



リーダーシップリスクレポート  
佐藤 聖子

プロフェッショナル

スタイル

## 内容

はじめに.....	3
リーダーシップリスク 概要.....	5
第1のリスク領域.....	6
第2のリスク領域.....	7
その他のリスクマネジメント.....	8

## 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

本レポートは佐藤 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。

### 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、否定的と思われたり、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。

## はじめに

本レポートは佐藤 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。

### 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

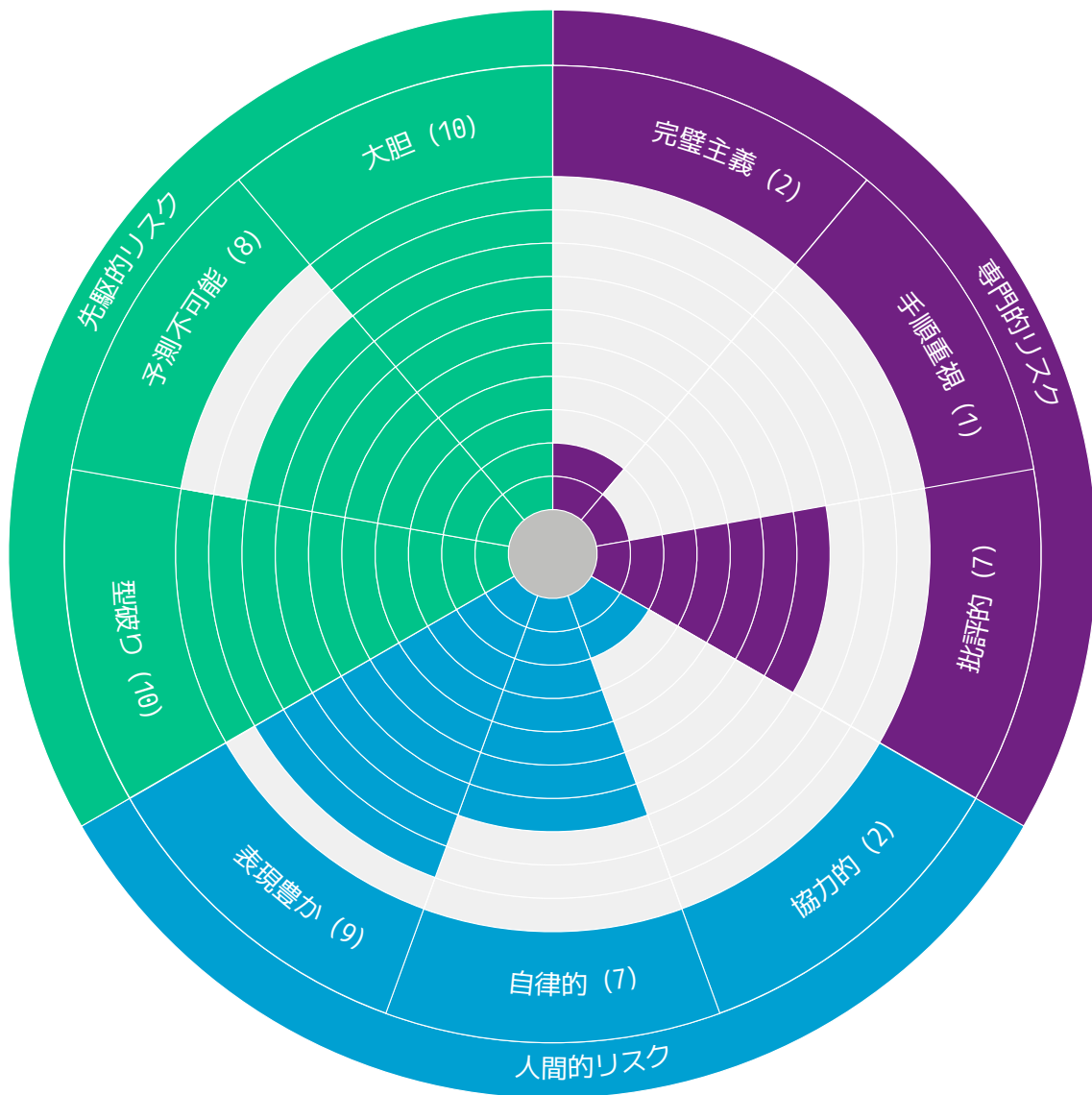
- 変化を起こすべく行動し、既定の時間枠に拘束されることを好みません。
- 行動や変化を好むあまり、流動的な状態がつづく職場環境が生まれるおそれがあります。



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、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るいない雰囲気をもたらし、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えない場合、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。
- 新しい取り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。