされるものであり、またお互いの関係をより深めるために行われるものであることがもっとも大切です。

2. フィードバックはなぜ必要なのか？

体験学習では一人一人を大切な存在と認め、“共に生き、共に成長する”ことを目標としています。この目標を実現する時には、お互いがかかわり合うための対人関係能力が問題になります。フィードバックとは対人関係能力、人とかかわり合うスキルであるとも言えるでしょう。即ち、その目標に向かって他者と共にいることができるようになるためにはフィードバックのスキルを向上させる必要があります。ほとんどの体験学習では、まず、お互い同志の認知、考え方、感じ方、価値観、そして行動の仕方の差異を認め合って、その上でそ

の相違を乗り越えて“共に生きる”努力をします。その差異が誤解によるものなのか、感じ方や価値観の違いなのかを明確にする必要があります。このプロセスにフィードバックは不可欠なのです。いわば、トレーニングにおいて、効果的なフィードバックが実践できることそれ自身が方法であり、また同時に目標になるわけです。

3. フィードバックの効果

グループの中で、真剣なフィードバックが可能になる時、より満ち足りた信頼関係や、成熟したグループが生まれてくると考えられます。フィードバックは、その受け手が、自分の行動を修正するにとどまらず、そこから次のような影響が期待されます。

- (1)その人の行動とその人の意図とが一致するようになるのを助けます。
- (2)自分と他者との関わりのありようをはっきりさせるのを助けます。
- (3)変革を試みようとする行動を反復実行する際に、フィードバックにより励まされることにより、試みている行動を学習するのを助けます。

4. 効果的なフィードバックを行うための留意点

私たちは、他者に自分自身が感じたことなどを伝えることを恐れるあまり有効にフィードバックがなされることが少ないようです。そのために、どのようなフィードバックが効果的であるか知る必要があります。以下に、効果的なフィードバックを行うための留意点を7つ取り上げて説明します。

(1) 記述的であること

相手に伝えるメッセージは、評価的に言ったり一般的に言うよりはその人のとった行動をできる限り記述するように伝えることが大切になります。例えば、「あなたは、いいかげんな人ですね。」とか、「あなたは支配的です。」といったように評価的または一般的にフィードバックを送るよりは「私があなたの質問に答えようとしたら、あなたは他の人の方を見てしまいますね。」といった行動を記述するように心がけたいものです。評価したり、判断したりするのはあくまでもフィードバックを受け取る人ができることが大切です。また、評価的な言葉づかいを避けることによって、相手が防衛的になることを避けることもできます。

(2) 「私は……」のメッセージであること

「普通の場合には、……です。」とか「本によると、……です。」といったように一般論で伝えるのではなくて、「私は、……のように考えました。」とか

「私は……のように見ました。」といったように「私は、……」で始まるメッセージで伝えるようにすることが大切になります。それは、フィードバックしていることに対して伝え手である人自身が責任を持つことにつながります。

特に、「私は、……と感じました。」というように伝える人は相手をとった行動によって自分自身が感じたことを伝えることは意味があるでしょう。フィードバックを受けた人は少なくとも自分の行動が相手にそのような気持ちを抱かせていること―影響を与えていること―を知ることができるからです。

さらに、フィードバックはあくまでも本人が伝えることが大切ですから、第三者が言っていたようには絶対に伝えないように留意することも必要です。

(3) 必要性が感じられること

フィードバックを与える方も伝える方も両者いずれにおいても、フィードバックの必要性が充分に感じられていることが大切になります。フィードバックが行われる時、「とにかく言ってしまえば、終わり。」というように送り手側の自分の欲求を満たすだけで完結してしまう場合があります。それは受け手側の存在を無視した行為にしか他なりませんから、そのフィードバックが有効に機能する可能性は少なくなるでしょう。

また、フィードバックは押し付けられたものであるよりは、求められたものであることが大切です。そのために、フィードバックを受け取る人の方から他の人に「たずねる」時に、フィードバックは最も効果的になります。例えば、グループ活動をした後で、「自分の話し方で気づいたことを教えてくださいか?」と他のメンバーに自分の気になっていることをたずねてみることもできるでしょう。実習「フィードバックサークル」などはそのような機能を果たすために考案されたものです。

(4) 行動の変容が可能であること

フィードバックは、それを受ける人が、聞いたことから自分自身の行動を修正することができたり、コントロールすることができる内容であることが大切です。例えば、受け手自身にとって何ともできないようなからだの欠陥を指摘されても困ります。また、「私が冗談を言った時に笑って欲しい。」と言われても困るでしょう。

(5) 適切なタイミングであること

フィードバックを伝えるときは、できる限りそのタイミングが適切であることが大切です。一般的に言って、フィードバックは、指摘される行動があった直後、出来るだけ早い時点でなされるのが最も有効です。時として、「今は言うのを止めて相手が今度同じことをしたら言ってやろう。」などと思って自分の気持ち・感じていることを蓄えておく人がいます。そして、ずいぶん時間が

たった後に、この時とばかりに爆発したように過去のことを吐き出す人がいますが、こうした行為はあまり有効なフィードバックにはならないものです。フィードバックを受けた人にとってみたら、思いがけないことであって、かえって反発を感じさせるだけで終わる可能性があるからです。Tグループを用いた人間関係トレーニングでは、この時間的なズレをなくし、まさに「いまここで」感じていること、考えていることなどを学習の素材として自分・他人・グループのありようを学びます。

(6) 伝わっているかどうかの確認すること

フィードバックを伝えた人は相手に自分が言いたかったことが伝わっているかどうか確認してみることは大切です。このような確認をする方法の一つとして、フィードバックの受けた人が、聞いたことを自分の言葉で言ってもらって、伝えた人が言いたかったことと一致しているかどうかをチェックすることができます。

フィードバックを明確に伝えるための留意点は“時制”に注意することです。伝えている人がある特定の時点（具体的にデータを上げることが大切ですが）でそのように感じたのか、今感じているのか、またはこれからこのようにあって欲しいと願っていることなのか、過去・現在・未来の時制を明確にすることでずいぶん相手に伝わるものです。

(7) 多くの人からのフィードバックを受けること

フィードバックがなされる場合、送り手も受け手も、グループ・メンバーと一緒にそのフィードバックの正確さをチェックする必要があります。必ずしもフィードバックの送り手が言っていることが正しいとは限りません。そのフィードバックが一人だけの印象なのか、その他の人たちにとっても共通の印象なのかどうかを調べてみることも大切になります。

以上のフィードバックの留意点は、自分が人とどのようにかかわっているかを学習する際の考慮点であると同時に、日常の人間関係におけるコミュニケーションの留意点ともいえます。日頃の人との関係の中でもう少し深い関係（信頼関係）を作り出したいと考えている方は上述の7つの留意点に基づいて自分のコミュニケーションのあり方を検討されることは有益でしょう。すなわち、コミュニケーションを一方向的な情報伝達のプロセスではなく相互の理解を深めるためのプロセスであると考えらるなら、コミュニケーションそのものがフィードバックであり、そのフィードバックをいかに効果的に行うかが人間関係を規定すると考えられるからです。