

Facet5

Personal Profile Exemple de Rapport

日付 2009/07/10

発行元 Facet5 Global Marketing

プロジェク
ト

落ち着いた 目標志向な 熱心な 外向的な 合意を得る 用
心深い 創造的 自己主張ができる 人間志向 民主的な 現実的 自由な
信じて疑わない



私たちは人それぞれ個性を持っています。あなたはいくつかの点で他の人と似ているかもしれませんが、それ以外の部分では他の人とは異なる存在です。物事に対する動機や態度、そして日々の言動傾向における他者と自分自身の違いが、自分自身の個性を形作ります。私たちが他人とどのように関わろうとするかは、私たち自身のパーソナリティによって異なります。その為、自分自身をよく理解し、また他者のことも理解しようとする事は、良い関係性を構築していくためには重要な要素となります。Facet5では、この自己認識と自己開発の基盤となるデータを提供致します。

自己開発や効果的なチームを構築するためには、Facet5のレポートを出発点に是非してください。Facet5は最新のパーソナリティ心理学の理論に基づいて開発されており、結果の信頼性が高いです。Facet5プロファイル（ベーシック版）では、それぞれがいくつかの副次的要素を持つパーソナリティの5つの主要なファクター（因子）を特定して、その傾向をレポートしています。私たちは、それぞれがパーソナリティを構成するファクターをある程度の量を持っていますが、その度合は人によって異なります。1人の全体像としての人格は、このファクターのスコアのパターンで定まります。プロファイル結果には、決して正しいも誤りもありません。合格または不合格になるテストでもありませんし、プロファイルとは、あくまでも基準値から見てどのような状態かを見た測定結果だと解釈ください。

Facet5の中で測定をしている因子は以下の通りです。

	意志	決意 対峙 自立	自分の考えに拘る気持ち 議論が生じた時に対立を厭わない気持ち 我が道をゆく傾向性
	エネルギー	活力 社交性 適応性	外に溢れ出る情熱や意欲 他者と一緒にいることへの関心 何かを考える時に周囲を巻き込む
	配慮	利他主義 支援性 信頼	他者の関心を最優先する 相手を理解しようと努める 相手をありのままに受け止める傾向
	自律性	規律 責任	計画的かつ整理されている度合 責任感を積極的に負おうとする度合
	情動性	緊張 心配	ストレスに対する感度 慎重かつ楽観的過ぎない

スコア: レポートに記載されているスコアは1から10の範囲で表示され、平均値は5.5で68%の人が3.5から7.5の間に収まります。スコアを算出するにあたり、基準となるノーム・グループとあなたの回答結果を比較しています。比較に用いられたノーム（規範集団）は、あなたのプロファイルの下部に記載されています。

レポートには次の内容が含まれています:

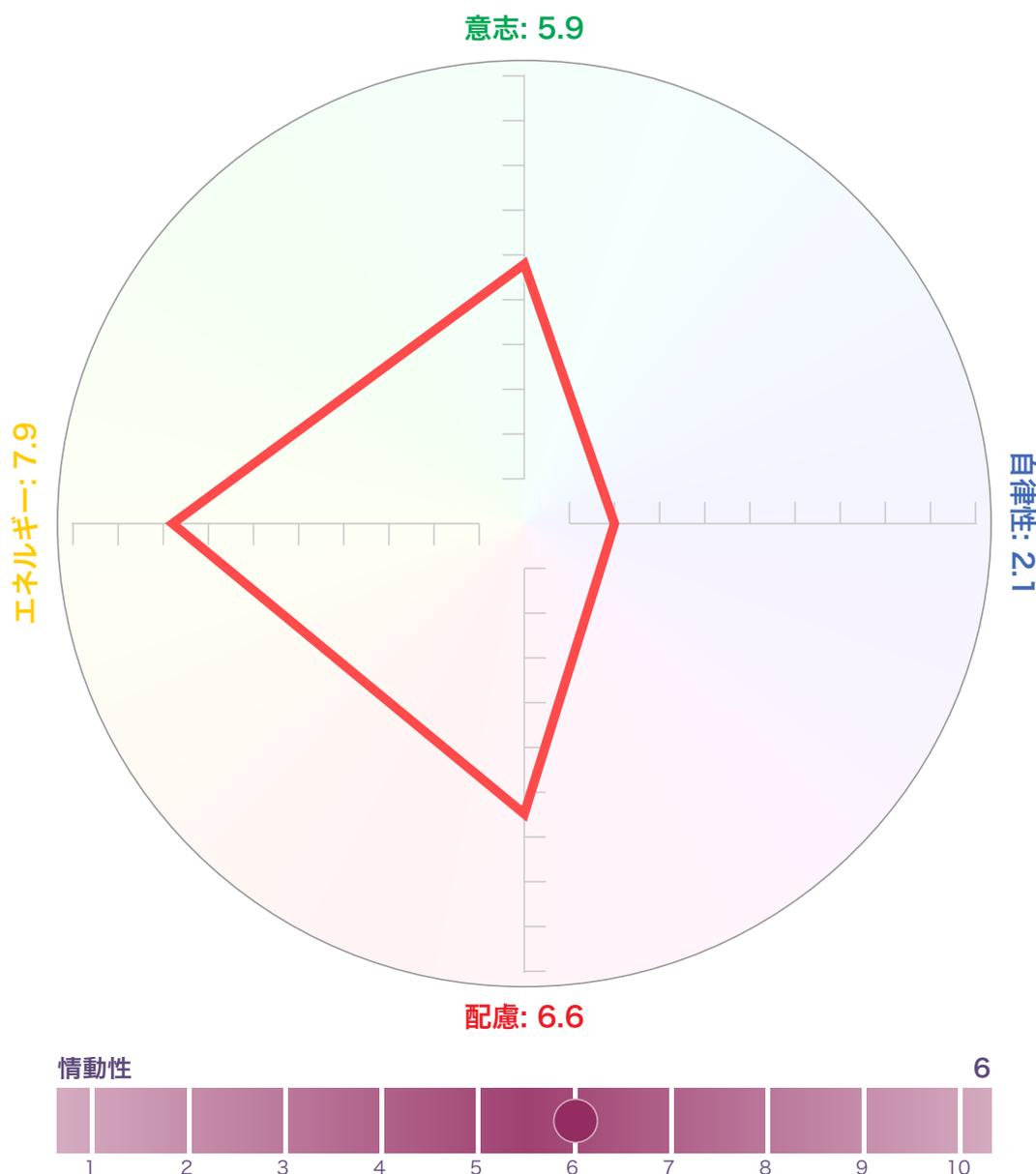
ワード・クラウド: 表紙に書かれている描写で、あなたのレポートの簡単なサマリーを示しています。

全体像: あなたのFacet5の結果の全体像を示しています。

ファクター・プロファイル: プロファイルとサブ・ファクターのスコアを示しています。

ファミリー像: 既定のファミリー像に基づいたあなたのプロファイルの特徴を示しています。

この資料では、あなたのファクター毎のスコアを示しています。それぞれのスコアは1から10の範囲で示され、平均値は5.5です。スコアが高いか低いかという点に注目するのではなく、どれくらい中央値から離れているかという観点で考察をしてください。スコアが7.5を上回るまたは3.5未満の場合、あなたは極端な傾向を持っていると考えられます。スコアを算出するにあたって、妥当だと思われるノーム・グループ（規範集団）と比較をし、あなたが他者と比べてどのような傾向があるかが確認できるようになっています。



使用中のNorm: Australian

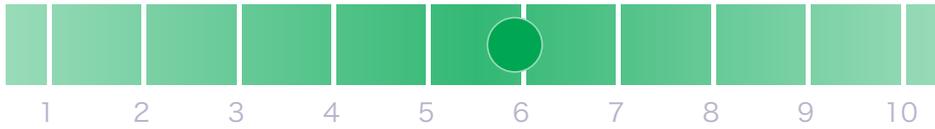
Sample includes 31864 people based in Australia. 57% were male. All completed Facet5 in English. Industries include finance, electronics, telecommunications, manufacturing, local, state and federal government, military, property, services, pharmaceuticals, charities, engineering, shipping and transportation. Functions include sales, administration, logistics, finance.

低いスコア

利点
柔軟な
適応する
融通の利く
人付き合いの良い

リスク
意見が曖昧
従順すぎる
決断力がない
臆病

意志



あなたは、自分の考えを広く伝えることを大切にしている人です。素早く人に方向を示し、指示を出す人で、強いビジョン志向や目的意識を有しています。

高いスコア

利点
断固とした
主張ができる
はっきりしている
自立している

リスク
傲慢な
頑固な
理屈っぽい
決めつける

低いスコア

強み
データを駆使して慎重に決定する
人の考えを聴いて見解を変更できる
友好的で和を尊ぶ

以下のように見られるかも知れない
素早く決定することには消極的
異なる考え方に影響を受ける
他人に同調し過ぎてしまう

決意



あなたは強い意見を持っており、強い意志と確かな目標を持っていること

あなたは、以下のように見られるかも知れない すぐに自分の意見を押し付け、頑固であること

強み
他者に素早く指示を出す
自らの見解を堅守する
進んで責任を負う

以下のように見られるかも知れない
独裁的で押しが強すぎる
他人に傾聴することに消極的
すぐに人に課題を押し付ける

高いスコア

強み
他人の意見に合わせられる
議論に冷静に対応できる
議論に巻き込まれません

以下のように見られるかも知れない
問題に立向かうのに消極的
議論をすれば、すぐに譲歩する
好転することを期待して問題を避ける

対峙



あなたは 意見を述べ合う中で合意に到達できるように奨励すること

あなたは、以下のように見られるかも知れない 自分のアイデアを弁護する気がなく、すぐに同調すること

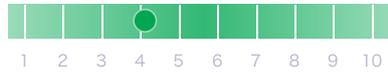
強み
他者に抵抗されてもぶれない
面と向かって議論することが得意
課題には素早く反応し対応する

以下のように見られるかも知れない
理屈っぽい
過度に自己主張し、要求が厳しい
行動が早く、自分を抑えられない

強み
相談と助言を積極的に求める
チームを必要とし指示も受入れる
柔軟性、同調性がある

以下のように見られるかも知れない
人に頼り過ぎる
柔軟性がありすぎる
他人に左右されやすい

自立



あなたは チームの考えや価値観を踏まえた対応ができること

あなたは、以下のように見られるかも知れない 他者からの抵抗に遭うと、アイデアを押し出すことを躊躇する

強み
単独で仕事を遂行できる
反対されても我が道を行く
強い信念を持って行動する

以下のように見られるかも知れない
融通が効かない
自分を曲げてまで適応したがない
自分がリーダーならチームに参加する

低いスコア

利点
 穏やかな
 信頼が厚い
 控えめな
 感情を抑えられる

リスク
 打ち解けない
 無関心な
 冷淡な
 非社会的な

エネルギー



あなたの姿勢は、非常に前向きで、当事者意識が旺盛で、同時に複数のことに関わることに長けています。あなたは、チームの一員として仕事をするに長けていて、物事を広い視野で議論し、状況を踏まえて皆で結論づけることができます。あなたは、既知の人達との関わり合いの方を好みます。

高いスコア

利点
 エネルギーが
 熱心な
 社交的な
 友好的な

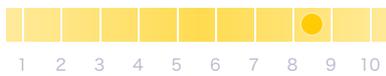
リスク
 注意散漫な
 破壊的な
 干渉する
 目立ちたがり

低いスコア

強み
 過度に興奮しない
 でしゃばらない
 控え目

以下のように見られるかも知れない
 よそよそしい
 新しいことに消極的
 冷めている

活力



あなたは 他者と協働する情熱を持ち、陽気かつ熱心であること
 あなたは、以下のように見られるかも知れない衝動的かつ性急で、物事を終わらせることが苦手であること

強み

新しいことに熱心
 物事を始めることに意欲的
 情熱がある

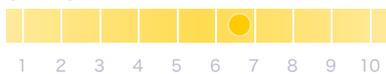
以下のように見られるかも知れない
 自己顕示をしたがる
 移り気な
 衝動的

高いスコア

強み
 仕事をするのに仲間を必要としない
 家庭と仕事は分けて考える
 長続きする関係を築くことができる

以下のように見られるかも知れない
 他者と関わろうとしない
 物事に参画しない
 歓迎していないように見える

社交性



あなたは 近付きやすく、集団の中にいることや社交の場を楽しむこと
 あなたは、以下のように見られるかも知れない 何が起きているのか、常に知りたがること

強み

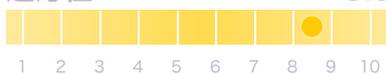
周囲を巻き込むことができる
 チームに属することを大事にする
 出会ってすぐに仲良くなれる

以下のように見られるかも知れない
 仲間を必要としすぎる
 すぐに干渉する
 押しが強い

強み
 自分一人で考えを深められる
 発言する前に注意深く考える
 自分の専門領域の立場で考える

以下のように見られるかも知れない
 考えを他人に話さない
 新しい考えの受け入れが遅い
 専門的過ぎる

適応性



あなたは 幅広い人に相談し、アドバイスを基に意思決定をできること
 あなたは、以下のように見られるかも知れない 行動を起こさずに人と話ばかりしているように見えてしまうこと

強み

状況の変化に柔軟に合わせられる
 他人を巻き込みながら意思決定をする
 実行する前に他者と意見交換する

以下のように見られるかも知れない
 独りで決定し兼ねる
 すぐに見解を変えてしまう
 深く考えようとしていない

低いスコア

利点
鋭い
現実的
抜け目のない
ビジネスライク

リスク
自己中心的な
ひねくれた
押しの強い
攻撃的な

配慮



あなたは、感性が豊かで思いやりがありますが、人に利用されるところまではいきません。他方、あなたは人を利用することもなく、人を一人の人間として扱い、必要なら援助の手を差し伸べます。

高いスコア

利点
思いやりのある
支援的な
親切的な
信頼する

リスク
甘い
素朴な
意気地のない
だまされやすい

低いスコア

強み
チャンスを掴む
自分の利益を大事にできる
目に見える成果を掴める

以下のように見られるかも知れない

利己的すぎる
援助することに消極的
人を操ろうとする

利他主義



あなたは 他者の幸福に焦点を当てており、他者に付け込むことがないこと

あなたは、以下のように見られるかもしれない 他者に任せたり押し付けたりせず、自分で仕事を引き受けてしまうこと

強み

他者支援に熱心
他人のニーズを優先できる
人の弱みに付けられない

以下のように見られるかも知れない

利他的すぎる
人に利用されやすい
ビジネス上の利益に疎い

高いスコア

強み
必要ならば厳しく対応できる
お世辞を見抜く能力がある
冷めた見方ができる

以下のように見られるかも知れない

冷淡な
人を手厳しく批判する
批判的で容赦ない

支援性



あなたは 他者のニーズに敏感で、可能であれば援助すること

あなたは、以下のように見られるかもしれない 同僚に気を使いすぎ、彼らの葛藤を自分事にしてしまうこと

強み

常に人の良い点を見ようとする
問題があれば支援しようとする
快く再挑戦の機会を与える

以下のように見られるかも知れない

批判をしなさすぎる
寛大すぎる
人に優しすぎる

強み
他人を利用しようとする人を見抜ける
人に変に利用されない
組織を守る

以下のように見られるかも知れない

懐疑的
皮肉っぽい
人を信用しない

信頼



あなたは 人を額面通りに受け取り、他者を信頼すること

あなたは、以下のように見られるかもしれない 密に協力して働く人を信頼しすぎてしまい、疑われないこと

強み

人を信じられる
共通利益のために働ける
喜んで信頼する

以下のように見られるかも知れない

騙されやすい
理想主義
余りにも信頼しすぎる

低いスコア



利点
創造的な
奔放な
自由な
急進的な

リスク
無責任な
頼りにならない
目的が曖昧な
無計画な

あなたは、人生に対しておおらかで寛容です。縛られることを嫌い、人にも規律や規則などを課することは好みません。あなたは、枠にとらわれない考え方をし、細かいことを気にしないタイプです。ただし、あなたのことを、考え方が整理されてなく、細かいところや計画性に対する意識が十分ではないかとする人があるかも知れません。

高いスコア

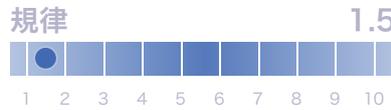
利点
計画的な
頼りになる
誠実な
責任感のある

リスク
権威主義の
抑制された
狭量な
堅苦しい

低いスコア

強み
新しい仕事にも素早く手をつけます
仕事の仕方に柔軟性があります
自由な発想をします

以下のように見られるかも知れない
飽きやすい
規律が足りない
段取りが悪い



あなたは 仕事の仕方を選ぶ自由と自律の必要性を大事にすること
あなたは、以下のように見られるかも知れない 無秩序で自制心がなく、絶えずルールに異議を唱えてしまうこと

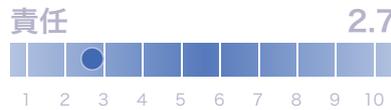
強み
正確で着実な仕事をします
いつも最後までやり通します
計画的で良く段取りされています

以下のように見られるかも知れない
ややまどろっこしく手続き偏重的なところ
着実だが面白みには欠ける
変化への適応が遅い

高いスコア

強み
状況変化にすぐに適応できる
規則を柔軟に解釈する
現状を変えていける

以下のように見られるかも知れない
無責任
軽はずみな
反抗的



あなたは 発想が自由で、状況の変化に容易に対応し、批判的でないこと
あなたは、以下のように見られるかも知れない 無頓着、不遜、無責任、従順でないこと

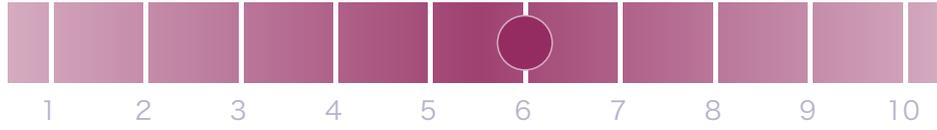
強み
厳しい行動規範を持っている
常に高水準を保てる
強い責任感がある

以下のように見られるかも知れない
考え方が柔軟ではない
権威主義
保守的

低いスコア

高いスコア

情動性



利点
 首尾一貫した
 安定している
 自信のある
 楽観的な

利点
 用心深い
 敏感な
 反応しやすい
 情熱的な

リスク
 自己満足している
 軽い
 鈍感な
 ぼんやりした

あなたは自分自身に適度な自信を持っており、態度はいつも一貫しています。あなたは、自分が何をしたいのかをはっきりとらえているようで、あなたの周囲に変化が起っても容易には悪影響を受けることはありません。

リスク
 移り気な
 気まぐれな
 むら気な
 悲観的な

低いスコア

高いスコア

強み

ありのまま受け止められる
 基本的に安定している
 ありのままの自分を受け入れる

以下のように見られるかも知れない
 現状満足しやすい
 批判を受け止めない
 鈍感

緊張



あなたは 必要以上の心配や不安を持たず、ほとんどの状況に対処できること

あなたは、以下のように見られるかもしれない リスクを過小評価し、他者の懸念を無視すること

強み

予定が近付くと集中力が増す
 周囲の変化に敏感
 自らを変えようとする

以下のように見られるかも知れない
 心配性
 自己批判的すぎる
 神経質

強み

自分のスキルに自信がある
 前向きに考え肯定的
 日々一貫している

以下のように見られるかも知れない
 自信過剰
 将来のリスクを見過ごす
 感情を表さない

心配



あなたは よく準備をし、タスクの完了前に間違いがないか確かめること

あなたは、以下のように見られるかもしれない 疑い深すぎたり、自分自身に対する自信に欠けていたりすること

強み

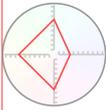
確立された手法を採用する
 失敗を防ぐために二重確認する
 なんとかなると甘く見ない

以下のように見られるかも知れない
 否定的で過度に用心深い
 悲観的すぎる
 不安定で気分屋

Facet5のファミリーとは、特定の行動パターンが見られるプロファイルのことを指します。それぞれのファミリーには特徴に基づいた名前が付けられていて、あなたのパーソナリティに最も近いと思われるファミリーに関するレポートがこの後に用意されています。尚、ファミリーの分析をする際には情動性の影響を排除して分析しています。

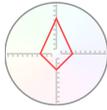
Facet5ファミリーは17種類ありますが、あなたのプロファイルが最も近いものを分析し、その結果は以下のファミリーの紹介ページの中でも、赤い線でハイライトしてお示ししています。

提唱者



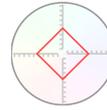
活力にあふれ、外交的です
友人を作ったり他の人と交流することを好みます
興味の範囲が広く、面白いアイデアを持っています
柔軟性がありますが目的意識が強いです
衝動的です
他人の仕事に立ち入ることがあります

企画家



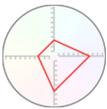
目的意識を強く持っています
想像力と創造力は豊かですが、自己中心的な面があります
自分をよく知っています
人には自立してほしいと考えています
人の意見より自分の考えを通します
思いやりが乏しく、やや鈍感で、自立心の非常に高い人に見えることがあります

順応型



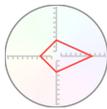
冷静ですが親しみやすい態度を示します
どのような状況にもすぐに適応します
他人に強要しません
タイプのまったく異なる人を許容します
自分の本当の意見を表現することは難しいと思っています
やや一貫性がないように見えるかもしれません

コーチ



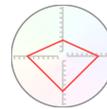
控えめなので分かりにくいかもしれませんが、思いやりのある性格の持ち主です
寡黙で、効率的な人です
高い理想と信条の持ち主です
人を援助したいという強い決意を持っています
調子が出るまでに時間がかかります
理想がかなわないときはがっかりします

コントローラー



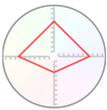
控えめで改まったスタイルの人です
リスクを避け変化には抵抗します
明確な指示や議題を好みます
階層や現体制を尊重します
保守的すぎるように見えることがあります
よそよそしく高飛車に見られることがあります

育成者



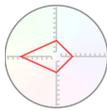
暖かく思いやりがあります
他の人に心からの関心を寄せ、支援したいと思っています
倫理観と責任感が強い人です
他の人たちを守り、彼らのために立ち上がります
自分の興味をないがしろにすることがあります
余りにもリスクをとりすぎます

起業家



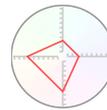
自信のある態度を示す
外交的で大勢の中で目立つ
方針と方法に確信を持っている
自分の意見を擁護できる
大げさに見えるときがある
無神経で思いやりがなく見えることがある

探検家



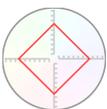
陽気で社交的です
他人とすぐ親しくなります
ゆったりしておおらかです
自由な発想をし、想像的で刺激的な人です
気まぐれでまとまりがなくなる場合があります
新しいアイデアに惑わされることがあります

ファシリテーター



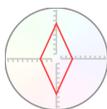
社交的で外向的な態度を示します
人に会って意見を交わすことが好きです
自分より他人の利益を優先します
辛抱強く思いやりがあります
あまりに形式張らず、友好的過ぎる面があります
仕事への集中が欠けているように見られることがあります

ゼネラリスト



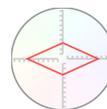
活気にあふれ、社交的で、陽気です
誰とでもすぐに親しくなれます
要求は厳しいですが、柔軟です
人や環境に適合できます
誰からも好かれることができます
人の仕事を邪魔します

理想家



思索家です
哲学的なことを気にかけます
個人主義的で一風変わっています
我が道を行きます
協調することに難しさがあります
理想主義的で非現実的です

プレゼンター

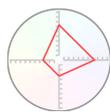


外向的で洗練されています
社交的で楽しい人です
異なった環境にもすぐに馴染めます
シンプルで実用的な考え方をします
やや表面的なので、真の課題を無視することがあります
約束はしますが実行されないこともあります

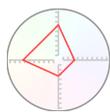
監督

プロモーター

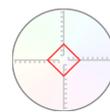
スペシャリスト



強い目的意識があり断固たる
ところがあります
いつも改善を求めています
プロジェクトを断固として進め
て行きます
野心的であり目的意識の強い人
です
人の感情を損ねることがありま
す
独裁的で高圧的です

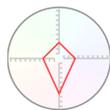


とても外向的でずばりと物を言
う人です
直ぐに発言し自分の考えを伝え
ます
目的意識と自己実現意欲が強い
人です
創造力豊かに幅広く考えます
静かであり目立たない人を威
圧することがあります
人を圧倒するところがあり、か
なり性急です



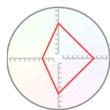
落ち着いていて控えめ
集団の中では目立ちません
主体性や自主性を好みます
明確な業務をひとつずつ行うこ
とが好きです
支配的な人たちの目には入らな
いかもしれません
自分の関心事に集中しすぎるこ
とがあります

サポーター

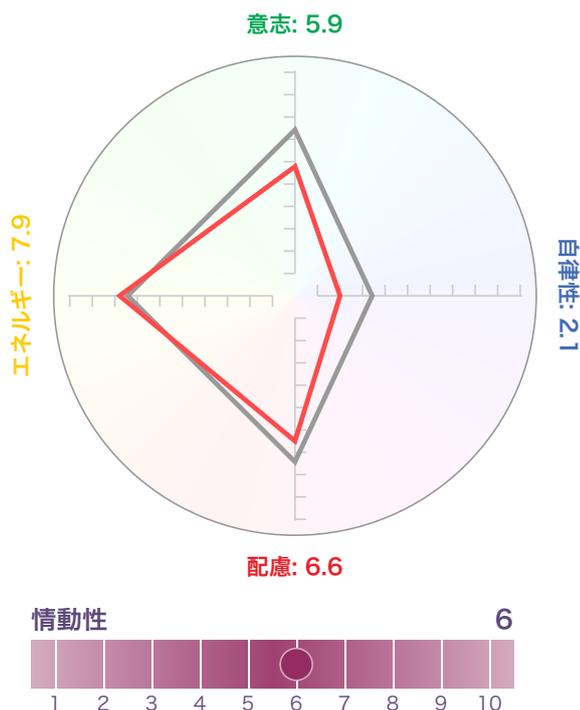


辛抱強くおおらか
常に他人の役に立つタイプです
思いやりがあり人の役に立つタ
イプです
調和と理解を求めます
実利的な人たちに操られること
があります
他人からの期待に素直です

伝統主義者



慎重で人前に出たがらない性格
懇意になるまで時間がかかりま
す
厳しい倫理の基準を持っていま
す
原則に関わることに執着します
我慢できなくなったり否定的に
なることがあります
従来からの方法を選択し実験す
ることには抵抗を示します



参照しているファミリー: 提唱者

このレポートでは、あなたのプロフィールと参照したプロフィールがどの程度一致しているかを確認することができます。左のグラフで2つのプロフィールが確認できるようになっていますが、赤いプロフィールはあなた自身の結果で、灰色のプロフィールが参照したファミリー像のプロフィールです。2つのプロフィールがどの程度重なっているかが参照したファミリー像とあなたの結果の一致度合を考察する参考となります。ファミリー像を参照することで、幾つかの項目におけるご自身が行いがちな言動パターンを簡易的に振り返ることが可能となります。

全体像

- ・ 活力にあふれ、外交的です
- ・ 友人を作ったり他の人と交流することを好みます
- ・ 興味の範囲が広く、面白いアイデアを持っています
- ・ 柔軟性がありますが目的意識が強いです
- ・ 衝動的です
- ・ 他人の仕事に立ち入ることがあります

チームへの貢献

- ・ 物事を前に進め、他人をやる気にさせます
- ・ 議論に参加することを好みます
- ・ アイデアが豊富で創造的です
- ・ 威厳たっぷりに自信をもって話をします
- ・ 他人を息苦しくさせるようなビジョンを持っているでしょう
- ・ 事をゆがめてしまいます

リーダーとして

- ・ 活気に満ち、ビジョン志向があります
- ・ チャレンジし、オープンなコミュニケーションを求めます
- ・ 信頼し、人々の価値を信じます
- ・ より高い目標を掲げるように奨励します
- ・ 部下自身が自己管理することを期待します
- ・ 参画して幅広い意見交換をします
- ・ 部下の主張を擁護し、彼らの成功を喜びます

以下のことにモチベーションが高まる 上司へ期待すること

- ・ 情熱と熱意をもってアイデアを出すこと
- ・ 楽しい仲間と働くこと
- ・ 主張や使命を取り上げて検討すること
- ・ 大きな課題について説得すること
- ・ 議論や新しいアイデアを出すことを推奨してくれること
- ・ のびのびして楽しい、自由な職場環境を作ってくれること
- ・ 人に対して関心を持つことを推奨してくれること
- ・ 最終目標について合意した後は、柔軟に対応させてくれること
- ・ 形式ばらないミーティングで、定期的にフォローをしてくれること
- ・ 熱意、直感力、柔軟性を評価してくれること

- ・ 新しいアイデアを積極的に出すことを推奨して
 くれること

サーチライトは、強みがどこにあるかを明らかにし、インタビュー時の会話のポイントを特定するものです。インタビューには、行動に基づくインタビューと状況に基づくインタビューがあります。前者は実際に取った行動に基づいてそれぞれのコンピタンスを見ていくものであり、後者は架空の状況下でどう対応するかを見ていくものです。

「コンピタンス」とは、「仕事の業績に影響を与える行動特性」と定義できます。「仕事をする上で重要なコンピタンスは何か」を明確にすることは、「良い成果を出せるのはどんな人か」を決定するための第一ステップです。長年にわたる研究により、リーダーとして成功するためには、右記のコンピタンスが必要ということが明らかになっています。

Core competencies for success

リーダーシップ

目標や使命を達成するために、適切な方法や対人スタイルを用いて、個人やチームを指導することをいいます。このコンピタンスは、状況や人に合わせて、行動や働きかけを調整する能力に関係します。

Facet5のリーダーシップモデルは、「業務遂行リーダーシップ」と「変革リーダーシップ」から成り立っています。業務遂行リーダーシップとは合意された結果を出すことであり、変革リーダーシップとは人々を鼓舞して期待以上の成果をもたらすことです。

コミュニケーション

自分の考えを口頭および文章で簡潔明瞭に表現する能力であり、いろんな観点を考慮するよう人を説得する能力であり、仕事の進捗状況を適切な人に適切なタイミングで伝える能力です。

分かりやすさ、説得力、熱意、確信のいずれもコミュニケーションに関連する要因です。良好なコミュニケーションの構築には知性が大きく関与していますが、社会的スキル、自信、ストレス耐性、挑戦意欲なども影響を与える要因です。率直さや協力的な姿勢も重要な要因です。

対人関係

内部および外部の顧客に受け入れられ、顧客ニーズにすばやく対応する能力。このコンピタンスを備えた人は、社内外のさまざまな人たちに上手く対応することができます。

人の気持ちに敏感であることと人に適切に合わせる気持ちが重要です。いわゆる“良い人”とはまったく別のことで、共感、現実性、柔軟性などを備え、さまざまな人がいることを意識することが大切です。人間主体で考える人もいれば、システムに興味がある人もいます。

また、最終目標に着目する人もいれば、イノベーションや変化に関心がある人もいます。

分析と意思決定

問題を見つけ、関連事実を評価し、アイデアや代替案を生み出し、正しい結論に導く能力を指します。

これは、経験から始まり、アイデア創出、分析、そして最後に理論構築という一連のプロセスとして認識されています。人の性格には必ず長所がありますが、全ての点で優れているという人はまれです。複雑な問題を解決するにはあらゆるアプローチが必要となります。

イニシアティブと努力

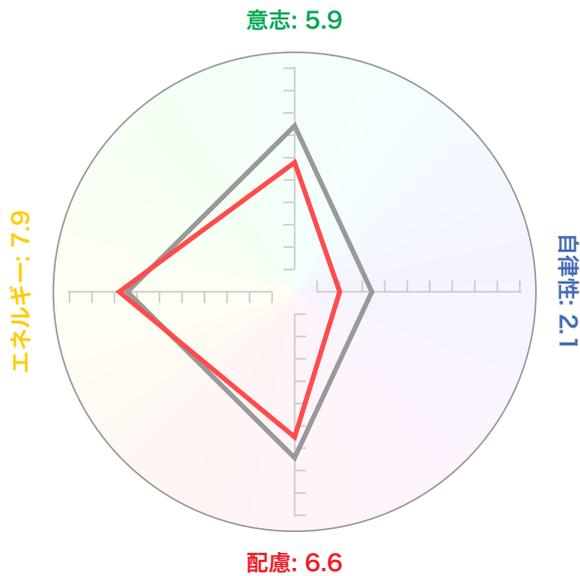
目標を達成するために何かをしようとする積極的な試みをいいます。

これは、障害があつたり合意を得られない場合でも、受け身でなく主体的に取り組むか、高いレベルの努力を維持するかということです。このコンピタンスを備えた人は、一貫性があり、仕事に一生懸命取り組み、自主的で、情熱的で、達成意欲の強い人です。また、自ら目標を設定し、自分で自分の成果を判断する人です。

計画と組織化

目標達成のために、資源の最適配分を勘案しながら、自分とチームメンバーの一連の行動計画を確立する能力です。また、目標を設定し、時間を管理し、優先順位を設定する能力です。

自己管理と目標達成意識は必須の要因です。細部にも注意を払いながら目標達成に専心する人もいれば、大まかな進め方だけにしか関心がない人もいます。



あなたは活力にあふれ、外交的で、友達を作ることが好きであり、人への関心が強い人です。また、柔軟性を持ちながらも目標に焦点を合わせることもできる人です。

【リーダーシップ】

期待できる点：

- ・ わくわくさせるようなビジョンを語ること
- ・ 説得力があり、やる気にさせること
- ・ アイデアに挑戦し、オープンな議論をすること
- ・ 他人の努力を強力に支援すること

注意する点：

- ・ 干渉する可能性があるところ
- ・ 他の人のアイデアを抑えつけてしまうところ

【対人関係】

期待できる点：

- ・ 組織の中の人気者となること
- ・ どんな職位の人とも楽しく話すこと
- ・ 人を受け入れ、中立的なこと
- ・ 友人を守り、かばうこと

注意する点：

- ・ 状況・場面を支配することがあるところ
- ・ なれなれしい場合があるところ

【イニシアティブと努力】

期待できる点：

- ・ 進んで責任を取ること
- ・ 信念を持ち、他人の役に立ちたいと思うこと
- ・ 目標達成に熱心なこと
- ・ 多くのことを同時並行に処理できること

注意する点：

- ・ すぐ仕切ろうとしてしまうこと
- ・ 非現実的な目標を立てるところ

【コミュニケーション】

期待できる点：

- ・ 熱心にコミュニケーションをとること
- ・ 議論を奨励し、話し合いを楽しむこと
- ・ 皆が貢献すべきであると主張すること
- ・ 説得力があり聞く気にさせること

注意する点：

- ・ あまりにもおしゃべりなところ
- ・ 遠回りな議論をするところ

【分析と意思決定】

期待できる点：

- ・ 代替案を奨励すること
- ・ 明確な持論があること
- ・ すぐに試して実行してみることに
- ・ 理論と感情の両方で納得すること

注意する点：

- ・ 決意するのが早すぎることに
- ・ 非常に複雑な理論を述べることに

【計画と組織化】

期待できる点：

- ・ 明確な目標を決めること
- ・ 詳細よりも全体像をみることに
- ・ 人を納得させて、コミットさせることに
- ・ 遠慮なく責任を他の人に割り当てることに

注意する点：

- ・ 細かい部分については、関与しようとしないうちに
- ・ 最後までやり通さないところに

この章では、Bernard Bassが提唱したリーダーシップモデルを基に、あなたの上司が、あなたのやる気を引き出し、指導・育成するためにすべきことがまとめられています。Bernard Bassによると、リーダーシップには7つの基本要素があり、リーダーとして成功するためにはそれらを知得する必要があります。この7つの要素は、「変革のリーダーシップ」と「業務遂行のリーダーシップ」に大別できます。変革のリーダーシップとは人々を鼓舞して期待以上の成果をもたらすための言動を指しており、業務遂行のリーダーシップとは期待された結果を確実に実現するための言動です。

【変革のリーダー】

変革のリーダーは、向かうべき目標について明確な考えを持ち、情熱的で、人のやる気を引き出せる人です。また、創造的で、挑戦的であり、ビジョンを創造し、それをうまく伝え、知性を刺激し、人々を個人として尊重する人です。変革のリーダーシップの要素は以下の通りです。

ビジョナリーリーダーとは、人をやる気にさせ、鼓舞し、確信させる人です。ビジョンはただ発表するだけではうまくいきません。仲間がビジョンを信じるためには、説得し、高揚させ、影響を及ぼすことが必要です。これをうまく実践できる人は、目的意識や焦点をうまく伝え、組織の目標を明確にし、「目標達成が可能だ」とやる気を出させて仕事に熱中させ、自らも夢中になって目標を達成しようとし、情熱的に未来を見ます。

ビジョナリーリーダーは、積極的で挑戦的な環境を作り出すことが

できます。人々が自分のアイデアを見直し、代替案を探すように導きます。新しい応用方法や手法をすぐに見つけます。創造的で、想像力豊かであり、その分野の専門家であると見なされ、その分野の動向や開発状況も押さえています。

人々が自分自身の存在価値を感じて貢献できる環境や、自分の才能を見つけ出して自分の強みを活かせる環境を作ることです。これができる人は、肯定的で公平な人と見られます。また、公正であり、決めつけることはありません。仲間の気持ちや性格を汲み取り、仲間を尊敬します。チームメンバー1人ひとりに前向きな状況を作り出し、最も得意な分野を活かして貢献できるように導き、個人の違いを許容し、先入観で判断したり押し付けたりしません。また、いつでも話しやすく、人のニーズに対応します。ありのままのその人を受け入れます。

【業務遂行のリーダー】

業務遂行のリーダーは、合意された目標を達成するために、人や資源を管理する能力を備えています。目標を設定し、業績をモニターし、フィードバックを与え、人を育成することに注力します。業務遂行のリーダーシップの要素は以下の通りです。

目標は企業ビジョンを実現するための指標です。目標は活動の原動力であり、努力に対して具体的で実践的な焦点を当てさせるものです。目標は方向性を明確にするために具体的である必要があります。また、目標は達成されたかどうか分かるように測定可能なものでなければなりません。非現実的な

目標は、メンバーのやる気をそぐことになるので、達成可能なものであるべきです。目標は現実的なものであると同時に、個々のタイムリミットと全体の終了時点も合意しておくべきです。

目標が達成されたかどうかを見極めなければ、明確な目標を設定しても意味がありません。業績評価は全社的に制度化して行えば公正に機能するようになりますが、制度より個人に依存してしまうと、変わりやすく統一されにくいものとなります。この制度によって各人がそれぞれの目標を達成したかどうかを理解できるわけです。業績モニターのプロセス、評価の頻度、評価における個人の責任は明確にしなければなりません。

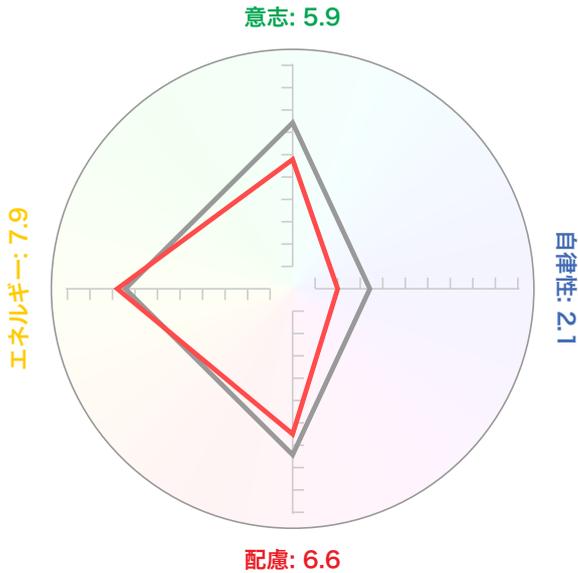
業績評価は今や企業運営にとってごく普通のシステムです。ここではフィードバックとは2つの観点から行います。

- ・何を期待しているのか？
- ・どのように行っているのか？

フィードバックが効果的であるためには、

- ・理解され
- ・信じられ
- ・受け入れられねばなりません。

人材育成で重要なことは、人に対して純粋な関心と気遣いを示すことです。私心の無いこと、人のことを第一に考えることが大事です。これを達成するには、まず自分自身を理解すること、そしてさらに人のニーズ、関心、希望を理解することです。効果的であるためには、さらに政治的、組織的な配慮が必要です。



【ビジョンの創造】

- ・ この方の熱意をあなた自身の熱意と一致させてください
- ・ あなたが説明するときは、パンチの効いた、自然で、型にとられないものにしてください
- ・ アイデアを議論したり新しい可能性を考えたりすることを楽しむこの方にアピールしてください
- ・ この方の主義主張を支持するように励ましてください
- ・ 人々や組織にどのような利点があるかという観点からメリットを話してください
- ・ この方の柔軟性、創造性そして人をやる気にさせる能力が、成功するためにいかに重要かを話してください

【環境を整える】

- ・ この方が、他の人たちや彼らの仕事にプラスの影響をもたらすための多くの機会を与えてください
- ・ 直感や自発性が評価され、ユーモアのセンスが受け入れられる自由な職場環境を呈示してください
- ・ この方は、情熱と熱意をもってアイデアを出しているときが一番幸せです

- ・ この方を参画させ、情報を常に提供しておいてください
- ・ この方の幅広い興味と想像力豊かなスキルを活用してください

【個人として尊重する】

- ・ 本当に人に興味があり、他の人々と親しく付き合って仕事をしたいと思っているこの方に応えてあげてください
- ・ 物事を好意的、楽天的、そして形式ばらずにとらえてください
- ・ この方に対して、極めて自由な発想で、特に人の問題が絡むときは抜本的な解決を行うように期待してください
- ・ この方は言いたい事を言ったり、課題について議論したり、アイデアを話し合いたいと思っていることを認識してください
- ・ 衝動的で頑固になることを抑えてください。この方は無視されることが大嫌いです

【目標設定】

- ・ 最終目標を提示し合意してください。但し、目標の達成方法の選択についてはこの方にある程度任せてください
- ・ 詳細に立ち入りたい気持ちを抑え、この方の進捗状況をチェックする能力と目標達成意欲を信頼してください

- ・ スケジュールは、現実的に、短期間に設定してください。これはこの方の立案力や集中力の向上に役立ちます
- ・ この方に細かな注意が必要な仕事は任せてあると念を押し、定例業務の責任を直接負わせないようにしてください

【業績管理】

- ・ この方は仕事であまり干渉されることは好みません。遂行するために助言してくれる上司には対応します
- ・ 進捗度合いを静かに見守り、定期的に非公式な会議を行ってください
- ・ この方は、新しい情報や出来事を反映して既に計画を変更していることを想定しておいてください
- ・ スケジュールを明確にし、再確認してください
- ・ この方の改革心や直感を大切にしながら、目標からずれないように援助してあげてください

【フィードバックの提供】

- ・ この方の熱意、直感の鋭さ、柔軟性を褒めてください
- ・ この方の目標達成能力を認めてあげてください

- ・ 否定的なフィードバックの必要はほとんどありません。それは、通常この方が明らかに規律性や計画性に欠けていることに関連しているからです
- ・ この方が批判された場合は、自己弁護し、自分の行動はプロジェクトやグループ全体にとって最善であると正当化すると心得ておいてください
- ・ 非難したり長い論争に入ることを避けてください。この方に、将来どうしたら同じような批判を浴びないようにできるかを考えるよう薦めてください

【キャリア開発】

- ・ この方に、道徳的で意義のある主張を熱心に提唱することを薦めてください
- ・ この方に、新しいアイデアが提案できたり、説得力と熱意で人の心を掴む事ができるような権限のある地位を与えてください
- ・ この方に「反論できる人」としてのスキルを磨き、古い保守的な人生観を持つ人から反対されても説得できるような力を磨くような機会を作ってあげてください

人がキャリアに求めるものはそれぞれ異なります。従って、求めるものを与えてくれる仕事や職務は、興味深く満足できるものとなり、結果として本人のやる気は高まります。仕事の成果は満足感に密接に関係しているということが過去の研究によって示されていますので、組織としては従業員の職務満足度が高まるように努めることが賢明と言えるでしょう。

逆に、望んでいる機会が与えられない仕事は、やる気を高めることが出来ず、本人の生産性が低くなります。努力に対して不適切な見返りしか与えられない仕事は、人にやる気を起こさせないばかりか、むしろやる気をそぐ事になります。例えば、意思決定、企画や行事などに影響を与える権限、アイデアを創造し実行する自由などの要素が欠落していたとすると、人はやる気を失い、結果として生産性の低下や離職率の増加となってしまいます。

従って仕事内容と個人の嗜好性のフィット感を高めることは重要だと考えられる、よりそのフィット感が高まる程、生産性は高くなります。

Facet5は、あなたのコアとなる原動力を見つけ、どの要素があなたのやる気を引き出したり阻害したりするかの参考情報を示すことができます。この情報を使って、あなたの現在の仕事の役割を評価し、或いはもっと満足できる新しい役割を考案することに役立ててください。

Motivators

仕事の中で、動機付けとなる基本要因は次の4つです:

パワー

仕事や人々に影響を与えたいと望む度合いを意味します。この欲求が強い人は、責任のある仕事をし、力量を試したいと思っています。これと対極にいる人は、相談しながら意思決定し、仲間が自分のすべき事を分かっているという状況を好みます。パワーには「影響を与える」から、「影響を受け入れる」までの範囲があります。

参加

このニーズが強い人は、人と一緒にいる事が好きであり、チームの一員である事が好きです。すぐに人や仕事に溶け込み、参加することを乐しみます。これと対極にいる人は、一人で静かに仕事をする事が好きであり、独自に仕事を進め成果を出す事が好きです。

プロセス

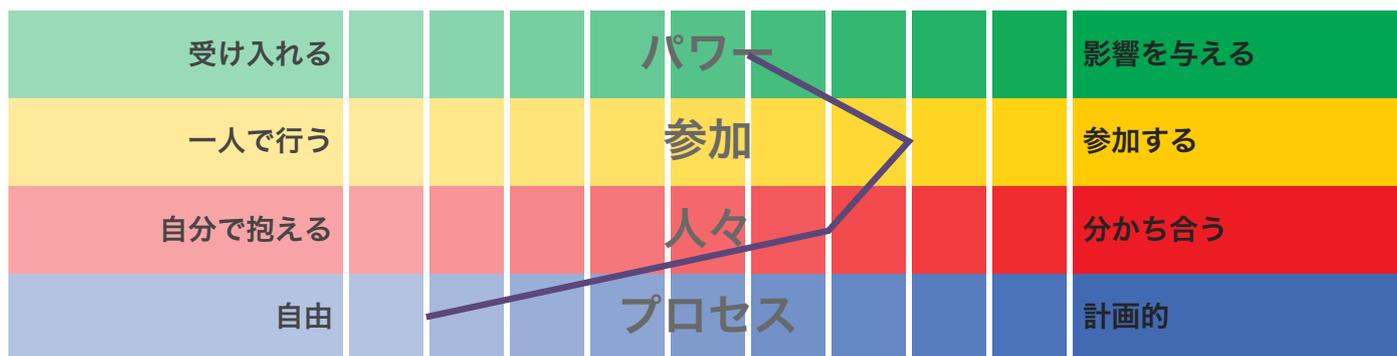
このニーズが強い人は、物事を適切に行う事の重要性を強調します。効率的なシステムやプロセスを好み、地位や経験を尊重します。このニーズが弱い人は、しっかりした仕組みを好まず、自由なアプローチをします。干渉されず、したいことをする自由を求める人々です。

人々

このニーズが強い人は、「世の中に大いに貢献しており、よりよき社会を作る事に手助けをしている」と感じたいと願っています。自分がしている仕事は人に価値をもたらし、特別の意味があると感じたいのです。自分の取り分ではなく、人とどのくらい分かち合えるかがポイントです。このニーズが低い人は、自分の得るものや報酬に重きをおきます。

言うまでもなく、人間は複雑であり、複数のニーズによってやる気

を起こすものです。たいていの人はこうした原動力の二つ以上をもっているものですが、もっと複雑な人もいます。以下のガイドはそれぞれの原動力の強みを示し、やる気を引き出す要素、やる気をそぐ要素を示しています。Facet5では、「ファミリー」コンセプトを用いて個人に当てはまる原動力の組み合わせを見えています。



この原動力のパターンは、あなたが次のような役割に向いている事を示唆しています。

- ・ 情熱と熱意をもってアイデアを出すこと
- ・ 愉快的な人たちと働くこと
- ・ 主義・使命を取り上げて検討すること
- ・ 「大きな」課題について説得すること

調査によれば、次のような要素があなたのやる気や興味を引き出すうえで重要であると、示唆しています。

- ・ 自分のビジョンを伝えること
- ・ リーダーの役割を持つこと
- ・ たゆまぬ挑戦
- ・ 仲間との友情感覚
- ・ 人を育成したり励ましたりする機会を持つこと
- ・ 創造的で活力に満ちた環境で働くこと
- ・ 他の人や社会に対する価値観
- ・ 詳細なことよりもコンセプトに関する仕事をする機会

次のような要素に多くの時間を取られる事は、あなたのやる気をそぎ、フラストレーションの一因になることを示唆しています。

- ・ 公正な行為が尊ばれない環境
- ・ 仲間からの孤立
- ・ 非常にフォーマルな環境
- ・ たやすい仕事
- ・ 努力に対する認識の欠如
- ・ 毎日同じ仕事をする事
- ・ 非常に専門的で技術的な仕事をする事
- ・ 正確で細かく決められた既定の目標