

エキスパート リーダーシップリスク
佐藤 聖子



プロフェッショナル
スタイル

内容

はじめに.....	4
エグゼクティブサマリープロフィール.....	6
フル職務心理プロフィール - 回答概要.....	7
職務心理プロフィール - 思考カクラスト.....	9
職務心理プロフィール - 影響カクラスト.....	10
職務心理プロフィール - 適応カクラスト.....	11
職務心理プロフィール - 遂行カクラスト.....	12
職務心理プロフィール サマリー.....	13
潜在的コンピテンシープロフィール.....	14
予測される文化/環境への適応.....	15
リーダーシップ リスク モデルについて.....	16
リーダーシップリスク 概要.....	17
第1のリスク領域.....	18
第2のリスク領域.....	19
その他のリスクマネジメント.....	20

本レポートについて

本レポートは、あなたの主な職務範囲における個人の動機、興味関心、ニーズ、才能を調査するWave®スタイルアセスメントに基づいています。

結果は世界におけるシニアマネージャーおよびエグゼクティブ18,000名以上のグループとの比較に基づいています。

このアセスメントは自己回答形式を取り入れているため、結果にはあなたの自己認識が反映されています。Saville Assessmentの広範な研究により、結果は職場での行動を測る上では有効な目安となります。しかし、データ解析において主観的な個人の自己認識が反映されているという点については考慮しなければなりません。

本レポートは極めてセンシティブな個人情報が含まれております。取り扱いには充分ご注意ください。

本レポートの情報が自己認識を有効に反映するのは、個々の置かれた環境にもよりますが、12-24カ月間です

本レポートは、Saville Assessment ソフトウェアシステムにより発行されたものです。受検した方の回答はこのシステムで処理され、あるがまま結果に反映されています。

本レポートは電子的に作成されています。Saville Assessment は、本レポートに変更または編集を加えていないことを保証いたします。本レポートの取り扱いについて、お客様サイドで起こりうるいかなる結果についても責任を負いかねます。予めご了承ください。

本レポートに対するフィードバック、コンサルティングの提供、また結果の活用については、Saville Assessment の社員、Saville Assessment のエージェントおよび Saville Assessment が承認したクライアントのみに認められています。

はじめに

エグゼクティブサマリープロフィール

エグゼクティブ サマリープロフィールは本アセスメントの結果が、4つのクラスタ(Cluster) - 思考力、影響力、適応力、遂行力 - を基本にして12のセクション(Section)で記されています。各セクションは3つのディメンション(Dimension)で構成されており、合計36のディメンション(Dimension)に分類されています。

職務心理プロフィール

フル職務心理プロフィール - 「回答概要」では、佐藤 聖子様への質問に対する回答の要約が提示されます。回答サマリーの4つの指標で、極端な回答傾向がハイライト表示されます。職務心理プロフィールは、思考力、影響力、適応力、遂行力の4つのクラスタをそれぞれ1ページずつ割って分類されています。各クラスタは3つのセクションに分かれ(合計12セクション)、1つのセクションは3つのディメンションで構成されています。合計36のディメンションはそれぞれ3つのファセット(Facet)に分かれており、合計108のファセットが存在します。ファセットスコアの説明は各ディメンションの名前の下に記載されています。

職務心理プロフィール サマリー

職務心理プロフィール サマリーは、36のStylesのディメンションのスコアを1ページにまとめたものです。ファセット範囲の広がり記録されています。また動機(M)と才能(T)が乖離したり、ノーマティブ{優先付け}(N)とイプサティブ{順位付け}(I)が乖離しているとき、それぞれ高い方の記号が各項目の右側に記されています。

潜在的コンピテンシープロフィール

「潜在的コンピテンシープロフィール」は、スタイルの質問のファセットを、仕事のパフォーマンスに関する独立した詳細評価に関連づけるデータベースに基づき開発されています。これにより、佐藤 聖子様の12の主要なパフォーマンスエリアにおける長所と不得意分野の独自の予測が行われます。パフォーマンスの基本コンポーネントは12の能力の見出しの下に記載された言語的な説明とスコアで表されています。この予測は、職務分析または能力プロフィールングメソッドを通して確立された重要な職務要件であると解釈されるべきです。プロフィールのスコアが高すぎる場合、自己認識が過度に肯定的で現実的でない場合があります。一方でプロフィールのスコアが低すぎる場合、必要以上に批判的に自己認識している場合があります。こうした場合は、結果を他の情報と照らし合わせて確認することが大切です。

予測される文化/環境への適応

「予測される文化/環境への適応」は、個人の成功を促進/阻害する文化や職務、環境の各側面を指摘しています。Saville Assessmentの画期的な研究により、社員の動機と才能は、組織の文化、職務、環境のそれぞれの特性と関連している事が判明しました。したがってこの予測は、職務遂行能力を判断する重要な材料になりうることを示唆しています。

はじめに

リーダーシップリスク 概要

「リーダーシップリスク 概要」は佐藤 聖子様スタイル質問票への回答をもとにリーダーシップのリスク9領域に関する情報を記載しています。これら9つのリスク領域は、リーダーシップの3要素（専門的、人間的、先駆的）の下位に分類されています。そのうち、個人、組織および組織風土に関連する、最も問題となる可能性の高い2領域について、考えられる影響を示しています。

エグゼクティブサマリープロフィール

思考力	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
評価特性 <small>ステプ 6</small> 分析的傾向 (6); 事実主義 (7); 合理的傾向 (5)						■				
探求特性 <small>ステプ 6</small> 学習志向 (7); 実践重視傾向 (2); 洞察傾向 (9)						■				
創意工夫特性 <small>ステプ 9</small> 独創傾向 (10); 抽象的傾向 (8); 戦略的傾向 (8)									■	
影響力	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
社交性特性 <small>ステプ 6</small> インタラクティブな傾向 (6); エンゲージ傾向 (3); 自己顕示志向 (8)						■				
影響力特性 <small>ステプ 9</small> 説得傾向 (8); 明確に表現する力 (6); 挑戦的な傾向 (10)									■	
主張特性 <small>ステプ 8</small> 目的志向 (10); 指示的傾向 (8); 他人の能力を引き出す力 (5)								■		
適応力	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
打たれ強い特性 <small>ステプ 6</small> 自信家傾向 (7); 泰然傾向 (7); 諍いを治める力 (4)						■				
柔軟特性 <small>ステプ 6</small> ポジティブ (8); 変化志向 (6); 他者の評価を受け入れる傾向 (3)						■				
協力特性 <small>ステプ 3</small> 気遣い傾向 (4); 巻き込む力 (3); 他者を受け入れる傾向 (3)			■							
遂行力	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
実直特性 <small>ステプ 3</small> 信頼度 (3); 細部にこだわる傾向 (4); 遵守志向 (2)			■							
構造特性 <small>ステプ 2</small> 仕事をオーガナイズする力 (1); 原則に則る傾向 (3); 多忙志向 (5)		■								
野心家特性 <small>ステプ 8</small> 動態的志向 (7); 進取傾向 (8); 奮闘家傾向 (8)								■		

フル職務心理プロフィール - 回答概要

回答概要プロフィールは、佐藤 聖子様のプロフェッショナルスタイルにかかる質問票への回答傾向を詳細に分析しています。最初に回答傾向を要約し、続いてプロフィールの構成について解説しています。この結果も考慮に入れてレポートの分析・解釈される事をお勧めします。回答内容の詳細情報は後述されています。

回答傾向の要約

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
自己評価の厳しさ、甘さ 全体的に、自己評価には批判的でもなく、甘すぎることもない						■				
ランキングの一貫性 性格の自己評価に関する回答のランキングの一貫性がかなりある										■
ノーマティブ(自由選択)・イプサティブ(順位選択)の整合性 全体的に、ノーマティブとイプサティブスコアの間にある程度高い整合性がある							■			
動機と才能の整合性 全体的に、動機と才能スコアの合致度は、多くの人と同程度である					■					

フル職務心理プロファイル - 回答概要

各記号とマークについて

Saville Assessmentの幅広い研究により、将来的な仕事パフォーマンスの予測には、ノーマティブ（優先付け）・イプサティブ（順位付け）合致度を含むスコアのステンマーカー(sten marker)表示法が有効であることが分かりました。このプロファイルでは、その表示法に加え、M（動機）とT（才能）、またN（ノーマティブ）とI（イプサティブ）の結果が顕著な場合、その詳細情報、ならびにファセットの範囲も記載しています。これは、Waveレポートのユニークな点です。

||||| ファセットの範囲について ディメンション内のファセットスコア間の範囲が3ステン以上になる場所は、ディメンションスケールが網がけ表示されます。個々のファセットスコアは各ファセット説明の横のカッコ内に記されています。

N - I ノーマティブ・イプサティブの乖離について 回答分析結果において、ノーマティブ（優先付け）とイプサティブ（順位付け）のステンスコアの差が3以上あった場合、1から10のスケール上に**N**または**I**というマーカーが表示されています。イプサティブ(順位付け)のスコアがノーマティブ(優先付け)よりも高い場合は、回答者が過度に自己批判的になっていた可能性があります。また反対に、ノーマティブ(優先付け)スコアがイプサティブ(順位付け)よりも高い場合は、回答者がどちらかという自己を過大評価していた可能性が考えられます。これらの結果は、その要因や傾向等、更なる理解や分析が必要となる特定の領域を示唆してくれます。

M - T 動機と才能の乖離について 回答分析結果において、あるディメンションで動機と才能のステンスコアの差が3以上だった場合、1から10のスケール上に**M**または**T**というマーカーが表示されています。この乖離結果は、各エリアに対してその成長を促す要因・動機や、現在の労働環境が与えている影響等が強く反映されている場合があります。

フル職務心理プロフィール - 思考力 クラスタ

思考力										
評価特性	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
分析的傾向 ステプ 6 情報の分析にやや興味がある (5); 時々深掘りする質問をする (5); 問題の解決策を求める傾向がある (7)						■				
事実主義 ステプ 7 文書でのコミュニケーションを効果的に取る (7); 議論の裏にある論理に適度に興味がある (5); 関連事項を包括的に把握する (7)					T		■		M	
合理的傾向 ステプ 5 他の人と同じくらい数値データを扱うことを楽しむ (6); ITをある程度活用している (5); 事実のみに基づいて意思決定を行うことがたまにある (6)					■					
探求特性	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
学習志向 ステプ 7 新しい物事を学ぶことにある程度興味がある (5); 物事を速く学ぶことができる (8); 読んで学ぶ傾向がある (7)							■			
実践重視傾向 ステプ 2 他の人と比べ、実践的な仕事をあまり重視しない (4); 実践から学ぶことにほとんど興味がない (2); あまり常識を重視していない (4)		■								
洞察傾向 ステプ 9 物事を改善する方法を思いつく (8); 問題の核心を突き止めるのが非常に早い (9); 直感を信じて判断する (7)									■	
創意工夫特性	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
独創傾向 ステプ 10 多くのアイデアを生み出す (10); とても独創的なアイデアを生み出す (10); 過激な解決策を採りいれるほうだ (8)										■
抽象的傾向 ステプ 8 コンセプトを作り出すことが得意である (7); 理論をよく適用する (8); 基本的な原則を学習することに興味がある (7)							N		■	I
戦略的傾向 ステプ 8 戦略を立てる傾向がある (7); 非常に長期的なものの見方をする (9); 未来に対して明確なビジョンを描く (8)									■	
										M

フル職務心理プロフィール - 影響力 クラスタ

影響力



フル職務心理プロフィール - 適応力 クラスタ

適応力

打たれ強い特性

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10

自信家傾向 ステプ 7

自分に対する自信がある程度ある (5); 自分の将来はコントロールできていると感じる (8); 自分の価値を強く感じる (7)

M

T

泰然傾向 ステプ 7

人前に立つときでも、めったに神経質にならない (7); 人前に立つときでもある程度落ち着いている (6); プレッシャーの中でもある程度うまく仕事できる (6)

諍いを治める力 ステプ 4

感情的になった人にある程度うまく対処することができる (5); 怒っている人に対応するのは嫌いだ (4); 多くの人と比べ、意見の不一致を解決する必要性をあまり感じない (4)

I

N

柔軟特性

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10

ポジティブ ステプ 8

楽観的な見方をするほうだ (8); 挫折からはある程度早く立ち直れる (5); 非常に陽気である (9)

変化志向 ステプ 6

他の人と比べて同じくらい変化を前向きにとらえる (6); 不明確なことにもある程度対応できる (5); 新たなチャレンジを他の人と同じように受け入れる (6)

他者の評価を受け入れる傾向 ステプ 3

他の人に比べてフィードバックを受け入れる事にとて抵抗がある (2); 自分のアプローチを厳しく評価するよう他人にある程度求める (6); 自分のパフォーマンスに対してのフィードバックを他人に聞くことはまれにしかない (4)

I

N

協力特性

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10

気遣い傾向 ステプ 4

他の人に比べて共感することはあまりない (4); 長い時間注意深く話を聞くことがほとんどできない (2); 他人の行動の背景を理解することに興味がある (7)

巻き込む力 ステプ 3

他の人よりもチームワーク志向でない (2); 人の意見にある程度注意を払う (5); 最終意思決定に他の人を巻き込むことはあまりない (4)

他者を受け入れる傾向 ステプ 3

他の人よりもあまり思いやりのない (3); ある程度寛容である (5); 人に対する警戒心が強い (4)

フル職務心理プロフィール - 遂行力 クラスタ



職務心理プロフィール サマリー

自己評価の厳しさ、甘さ (6) 一貫性 (10) N-I 合致度 (7) M-T 合致度 (5)

ハイパー分割表示

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 分割

カテゴリー	項目	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	分割
思考力	分析的傾向						■					
	事実主義							■				M
	合理的傾向					■						
	学習志向							■				
	実践重視傾向		■									
	洞察傾向									■		
	独創傾向										■	
	抽象的傾向								■			I M
	戦略的傾向								■			
影響力	インタラクティブな傾向						■					T
	エンゲージ傾向			■								N
	自己顕示志向							■				
	説得傾向							■				
	明確に表現する力						■					
	挑戦的な傾向									■		
	目的志向									■		
	指示的傾向							■				T
	他人の能力を引き出す力				■							T
適応力	自信家傾向						■					T
	泰然傾向						■					
	争いを治める力				■							N
	ポジティブ						■					
	変化志向						■					
	他者の評価を受け入れる傾向			■								N
	気遣い傾向			■								
	巻き込む力			■								
	他者を受け入れる傾向			■								
遂行力	信頼度			■								M
	細部にこだわる傾向				■							
	遵守志向		■									
	仕事をオーガナイズする力	■										
	原則に則る傾向			■								
	多忙志向					■						
	動態的志向							■				
	進取傾向								■			
	奮闘家傾向								■			

潜在的コンピテンシープロフィール

本プロフィールは、佐藤 聖子様 の潜在能力の大きさについて示します。潜在的コンピテンシーの測定法は、Waveと仕事でのパフォーマンスを関連させるSaville Assessmentの国際的で広範なデータベースに基づき、開発されてきました。

	コンピテンシーの説明	潜在能力
問題を解決する	問題を評価する 情報を精査する (8); 事実を記録する (6); データを解釈する (6)	やや高い 比較グループの約75%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	事案を調査する 専門知識を高める (7); 実践的なアプローチを採用する (3); 洞察する (9)	やや高い 比較グループの約75%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	イノベーションを創造する アイデアを創出する (10); 可能性を模索する (9); 戦略を構築する (8)	極端に高い 比較グループの約99%よりも潜在的コンピテンシーが高い
人に影響を与える	関係を構築する 人と交流する (5); 信頼関係を築く (3); 人に良い印象を与える (8)	平均 比較グループの約40%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	情報を伝達する 人を説得する (8); 情報を分かりやすく伝える (5); 異議を唱える (10)	非常に高い 比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	リーダーシップを発揮する 意思決定を行う (10); 人に指示を与える (7); 人の能力を引き出す (5)	高い 比較グループの約90%よりも潜在的コンピテンシーが高い
多様なアプローチを採用する	冷静に対処する 自信ある態度を示す (7); 冷静に対応する (6); 対立を解決する (3)	平均 比較グループの約60%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	変化に対応する ポジティブに考える (7); 変化を受け入れる (6); フィードバックを求める (3)	平均 比較グループの約40%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	サポートする 人を理解する (3); チームで協力する (2); 一人ひとりの価値を認める (3)	非常に低い 比較グループの約5%よりも潜在的コンピテンシーが高い
物事を実現する	詳細をプロセスする 計画の締切を守りながら動く (2); 物事を確認する (3); 手順に従う (2)	非常に低い 比較グループの約5%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	構造的にタスクを整理する タスクを管理する (1); モラルを守る (2); 結果を出す (4)	極端に低い 比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	成功に向けて邁進する 行動を起こす (7); チャンスをつかむ (8); ゴールを追求する (9)	高い 比較グループの約90%よりも潜在的コンピテンシーが高い

予測される文化/環境への適応

Saville Assessmentによる個人の仕事のスタイルと、職場の文化の相互性の研究結果に基づき、佐藤 聖子様にとってどのような要素がパフォーマンスの強化あるいは抑制の要因になるかを組織の文化、仕事、環境の面から表示します。

パフォーマンスを促進する要因

- ⊕ 積極的に議論を交わすことに価値が置かれ、社員は既存のアイディアに挑戦し、オープンに議論を唱えたり、反対意見を述べるができるところ
- ⊕ 重要な決断に対する責任を負うことを奨励され、確固たる信念を持つことに価値があるとされるところ
- ⊕ 創造性と革新が奨励され、急進的なアイディアとソリューションが歓迎されるところ
- ⊕ 主要な問題を迅速に見極め、その解決策を特定する能力に高い価値が置かれるところ
- ⊕ 論理的アイディアとコンセプトの開発が奨励されるところ
- ⊕ 結果に焦点を当てた成功への決意があり、それが何であれ、目覚ましい成果を達成した社員は評価されるところ
- ⊕ 戦略的フォーカスが強力で、将来に対する明確なビジョンを持つことは好ましいと見られ、戦略思考に高い価値が置かれるところ
- ⊕ 注目の的となる機会があり、人は自分の功績やステータスを認識しているところ

パフォーマンスを阻害する要因

- ⊖ 意見の相違には眉をひそめられ、アイディアに対立することや反対意見を述べる事が奨励されないところ
- ⊖ 重要な決断に対する責任は他の人に負わされており、結果に影響を与えることがほとんどできないところ
- ⊖ 型にはまった態度が優先し、伝統的なアプローチが好まれ、新しいアイディアを創出しないよう奨励されるところ
- ⊖ 新しい洞察を提供すること、および改善の可能性を特定することにはほとんど価値が置かれなところ
- ⊖ 論理的アイディアやモデルの適用にはほとんど興味がなく、異なるオプションや可能性を模索するための時間がほとんど与えられないところ
- ⊖ すぐれた結果を達成する欲求があまりなく、人々が困難に対して粘り強くないところ
- ⊖ フォーカスは長期的というよりもむしろ短く、戦略的というよりもむしろ戦術的であるところ
- ⊖ 注目を浴びる機会はなく、功績が評価されないところ

リーダーシップ リスク モデルについて

専門的リスク



完璧主義

- ・細部にまで気を配り、すべての仕事が高い水準を満たすように努めます。
- ・細部まで完璧に仕上げることに努力しすぎると、効率が落ち、大局的な視点を欠き、重要な要素を見逃してしまう恐れがあります。



手順重視

- ・熟考して指導力を発揮し、確立された手順に従うことを好みます。
- ・ルールを守ることに固執したり、意思決定に慎重になりすぎると、好機を逃してしまうことがあります。



批評的

- ・分析的に仕事に取り組み、危険や問題の発見に努めます。
- ・問題に集中することで、否定的と思われるか、人々が重要な貢献をしようとするのを躊躇させてしまう可能性があります。

人間的リスク



協調的

- ・協調的なアプローチでリーダーシップを取ることを好み、他者に決断の承認を求める傾向があります。
- ・他者の希望を汲むことに集中するあまり、組織にとって最大の利益にならない行動に同意してしまう可能性があります。



自律的

- ・個人での作業を好み、他者に相談したり、巻き込んだりする必要性を普段は感じないことが多いです。
- ・他者との関わり合いを好まないあまり、他の部署等への配慮が無い行動を取ってしまう恐れがあります。



表現豊か

- ・他者と定期的に交流することを好み、社交的な場で影響力を持つことが多いです。
- ・社交的な場で影響力を持つことにより、他者の考えが目立たなくなってしまうことがあります。

先駆的リスク



型破り

- ・代替案や方法を思いつき、他と異なることをしようとします。
- ・企画案や従来とは異なったアプローチを重視するあまり、進行中のプロジェクトの妨げになったり、非生産的な活動に時間を浪費する恐れがあります。



予測不可能

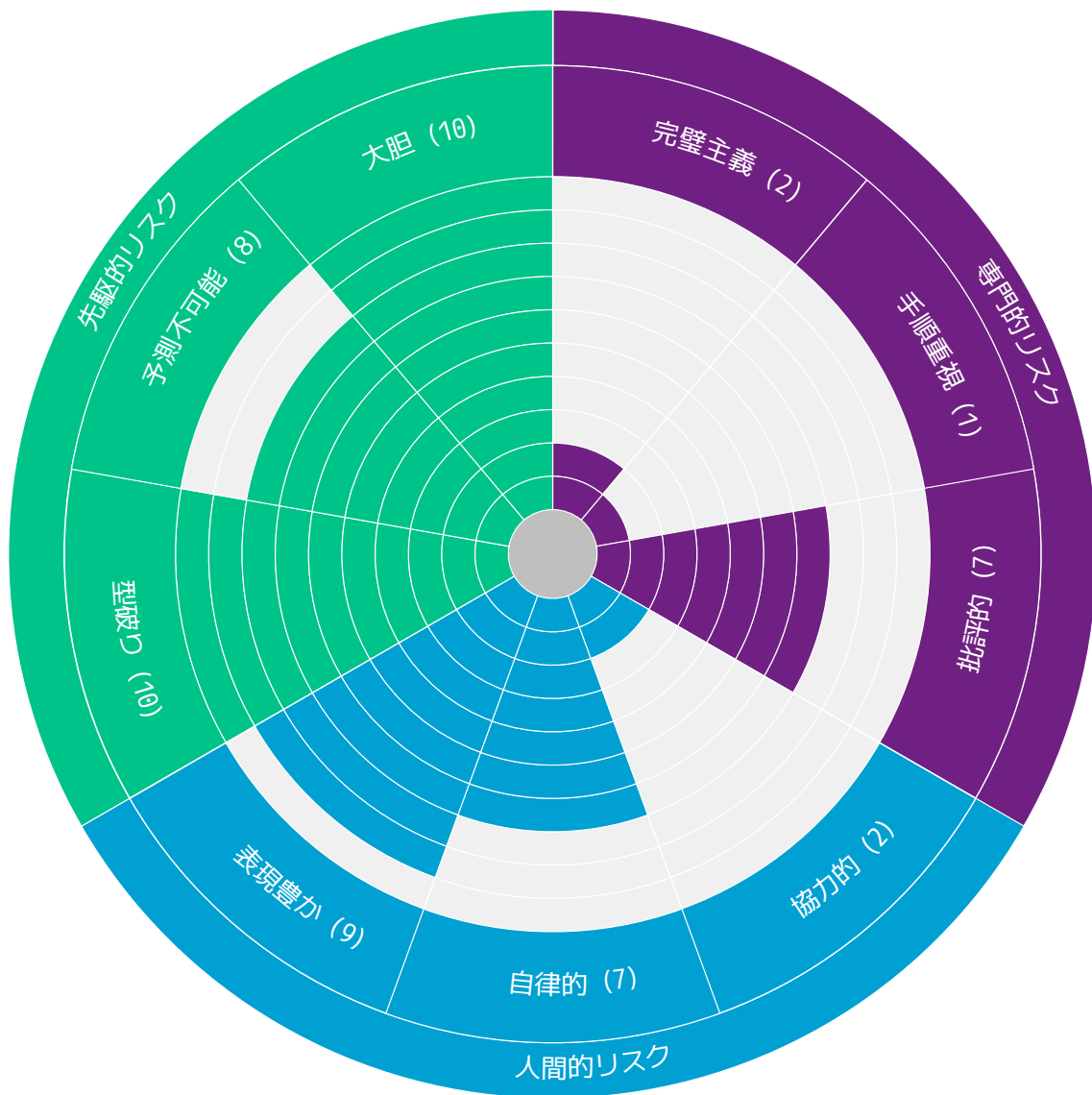
- ・変化を起こすべく行動し、既定の時間枠に拘束されることを好みません。
- ・行動や変化を好むあまり、流動的な状態がつづく職場環境が生まれるおそれがあります。



大胆

- ・組織にとって難易度の高い新たな機会を追求し、進んでリスクを取ります。
- ・新たな機会を追求したり、進んで限界を押し上げたりすることで、不必要なリスクにつながるおそれがあります。

リーダーシップリスク 概要



リーダーシップリスク領域 (問題になりうるリスク順)

 大胆	第1のリスク
 型破り	第2のリスク

表現豊か

予測不可能

自律的

批判的

完璧主義

協力的

手順重視

第1のリスク領域



大胆

組織にとって難易度の高い新たな機会を追求し、進んでリスクを取ります。

組織風土への考えられる影響

- リーダーが常に大きなチャンスを探し求めていると、部下を緊急性のある優先事項よりも、将来の可能性を重視するよう無意識に奨励している恐れがあります。
- リーダーが新しいチャンスと他者をしのぐパフォーマンスを追求することを重視する場合、ワークライフバランスが軽視されるような競争の激しい環境を生み出すおそれがあります。
- 行動や振る舞い、倫理観や仕事に対する姿勢を軽視し、結果を出すことを重視すると、不審な仕事のやり方が疑問視されないような組織風土を生み出す恐れがあります。

組織へのリスク

- 大きな機会のみ追求すると利益を得る場合もある一方で、実現しない場合に組織が財政上のリスクを被る場合もあります。
- 大胆なリーダーは時に部下に成果を出すことを強要することがあります。これにより部下が過重労働を強いられ、その状態が長く続き、評価もされない場合、不満につながります。
- 部下が法的にも倫理的にも不審な仕事をするのが無いよう強く求められていない場合、組織の評判に悪影響を及ぼす可能性があります。

個人へのリスク

- 新しいチャンスを追ううえで個人的にリスクを進んで取るリーダーは、許容される言動や振る舞いの範囲を積極的に押し広げるでしょう。
- 成功の絶対的な保証はないものの多額の収入の可能性があり、有望なプロジェクトに数多く取り組むリーダーは、ある時点で大きな失敗に関わるリスクを抱えています。
- 個人目標を追うことによって、組織内の他者との衝突につながる可能性があります。極端なケースでは、重要な人間関係を傷つけたり、共同して働くことに影響を及ぼすことがあります。

リスクマネジメント

- リスクを取ることが必要な領域に集中したり、組織が正当な理由もなくリスクを回避しないようにしたりすることで、組織の競争力維持に役立つはずですが。
- 大きく期待をかけるだけでなく、小さな機会の実現にも集中することで、実現するか分からない大きな成果に過度に依存しないように役立ちます。
- 商習慣から逸脱する場合、上席と意識合わせをしておくことで、リスクを取ることが適切に評価できているか確認することが出来ます。
- 部下のモラルと仕事量を定期的に確認すると、業績の追求が特定の個人に悪影響を及ぼしていないことを確認することができます。

第2のリスク領域



型破り

代替案や新たな手法を思いつき、他と異なることをしようとします。

組織風土への考えられる影響

- 異なるやり方を取り入れ、過激なアイデアを採用することが多いと、規則や手順に従うことを必ずしも求めていない雰囲気を助長してしまうかもしれません。
- 他者の案に異議を唱えることを奨励しすぎると、白熱した長時間に渡る議論を行っても重要な課題が未解決のまま残される組織風土が醸成されることがあります。
- 人と異なる見解や考え方をすることが奨励される場合、今後の計画に対して明確な方向性や視点が欠けた組織風土になるかもしれません。

組織へのリスク

- 規則を逸脱すると、混乱を招き、コンプライアンス違反や、悪い評判による損害、更には罰金を課されるおそれがあります。
- 難しい議論や話し合いで解決策が生まれない場合、連携不足を招き、組織の主要な目標から遠ざかることがあります。
- 仕組みがないと作業の効率化に集中できず、それが組織の効果や生産性を妨げることがあります。

個人へのリスク

- 困難に挑戦し、創造性のあるリーダーは、自分のアイデアに異議を唱えられると、過度に拒否的になることで職場での人間関係を損なうおそれがあります。
- 新しい取り組みや新しい考えを積極的に進めるリーダーは、拙速にことを進めるためにうまくいかないという評判を得てしまうおそれがあります。
- もし創造的かつ急進的なリーダーが、組織のビジョンと一致しない考え方を進めると、組織を乱す人と受け取られかねません。

リスクマネジメント

- 創造的思考が事業の成長を牽引するプロジェクトに集中したり、新たな案を試すことに努力したりすると、著しい効果を生む可能性があります。
- 新しい取組みに先輩リーダーにも参加してもらおうと、革新的な考え方が行き過ぎた結果組織に対して無駄な犠牲が出ることを防ぐことができます。
- 会議を適切に進行し、議事録を作成すれば、非生産的な議論にはならないはずで、プロジェクトのリソースを実行可能な計画案に落とし込み、進捗を管理しましょう。
- 改革してよいプロセスや手順と、遵守しなければならない規則の境界を明確にすることで、コンプライアンス違反のリスクを減らすことができます。

その他のリスクマネジメント

このページは、佐藤 聖子様第3と第4のリスク領域に関するリスク管理の方法を追加提案しています。

表現豊か - 第3のリスク

- 部下が組織のメンバーから知ってもらえるよう支援することは、才能ある人材の認知度を高めることにつながります。
- 部下と1対1の面談を定期的に設定し、部下の目標達成を妨げる課題を見つけ出すと、リーダーは他者の心配事に対して行動できます。
- 部下全員に発言のチャンスが与えられるような会議構成にすると、異なる見解への理解を深めたり、部下が連帯感を得るのに役立ちます。
- リーダーが会議の場で、アジェンダを提示し明確に時間管理することで、部下が、リーダーのアジェンダが他の人のアジェンダよりも重要だと思い込んでしまうことを防ぎます。

予測不可能 - 第4のリスク

- 変化と行動が必要な組織の部分に集中すると利益をもたらしますが、変化のための変化は避けましょう。
- 変化を起こすには、その理由や影響を組織内部で詳細かつ広範にコミュニケーションを取っていると、部下が対応しやすくなります。
- 変革への取り組みを評価し、主導するプロセスについて合意することで、適切な評価をすることなく変革が行われなくなります。
- 核となる活動を定期的にモニターすることで、変革が日々の業務に支障をきたすことを避けることができます。