

受験者の方へ

この資料はお手持ちのフィードバックシートの見方を説明したものです。フィードバックシートには回答から算出された「リーダーに必要な 10 個の能力の発揮度」がスコアとして表示されています。あなたの仕事の進め方や判断のパターンなどの、特性についてのコメントやアドバイスも書かれていますので、実際の仕事へと活かしていただければ幸いです。

フィードバックシートの見方

あなたの総合評価スコアです。スコアは偏差値で算出されており、一般的な学力偏差値で 50 のレベルを 3.0 に置き換えて記載しています。

あなたの能力発揮タイプです。インバスケットでは能力を 10 に分類してその発揮度を分析しますが、発揮の仕方によって、大きく 6 つのタイプに判定されます。

全受講生の中での、あなたの総合評価スコアの位置を示しています。縦軸でスコアの数値を、横軸でそのスコアの人数の全体に占める割合を表しています。

ニューアオイ フィードバックシート

評価実施日：2020/12/07

インバス 太郎 様

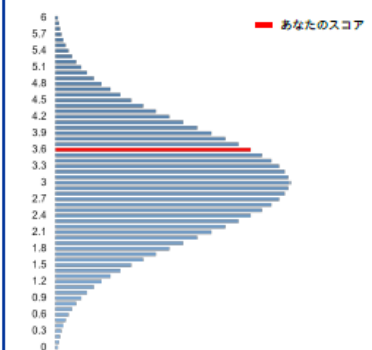
総合評価スコア **3.6**

タイプ別分析 **高山脈型**

あなたの能力は、全体的に平均より上回っています。ただし、各能力の発揮度にばらつきがみられるため、平均より下回っている能力には気を付ければさらに安定した結果が見られるでしょう。

最も発揮できた能力は、ヒューマンスキルです。しかし、管理者に必要な創造力には課題があるようです。何が問題かを的確にとらえて、分析や仮説に基づく情報収集ができています。また、タイミングを逃すことなく、論理的な意思決定を明確に行っています。しかし、枠内での発想にとどまり、創造性が発揮できていません。また、組織を有効に活用しようとする姿勢はうかがえませんでした。

位置づけ



詳細データ		能力値別評価スコア				評価結果	受験者平均値	平均差異
A	問題発見力	3.4	3.0	0.4		3.4	3.0	0.4
B	問題分析力	3.9	3.0	0.9		3.9	3.0	0.9
C	創造力	2.6	3.0	-0.4		2.6	3.0	-0.4
D	意思決定力	3.6	3.0	0.6		3.6	3.0	0.6
E	洞察力	4.1	3.0	1.1		4.1	3.0	1.1
F	計画組織力	2.8	3.0	-0.2		2.8	3.0	-0.2
G	当事者意識	3.5	3.0	0.5		3.5	3.0	0.5
H	ヒューマンスキル	4.2	3.0	1.2		4.2	3.0	1.2
I	生産性	3.9	3.0	0.9		3.9	3.0	0.9
J	優先度設定	3.9	3.0	0.9		3.9	3.0	0.9

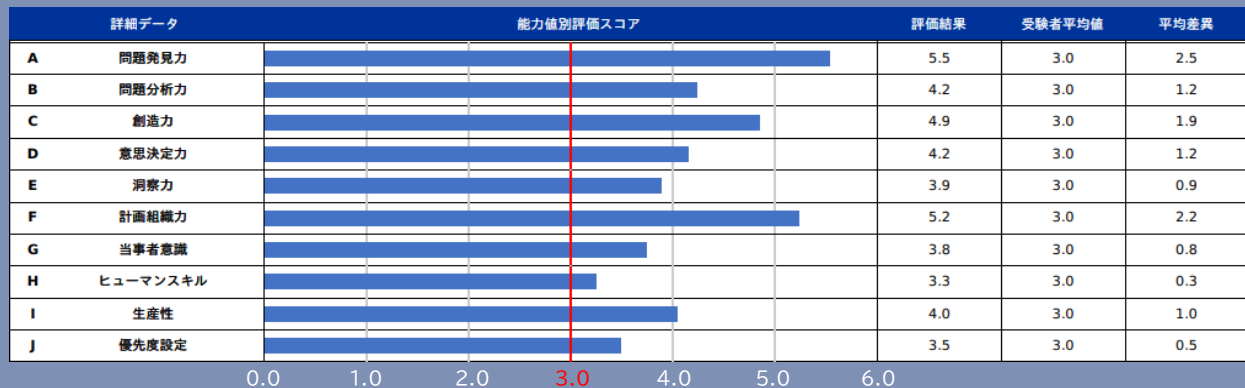
あなたの能力発揮についての分析結果です。上の水色枠内のコメントは、あなたの能力発揮タイプについて、下の水色枠内のコメントは、あなたの各能力の発揮度について説明しています。

各能力の発揮度をグラフとスコアで表しています。グラフの先端が赤いライン（受講者平均）より左にある能力は十分に発揮されていない能力と捉えられます。

タイプ別分析について

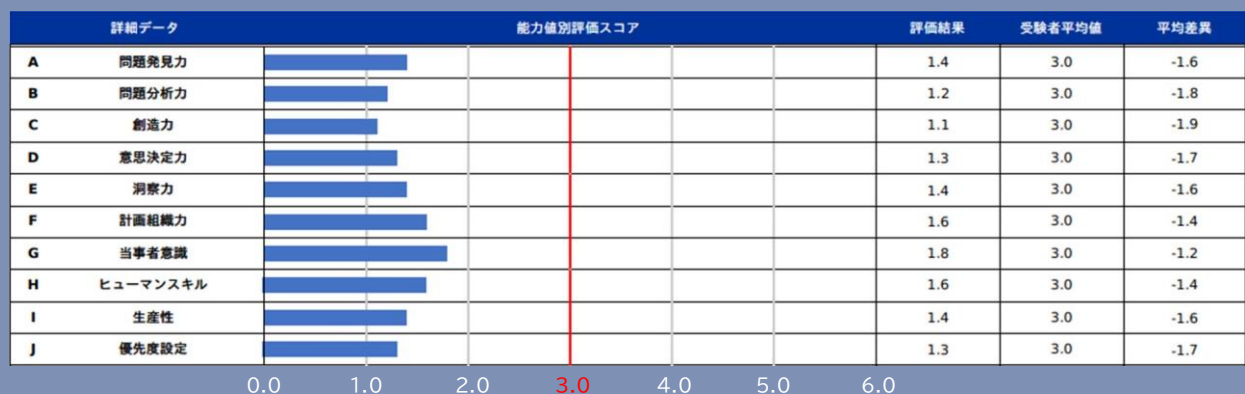
インバスケットでは総合評価スコアの点数だけを基準とはせず、総合評価スコアと合わせて、全能力がバランスよく発揮できていることを優秀なリーダーの基準とします。また、6つのタイプ分けて自分の能力発揮の傾向を知ることができます。まず、自分がどのタイプに当てはまるのかを知り、能力発揮のバランスをとるためにはどのように改善していけばよいのかを考えてみましょう。

1. 高バランス型



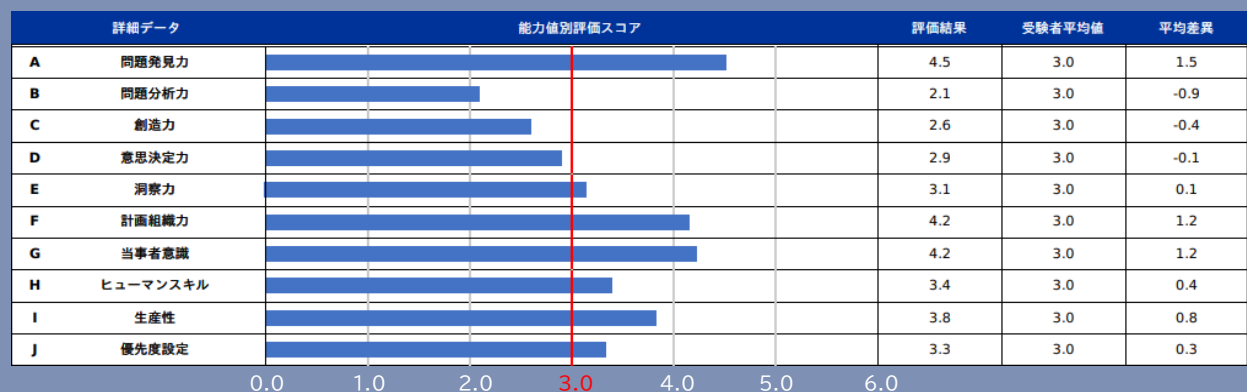
各能力が平均以上、かつ、バランスよく発揮されている理想型です。インバスケットではこのタイプの方を有能なリーダーと評価します。ただし、有能なあまりに部下の悩みに先回りして答えを出してしまったり、部下に任せるべき判断も自分が下してしまったりするなど、部下の成長を阻害してしまうこともあります。このような場合は能力をあえて発揮せずに部下を見守るなど、コントロールが必要です。

2. 低バランス型



能力のバランスはよいのですが、総合評価スコアが平均未満のタイプです。このタイプは能力がない、というわけではなく、能力発揮の仕方がわからない方に多いといえます。このタイプの方は実際の仕事でも、何から手を付ければよいのか、どのようにするべきかと迷い、時間がなくなってしまう傾向があります。このような課題がある場合は、考えることなく、まず形にする、文字に書くなど、行動に移すことを意識してみましょう。

3. 高山脈型



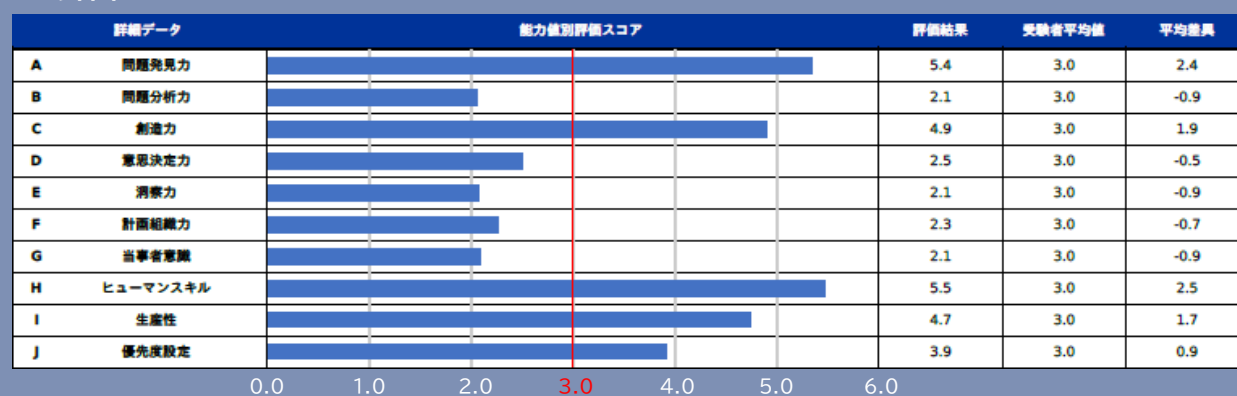
総合評価スコアは平均以上ですが、各能力にややばらつきがあり、平均を下回っている能力が成果をあげるうえでの阻害要因になっているタイプです。例えば、問題を発見して分析し、対策を立てることはできても、その対策を明確に指示できなかったりすると、意思決定力が発揮できていないという評価となり、成果につながらなくなってしまいます。ただし、どのような行動ができていないかを把握し、平均を下回っている能力を改善することで、高バランス型に移行することができます。

4. 低山脈型



総合評価スコアが平均未満、かつ能力発揮度にもばらつきがあるタイプです。このタイプの方の多くは、知識や経験の不足により判断の選択肢が少なかったり、資料の読み込みや考えることに時間をかけすぎたりする点が、能力発揮の阻害要因となっています。改善策は、高い能力の発揮度を維持しながら、低い能力の発揮度をあげていくことです。そのためには発揮度が低い能力の強化に特化したトレーニングを受けることなどが求められます。

5. 針山型



総合評価スコアは平均以上で、いくつかの能力発揮度が突出しているタイプです。能力を発揮するのはよいことなのですが、特定の能力だけを発揮しすぎてバランスが崩れると、失敗の原因にもなり得ます。例えば情報収集に時間をかけすぎて判断のタイミングを逃す、相手に配慮しすぎて自分の意思を明確に伝えられないなどが、これに当てはまります。専門職の方によくこの傾向が見られますが、いわゆる「止めどころを知る」ことが大切です。

6. 逆針山型



これは、特定の能力が特に発揮されていないタイプです。このタイプは、能力にあえてフタをしている方が多いようです。例えば楽観的な方は、周りが問題だと思っていることでも問題として認識しなかったり、自分は意思決定する立場にないと決めつけて判断を避けたりする傾向があります。このタイプの方は、発揮されていない能力を重点的にトレーニングしつつ、どのような行動ができていないかを把握し、日常生活や仕事の中で意識的にその行動をとることが改善策となります。

各能力の評価される行動と実際の業務とのつながり

2～6 の型を 1 の高バランス型に近づけるために、発揮できなかった能力の定義と、その能力が発揮できないと実際の業務で何が起こり得るか、そして能力発揮のための改善策を確認しましょう。

問題発見力	
定義	目標と現状のギャップや、本質的な問題、組織の課題を形成する能力。
評価される行動	目の前で起きているトラブルはもちろん、将来のリスクやコンプライアンス上の問題、トラブルの根本にある本質的な問題や組織の課題など、「さまざまな観点から問題を把握する行動」を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	解決すべき問題を見誤っているために、しっかり判断して解決したはずなのに、また同じような問題が頻発するという恐れがあります。
改善策	何か問題が発生した際に、1つの問題に対して、「別の問題が発生しないか?」「今後同じような問題が起きないか?」など、さまざまな角度から検証することが大切です。

問題分析力	
定義	仮説を立て、それを立証するために必要な情報を効果的に収集し、問題を究明する能力。
評価される行動	事実確認や調査、原因究明など、「目の前の情報をうのみにせず、情報の裏付けをとる行動」を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	自分の主観や感覚だけで結論づけて行動を起こすために、判断ミスをする、確認不足や忘れ物が多くなるなどの恐れがあります。
改善策	判断を行う前に「確認する」行動を習慣化する必要があります。重要な判断では自ら情報をとりに行き、信頼性のある情報を活用することです。特に「思い込み」の排除が重要です。

創造力	
定義	従来の枠組みを破る考え方や、さまざまな情報を組み合わせた対策やアイデアを出す能力。
評価される行動	「具体的な対策をつくる行動」「アイデアを出す行動」「ゼロベースで考える行動」などを評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	「こんなことはできない」「あり得ない」など、今適用されているルールや常識の範囲だけで考える傾向が強いために、有効な解決策があっても受け入れられず、成果につながりにくくなる恐れがあります。
改善策	アイデアを出せない原因の 1 つは、質を追求しすぎることです。解決策は、「できる」「できない」「よい」「悪い」を考えずに、できるだけ多くのアイデアを出すことです。アイデア出しでは「質より量」と考えて、肯定的に取り組みましょう。

意思決定力	
定義	的確に判断を下し、その理由を論理的に説明することができる能力。
評価される行動	「曖昧な言葉を使用していない」「論理的に伝えている」「明確に伝えている」などの行動を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	指示内容が不明瞭であったり、判断を避けたりすることなどから、あなたの考えが周囲に正確に伝わらず、業務が計画通りに進まないなどの恐れがあります。
改善策	自分の意思決定に自信を持ち、相手に明確に伝えることを意識することです。ポイントとしては曖昧な言葉や余計な言葉を使わずに、今までの伝え方の、半分ほどの量の言葉で言い切ることを心掛けましょう。

洞察力	
定義	全体の流れや他の案件との関連性などを把握し、意思決定や明確な計画を形成する能力。
評価される行動	「他案件の情報を関連づけて判断している」「全体や先を見て判断を行っている」などの行動を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	目先のことにこだわる、自組織や自分の損得を優先するといった考え方のため、全体を見ることができずにリスクを見逃したり、必要な情報に気づかなかったりして、判断ミスにつながる恐れがあります。
改善策	幅広い視野と中長期的な視点を持つために、「他の情報を組み合わせると、どう判断が変わるのか」と考える癖をつけたり、繰り返し登場する固有名詞や日付に注目したりすることを意識しましょう。

計画組織力	
定義	部下や組織を有効に活用し、効率的・効果的に組織を運用する能力。
評価される行動	「明確な日程を示して計画を立てている」「関係者に情報共有や報告・連絡・相談を行っている」など、「全体を巻き込むための行動」や「部下に業務を任せる行動」を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	すべて自分で対応しようとして適任者に任せられず、部下も育たない結果、計画通りにものが進みません。そのため、いつまでも忙しさから解放されず余裕のないスケジュールになり、結果的に業務の精度が低くなる恐れがあります。
改善策	自ら計画を立てて関係者に共有することや、自分だけでやろうとせずに根回し（報告・連絡・相談）して周囲を巻き込むことを意識しましょう。まずは、自分でやろうとしていることを1つでもいいから適任者にお願いして任せてみることから始めてみましょう。

当事者意識	
定義	自ら主体的に意思決定を行い、自分やチームに何が求められているか察知する意識。
評価される行動	「主体的に問題解決に取り組んでいる」「今後の組織運営への意欲を示している」などの行動を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	会議等で積極的に発言しない、方針を示さないなど、主体的言動が少ないために、周囲との乖離(かいり)や軋轢(あつれき)を生む恐れがあります。
改善策	まず、自分の役割は何かを強く意識することです。そして何か問題が発生した際には「自分にできることは何か」と考えてみましょう。誰かがやるだろうではなく「自分がやらなければ(誰もやらない)」と考えることが重要です。

ヒューマンスキル	
定義	コミュニケーション能力、感受性、コーチング能力などの対人スキル。
評価される行動	「感謝やねぎらいの言葉を適切にかけている」「面談するなど、聴く姿勢を示している」あるいは「部下を適切に指導している」などの行動を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	部下がついてこなかったり、人が離れてゆくなど、周囲から信頼されないことで業務を円滑に進められなくなる恐れがあります。
改善策	周囲から声を掛けられたときはもちろん、厳しい指摘をされたときでも、感謝の気持ちを言葉にして添え、返答することを習慣化してみましょう。

生産性	
定義	限られた時間の中で、効率的に多くの案件を処理する能力。
評価される行動	「どれだけの案件数を処理できたか」を評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	周囲の人と比較して処理できる業務が少ないため、期待通りの成果があげられない恐れがあります。
改善策	情報を読み込みすぎたり深く考えすぎたりして時間が足りなくなり、成果につながらない場合が多いため、「考えすぎ」や「分析しすぎ」に注意して、ある程度割り切って行動に移すように意識することがポイントです。

優先度設定	
定義	業務の重要性を考慮して、処理すべき案件の順番を考える能力。
評価される行動	「重要度」と「緊急度」の軸に基づいて、リーダーにとって優先度の高い案件を適切に選んでいることを評価します。
発揮できない場合に起こり得ること	常に時間に追われながら必死に頑張っているのに成果につながらない、軽視して後回しにしていた案件が、突然大きな問題になって降りかかってくる、などの恐れがあります。
改善策	まずは「全ての業務をやらなければならない」という考えを捨てることです。その上で、これをやらないことでどんな影響が出るのか、具体的には「何が失われるのか」と考えて、優先度を設定することが大事です。