



# Leader Focus

違うレンズを通して、自分のリーダーシップを診る

---

氏名: Sam Poole

ID: HC560419

日付: 2018.02.09



# はじめに

---

**自分を知ることが、自分のリーダーとしての傾向を知ることになる** リーダーとして、あなたは仕事上、周囲の人に影響を与えています。あなたの行動が、チームの士気や満足度、生産性などにインパクトを与えているのです。チームとしての行動を促し、共有の目標に向かうよう説得し、仕事へ動機付けることがリーダーには求められますが、リーダーの資質によって、人への接し方、情報処理の仕方、仕事の進め方、優先順位の付け方、チームへのリーダーシップの発揮の仕方は異なります。こうした資質が周囲とうまく協働していけるか、リーダーとして成功できるかに影響を与えるのです。

**リーダーシップは単純ではない** このレポートは、リーダーシップ発揮に影響を与える行動パターンを6つのリーダーシップ領域として構成しています。自分が何にフォーカスするのか、周囲からどう見られるのか、そして、自分自身や自分のキャリアをどう捉え、周囲とどう関係を作るのかは、それぞれが持つ行動パターンによって異なります。このレポートの、周囲から見た自分の姿やリーダーとしてのあなたのブランドイメージに関する情報を活用して、自己認識を高めるのに役立ててください。

**リーダーとしてどのような状況に置かれているか** 現在の役割や今後希望する役割が何かにかかわらず、誰しも常にリーダーとしての印象を周囲に与えています。このレポートは人を束ねるリーダーの役割を担っている人だけでなく、どのような影響力を周囲に発揮しているのかを理解したい人や、製品のリーダー、プロジェクトのリーダー、テーマを推進するリーダー、テクニカルチームのリーダーなどいろんなタイプのリーダーに、そして、日々陰からチームを支えている人にも活用いただけます。どのような状況のリーダーであったとしても、このレポートにある6つの領域はリーダーとして普遍的なものであり、自分が自然と持っているリーダーシップの傾向を理解し、影響力の発揮の仕方を磨き、そして、より効果的なリーダーになるための助けとなるものです。

**自分の結果を見る時の留意点** ご自身のレポートを見るうえで重要なことがいくつかあります。

- 高スコアを「良い」、低スコアを「悪い」と解釈しないようにしてください。高スコアがリーダーとしての能力が高いことを示しているわけではなく、低スコアがリーダーとして何が不足していることを示しているわけではありません。解釈はその人の置かれている状況によります。自分のスコアを見る時には、自分が置かれているリーダーとしての状況や期待役割を考慮することが不可欠です。
- どのプロフィールにも強みと開発の余地があります。自分のプロフィールを全体的に見て、それぞれのスコアが他のスコアとどうつながっているか、また、自分の置かれている状況とどう結びつくのかを見ていくことが重要です。自分の強みをどう生かすのか、そして、求められていることに自分のアプローチややり方をどう合わせていくのかを考えるうえで、このレポートを参考にしてください。
- 高スコアはその領域によりフォーカスしていることを示し、低スコアはあまりフォーカスしていないことを示します。例えば、「結果」の領域が高く、「ピープル」の領域が低い場合、競争に打ち勝つことに多大な注力をし、本来協力関係を築くべきチームのメンバーに競争を仕掛けたり、メンバーを威圧する傾向があるかもしれません。状況によっては、このフォーカスの仕方が成功を生むかもしれませんが、他の状況では、成功から遠ざかることになるかもしれません。自分が何にフォーカスしやすいかを知ることによって、よりよい成果を生むためにはどのように自分のスタイルを調整する必要があるかを理解できるようになります。





# レポートの読み方

このレポートは6つのリーダーシップ領域で構成されています。

**リーダーシップ領域のメインスコア** 6つのリーダーシップ領域のスコアのレベルが示されます。高スコアは関連性が高いことを示し、低スコアはその領域にあまり注力していないことを示します。最も高いスコアと最も低いスコアがあなたのリーダーシップスタイルの中で、顕著で、インパクトがあり、まわりから認識されている領域を示します。

## 例



低

高

**構成スケールのスコア** リーダーシップ領域はそれぞれ2つの構成スケールから成り立っています。(1)行動の特性—黄色の帯で示され、どの程度その行動の特性を表に出しやすいかを表します。(2)個人の価値観—青色の帯で示され、どの程度その行動に価値を置くかを表します。たとえば、外交的に振る舞い、話し好きで、にぎやかで、社会的に映る人が、実は、静かな時間に価値を置き、独立性を大切に、自分のことは自分でやる組織文化を作ることができません。

## 例

### 大望野心



73

### 権力志向



86

**能力開発上のヒント** こちらにはそれぞれのリーダーシップ領域が高いか低いかによって、どのような能力開発が考えられるかのヒントが書かれています。ご自身のリーダーシップ強化を検討する際の参考にしてください。

**無意識の偏見からくる留意点** リーダーの価値観は、どのように振る舞い、どのようなチーム文化や組織文化を作るかに大きな影響を及ぼします。こちらには、リーダーとして無意識にどのようなバイアス（偏見）を持ちやすいかを認識していただくためのヒントが書かれています。



# エグゼクティブ サマリー

## 結果



フォーカスすること：  
協力、協調

フォーカスすること：  
競争、ゴールの達成

## ピープル



フォーカスすること：  
率直さ、タスクの完遂

フォーカスすること：  
人間関係、モチベーション

## プロセス



フォーカスすること：  
柔軟性、自己流

フォーカスすること：  
計画性、リスク管理

## 発想



フォーカスすること：  
実用性、アイデアの実行

フォーカスすること：  
イノベーション、アイデアの創出

## 交流



フォーカスすること：  
独立性、効率

フォーカスすること：  
コミュニケーション、ネットワーキング

## データ



フォーカスすること：  
経験、直感

フォーカスすること：  
事実、研究



# 結果



低

高

結果を強く推進する人と見られるでしょう。ゴール重視や積極的に役割を担おうとする熱心さを周囲は認める一方で、人によっては威圧的と受け止める人もいるかもしれません。競争、ステイタス、達成に高い集中力を示すことで、協力やチームとしての協働よりも、結果や個人としての昇進を優先すると捉えられがちです。重要なゴールに向かって取り組む時には、何か停滞することがあってもすぐに立ち直り、自分には成功する力があると、自信を持っているように見えます。

## 大望野心



73

## 権力志向



86

## 能力開発上のヒント

- あなたの成功への邁進力が、経験の浅いメンバーにとっては威圧的に映ることがあるかもしれません。チームメンバーが全員、あなたと同じように結果に邁進するわけではなく、後方支援の役割を好む人がいることも忘れないでください。
- あなたには物事を実現していくエネルギーと自信がありますが、チームのできる範囲を現実的に評価し、自分やチームのリソースに関して過度にコミットしないようにしてください。
- 自分自身や他者に対する期待が高い傾向があります。その期待をメンバーに明確に伝えて、メンバーが現状を把握し、成功への道筋を描けるようにすることが重要です。

## 無意識の偏見からくる留意点

- 物事を達成したい、抜きん出たいという強い思いが、組織的な価値を創造する活動の妨げにならないようにしてください。チーム、同僚、他部署との競争意識を過度に持たないようにしてください。
- メンバーの組織への貢献を最大限に高めるためには、結果だけではなく、メンバーのやる気や充足感にも焦点を当てる必要があります。利益にすぐ結びつかなくても、長い目を見た時に成果が出る可能性があるプロジェクトにも関わるようにするとよいでしょう。
- 目標達成への推進力が強い傾向は、あなたのリーダーとしての発揮スタイルやどのような人を評価しやすいかに影響を与えます。目標を達成することに対して貪欲に見えない人も、それぞれに貢献する方法があることを理解してください。





# ピープル



低

高

高い対人スキルを持っていると見られるでしょう。あなたの暖かいコミュニケーションスタイルは周囲が認めるどころですが、相手に責任を持って何かをやってもらおう場面や、タフなメッセージを伝える場面では苦勞するかもしれません。人を助け、チームに貢献して、支援したいという強い関心は、結果に対する個人の責任よりも、チームの調和や結束を重視する傾向として現れるでしょう。デリケートな人の問題に対応する時には、過剰に反応することなく、冷静でいられ、感情のコントロールができるでしょう。一方で、周囲からの重要なフィードバックを受け流してしまう傾向もあります。

## 対人的感受性



## 利他主義



## 能力開発上のヒント

- 自ら意思決定をする前に他者の意見を求める傾向がありますが、合意形成によるリーダーシップが適切でない場合があることも忘れないでください。チームに相談するとよい時と、自分で決定を下すとよい時を見極められるようにしてください。
- メンバーに否定的なフィードバックを行うことに難しさを感じるかもしれません。しかし、タイムリーなフィードバックを行うことで結果が改善し、逆にフィードバックを控えることで仕事の効率が低下したり、えこひいきと見られる場合があることも忘れないでください。
- 意見の対立は気分の良いものではありませんが、対立や争いを回避することで、リーダーとしての影響力が損なわれる場合があります。メンバーと友好的な関係を保ちつつ、難しい問題に対峙することも時には必要です。

## 無意識の偏見からくる留意点

- あなたはメンバーの満足や充足感を気かけ、チームを育成する機会を模索しようとするでしょう。しかし、与えられたコーチングや自己啓発機会を活用しようとするメンバーとは、一線を画す必要があるかもしれません。
- メンバーの成長と幸せに気を配ることは、リーダーとしてのあなたの強みといえるでしょう。メンバーの成長を促進するような育成の取り組みを模索しつつ、メンバーには自らの業績に責任を持たせるようにしてください。
- あなたの親切で寛大なリーダースタイルを、周囲が利用することもあるかもしれません。一貫して期待レベルを満たしていないメンバーに対しては、いつ是正してもらうのか、その時機を見極めるようにしてください。



# プロセス

低

高

きちんとプロセスを作り、秩序を持って、それに従う人物と見られるでしょう。日々のオペレーション能力を高く買われる一方、時に、柔軟性に欠け、細かすぎるように映ります。重要な意思決定をする時には、リスクと得られる利益の両方に注力し、バランスのよい、賢いリスクを取れるでしょう。重要な仕事やプロジェクトに取りかかる時には、プレッシャー下でも落ち着いていて、問題が発生してもポジティブな姿勢を維持しますが、自分のミスを通小評価するきらいがあります。

## 慎重性

72

## 安全欲求

40

## 能力開発上のヒント

- あなたの強みは、綿密さと詳細にまで目が届くことです。しかし、こうした強みは、メンバーへの細かすぎる管理として発揮されると、弱みになる場合があります。メンバーへ権限や自由度を与えることも重要です。
- 変化はもはや組織活動の一部であり、計画は変更されることがほとんどです。リーダーとしては、変化に対応できるようにしておくことが求められます。変化に上手に対応できる人を組織内で特定し、その人から学ぶのも一案です。
- 意思決定をする上で、十分な情報が得られることはほとんどありません。持っている情報で最善の決定を下すことが求められます。把握しておかなければいけない情報をリスト化し、行動に移してください。

## 無意識の偏見からくる留意点

- チームの仕事に対して仕組みを作って進めようとしつつ、その仕組みの中の柔軟性はメンバーに与えているようです。これはいろんなタイプの人に対してうまくいくやり方ですが、仕組みがよりあった方が良いメンバーや、少ない方がよいメンバーといった個人差があることに留意してください。
- 予測されたリスクを自らも取り、メンバーにもそうするように促す傾向があります。リーダーとしては、時には確実な領域から抜け出し、より戦略的で貪欲なリスクをとることで、メンバーへの模範となるでしょう。
- 何らかの意思決定をする時に、リスクと効果の両面を検討する傾向があります。効果的な意思決定につながりますが、リスクの高い機会を進めようとする時には、置かれている状況に十分留意することが大切です。



# 発想

低

高

革新的な人物と見られるでしょう。周囲はあなたの独創性を評価しつつも、実行段階の細かいことになると、集中力に欠けるように映ることもあります。スタイルと機能性という相反するようなことを求められても、バランスよく、周囲からの創造的なアイデアに耳を傾けながら、ビジネスゴールを形にするブランディングの重要性に理解を示すことができるでしょう。新しい考えを検討する際、何事もうまくいくと考え、リスクや失敗する危険性を過小評価しがちです。

## 好奇心

90

## 審美性

38

## 能力開発上のヒント

- 革新と独創性は、リーダーが成功を収めるうえで重要です。一方で、すべての業務で革新的な解決策が必要になるわけではありません。問題を解決する時には、問題に見合った解決策がすでにあるかを、見極めるようにしてください。
- 現在の問題よりも、戦略的で長期的な問題について考えることを好む傾向があります。問題解決のプロセスとして、問題が及ぼす短期的な影響も考慮するようにしてください。
- 自身のアイデアについては確たる根拠を用意し、それを丁寧に示すようにしてください。、コミットメントと支持を得るためには、自分のアイデアのよさをわかってもらう必要があります。自分のアイデアやその伝え方について、同僚からフィードバックしてもらおうとよいでしょう。

## 無意識の偏見からくる留意点

- 業務の成果において、見栄えと機能のいずれに重きを置くかを考える際、あなたは両方のバランスをとろうとする傾向があります。見栄えを得意とするメンバー、機能を得意とするメンバーは誰なのかを見極め、重要なプロジェクトには、双方が協働し、それぞれのよさが引き出せるように促してください。
- 成果物に関しては、見栄えと機能の両方を重視する傾向があります。ユーザーの印象を左右する重要なデザインを判断する場面では、周囲の意見も取り入れて、最高の品質を追求するようにしてください。
- 組織のブランディング、マーケティング、広告戦略に十分に注意を払う傾向があります。この強みを生かして、市場における組織のブランドの一貫性やプレゼンスを促進するようにしてください。





# 交流

低

高

積極的で活発なコミュニケーションをとる人物と見られるでしょう。前向きなコミュニケーションスタイルはあなたの強みですが、時に、聞く耳を持っていないと思われることがあるかもしれません。多様で頻繁な場面で、他者とつながる機会を楽しんでいるように見えます。あなたのネットワーキングのスキルには目を見張るものがありますが、意思決定をする際にグループの意見を取り込もうとしすぎることがあるようです。新しいつながりやネットワークを広げようとする場面では、自信があるように映りますが、他の人の意図を信じすぎることがあるかもしれません。

## 社交性



## 友好性



## 能力開発上のヒント

- あなたは人との交流や人と一緒に仕事をする事でエネルギーを得ているかもしれません。一方、自分一人で仕事をする時間も大切にしてください。優秀なリーダーは、グループで取り組む仕事と個人で取り組む仕事とのバランスを取っています。
- エネルギー旺盛で社交的であることで、時に同僚やメンバーを圧倒する傾向があります。相手の意見に耳を傾け、相手が話し始めるまで黙って待つなど、話すチャンスを与えるようにしてください。
- 組織内の部門を越えた多くの人を知っていることは、リーダーとして成功を収める上で重要です。その組織内のネットワークを活用し、チームとしての仕事に役立てるようにしてください。

## 無意識の偏見からくる留意点

- 協調や、グループで意思決定することを重視するため、時に意思決定が過度にグループに依存する傾向にあります。自分一人で意思決定をした方が良い場合と、グループで決定した方がよい場合があることを忘れないようにしてください。
- 人から相談されやすいことに重きを置いています。相談しやすく、チームでの協働のしやすさについて話し合えることを、メンバーは評価するでしょう。一方で自分の時間を作ることに留意してください。
- 生産性に寄与している活動と、生産性の足を引っ張っている活動を見極められるようにしましょう。



# データ

低

高

じっくりとした学びを好み、業界のトレンドを取り込み、情報に裏打ちされた意見の持ち主であると見られるでしょう。情報を持っていて、賢いと映る一方で、時に、物知り顔に見えることがあります。何かしらの評価をする場面では、合理的、かつ、分析的で、データに基づいて決定を下すことを好みます。質の高い決定になるものの、あなたの注意深く、分析的なスタイルにじれったさを感じる人がいるかもしれません。自信を持って決断する人物に見られます。一方で、過去のミスを気につけないことで、そこから学ぶ機会を逃しているかもしれません。

## 学習方法

73

## 科学志向

86

## 能力開発上のヒント

- ビジネス・トレンドの最新情報に対する関心の高さは、有効に働きます。しかし、自分がすべての答えを手に行っているかのように映らないようにし、場合によってはメンバーが自ら問題を解決できるようにしてください。
- リーダーとして、チームが学習しやすい環境を整えているでしょう。学ぶ機会のバラエティーを増やすようにして、例えば、情報共有セッションや重要プロジェクト終了後のレビュー会、部門の重要トピックに関するディスカッションなどを定期的に行うとよいでしょう。
- メンバーに学習を促す傾向がありますが、学習の仕方は人によって異なるということを忘れないでください。従来型の講義中心の学習に加え、実践的な研修機会も設けるようにしてください。

## 無意識の偏見からくる留意点

- 新しいことに関心が高く、分析的に思考することを重視するため、すぐに結論を出すことを好まない傾向があります。データがもっと必要であり、より良い分析方法が必要であるとこだわることもあるかもしれません。このくらいの情報があれば意思決定できる、という時機の見極めを意識してください。
- 分析的な問題解決を好む傾向がありますが、すべての人がデータ分析を好むわけではありません。問題解決に対する他のアプローチを尊重するようにし、自分と異なったスタイルを持った人も力になることを、忘れないでください。
- 最新の考え方や技術、分析的方法の活用を重視する組織で働けると、満足感を得る傾向があります。直感的で経験をベースとしたアプローチも、時には重要であることを理解してください。