

KIPPオンライン講座  
対人関係と組織の心理学 第10講義

# リーダーシップ

## Part2 変革型リーダーシップ

講師 川畑直人

(教育学博士・臨床心理士・公認心理師・WAWI精神分析家)

### 第10講義 内容

- ・パート1 リーダーシップとは何か
- ・パート2 変革型リーダーシップ
- ・パート3 さまざまなリーダーシップ・スタイル
- ・パート4 リーダーシップのための基本機能
- ・パート5 「七人の侍」にみるリーダーと組織変革

## 変革型リーダーシップ

- ・James MacGregor Burnsが提唱した、変革型リーダーシップの考え方は、現在のリーダーシップ論に大きな影響を与えている。
- ・彼の研究対象は政治的なリーダーだった。
- ・変革型リーダーと交換型リーダーを対比させた。

James MacGregor Burns  
(1918-2014)

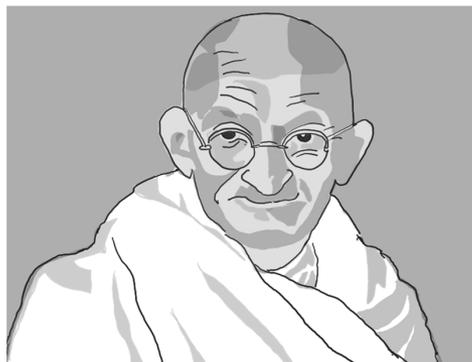
米国の歴史学者、政治学者で、リーダーシップ研究が有名。  
長年、ウィリアムズ大学教授を務めた。民主党員としての活動があり、ケネディ大統領の伝記執筆もある。

(Wikipedia参照)



## 変革型リーダー

- transformational or transforming
- 将来像、ビジョンによって、人々が心を動かし、共に前進しようとする。人々と、全人的に関わり、相互に刺激しながら、フォロアーをリーダーに育てていく。



## 交換型リーダー

- transactional
- 従ってくれたら、お返しするよといった、交換関係でリーダーになる人

## その後の研究

- Bernard M. Bassは、変革的リーダーの要素を、客観的に測定しようとした。
- 彼の抽出した要素
- Idealized Influence
- Inspirational Motivation
- Intellectual Stimulation
- Individualized Consideration

## Idealized Influence

- **理想化されることでの影響力**
- フォロアーから尊敬され、信頼される存在として影響力を発揮する。いわゆるロールモデル。
- 二つの側面: リーダー自身の行動。フォロアーからの
- 広い視野での使命感を持ち合わせている。
- 危険を顧みず、一貫した行動。

Bernard Morris Bass  
(1925 - 2007)

米国の最も著名な  
リーダーシップ研究  
者の一人。

NY州立大学ビンガム  
トン校経営学部の終  
身教授を務めた。

(Wikipedia参照)



## Inspirational Motivation

- **心を動かす動機付け能力**
- 意味づけたり、課題を与えることで、フォロアーのやる気を引き出す。
- チームスピリットを喚起し、肯定的な未来像に向かって、奮起する気持ちを引き出す。
- 「説得力のある未来像を語る。」

## Intellectual Stimulation

### •知的な刺激

- フォロアーが、既存の想定を疑い、問題を別の角度から捉え直し、新しいやり方にチャレンジするように促す。
- 創造的な仕事を喚起する。
- 過ちを恐れさせない。
- 「課題をさまざまな角度から見られるように促す」

## 参考文献

- Bass, B.M. & Bass, R. (2008) Handbook of Leadership (4th ed.), NY: Free Press.
- Bass, B.M. & Riggio, R.E. (2006) Transformational Leadership. NY: Psychology Press.
- Burns, J.M. (1978) Leadership. NY: Harper & Row.
- Goleman, D. & Boyatzis, R. & McKee, A. (2002) Primal Leadership. (土屋訳 EQリーダーシップ 日本経済新聞出版社)
- I. D. Yalom. (1995) Group Psychotherapy. NY: Basic Books. (中久喜・川室訳 2012 グループサイコセラピー 西村書店)

## Individualized Consideration

### •個別性を大切にした配慮

- ひとりひとりの必要物に配慮できる。
- コーチやメンターとして機能する。
- 支持的風土で、新しい学習機会が与えられる。
- 個性が尊重され、生かされる。
- 双方向的コミュニケーション。軽いフットワーク。
- 教育的意図を持った課題設定。