

TS（トータル・サティスファクション）の実現を目指して①「信頼と信用」

校長室担当より

「自分が少し損をする感覚を大切にできていますか？」

高校サッカー部の監督時代、「試合で使ってほしい。」とある2年生部員が私に訴えてきたことがあります。練習での姿勢や生活態度、部での役割に対する取組状況を基に、その週の練習試合に出場する選手や出場時間については主将に考えさせていましたが、最終判断をする私に言えば、試合に出られると考えたのかもしれませんが。私は、「試合に出るために、自分にできることをもっと考えてほしい。」とだけ伝えました。

サッカーに限らず、組織での人間関係において、こちらがどれだけ相手を受け入れるかによって、相手もどれだけこちらを受け入れてくれるかが決まります。何か自分の思いどおりにいかないことがあり、「あの人は困った人だ。」と決めた瞬間から、自分はその相手に「困った人」というレッテルを貼ったこととなります。そのレッテルがある以上、適正な対応をすることができなくなってしまうのです。日常でも自分の期待していたことと違う発言や行動をする人を「困った人」にしてしまうことがよくあります。私たちはすべて自分勝手に未熟な存在です。こちらの思いどおりになる人間もいなければ、逆に完成された人間もいません。にもかかわらず、自分のことはさておき、相手に対しては、「ああしてほしい、こうしてほしい。」と様々な要求を、言葉や時には態度で示してしまいます。そして、その要求が多いほど期待外れになることは多くなり、ますます互いの信頼関係はなくなっていくこととなります。オーストリアの心理学者アルフレッド・アドラーは、「信用」と「信頼」の違いを右の表のように整理しています。

信用 (CREDIT)	信頼 (TRUST)
相手の悪意の可能性を見極め、しっかりとした裏付けを基に信じること。	常に相手の行動の背後にある善意を見つけようとして、根拠を求めずに信じること。

どんなに正しいことを言っても、相手に伝わるかどうかは信頼関係の有無で決まります。理詰めで話しても自分の想いが伝わらない、それは自分が相手から「信頼」されていないことが原因です。「信頼」の押しつけは不可能です。そして、「信頼」されるには、「自分が少し損をする」感覚、つまり自分の方から差し出す相手へのリスペクト等の人間的な努力がお互いに必要となります。私のように「競争」に重点を置いていた従来の教育で育ってきた者には、なかなか難しいことなのですが、これが「対話」の中で大切な考え方であり、「対話」により生まれてくるものが「パートナーシップ」なのです。「トータル・サティスファクション」の基礎はここにあります。あおり運転に代表されるように、新聞を賑わせている多くのトラブルは、「負けた気がする」というほんの小さな感情から生まれていることからもお分かりいただけるのではないのでしょうか。

冒頭にお伝えしたサッカー部員は、2年時の終わり頃には、試合中に自分のところにボールが回ってこなくても、大きな声を張りあげて、全力で無駄走りをする事で相手を自分に引き付けて、味方を助けるプレーができるようになりました。彼は決して技術的にうまい選手ではありませんでしたが、いつもチームメイトに囲まれるようになり、チーム内では代えの利かない選手となったのです。「信頼」を得るとはこういうものだ、私自身気づかせてもらいました。(令和3年4月26日)