

「良きフォロワーの中から良きリーダーが生まれる」。リーダーシップ研究において、近年、フォロワーシップの重要性に注目が集まっています。

カーネギーメロン大学のロ

## ナビゲーター

バート・ケリー教授が、著書「指導力革命——リーダーシップからフォロワーシップへ」(プレジデント社)において、「リーダーシップとフォロワーシップの間には相関があり、若い頃に好ましいフォロワーシップを発揮す

◆ 23 ◆

## 働く人と組織

働きやすさの獲得と働きがいの創出

る人が、リーダーの立場になった時、優れたリーダーシップを発揮する」と発表しました。

同教授によるとフォロワーシップを構成する要素として「貢献力」と「批判力」の2つが重要であるとし、リーダーの指示に従って目標を達成しようとする誠実な貢献力と、その指示の妥当性を自分なりに判断し、時にはリーダーに進言も辞さない批判力の双方を発揮できる人材を「模範的フォロワー」としています。従順に目先の仕事だけを淡々とこなすだけのフォロワーや、貢献度が低いのに批判

# 模範的フォロワーを育てる

ばかり言うフォロワーは改善の余地があるということだけです。

また、組織の成果において、リーダーが果たす貢献度は2割程度に過ぎず、残りの8割はフォロワーである部下の力に依っていると、リーダーの資質もさることながら、部下がフォロワーシップをどれだけ発揮できるかが組織力向上の重要な鍵であるとしています。

確かに、リーダーの決定に對しフォロワーが従順に従うだけの組織では、変化の激しいビジネス環境を生き抜くことは難しいでしょう。リーダーが素晴らしいビジョンを示したとしても、フォロワーがそれを具体化することができなければ、成果として結実することはありません。

また、不確実性が増大し先が見えないビジネス環境において、リーダーがすべてを把握して適切に指示を出すことは不可能です。リーダーの指示を待つのではなく、組織のミッションやビジョンを踏まえて、現場で自律的に主体的に判断し、行動するフォロワーの存在が重要です。

傾け、気づきを与える問いかけをし、メンバーの誰もが意見やアイデアを伝え合える場を創ることが、部下のフォロワーシップを育てることにつながります。

組織開発において、優れたリーダーを育てるとともに、フォロワーシップが発揮される職場を作ることが今後の課題であり、優秀なフォロワーの存在が組織の将来を左右する大きな要因となります。

【日本産業カウンセラー協会 中部支部副支部長 産業カウンセラー キャリアコンサルタント 清水達也】  
(火曜日に掲載)

