



**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**

**Part3 さまざまな  
リーダーシップ・スタイル**

**講師 川畑直人**

(教育学博士・臨床心理士・公認心理師・WAHI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

**さまざまなリーダーシップ・スタイル**

集団に影響を与えるリーダーの行動には、いくつかのスタイルがあると言われています。ここではDaniel Golemanの分類に従って、スタイルに注目したリーダー論を紹介します。

**Daniel Goleman(1946-)**  
米国の科学ジャーナリスト。  
ニューヨークタイムズにおいて脳科学・行動科学研究の紹介記事を担当。1995年に出版した情動知能emotional intelligence (EQ)に関する著作で有名になった。独自のEQリーダーシップ論も展開している。  
(Wikipedia参照)



## ゴールマンによる リーダーシップのスタイル

Golemanら, 2002

	ヴィジョン型	コーチ型	関係重視型	民主型	ベースセッター型	強制型
共鳴の起こし方	共通の夢に向かって人を動かす	個々人の希望を組織の目標に結びつける	人々を互いに結びつけてハーモニーを作る	提案を歓迎し、参加を通じてコミュニケーションを高める	難度が高くやりがいのある目標の達成をめざす	緊急時に明確な方向性を示すことによって恐怖を鎮める
風土へのインパクト	最も前向き	非常に前向き	前向き	前向き	使い方が稚拙なケースが多いため、非常にマイナスの場合が多い。	使い方を誤るケースが多いため非常にマイナス。
適用すべき状況	変革のための真のビジョンが必要なとき、または明確な方向性が必要なとき	従業員の長期的才能を伸ばし、パフォーマンス向上を援助するとき	亀裂を修復するとき、ストレスのかかる状況下でモチベーションを高めるとき、結束を強めるとき	賛同やコンセンサスを形成するとき、または従業員から貴重な提案を得たいとき	モチベーションも能力も高いチームから高レベルの結果を引き出したいとき	危機的状況か、または再建始動時、または問題のある従業員に対して

## コーチ型

	コーチ型
共鳴の起こし方	個々人の希望を組織の目標に結びつける
風土へのインパクト	非常に前向き
適用すべき状況	従業員の長期的才能を伸ばし、パフォーマンス向上を援助するとき



## ヴィジョン型

共鳴の起こし方	共通の夢に向かって人を動かす
風土へのインパクト	最も前向き
適用すべき状況	変革のための真のビジョンが必要なとき、または明確な方向性が必要なとき



## 関係重視型

	関係重視型
共鳴の起こし方	人々を互いに結びつけてハーモニーを作る
風土へのインパクト	前向き
適用すべき状況	亀裂を修復するとき、ストレスのかかる状況下でモチベーションを高めるとき、結束を強めるとき



## 民主型

民主型	
共鳴の起こし方	提案を歓迎し、参加を通してコミットメントを高める
風土へのインパクト	前向き
適用すべき状況	賛同やコンセンサスを形成するとき、または従業員から貴重な提案を得たいとき

みんなの意見は？



## 強制型

強制型	
共鳴の起こし方	緊急時に明確な方向性を示すことによって恐怖を鎮める
風土へのインパクト	使い方を誤るケースが多いため非常にマイナス。
適用すべき状況	危機的状況か、または再建始動時、または問題のある従業員に対して



## ペースセッター型

ペースセッター型	
共鳴の起こし方	難度が高くやりがいのある目標の達成をめざす
風土へのインパクト	使い方が稚拙なケースが多いため、非常にマイナスの場合が多い。
適用すべき状況	モチベーションも能力も高いチームから高レベルの結果を引き出したいとき

このくらいできるやう！



## 状況によってスタイルも使い道



## 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: PsychologyPress.
- 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)