



リーダーシップインパクト  
エキスパートレポート  
佐藤 聖子



プロフェッショナル

スタイル

## 内容

はじめに.....	3
リーダーシップ インパクト モデルについて.....	4
回答概要.....	5
リーダーシップ スタイル プロファイルの要約.....	6
リーダーシップスタイルプロファイル-専門的リーダー（プロフェッショナルリーダー）.....	8
リーダーシップスタイルプロファイル-人間的リーダー（ピープルリーダー）.....	11
リーダーシップスタイルプロファイル-先駆的リーダー（パイオニアリーダー）.....	14
リーダーシップ インパクトポテンシャルの予測.....	17
状況別リーダーシップ プロファイル.....	18

## 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。予めご了承下さい。

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

## 回答概要

「回答概要」は、佐藤 聖子様への質問に対する回答を要約したものです。「回答傾向の要約」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。

## リーダーシップ スタイル プロファイルの要約

リーダーシップ スタイル プロファイルの要約は、リーダーシップの3大要素の下に位置づけられる、18のリーダーシップスタイルの概要を記載しています。

## 専門的、人間的、先駆的 - 各リーダーシップスタイルのプロファイル

専門的、人間的、先駆的 - 各リーダーシップスタイルのプロファイルは、18のリーダーシップスタイルおよびそれを構成する36のディメンションに焦点を当てたものです。

## リーダーシップ インパクトポテンシャルの予測

リーダーシップ インパクトポテンシャルの予測は、リーダーシップインパクトの主要な9領域において佐藤 聖子様が発揮し得る強みと限界を独自の手法で予測しています。この予測は、職務分析やコンピテンシー プロファイリングによって定められた職務要件と照らし合わせて解釈する必要があります。プロファイ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。一方でプロファイ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。そのような場合、他の情報と照合する等、結果の検証が特に重要になります。

## 状況別リーダーシップ プロファイル

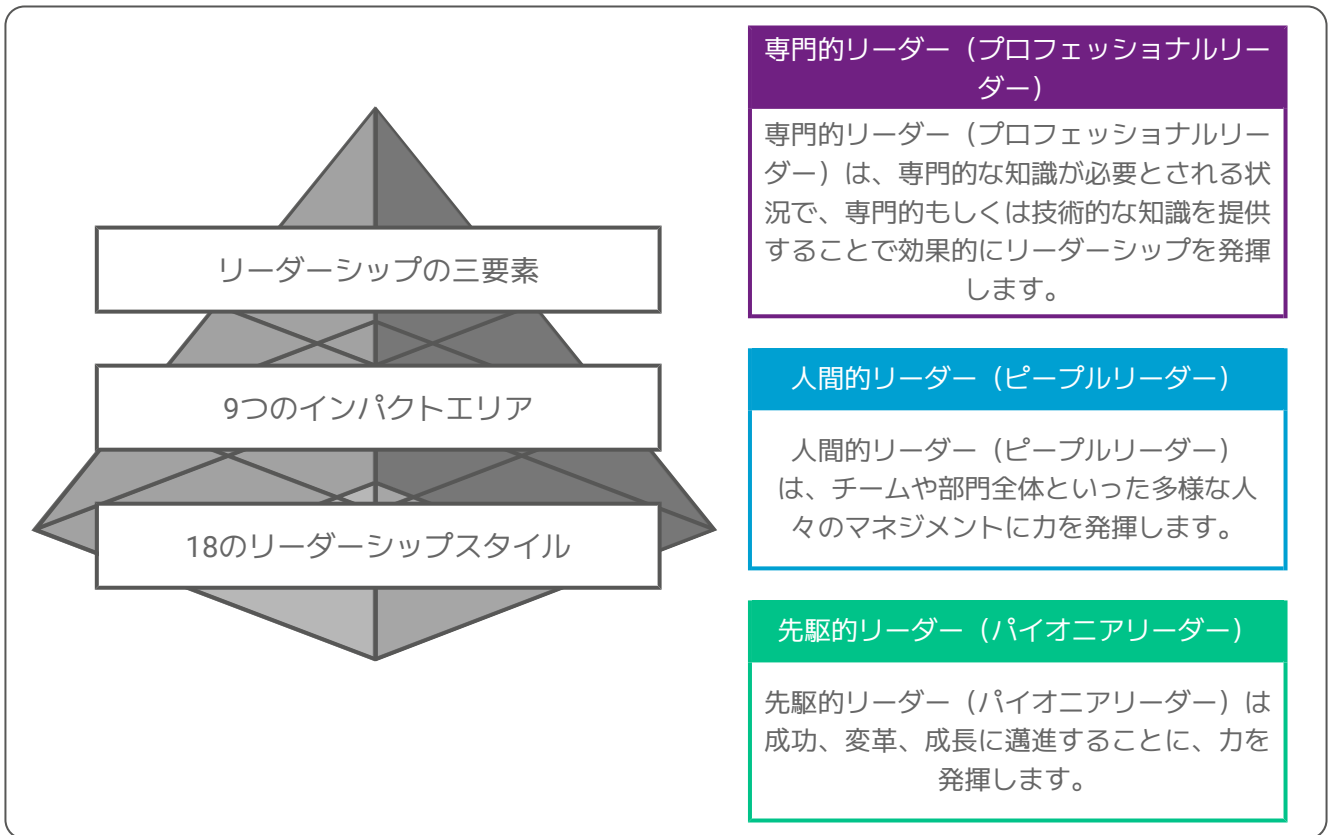
状況別リーダーシップ プロファイルは、佐藤 聖子様がリーダーとして力を発揮できる可能性の高い状況と、力を発揮できない可能性の高い状況を例示しています。本プロファイルでは、リーダーシップスタイルにかかる質問表への回答をもとに、上位と下位のシチュエーションを挙げています。

# リーダーシップ インパクト モデルについて

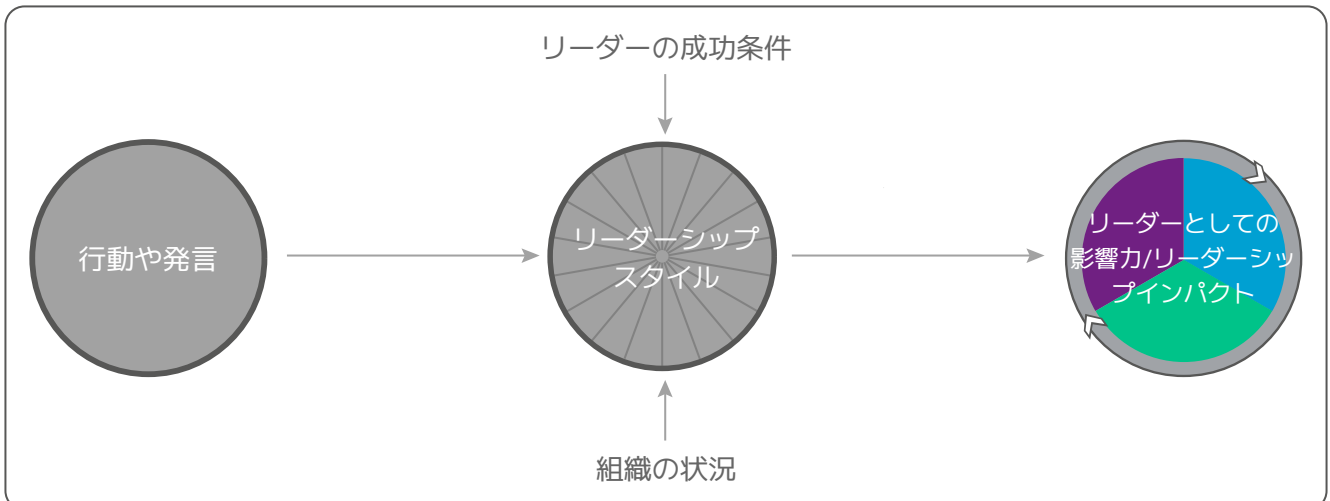
リーダーシップ インパクト モデルは、リーダーシップの有効性を階層的に表したモデルです。一番上の階層にある3つの要素は、工作上、効果的にリーダーシップを発揮するために有効な、代表的な3つのアプローチを表しています。

3つの要素は、それぞれ3つずつのインパクトエリアに分解されます。そのようにして分類された9分野は、リーダーが大きな影響力を発揮する分野を表しています。9つのインパクトエリアが、工作上、効果的にリーダーシップを発揮するために主要な構成要素であると考えられます。リーダーシップインパクトモデルには、9つのインパクトエリアに対して18のリーダーシップスタイルが均等に配置されています。

下図はリーダーシップインパクトモデルの階層構造を表しています。



## リーダーシップインパクトモデルの概要



## 回答概要

このプロフィールには、佐藤 聖子様スタイル質問表への回答をもとにした回答傾向の要約、そして、プロフィールの構成についての説明があります。回答傾向も考慮に入れて、スタイルプロフィールを解釈される事をお勧めします。

### 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					■					

### 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。このプロフィールでは、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。

## リーダーシップ スタイル プロファイルの要約

本プロフィールでは、18の型を示して佐藤 聖子様リーダーシップの型をまとめています。

専門的リーダー (プロフェッショナルリーダー)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
管理型				■						
調整型		■								
統制型	■									
技術者型				■						
知識型						■				
専門家型							■			
人間的リーダー (ピープルリーダー)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
情熱家型						■				
進行役型			■							
激励型						■				
協働型			■							
説得型							■			
相談型					■					

## リーダーシップ スタイル プロファイルの要約

本プロフィールでは、18の型を示して佐藤 聖子様リーダーシップの型をまとめています。

先駆的リーダー (パイオニアリーダー)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
触媒型										
革新型										
変革推進型										
危機管理型										
楽観的戦略型										
成長探求型										

# リーダーシップスタイルプロファイル - 専門的リーダー（プロフェッショナルリーダー）

## サービス・製品の提供

### 管理型 (4)

管理型は、活動レベルも維持しつつ仕事の質を重視します。



### 調整型 (2)

調整型は、詳細な計画を取りまとめて実現します。



### サービス・製品の提供 - 成長のための考察

組織内のチームやグループがそれぞれ自身の仕事に責任を持つよう徹底しましょう。高い品質と納期厳守の期待に応えられるよう、確実に必要な労力や資源が適宜投入されるようにしましょう。

サービスや製品の提供が大幅に遅れたり、十分な品質に達していなかったりするリスクはありませんか。プロジェクトの最後に成果物を見直すことで、今後の改善に役立つ意見が得られます。



# リーダーシップスタイルプロファイル - 専門的リーダー (プロフェッショナルリーダー)

## リスク管理

### 統制型 (1)

統制型は、確立された行動規範と手順を利用してリーダーシップを発揮します。



### 技術者型 (4)

技術者型は、実用的な技能と事実を理解する能力を兼ね備え、両者を結びつけることで課題解決法を作ります。



### リスク管理 - 成長のための考察

部下が技術的リソースや関連した事実を入手し、物事を適切な方法で処理できるよう理解を促しましょう。

不必要なリスクを回避し、ものごとが適切に行われるようにするために、手順と実行により注意を向けることができますか。部下がものごとを正しく処理する方法を理解できるように努めましょう。

# リーダーシップスタイルプロフィール - 専門的リーダー (プロフェッショナルリーダー)

## 専門性にかかる評判

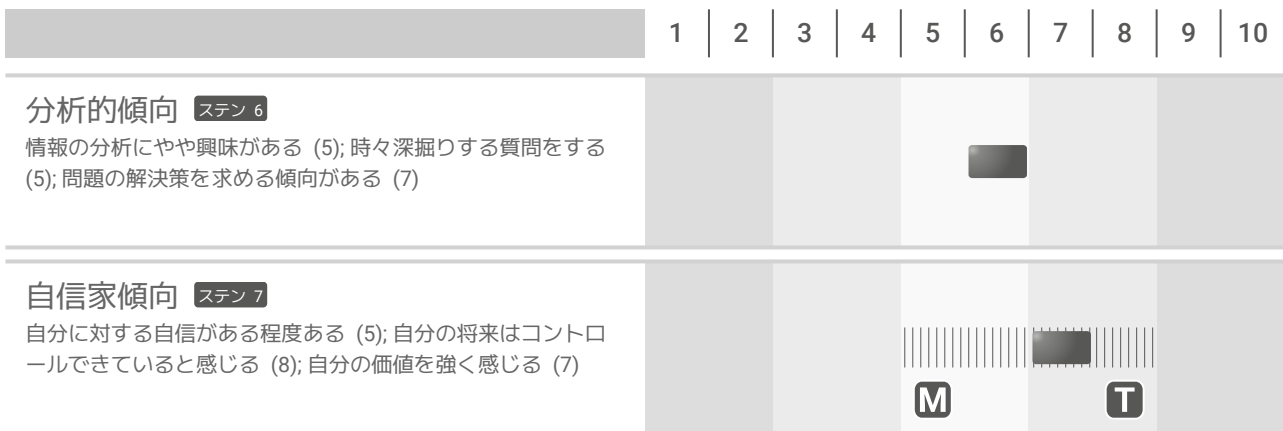
### 知識型 (6)

知識型は、チーム内の理解や能力を高めることで統率します。



### 専門家型 (7)

専門家型は自身のアプローチへの確信と、分析的能力兼ね備え、両者を結合させることで強みを発揮します。



### 専門性にかかる評判 - 成長のための考察

専門性や知識を向上させるように周囲を鼓舞してみましょう。組織内で学びの文化を奨励し、知識や専門性を共有する時間を設けましょう。

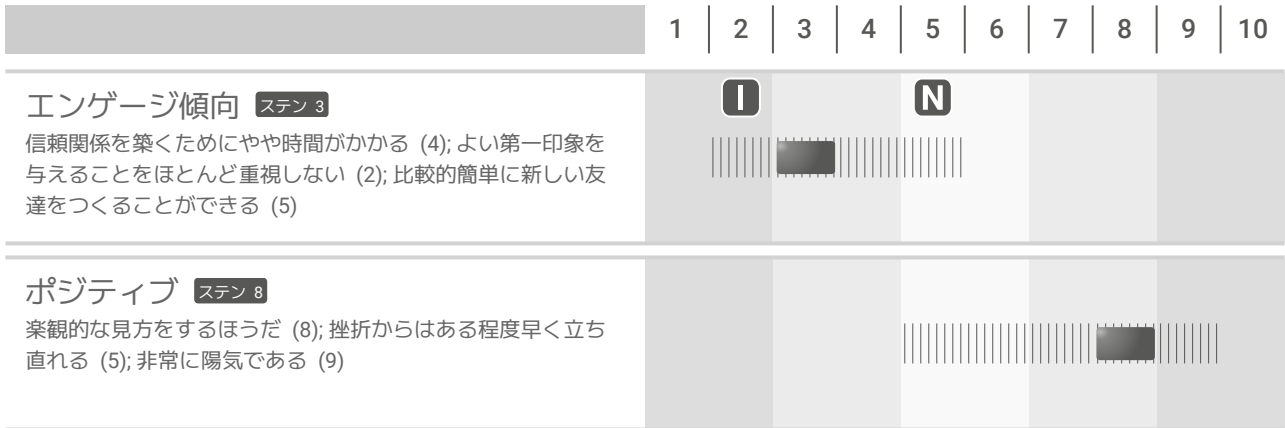
技術的能力が低い同僚や部下とより多くの時間を過ごすことで、自身の専門性が大きな効果を発揮できませんか。他の人のコーチングにどのくらい時間を割いているのか見直しましょう。

# リーダーシップスタイルプロファイル - 人間的リーダー (ピープルリーダー)

## 組織コミットメント

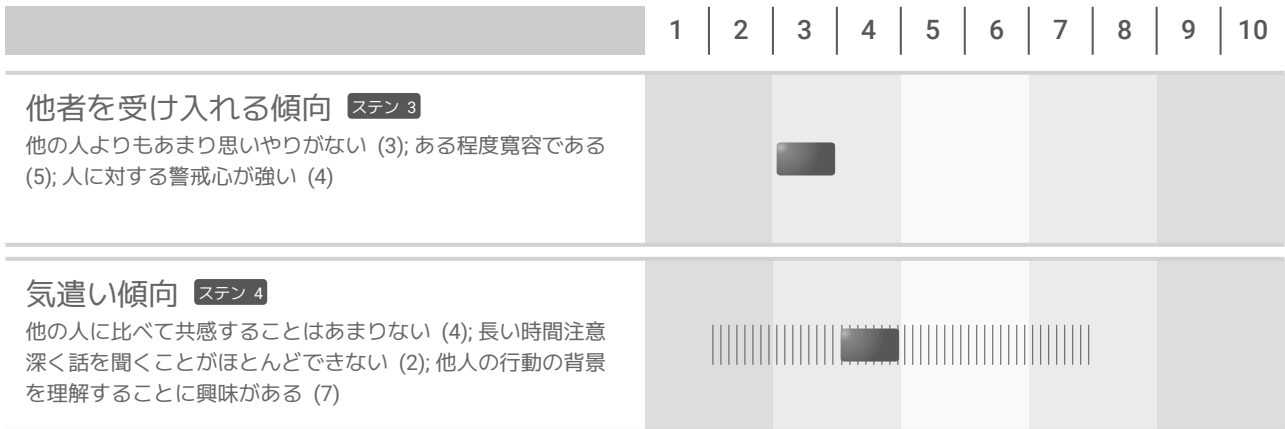
### 情熱家型 (6)

情熱家型は強い絆を構築し、楽観的なアプローチを取ることで他者を引き込みます。



### 進行役型 (3)

進行型は、他者のニーズに応えることで統率します。



### 組織コミットメント - 成長のための考察

同僚と広く交流し、あなたの熱意を広めることで、組織に対するコミットメントを高めてください。

従業員のコミットメントを長期的に高めるために、あなたがさらにできることはありませんか。周囲の懸念やニーズをよく理解することで、熱意をより高められることがあります。

# リーダーシップスタイルプロフィール - 人間的リーダー (ピープルリーダー)

## 成功するチーム

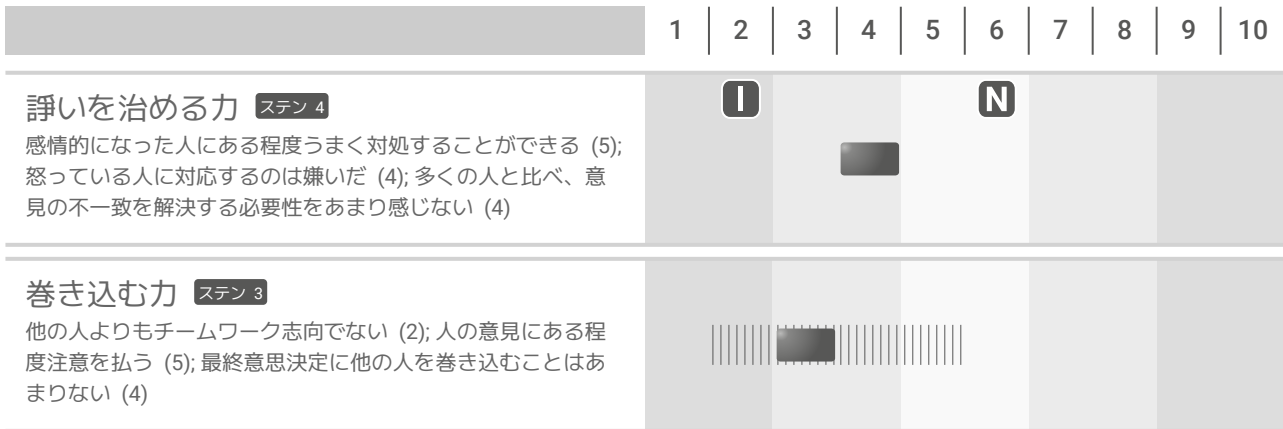
### 激励型 (6)

激励型は、自己主張をしながらも、他者をやる気にさせて統率します。



### 協働型 (3)

協働型は、目標達成に向けて建設的に共同作業するように他者を促すことで統率します。



### 成功するチーム - 成長のための考察

メンバーひとり一人に指示を出したり、鼓舞したりする時間を設けることで、チームとしての成功率を高めましょう。

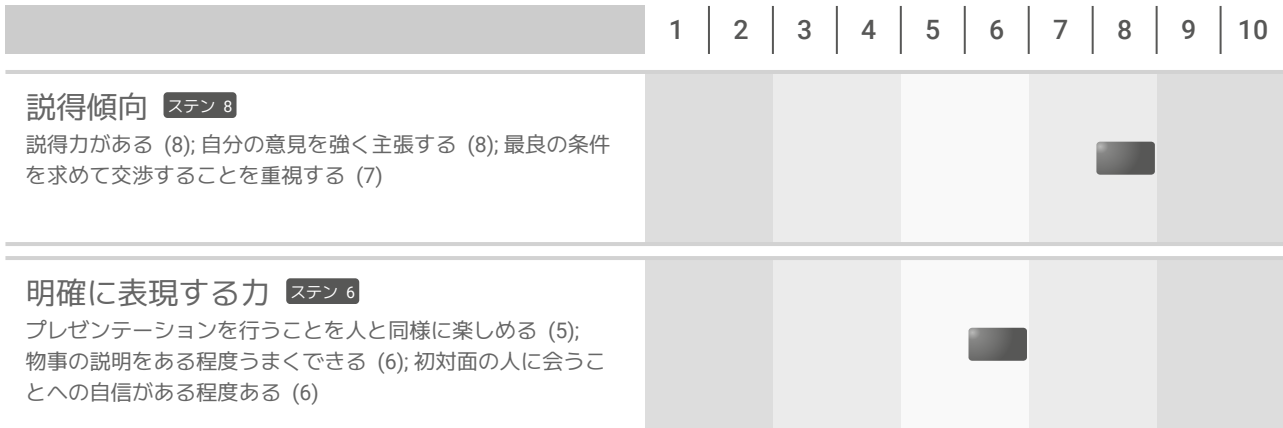
チームがうまくいかない時に、もう少し早く介入することで、リーダーシップの効果を高めることは出来ないでしょうか。一番大切な時こそ介入しましょう。

# リーダーシップスタイルプロファイル - 人間的リーダー (ピープルリーダー)

## コミュニケーション

### 説得型 (7)

説得型は、積極的にコミュニケーションを図ることで統率し、双方にとって有益な合意を得ようとします。



### 相談型 (5)

相談型は幅広い人脈からのフィードバックに機敏に反応します。



### コミュニケーション - 成長のための考察

組織の内外で本質的な差異が生まれるような問題について、意思疎通を図る時間を確保しましょう。

周囲の人との交流にさらに時間を割き、彼らが大切にしていることを知ることで、影響力を増すことはできないでしょうか。コミュニケーションを積極的にとり、周囲からのフィードバックを受け入れてください。

# リーダーシップスタイルプロフィール - 先駆的リーダー (パイオニアリーダー)

## 新製品・市場

### 触媒型 (10)

触媒型は洞察を提示し、アプローチを提唱することで自発的な行動を促進します。



### 革新型 (9)

革新型は、独創的な思考が尊重される創造的で概念的な環境を整えます。



### 新製品・市場 - 成長のための考察

あなた自身の創造性を駆使し、さらに、とりわけ革新的な人同士の交流を促すことでメンバーの創造性を強化してみましょう。

自らの考えによるものでなくても革新性が最大限に活かされ、最高のアイデアを採用しようとしていますか。周囲のアイデアを土台として発展させることに時間をかけた方が、有益ではありませんか。

# リーダーシップスタイルプロフィール - 先駆的リーダー (パイオニアリーダー)

## 組織変革

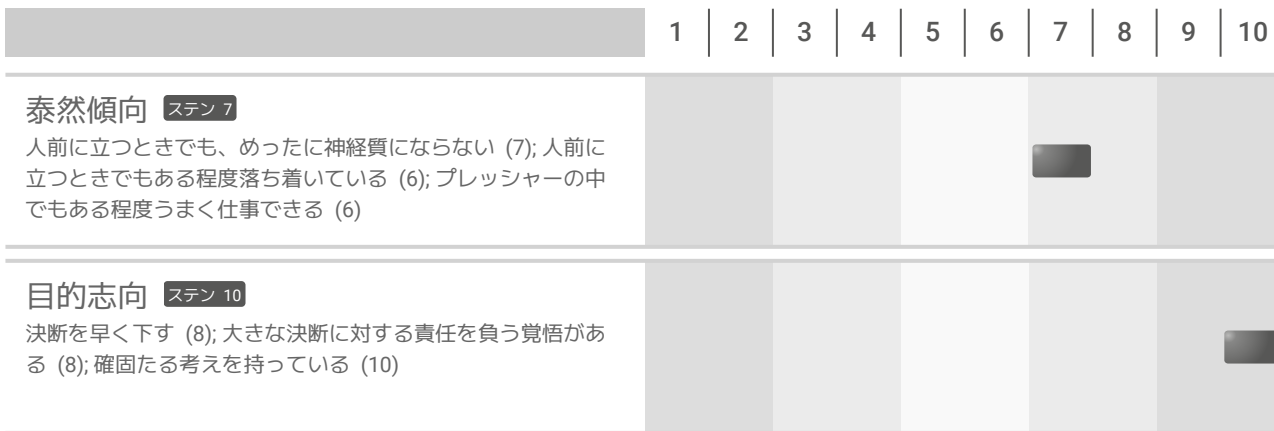
### 変革推進型 (6)

変革推進型は変化を求め、様々なやり方で物事を成し遂げます。



### 危機管理型 (9)

危機管理型は問題発生時に反応し、危機的状況に責任持って対処します。



### 組織変革 - 成長のための考察

見込みと実績に大きな乖離がある分野を特定することに時間を割いてみましょう。問題に取り組み、現実的に目に見える利益をもたらす変化を起こすよう、周囲の人々を率いてください。

「変化のための変化」に固執し過ぎていませんか。新しいことを重視するのは価値がある場合もありますが、確立されている方法が既に効果的な場合、不必要な変化を強いるのは避けましょう。

# リーダーシップスタイルプロフィール - 先駆的リーダー (パイオニアリーダー)

## 組織の成長

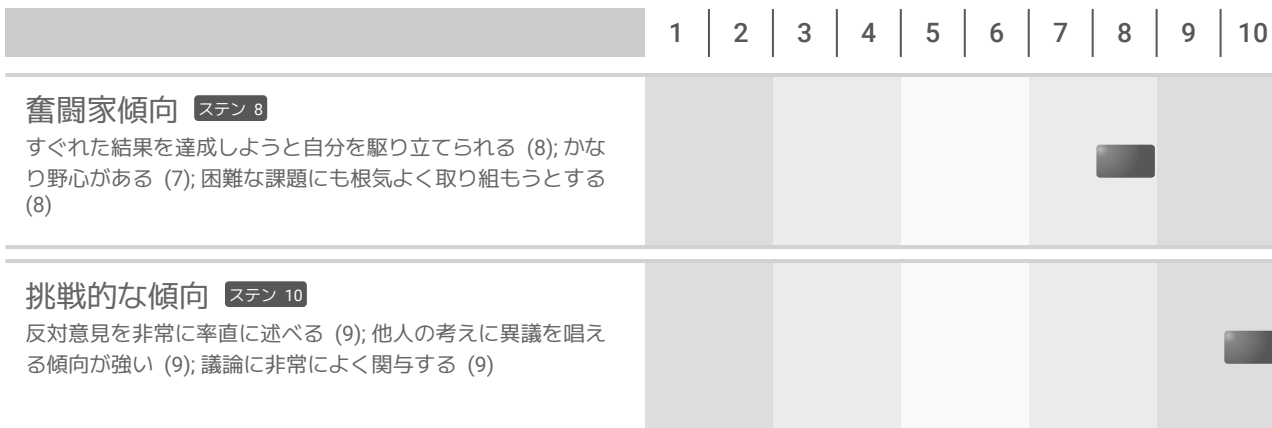
### 楽観的戦略型 (8)

楽観的戦略型は、戦略的な認識力と競争力を兼ね備え、両者を組み合わせることで強みを発揮します。



### 成長探求型 (10)

成長探求型は、目標達成への意欲と他者がとる方法に異議を唱える意欲を兼ね備え、両者を組み合わせることで強みを発揮します。



### 組織の成長 - 成長のための考察

さまざまな分野に渡る組織や個人の意欲をかきたて、目に見える成果をあげましょう。優れた実績をあげる風土を構築するため、さらに資源を投資しましょう。

是が非でも結果を出そうと必死なために、周囲の人々に異議を唱えることが多くなっていませんか。重圧を感じるあまり、効率が落ちている人、やる気が減退している人に注意を向けてください。



# リーダーシップ インパクトポテンシャルの予測

本プロフィールは、9つのインパクトモデルを用いて佐藤 聖子様の潜在的なリーダーシップを予測しています。この情報は、佐藤 聖子様のリーダーシップスタイルにかかる質問表への回答に基づいています。

	インパクトエリア	リーダーシップの潜在力
専門的リーダー (プロフェッショナルリーダー)	<b>サービス・製品の提供</b> 商品やサービスの継続的生産、高品質な顧客サービスの促進、適切な解決法の提供	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
	<b>リスク管理</b> 積極的なリスク管理、効果的なコーポレートガバナンスの支持、各種方針・手順・法的要件の遵守	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
	<b>専門性にかかる評判</b> 組織としての専門性の構築、技術の卓越性の促進、組織の評判の向上	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
人間的リーダー (ピープルリーダー)	<b>組織コミットメント</b> 共通の目的意識の醸成、従業員のやる気を高める、組織の士気を向上	やや低い 比較グループの約25%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	<b>成功するチーム</b> 効果的なチームの構築、能力ある人材を惹きつけ育成、潜在能力の活用	やや低い 比較グループの約25%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	<b>コミュニケーション</b> 影響力あるコミュニケーションを取る、部署間でのあるいは場所の離れたオフィスとの間でのコミュニケーションを構築する、互いに関与すること相談することを奨励する	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
先駆的リーダー (パイオニアリーダー)	<b>新製品・市場</b> 市場で満たされていないニーズの特定と販売計画策定、イノベーションの醸成、インパクトのある解決策策定	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
	<b>組織変革</b> 組織変革の遂行、変化へのコミットメントの構築、変化の過程を積極的に管理	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
	<b>組織の成長</b> ステークホルダーの価値向上、やりがいある組織目標の設定、組織としての成功牽引	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

## 状況別リーダーシップ プロファイル

このプロファイルは、佐藤 聖子様がリーダーとして力を発揮できる可能性の高い状況と、力を発揮できない可能性の高い状況を例示しています。

### 佐藤 聖子 様がリーダーシップを発揮しやすいと思われる状況

- ④ 現在の慣例にとらわれず、成功に向けて邁進する必要がある
- ④ 自己をアピールしたり、自ら出した改善案を推し進めたりするリーダーに価値がある
- ④ 創造性と新しいコンセプトが重要である
- ④ プレッシャー下でも冷静さを保ち果敢に対処することが特に大切である
- ④ 将来の成功には、長期的な視野を持ちチャンスを活かすことが重要である

### 佐藤 聖子 様がリーダーシップを発揮しにくいと思われる状況

- ⑤ 行動を促すために、規則、規範、原則は必須である
- ⑤ 盤石な計画がタスクの完了には欠かせない
- ⑤ 相反する考え方を持つ人同士を協力して仕事させる必要がある
- ⑤ 共感や他者への関心を示すことが本当に必要である
- ⑤ 他者を率いて論理的な方法を取るために、実務への理解が必要である