



レポート対象者

**山田 C男** - 上司

**鈴木 D子** - 部下

# Profiles Managerial Fit™

## マネジャーレポート

印刷日：2017/06/13

**部外秘**

HRD株式会社  
東京都港区虎ノ門4-3-1  
城山トラストタワー 15階

**WILEY**

## はじめに

このレポートは、2つの対象を想定しています。

1. 現職の従業員に対するManagerial Fit
2. 従業員候補者に対するManagerial Fit

「Managerial Fit(マネジリアル・フィット)」とは、上司と部下の適合度であり、このレポートは、従業員/候補者を部下として記述しています。

このレポートの目的は、部下である鈴木さんとあなたの適合度に関する情報を提供することです。二人の類似性と差異を知ることで、両者の能力を最大限に活かすにはどのような関わり方をすれば良いかが分かるでしょう。

各従業員には、具体的職務、現在の能力レベル、どのようにマネージされたいかなどに関する、個別のトレーニングや開発ニーズがあります。上司にも部下指導と育成についての好みのスタイルがあります。上司によって、熱心に関わるスタイルもあれば、あまり干渉をしないスタイルもあります。このような、部下と上司のそれぞれのスタイルの適合性を、Managerial Fitといいます。例えば、上司がいつも指導的で、計画の段階から積極的に関与して、頻繁に進捗レポートを出すように求めるような場合、もともと積極的で独立心の強い部下は、やる気を失くしてしまうでしょう。しかし、指導や指示を求め、ある程度のフォローアップが必要な部下には、このタイプの上司は理想的です。一方、指導やサポート、トレーニングを多く必要とする部下は、放任主義の上司を不満に思うでしょう。

上司のマネジメントスタイルが部下のマネジメントニーズと上手く合えば、双方のパフォーマンスが向上し、合わなければ下がります。採用時には、評価の過程でManagerial Fitを考慮することが重要です。雇用後でも、たとえ完全に一致していなくても、Managerial Fitの概念を基に、チームのパフォーマンスを向上させたり、離職者を減らすことで新たに人を雇用せざるを得ない状況を減らしたりすることができるでしょう。

このレポートは、Managerial Fitのレベルと、上司と部下が共に働く上での有効な情報を提供します。

Profiles Managerial Fit (PMF)レポートの内容：

- プロファイルの概要
- サマリーグラフ
- 共により良く働くために
- 今後のアクション

このマネジャーレポートには、あなた（上司）と鈴木さん（部下）のスコア範囲が記載されています。この情報を参照すると、内容がよりはっきりと理解できるでしょう。スコアに関する情報を鈴木さんに開示することは、推奨しません。

## プロフィールの概要

あなたも鈴木さんも、それぞれ独自の個人として、その個性を職場で発揮しています。鈴木さんを監督する場合、以下の特性を意識することで、あなたのマネジメントスタイルに対する彼女の反応を理解し、彼女の個性を尊重することの必要性を認識できるでしょう。そうすることにより、彼女とどんな仕事上の関係を築けるか明確化されます。以下は二人についての概要です。

### あなた - 上司

- あなたは、重要な意思決定を遅らせることはないようですが、最終決断がそれほど重大でない場合には、時間をかけるかもしれません。
- あなたは仕切ったり、目標に向かって人々を先導したりしたがりです。
- あなたは、個人の自由を優先する必要がある場合、権威に対して協力的に対処します。
- あなたは、人が受け入れるような物事でも鵜呑みにはしません。
- あなたは、最小限の監視や指導の下で、職務を遂行することを好みます。
- あなたは、問題に対処する際、情報を収集して分析し、事実や数字、正確な資料や情報を基に判断するというプロセスを取ります。
- 新しいことを学ぶ時、あなたは特に難しい個所を確認する時間を取りたがりです。
- 様々な語彙を使用して、問題なく、概念や考えを伝えられます。
- あなたは、数字が絡む新しい情報を取り入れる際に、準備や勉強する時間を余分に取らたがるでしょう。

### 鈴木 D子 - 部下

- 彼女は、重要な決断を遅らせることはないでしょう。
- 鈴木さんは、あまり仕切りたがりません。
- 鈴木さんは、非常に協力的で人に同調する傾向があり、管理・監督を進んで受け入れます。
- 鈴木さんは、リスク、変化、不測の難題に対し、非常に前向きな態度を示します。
- 鈴木さんは現状に満足してしまいがちです。彼女は、既存の枠内で仕事をするを好みます。
- 鈴木さんの判断方法は、ルーティーンの問題解決や意思決定に有効です。
- 彼女は、知的な面では概して適応できます。
- 鈴木さんは、考えや概念を、困難なく効果的に伝えることができるでしょう。
- 彼女が計算または数的な情報を理解する能力は、人並みです。

## サマリーグラフ

あなたと鈴木さんの結果が、それぞれ7つのスケールで示されます。最初の6つのスケール（行動特性）は「低い」から「高い」までの4段階です。7つ目のスケール（学習アプローチ）では、結果は「定型的」から「自由」までの4段階です。各スコアの詳細は以下のページに書かれています。

### 自己確信



### 自立性



### 従順性



### 楽観性



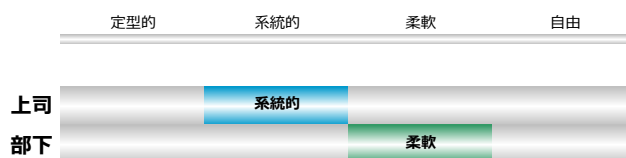
### 決断性



### 客観性



### 学習アプローチ



## 共により良く働くために

あなたと鈴木さんの適合度についての分析結果を、コメントとともに以下に記載します。この情報をもとに、両者の適合度を理解し、更にそれを改善するためのヒントとしてください。相手との仕事上の適合度について予め知っておけば、お互いの違いを考慮したうえで、どう協力すべきか、またこうした知識を仕事関係にどう活かすべきかを考えることができます。

### 自己確信

他人やグループに対する影響・自己主張レベル。これは自信のレベルと関連しています。



鈴木さんの示す自信の度合いならば、互いに少し歩み寄る努力さえすれば上手くいきます。鈴木さんと接する際、あなたの強引な態度を緩和するとともに、鈴木さんには、話し合いや目標達成において、もっと強引になるよう心がけてもらうと良いでしょう。

鈴木さんがあまり内気になり過ぎないように、積極的に行動したら必ず評価しましょう。業務の達成や積極的な行動を評価する労いの機会を作っても良いでしょう。

### 自立性

他人の束縛なく自分の力で自由に仕事をしたいと思う欲求。これは、人からの助言を求めることなく、自分の考えに従って仕事をしたがる傾向としてとらえることができます。



鈴木さんは、あなたと独立性スコアが異なるため、上司として監督する時、フラストレーションを感じるかもしれません。あなたが自律的にできる仕事を好むのに対し、鈴木さんはある程度の監督と指導の下に仕事をするを好みます。もっと独力で臨機応変に仕事をする意欲を育てることが重要であると伝えましょう。

あなたの方が鈴木さんよりも多少独立性を重視しますが、あなた方の相性は非常に良く、お互いにバランスを取り合って働くことができるでしょう。親しくコミュニケーションをとり、期待を明示することで良好な仕事関係が維持できるでしょう。

## 従順性

既存の手順に疑問なく従おうとする気持ち。ルールや方針の受容および順守と関連しています。



あなたの従順性スコアは、既存の方針の背後にある権威や論理を進んで疑問視しようとする傾向を示しています。一方鈴木さんは、権威や決まりごとを極めて尊重し、すべてのルールに文字通りに従う傾向があります。鈴木さんと話し合っ、お互い妥協し合えるようにしましょう。

あなたは一般に鈴木さんより自由な考え方をし、慣習に逆らう傾向があります。あなたは既存の規範や慣習を批判的に見ることの価値を、鈴木さんに伝える必要があります。組織の成長が妨げられているような場合は特にそうです。

## 楽観性

他人の動機を受け入れる度合い。これは、物事について良い結果を信じる傾向と関連しています。



あなたは人の意図を非常に疑いますが、鈴木さんは通常とても信じやすく楽観的です。鈴木さんが何でも受け入れてしまわないよう、人に対してもっと注意深い姿勢をとるように指導してください。

鈴木さんはとても楽観的で、あまりにも人を信じやすいため、あなたはフラストレーションを感じることもあるでしょう。人や状況に特に注意しなければならない職務に関しては、職務配置の妥当性について彼女と話し合うべきです。



## 決断性

入手可能な情報に基づいてタイムリーに決断し、そのリスクを受け入れる傾向性。これは、限られた情報で行動する意志としてとらえることができるでしょう。



あなたも鈴木さんも、裏付けを取りながらも直感に従って決断し、現実的かつタイムリーに意思決定を行います。あなたは時に不注意と思われるような即断をすることもありますが、ほとんどの場合は慎重な手順に従って決断します。彼女が組織に影響するような行動を取る前には、あなたに相談するよう求めてください。

あなたと同じく鈴木さんも、決断するにあたって最低限の裏付けを必要とします。そのため、組織の不利益となるような軽率な即断を避けることはできますが、行動が遅れてしまう場合もあります。鈴木さんが意思決定のスケジュールを厳守できるようにしましょう。

## 客観性

問題解決に、直感より論理を用いる度合い。これは、行動する前に根拠を求める欲求と考えられます。



彼女の客観性スコアによると、彼女が直感に頼る度合いは、あなたの許容範囲を超えていることを示しています。しかし鈴木さんは、事実を考慮に入れることもできるため、より客観的判断ができるような職務を割り当てると良いでしょう。

あなたは、行動を起こす前に選択肢についての情報をじっくり分析することを重視します。一方、鈴木さんが決断に加わることによって、直感的な決断も行えるようになるでしょう。あなたの客観的で注意深い性質により、不注意な即決を回避できるでしょう。

## 学習アプローチ

好みの学習アプローチ。定型的で系統的なアプローチを好む人もいれば、柔軟で自由なアプローチを好む人もいます。



あなたの言語の能力は平均よりかなり高いので、大いに活用すべきです。一方、数  
字的能力は改善が必要です。

あなたと鈴木さんの言語能力全般は平均より高いです。両者とも言葉を上手く用い  
ることができますが、特に鈴木さんは広範囲の言語によるコミュニケーションが巧  
みです。この分野でのお互いの能力を検討して、タスクを適切に配分しましょう。

あなたは鈴木さんより数字データの扱いが少し苦手ですが、その差は、お互いの強  
みと弱みから学んで良い協力関係を育てることで埋められる程度です。

あなたは、新しいアイデアやプロセスが不可欠な場合、それらを系統立てて学  
ぼうとします。それに対して鈴木さんは、学習スタイルが柔軟であり、発見するこ  
とを楽しみ、それを自然と考えることがよくあります。あなたは新しいことを学ぶ  
にあたり時機をうかがう傾向がありますが、鈴木さんは自分の環境から新しいアイ  
ディアを得ようとします。彼女に新しい情報を提供する時はゆっくり時間をかけ、  
彼女があなたの系統的な学習スタイルに合わせられるように、しばしば反応をみる  
必要があります。

## 今後のアクション

このレポートには、上司としての様々な重要局面において、役立つ情報が記載されています。

- 部下に対するManagerial Fit
- チームビルディング
- 選考と採用

レポート結果を元に、あなたは鈴木さんの上司としての自分の適性をより深く理解し、この情報から鈴木さんとの仕事関係を改善し、更に向上させることができるでしょう。また、以下の点も考慮してください。

1. 上司にとって、情報は大きな力です。部下をよく知れば知るほど、あなたの上司としての能力は高まり、部下のパフォーマンスは向上します。
2. 直属の部下全員にProfiles Managerial Fit (PMF) アセスメントを受けさせましょう。アセスメントにより、部下一人ひとりをより有効にマネージできるようになります。
3. このレポートで、対立や問題の可能性が特定された場合、その解決案を検討し、課題をしっかりと見据えて、実際の問題に発展する前に対処してください。
4. 部下の、仕事に対する当事者意識を高めることで、ストレス、フラストレーション、対立を緩和することができます。