



[Team Name Here]

CheckPoint 360° Competency Feedback System™ エグゼクティブ概観

レポート作成日: 2014/10/09

関係者外秘

このレポートの対象者:
マネジャー、上司、部下、および 同僚

The Company
76710
TX Waco Suite 300
123 Main St.

Profiles  International
imagine great people®

CheckPoint 360°システム

CheckPoint 360°システムの目的は、マネジャーのリーダーシップについて、このマネジャーを仕事上観察する機会のある人の視点で確認することです。これは、いくつかの異なる回答者グループからの評価を集計して行います。回答者グループは、本人（マネジャー）と上司、部下、および同僚です。

70のリーダーシップ行動が、サーベイ項目となっています。これら70項目は、18のスキルセットに、さらに8つの普遍的マネジメントコンピテンシーにまとめられています。回答者は、これまでマネジャーの行動を見てきた経験に基づき、下記の基準で各項目に回答しました。

回答者は70のCheckPointサーベイ項目それぞれに、6つの選択肢から1つを選ぶよう求められます。回答者は自分の観察に基づいて、マネジャーが各行動を示したと思う頻度を回答します。最後の「この行動を見る機会がない」という選択肢は、その行動を観察する機会がないため、妥当な回答ができない場合に用います。6つの選択肢を、以下に示します。

評価	解説	頻度
1	ほとんどない	0 - 10%
2	まれにある	11 - 39%
3	ときどきある	40 - 60%
4	よくある	61 - 89%
5	ほとんどいつも	90 - 100%
N	この行動を見る機会がない	

多くの監督（スーパーバイザー）的職務の成功に必須のスキルセットが18項目あります。これらは8つの普遍的マネジメントコンピテンシーにまとめられます。こうしたマネジメントコンピテンシーに含まれる行動をよく示すマネジャーは、一般にマネジャーとして有能であり成功しているとされています。

普遍的マネジメントコンピテンシー8項目とそれぞれのスキルセット18項目を以下にまとめます。

1. コミュニケーション

- 傾聴する
- 情報を処理する
- 効果的に意思を伝える

2. リーダーシップ

- 信頼を築く
- 指示を出す
- 職責を委任する

3. 適応性

- 状況に適応する
- 創造的に考える

4. 対人関係

- 個人的人間関係を築く
- チームの成功を促進する

5. タスク管理

- 効率良く仕事をする
- 能力を生かして仕事をする

6. 成果創出

- 行動を起こす
- 成果を達成する

7. 部下育成

- 個人の強みを育成する
- 効果的に動機づける

8. 自己開発

- 決意を持って取り組む
- 向上しようと努力する

好ましいゾーン: このレポートに記載される「好ましいゾーン」とは、CheckPoint 360°において、広範な業界と組織からのデータを解析して特定した結果、マネジャーが、そのマネジャーの業務行動を知っている人から「良いマネジャー」と評価されるスコアの範囲です。CheckPoint 360°の好ましいゾーンのスコア範囲は、3.5～4.25となります。

エグゼクティブ概観について

このレポートは、貴組織の2名のマネジャーとその上司3名が最近行ったCheckPoint 360°を要約したものです。また部下、および同僚もサーベイに参加しました。マネジャーがその上司と協力して自身のリーダーシップ開発計画を実行する際は、このレポートを参照してください。

あなたのグループのリーダーシップに関する指標として、サーベイ回答を分析し、以下の3つの指標が示されました。

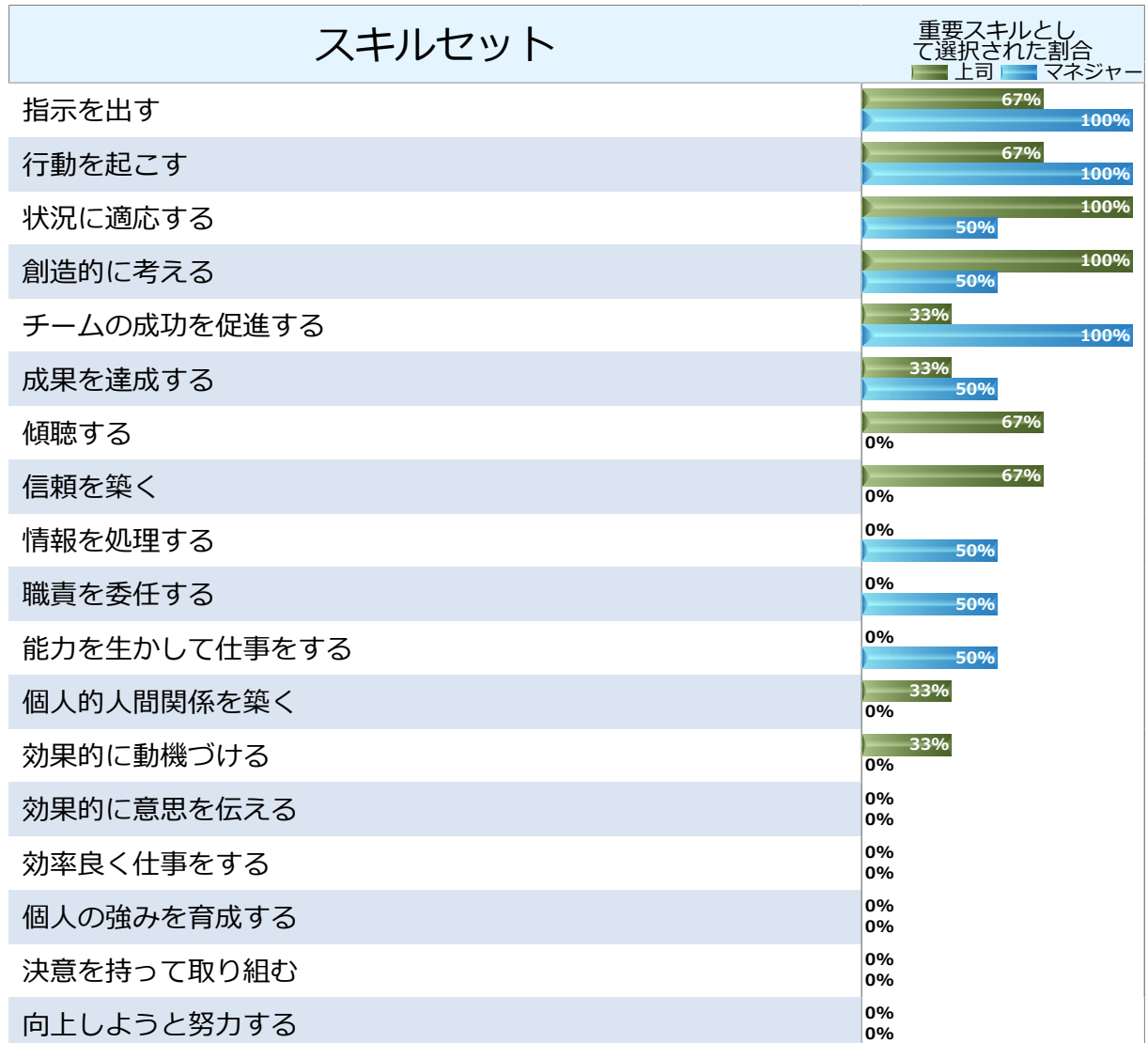
- **リーダーシップチームアライメント** - 仕事関係で大切なのは、マネジャーとその上司が同じスキルを重要と考えている割合です。マネジャーと上司にスキルセット18項目を提示し、それぞれの立場で成功に最も必要だと思うセットを6つ選択するよう求めました。マネジャーと上司が最も重要だと思う18項目のスキルセットの一致度を、リーダーシップチームアライメントとして割合で表します。マネジャーと上司との完全一致は100%です。6つとも異なるスキルセットを選択したら、一致度は0%です。この一致度はリーダー間の意思疎通の効率を示す優れた指標です。平均一致率が高ければ、マネジャーとしての成功に必要なスキルに対し同じ考えを持っていることを示します。
- **組織能力開発サマリー** - マネジャーに対して、その上司、部下、および同僚がマネジメントコンピテンシー8項目のそれぞれについて評価した結果を総合的にまとめたものです。評価が「好ましいゾーン」に達しなかったマネジャーの割合は赤色で、平均評価が「好ましいゾーン」以上のマネジャーの割合は緑色で表示されます。
- **組織スキルセット開発サマリー** - 1つのマネジメントコンピテンシー（管理能力）は、18項目のスキルセットを2つ以上まとめた形で構成されています。マネジャーが実際の業務環境でこうした重要な行動をとる頻度を回答者が評価した結果は、スキルセットの平均点として報告されます。この平均点が各スキルセットで「好ましいゾーン」に達しなかったマネジャーの割合を、赤で表示しているサマリーです。



リーダーシップチームアライメント

2人のマネジャーとその上司に18のスキルセットが提示され、それぞれがマネジャーの仕事の成功に最も重要と思う6つのスキルセットを選びました。「全体的リーダーシップチームアライメント」は、マネジャーとその上司の回答の一致率を表します。各スキルセットを重要スキルセットとして選んだマネジャーと上司の割合は右側に示します。スキルセットは、マネジャーと上司の両方が選択した頻度の合計に基づき降順に表示されます。

全体的リーダーシップチームアライメント - 56%



組織能力開発サマリー

この表は、マネジャーの普遍的マネジメントコンピテンシーの8項目それぞれについて、上司、部下、および同僚が評価したスコアの全体平均をまとめたものです。平均スコアが「好ましいゾーン」より下のマネジャーの割合は赤色で、「好ましいゾーン」以上の場合はマネジャーの割合が緑色で表示します。

普遍的マネジメントコンピテンシー		好ましいゾーン ■ 未満 ■ 以上	
部下育成 効果的に指導し、研修の機会を提供する。仕事ぶりを客観的に見直す機会も適時提供し、優れた仕事や特別な努力を承認する。熱意を持ち、前向きな態度を奨励する。	86%	14%	
コミュニケーション 部下の考えや懸念に対し、積極的に耳を傾ける。さまざまな視点から情報を分析し、その要点を見極め、論理的な結論に導く。進んで自分の考えを、明確に、簡潔かつ直接的に表現する。	14%	86%	
リーダーシップ 手本を示し、信頼関係の基礎を築く。部下に対して期待する成果を明らかにし、成功実現への道筋を明確に示す。部下が課題に取り組めるよう、適切に権限を委譲する。	14%	86%	
適応性 さまざまな仕事のスタイルや異なる環境に、効果的に対応できる。失敗や変更に対し、前向きに適応する。創造性や新しい考えを促し、リスクを恐れない。	14%	86%	
対人関係 人の気持ちに敏感であると同時に、前向きで協力的な職場環境作りに貢献する。対立を上手に解決し、目標を策定して人材を最大限に活かしながらチーム全体の合意形成を図る。	14%	86%	
タスク管理 テクノロジーや資源、時間を有効に活用する。素早く学習し、課題に適した最新の情報を活かす。	14%	86%	
成果創出 主張性と決断力を持って、行動を起こす。障害に打ち勝ち、質の高い利益をもたらす。	14%	86%	
自己開発 活発さ、粘り強さ、前向きな姿勢を表す。失敗や建設的な批判から学び、常に向上する方法を求める。	14%	86%	



組織スキルセット開発サマリー

この表は、スキルセットの18項目それぞれについて、上司、部下、および同僚がマネジャーについて評価したスコア全体の平均をまとめたものです。平均スコアが「好ましいゾーン」より下のマネジャーの割合を赤色で、好ましいゾーン以上のマネジャーの割合を緑色で表示します。スキルセットは、マネジャーと上司が「好ましいゾーン」より下に評価したものの合計が多い順に示されています。「重要スキルトップ6ランキング」については、マネジャーと上司が成功に最も重要と評価した6つのスキルセットの各順位を示します。

スキルセット (コンピテンシー)	重要スキルトップ6 ランキング	好ましいゾーン ■ 未満 ■ 以上
効果的に動機づける (部下育成): 優れた仕事や特別な努力をする部下を承認する。熱意ある態度で人にプラスの影響を与える。		100%
個人の強みを育成する (部下育成): 効果的に指導し、研修の機会を提供する。仕事ぶりに関する客観的なフィードバックを適時に行う。		86% 14%
傾聴する (コミュニケーション): 考えや懸念を共有できるよう、部下を促す。心を開いて、すべての意見を遮らずに聞く。得た情報を要約し、理解したことを確認する。		29% 71%
情報を処理する (コミュニケーション): 情報の要点を理解する。意思決定のメリット・デメリットと短期的・長期的影響を評価し、論理的で明確な結論を導く。		14% 86%
効果的に意思を伝える (コミュニケーション): 自分の考えを、文書でも口頭でも明瞭に表現できる。その際、綿密でありながら簡潔で、常に率直さを失わない。進んで部下と情報を共有する。		14% 86%
信頼を築く (リーダーシップ): 約束や秘密を厳守できる。正直であり、倫理的に行動する。		14% 86%
指示を出す (リーダーシップ): 部下のために、明確な成果予測と対応可能な仕事量を設定する。全体のビジョンを見据えながら、各目標の達成に必要なステップを計画する。	1	14% 86%
職責を委任する (リーダーシップ): 適切な人に適切な仕事を任せる。自分で努力し問題解決できるよう、部下に権限を与える。		14% 86%
状況に適應する (適應性): 部下により異なる仕事のスタイルや、環境の変化に適應できる。失敗には建設的に対処し、変化を予測して対応する。	3	14% 86%

スキルセット (コンピテンシー)	重要スキル トップ6 ランキング	好ましいゾーン ■ 未満 ■ 以上
<p>創造的に考える (適応性): 職務に対し想像力に富んだアプローチを行い、イノベーションを促進し、リスクを恐れずに、創造的に問題を解決する。</p>	4	<p>14% 86%</p>
<p>個人的人間関係を築く (対人関係): 部下の感情に配慮し、不公平でないことを示しつつも、機転を利かせた批判ができる。ストレスを受けても落ち着いている。</p>		<p>14% 86%</p>
<p>チームの成功を促進する (対人関係): 協調の精神で対立を公平に解決する。合意を形成し、適切な目標を設定してチームを導く。効果的に新メンバーを募ってグループの強みを引き出す。</p>	5	<p>14% 86%</p>
<p>能力を生かして仕事をする (タスク管理): 職務に必要な基本スキルや知識を使いこなせる。新しい方法や情報を、適切な仕事に迅速かつ効果的に適用することができる。</p>		<p>14% 86%</p>
<p>行動を起こす (成果創出): いつ行動を開始すべきか心得ている。敢然と問題に対処し、適時に断固とした意思決定を行う。</p>	2	<p>14% 86%</p>
<p>成果を達成する (成果創出): 障害を克服して成果を得ることで、高い基準で他の人のモデルとなり、組織にプラスの影響を与える。</p>	6	<p>14% 86%</p>
<p>決意を持って取り組む (自己開発): いつも活発で、粘り強く、前向きである。</p>		<p>14% 86%</p>
<p>向上しようと努力する (自己開発): 失敗や建設的な批判から前向きな教訓を学ぶ。専門的能力開発や成長のためのリソースを求める。個人の潜在能力に限界を置かない。</p>		<p>14% 86%</p>
<p>効率良く仕事をする (タスク管理): テクノロジーを効率的に活用し、社外リソースを賢く利用する。先延ばしをせず、優先順位を付ける。</p>		<p>100%</p>



あなたのマネジャーリーダーシップ能力を向上させる

計画を立てる

すべての組織の課題は、各マネジャーが継続的成長へのコミットメントと責任を育む環境を作り出すことです。CheckPoint 360°の目的はサーベイを行うことではなく、あなたのマネジャーの自己開発を達成することです。

この「エグゼクティブ概観」レポートはCheckPoint 360°の結果を集約したもので、貴社のマネジメント能力の現状について確認するのに有用です。

マネジャーとその上司には、すでにマネジャーの強みと弱みについて詳しく分析したレポートが各々に配布されています。組織のリーダーシップ能力向上のカギは、組織の全レベルのマネジャーがここに提供する情報を確実に使用して、継続的な能力開発のアクションプランを作成することです。上司が各マネジャーと協力してマネジメントスキルを向上させることも大切ですが、マネジャーは、上司による指導や継続的なフィードバックを基に支援されながら、自ら責任を持って自身の個人能力開発計画を進める必要があります。

マネジャーが、この継続的リーダーシップ開発プロセスの恩恵を受け、マネジメント能力が向上するにつれて、組織全体のパフォーマンスへの効果が明らかになるでしょう。進歩は次のCheckPoint 360°サーベイで確認することができます。まだ開発が必要な分野があれば、さらに注意を続けてください。