


ProfileXT®

-共によりよく働くために ProfileXT®を活用する-



*Building and Retaining
the
High-Performance
Workforce*

ProfileXT™

共によりよく働くために ProfileXT®を活用する

はじめに:

Profiles International は、すべてのビジネス（営利、非営利、公的ビジネスを含めたビジネス）に利用するアセスメントの展開を行っています。ここではより良い理解をサポートするために、入力された情報から作成されるレポート上の用語や基準などの意味を説明しています。

ここでの情報は、ProfileXT®アセスメントを受けた人の情報を、他の人の情報と比較検討しながらより良い協働関係を築くことを目的としています。一般的には、マネジャーと、マネジャーの直属部下の協働が対象ですが、同僚も対象として考えられます。通常は、2名以上の方が PXT の情報を交換しながら仕事をすれば、よりよく一緒に働くために関係を築けるでしょう。

ProfileXT®を検討する際は、「PXT クイック参照ガイド」を常に参考にしてください。20の STEN（スケール）のそれぞれの意味、STEN 上の 1-2-3 や 8-9-10 のスコアなどの意味について詳しい情報が記載されています。これについては、後に詳しく説明しています。

本書中のガイドラインや提案は、自己理解や他者理解を通じて、共により良く働くためのサポートとしてお使いください。人は一人ひとりが個性豊かな存在であるという事実を踏まえた、現実的な提案が示されています。

このガイドラインは、「PXT のパフォーマンスモデル比較レポート」に代わるものではありません。

「パフォーマンスモデル比較レポート」では、個人を、その人が従事している職務のために開発されたジョブパターンと比較しています。そこから、マネジャーとして、その仕事に成功する特性へのマッチングに近づけるようなコーチングのヒントを提案しています。

ProfileXT®を活用するには

ProfileXT®の最大の利点のひとつは、マネジャーが自らを、そして部署内のメンバーたちを深く理解できるような情報が得られる点で、これは PXT でのみ実現可能です。しかし、自分や他の人を深く理解するだけでは十分ではありません。個人としても、ひとつのチームとしても、他のメンバーとよりよい協働関係を築くために情報を活用することこそ必要なのです。

人と人とお互いに「理解し合える」と感じると、仕事での協力は大変スムーズになります。しかし一般に職場での相互理解は決して簡単に上手くいくものではありませんし、相互理解が求められない職務さえあります。組織においては、様々な職務（マネジメント、セールス、エンジニア、オペレーションなど）に合わせて、それぞれ求められる規律、行動、能力が違います。組織の様々な部門を見渡してみると、目標達成に求められるものは、人それぞれであることが分かるでしょう。また、「性格の不一致」が起きる可能性もあります。相互理解や適切な対処することなしでは、生産性の低下や意見の不一致が発生し、部門の成功の妨げにさえなり得ます。

ProfileXT®活用の手引として、以下のガイドラインを参照して、グループの各メンバーとの協働を促進する基本的ツールとして情報を活用してください。

1. PXT を最大限に活用するためには、マネジャーがまず ProfileXT®に回答します。そして、「PXT クイック参照ガイド」を読み、「自己」を完全理解するための情報を理解します。理解するためには、まず個人プロフィール（常に「PXT クイック参照ガイド」と照らし合わせてスケールの意味を理解すること）を読み、次に個人グラフレポートを見て、自分が各スケールのどこに位置するのかを十分把握します。続いて、自分の足りない点を補い、職務のニーズに合ったパフォーマンスを最大化するための自己開発の資料として、自分の職務の「パフォーマンスモデル比較レポート」を発行します。
自分をより深く理解するために、スコアが 1-2-3 や 8-9-10 の特性に特に注目しましょう。これは ProfileXT®のグラフを参照する際の基本です。1~3 や、8~10 の特性は、あなたと他の人たちでは何が大きく違うのかを明らかにしてくれるのです。あなたの仕事へのアプローチを把握でき、影響するものが仕事そのものの特性ではなく、部署内のメンバーとの関係性であることを、まず情報

自分がどういう人間であるか、完全に理解するように常に自分自身を注意深く観察しましょう。

2. 次に、部署内の全員の PXT を手配します。回答が終了したら、一人ひとりの「個人プロフィール」、「パフォーマンスモデル比較レポート」、「サマリーグラフレポート」をサイト上で作成します（注：このうち「個人プロフィール」を印刷し、「PXT クイック参照ガイド」のコピーを添えて全員に配布してください。レポートを読み込んで、内容についてあなたとミーティングを持つように指示します。そのミーティングでは、よく読むべき領域（スコアが 1-3 や 8-10 のもの）をハイライトしてあげた「個人グラフレポート」を渡し、各自の特徴の明確化と理解を促します）。また、このミーティングに先立って、より良く情報を活用するために、メンバー全員の「比較レポート」と「サマリーグラフレポート」を綴じるバインダーを用意すると良いでしょう。このバインダーには、「メンバーの名前を書いたタブ」、「自分用のタブ」、「クイック参照ガイド用のタブ」の 3 種類を作ります。まず、自分の全レポートと上記 1 で書き込んだメモを自分用のタブに綴じます。次に、すぐに参照できるようにクイック参照ガイドを綴じます。最後に、メンバー全員の「パフォーマンスモデル比較レポート」と「サマリーグラフレポート」を印刷し、綴じます。
 - a. 上記のバインダーが用意できたら、次にやるべきことはあと 2 つです。第一に、バインダーにある各人の「パフォーマンスモデル比較レポート」または「サマリーグラフレポート」に目を通し、特に 1-2-3 および 8-9-10 となった特性に注意して、その人に関する自分用のメモとして書き込みをします。
 - b. 第二に、一番重要なこととして、あなたの PXT グラフと他のメンバーの PXT グラフを比較検討し、それぞれのメンバーの特性を理解することです。

あなたとメンバーがいずれも 4-7 を示す特性は、一般的に共に仕事をするのに特別な意味を持つ要素ではないと考えられます。これらについては、一般情報程度の書き込みで十分です。

あなたが 1-2-3 で、相手のメンバーが 8 以上のものがあれば、その人と仕事をするためのコメントを記入するスペースを作りましょう。またあなたが 8-9-10 で、相手が 3 以下でも同様にします。

2. 「パフォーマンスモデル比較レポート」の質問を読み、コピーして一人ひとりにコメントを記入できるようにします。コメントを記入したコピーは保存して定期的に見直します。

上記は、他の人と一緒に仕事する際のベースの情報として、継続的に利用できます。

コーチングガイド

スケールをいくつか見てみましょう。言語スキルから始め、続く 3 つのスケールを見た後、これら 4 つのスケールを総合したラーニング指標を見ます。次に 9 つの行動スケールをレビューし、仕事への興味スケールを概観します。

思考スタイル

言語スキル

語彙を通じた言語スキルの測定

スコアが 1-3 の人は、限られた基本的な語彙で作業しがちです。コミュニケーションは直接的で複雑さはありませんが、自分より高いスコアで仕事する人たちとのやり取り（意思の疎通）が必要な場面では、フラストレーションを感じることもあります。

スコアが 8-10 の人は、その他の 84%(4-7 の 68%と 1-3 の 16%合計)の人よりも幅広い語彙を駆使することができます。一見素晴らしく見えますが、必ずしもそうではなく、自分より言語能力の低い相手とコミュニケーションを取る場合は、往々にして慎重に言葉を選ばなければなりません。

スコア 8-10 の人と 3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合、

- 話し合いには直接的な言葉を使うように留意する。
- 不明点を明らかにする質問を受け入れ、伝えたいことが正しく伝わるようにする。

スコア 1-3 の人と 8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人と仕事をする時は、通常コミュニケーションで気にする必要はありません。

言語的推理

推理と問題解決の基盤として言語を利用する能力

言語的推理では、スコアが 1-3 の人は、言語コミュニケーションを咀嚼する時間を取ることを好みます。行間を読む必要のある「曖昧な」トークは苦手です。メッセージに含まれる言外の意味を理解できないこともしばしばあります。

スコアが 8-10 の人は、口に出した言葉のひとつひとつと、「行間」の意味を素早く分析します。言われた言葉を迅速に処理し、自分の考えを伝える明確で具体的な返答を素早く考えることができます。

スコア 8-10 の人と 3 以下の人

言語コミュニケーションに関して、あなたのこのスケールのスコアと、一緒に働く人のスコアの両方を知ることがとても重要です。8-10 の人は、3 以下の人とのコミュニケーションで次の点に留意してください。

- 彼らはあなたの言葉を咀嚼する時間が必要ですが、あなたの会話のパターンをスローダウンする必要はありません。よくわからなければいつでも質問をしてよいことを伝えましょう。
- あなたの伝えようとするものの意味全体を理解する、一対一の時間をもっと取るが必要になるかもしれません。彼らは「耳が聞こえない」わけではなく、もっと時間が必要なのです。

スコア 1-3 の人と 8 以上の人

上に述べた条件の反対の場合は（あなたが 1-3 で、他の人が 8 以上）、あなたは彼らの能力が高いことを理解していることと、時々質問して明確さを求めるかもしれないということを、相手に知らせたほうがいいでしょう。

計算能力

数字を扱う能力

スコアが 1-3 の人は、計算を苦手とし、極めて簡単な計算でも計算機などの道具を使う傾向にあります。8-10 の人は、数学的能力が非常に高く、基本的な計算は暗算でできる傾向にあります。

仕事における関係で、自分や他者のスコアを理解しておくことは、仕事を成功に導く上で重要な要件です。今日、ほとんどの仕事では基本的計算能力以上のものを日々要求されることはありませんが、

この分野で高いスキルが必要とされるケースでは（エンジニアなど）、成功する人のほとんどが中位から高位のスコアに位置します。

スコア 8-10 の人と 3 以下の人

職場で、あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合、

- 相手のニーズを理解しましょう。
- 複雑な計算で過度な負担をかけないようにしましょう。

スコア 1-3 の人と 8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合、次の点に注意しましょう（仕事の成功に必要なであれば）。

- その計算結果に至った過程の説明を求めましょう。
- 相手がこの分野を得意としていることを理解し、彼らの仕事の成果をもっと受け入れるようにしましょう。

数的推理

数字による推理と問題解決能力

このスケールは、言語的推理の数字版です。8-10 の人は、数的情報から結論を導き出す能力に優れています。数値データを理解し、明確なメッセージを受け取ることができます。数値表を見せると、「数字が何を意味しているか」を的確に観察します。数値データを使った意思伝達も得意です。

スコアが 1-3 の人は、数字データを利用した意思伝達からは距離を置きたがる傾向にあります。非数値的データやコミュニケーションのほうが安心を感じます。

スコア 8-10 の人と 3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合、

- 「数値的データ」を数字の代わりに言葉で説明する手段を検討しましょう。

スコア 1-3 の人と 8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合、

仕事の手順を変え、数的な伝達手段を示されたら、数値から導いた結果を言語化して示すよう頼んでみましょう。

この分野のコミュニケーションと関係の深い代表的な情報としては、財務関係の情報などがあります。

ラーニング指標

学習、推理、課題解決のアプローチ

ラーニング指標は、言語スキル、言語的推理、計算能力、数的推理の全項目の総合点です。IQ 診断ではありません。仕事の成功へ通じる鍵として、情報を消化して仕事に活かす能力、認識する力をより適切に測定できるようになっています。

ラーニング指標を構成する 4 つのスケールの分析から、共に働く人とあなたとの位置関係がわかります。1 升（約 1.8 リットル）の水が「知性」の量を表すと想像してください。誰もが 1 升の水を持っていて、ある人はスコアが 8 から 10、またある人は 1 から 3 の間だとします。高い値の人は、口の大きく広がった 1 升のマスを持ち、1-3 の人は、口の狭い 1 升ビンを持っていると考えましょう。情報の取り込みに時間はかかりますが、必要な情報の吸収はきちんとできます。

8 から 10 の人は、大量の情報でも一度で吸収する能力を備えています。素早い適応能力と、仕事をすぐに覚える高い能力とを持っています。複雑なアイデアでも、データや言語を効果的に利用して伝達することができます。1-3 の人は、反復や実践的学習が効果的であると感じ、仕事に直結した学習方法が最も効果を表します。具体的な考え方や、通常業務中心の責務に最も安心を感じます。

ラーニング指標で自分が他者と比較してどこに位置するか知る際に、考察したばかりの 4 つのスケールを観察して得られた情報を利用することが重要です。

ラーニング指標で 8-10 なら、おそらく 4 つのスケールすべてに高スコアである可能性が高いでしょう。1-3 なら、4 つのスケールのいずれにおいても、中間値以下の可能性が高くなります。しかし 4 から 7 の間で、相手も同じレベルなら、ラーニング指標の 4 つのスケールの注意書きを参照してください。いずれかのスケールで 1-3 か 8-10 でも、平均が 4-7 になる場合があります。

ProfileXT®の思考スタイルの5つのスケールは、仕事の成功に極めて密接な関係がありますが、日々のコミュニケーションにおいても大変重要です。以下の行動特性スケールにおける違いも、人同士のコミュニケーションに影響しますが、思考スタイルにおける違いのほうが、人同士の情報交換のやり方に大きな影響を及ぼすことが多いものです。特に言語スキルと言語的推理が重要となります。

行動特性

エネルギー

活動性や落ち着きの有無の傾向を測定する尺度で、効率性や時間の効果的利用といった事柄と深い関連があります。

「エネルギー」は、大変有用な尺度で、すべての職種において大なり小なり重要な属性となります。8-10 の人は、せっかちで活動的で、休むことなくいつもスイッチが「on」に入っており、ほとんどの状況に緊迫感を持って取り組みます。しかし、仕上げが雑であったり、時間管理ができなかったり、細かい部分への注意力が不足してしまうこともあります。1-3 の人は、辛抱強く几帳面な傾向があります。物事の段階を踏むのを好み、間違いを最小限にするために、一度にひとつのことにのみ集中します。また、フラストレーションが少ない傾向にあります。

スコア 8-10 の人同士

8-10 の人は、最初にその仕事の効率化や時間管理などを検討するでしょう。同じようなスコアの人とは、協力して仕事の効率化に当たることができます。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合

- 相手があなたと同じようであると期待してはいけません。
- 先に述べたように、相手が的確に仕事の効率化を図れる場合もありますが、そのためには仕事の数をできるだけ抑えましょう。
- 定期的に相手の進歩を評価したり、職務完了までに適切な期限を設けたいくなるかもしれません。あなたは高い「エネルギー」の持ち主で、1-3 の人よりせっかちな傾向にあるためです。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合

- 相手を「忙しい」状態に置いてあげたいくなるかもしれませんが、プロジェクト遂行に注力するよう働きかけましょう。

- 複数の仕事処理の同時進行（マルチタスク）が職務遂行の難題になっているとお互いが考えたら、なんらかの時間管理プログラムを導入すると良いでしょう。
- 相手の仕事に対して「管理過剰」にならないよう気をつけましょう。相手にはフラストレーションとなります。

スコア 1-3 の人同士

最後に、あなたが 1-3 で同じスコア範囲の人と仕事する場合、あなたは自分で設定した系統的アプローチが、部署に要求される期限やニーズを満たしていることを頻繁に確認したくなるでしょう。グループの誰がこの分野で高スコアかを知っておくと、彼らに仕事を割当てることにより、部署の生産性のスピードアップに役立つでしょう。

主張性

一般的な自信を表す指標で、しばしば表に現れた影響力と関連づけられます。

このスケールで 8-10 の人は、一般的に自分の意見を述べる事に躊躇がなく、駆け引き上黙っていたほうが得策な場合でもそれは変わりません。自然にリーダーシップを取る傾向にあるのも特徴です。生来、追従するタイプではなく、むしろ「ボスの」、「強引」に見える事もあります。

1-3 の人は、これとは正反対に、指示待ちタイプで、リーダーというよりは追従者になりがちです。本音を口に出さない事も多く、全く話さない場合さえあります。

スコアが 8-10 の人同士

あなたも他の人も 8-10 の場合、

- あなたもその人も仕事をリードするために励んでいることを互いが認識すれば、グループ全体の共通目的の方向へ向かうことができるでしょう。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合は、

- 相手はおそらくあなたの指示とリーダーシップに従うタイプでしょう。
- 彼らは部署の課題に関する質問や提案があっても、いつもはっきり口にするとは限りません。

- グループミーティングのフォローアップとしての個別ミーティングが、彼らの意見を引き出すだけでなく、グループへの参加意識を高める意味でも有効でしょう。
- スコアが 1-3 であっても、プロジェクトを任せてはいけないということはありません。職務遂行に他に誰が加わるかについて、あなたからの指導と慎重な配慮さえあれば、問題ないでしょう。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合は、

- あなたは、リーダーシップの役割を担えるような部署内の役割をその人に考えても良いでしょう。
- グループ内でその人が話し合いをリードするような状況では、グループの他のメンバーからの意見を求めることができるよう事前に合意を得ておきます。
- 自然にリーダーシップを取る人には、混乱を避けるため、あなたとその人がこの特性についてよく理解することが必要です。

スコア 1-3 の人同士

あなたも他のメンバーも 1-3 の場合は、

- リーダーシップの役割を誰に指名するか、事前に合意を得る必要があるでしょう。

社交性

社会的存在感を測る尺度です。自己コントロールと柔軟性に直接関係があります。普通の人より人同士のつながりに依存するのが特徴です。

社交性が 8-10 の人は、人との付き合いが好きというだけでなく、それを必要としています。人との交わりを高いレベルで必要とし、会話を好み、グループでの活動では親しみやすく人当たりがよい傾向にあります。

一方社交性のスコアが低い人（1-3）は、一人での作業を好み社会的関わりがほとんど、あるいは全くなくても不満を感じません。周囲との雑談や不要なおしゃべりを避け、黙々と仕事に向かう傾向があります。社会性がないのではなく、人づきあいは可能ですが、一人で作業するほうが好きなのです。

スコア 8-10 の人同士

あなたも他のメンバーも 8-10 の場合は、

- 幅広い話題について会話が弾み、会話を楽しむことでしょう。
- ミーティングの目的に集中することが、お互い必要でしょう。
- 重要なミーティングで、一緒にいることを楽しむあまり、そこでの目標から逸脱しないよう注意を払いましょう。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合、

- 彼らを見下さないこと。彼らがどんな人かは分かっているはずです。
- あなたと接する際に、より社会的にさせようとしなないこと。
- 単独作業に向いている業務を与えましょう。
- 「雑談」も大事ですが、何か真面目に話し合いたいことがないか訊いてみましょう。
- グループでいる際は、彼らの考えを引き出すことが大事ですが、会話を強制してはいけません。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、相手が 8 以上の場合は、

- お互いの性格の基本的相違点について、話し合うことが必要です。
- 社交面では、相手は家族やスポーツ、天気などについておしゃべりを好みます。ある程度はそれに付き合うようにしながら、仕事のために雑談を手短に済ませる必要がある場合はそう伝えます。
- 容易ではないかもしれませんが、この性格と向き合って、打ちとけにくい、社交性がないといったイメージを与えないようにすることも必要です。

スコア 1-3 の人同士

あなたも相手も 1-3 の場合は、

- ミーティングは手短で要点を得たものになります。
- 大変「効率的」に見えても、お互いにさらに個人的に理解し合うことを忘れてはいけません。
- お互いにこの性質を理解しているので、相互理解は容易にできるでしょう。

組織従順性

権威のある側から課せられた制限への反応、慣習的な考え方の受け入れ方などを測る基準です。

この項目で高スコア（8-10）の人は、権威を非常に受け入れやすく、規律に従う事に抵抗がありません。極めて協調性、同調性が高い傾向があります。「触らぬ神にたたりなし」という諺が、彼らの責務に対するアプローチをよく表しています。きちんと組織化された環境を大変好みます。

1-3 の人は、権威的なものを警戒する「一匹狼」に例えられます。納得できない場合は疑問を投げかけることが多いです。疑問を投げかけて自分の考えを正当化しようとします。

スコア 8-10 の人同士

あなたも他の人も、部署の機能も実績に基づいた仕事の遂行方法によって高度に組織化されていれば、非常に快適な職場環境と言えるでしょう。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合は、

- お互いの「組織従順性」のレベルを十分理解し合うようにすべきです。例えば彼らがあなたの権威に疑問を投げかけていると感じたら、会って理由を確かめましょう。この行動は、彼らの特性によるものです。
- 彼らが、会社はなぜ「決まりきった方法」を続けるのか疑問を投げけてきたら、彼らの考えを聞き、何を変えるべきか意見を聞きましょう。あなたの性格上なかなか難しいかもしれませんが、相手とあなたとの関係を保つ上で、この問題は避けて通れません。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

上記の事柄は、スコアが反対の場合も同様です。あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合、

- あなたが権威的にふるまっても、それほど抵抗に遭うことはありませんが、いつも「ルールを変える」と、周囲は手順を追うのが苦痛になります。
- この行動におけるあなたの人との接し方について、他の人や直属の上司と話し合うと良いでしょう。

スコア 1-3 の人同士

あなたが 1-3 で、他の人も同じ場合、

- あなたのグループに求められているものは何か、大きな鍵となるでしょう。
- 会社のやり方への愚痴のパターンに陥りがちになります。
- 一方で、旧態依然としたやり方を変える役目を与えられたら、この性質は非常に役に立つでしょう。

態度

他者に示す「信頼の度合い」を表します。人やものを判断する際の躊躇の度合いに関連します。

この尺度は、他者や状況的结果に対するあなたの全般的姿勢を測るものです。高スコアの方は、人を信頼しやすい性格の持ち主です。また「物事は最後にはうまく行く」という考え方をします。

スコア 1-3 の方は、用心深く、信用するまで時間がかかります。そのため、他者のほうから彼らの信用を得るようにしなくてはならないという態度を取ります。物事がうまくいかない、彼らの言うところの「現実的」な見方をすることが多く、さらに用心深くなることがあります。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の方がいる場合、

- 相手の信頼を得ることが、一緒に働く上で重要になります。
- 彼らが職場の状況について懸念を訴えてきたら、少なくとも何が心配なのか聞き出しましょう（「良くない」態度として退けるのではなく）。
- この特性への対処は難しいこともありますが、把握しておかないとグループ全体に良くない影響となる場合もあります。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の方がいる場合、

- あなたの信頼を得るにはどうしたらいいかを知らせる必要があるでしょう。
- 相手に対し懐疑的な傾向が表れてきたら、相手から見たあなたの立場を考え直せるように、会って話し合いをしましょう。

- 何より、あなたが相手に「批判的」になるのはどんな時か、どうしてそう感じたかを認識しましょう。
- あなたが批判的になる相手とのフォローアップミーティングが有効な場合もあります。

決断性

その場で意思決定を行う際、どれだけリスクを受容できるかを表します。

「決断性」スコアが高い人（8-10）は、その場でわかる情報に基づいて意思決定をする傾向があり、慎重になり過ぎてプロセスが滞るようなことはありません。完璧な解決法を探求するよりは、正しい決定であると信じるものに従って行動します。また多くの場面でリスクを容認します。

1-3 の人は、必要な情報をできるだけ集めて最良の決定にたどりつくよう、慎重にアプローチする傾向にあります。決定の際には、上司や他の人の意見を仰ぐことが多くなります。

スコア 8-10 の人同士

あなたも他の人も 8-10 の場合、

- 両者とも速やかに結論を出す傾向にあります。
- 業績向上にそれが必要な場合は、うまく行くでしょう。
- そうでない場合は、なんらかのガイドラインを設けるか、慎重派で信頼できるメンバーをチームに加えることも考えましょう。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが高スコア（8-10）で、3 以下の人がいる場合、

- 相手に「意思決定」を急がせると、フラストレーションにつながる恐れが高くなります。
- 仕事やプロジェクトを依頼する時は、相手が分析を好む傾向と、意見を仰ぎたがる点に留意します。
- あなたの「迅速な」決断が、重大な負の結果を招くように感じたなら、決断の前にこういう人に分析してもらうことが必要でしょう。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合、

- あなたには彼らが衝動的に見えることを認識しましょう。
- その反対に、あなたが結論を迷っているなら、彼らの意見を求めても良いでしょう。すぐに意見を出してくれるでしょう。
- ほとんどの行動特性と同様、共に働く仲間たちとスコアの位置がどう違うか、またどういった点が個性的なのかへの理解があれば、ほとんどの問題は対処できるでしょう。

スコア 1-3 の人同士

あなたも他の人も 1-3 の場合、

- 必要な意思決定までの時間設定や、決定に伴うリスクを検討する必要があるでしょう。
- グループとして、情報過多による分析マヒで行き詰まる可能性があります。

協調性

チームとしての説明責任への姿勢や、他者のニーズへの配慮を測ります。

この特性もまた、ProfileXT®に回答していなければ認識することはできません。スコア 8-10 の人は、他者の役に立つことを好みます。一般的に協力的で友好的（型通りの対応ではない）な人が多く、強いリーダーに従う傾向があります。

一方スコアの低い人（1-3）は、グループに歩調を合わせるためだけに追従することはあまりありません。「信念を貫こう」とし、時には頑固に見える事もあります。グループに反目するほうが心地よいように見えます。

あなたの意見が周囲の同意を得られないような時は、この特性の高低が明確になります。高スコアの人は、調和のためにグループの意見に同意する傾向があります。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合、

- 他者のニーズを考慮する際のアプローチの違いを、必ず認識するようにしてください。

- 「チームのために」と彼らを強いても効果がありませんが、時には彼らの反対意見が有用である場合もあります。
- グループでの業務で、この特性がチームの推進力の妨げになる場合、個別ミーティングで彼らの意見を表明させる機会が必要となるでしょう。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合、

- 彼らが常にあなたの意見に同調していると感じるかもしれません。
- 彼らが気になる点を表明するのを妨げないよう、心がけましょう。
- いつも彼らに守られている立場なので、彼らに業務や責任を託すことに困難を感じるかもしれません。

スコアがいずれも 8-10 の場合、あるいはいずれも 1-3 の場合

あなたが 8-10 で、同じレベルの人たちと仕事する場合、

- グループとしての、あなたの本来の傾向を認識しましょう。
- あなたが 1-3 で、同じレベルの人たちと仕事する場合も同様です。

独立性

他者からどのような指示を受けるのを好むか、最小限の指示・監督でどれだけ業務を遂行できるかを測るスケールです。

他の ProfileXT[®]のスケールと同様、高スコアと低スコアの両方に、長所と短所があります。そして、それはその人が置かれた仕事環境によって違います。

8-10 の人は、「公式見解」に従うことを好みません。その時々やるべきことを、管理者の意見なしに決断を下すことを好みます。なかなか追従はしません。職場全員の独立性が高い場合、誰かを「調整役」に据え、職務の遂行状態を全員に認識させる必要があるでしょう。調整は容易ではありませんが、必ず良い結果が出るものです。

1-3 の人は、次にすべきことを考えたり、業務のすべてに日々指示とフィードバックを与えたりする人物がいて、安心することを好みます。慎重で控えめな性格です。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたが 8-10 で、3 以下の人がいる場合、

- あなたと同じように業務にアプローチすることを期待してはいけません。
- 協力して、彼らの業務に関するあなたの指示と接触の頻度についてスケジュールすることが必要でしょう。あなたには大変かもしれませんが、彼らには必要なことです。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合、

- あなたと相手が何について協力するかが重要です。
- あなたが管理者なら、管理の不足も行き過ぎも彼らにとって問題となります。
- 双方のアプローチの基本的相違、互いに「チェック」を行う際のガイドラインを、双方が理解していることが、うまく行くコツです。

判断の客観性

認知力と直感のどちらを活用するかを反映するスケールです。しばしば「頭脳」と「直感」とのバランスで表されます。

8-10 の人は、堅実でしばしば「冷徹」にさえ見える事実に基づいて決断します。直感には頼りません。通常は、正しい選択かもしれないと「感じる」との理由で、何かを選択することはありません。

1-3 の人は、はるかに「直感」に頼ります。事実を目を向けないという事ではありませんが、もし「事実」が正しいと感じられない場合は、無視します。直感によって決断をします。自分が感情的であることは十分理解しています。状況によって気分や感情が左右される事も理解しており、そのため決断を下す時に他者の気分にも敏感です。

注意事項：ここでは、判断が正しいか、誤っているかを問題にしているわけではありません。人がどのように判断するかを問題にしています。このスケールの鍵は、あなたが一緒に仕事をする人との関係において、あなたがどの立ち位置にいるかを知ることです。

スコア 8-10 の人同士

あなたも、一緒に働く人も 8-10 の場合、

- 物事の判断に直感はほとんど関わりません。
- 全員が「事実に基づく」アプローチをしても、みんなが同じ事実を見て、同じ判断に至るということではありません。
- 全員が同じ結論に至るよう促すには、より多くの事実を探るか、あるいは 1-3 のスコアを持ち、直感的アプローチによってあなた方に違うものの見方を示すことができる、信頼できる他の人を見つけることが有効です。

スコア 8-10 の人と、3 以下の人

あなたがスコア 8-10 で、3 以下の人がいる場合、

- 事実に基づいた、感情を交えないあなたの思考方法には、冷たいとの印象を持たれるでしょう。彼らがなぜあなたと同じ結論に至らないか、あなたが理解できない場合は特にそうです。
- 時間をかけて彼らの判断の筋道を探ることができれば、物事に対する彼らの「感覚」をあなたが理解していないという誤解を緩和することができるでしょう。

スコア 1-3 の人と、8 以上の人

あなたが 1-3 で、8 以上の人がいる場合、

- あなたの「直感」に彼らがいつも同意してくれるわけではないという事実を理解します。
- もっと積極的な取り組みを引き出すには、できるだけ多くの事実を提供するほど、あなたの判断に理解を示しやすくなります（しかし彼らに示す「事実」があまりない場合は、難しいと思われます）。

スコア 1-3 の人同士

- グループとして判断をしようとする時、感情的な討論に発展するかもしれないので注意します。

仕事への興味

ProfileXT®の仕事への興味の部分は、職務のパフォーマンスモデルにマッチするどのようなことに興味を持っているかについて、情報を得ることを目的としています。楽しんで仕事に取り組むことができれば、仕事への意欲も高まるでしょう。

興味には 6 つの基本となるカテゴリーがあります。この分野では、レポートにはスコアが表示されませんが、これはジョブマッチに関わる興味の序列であって、特定の分野への興味の度合い（スコア）を示すものではないからです。6 つの分野それぞれが、候補者/従業員が何にモチベーションを感じるか、どんな作業が彼らをやる気にさせるか、極めて具体的に示します。この情報は、採用や昇進の決定の際に注意すべきものです。

このように仕事への興味は、仕事において大変重要で、あなたや他の人の普段の会話で興味がある話題というより、その人が何に一番動機づけられるかを表します。以下に、それぞれの興味分野について、PXT クイック参照ガイドの説明を記載しました。

事業開発

説得力を必要とし、アイデアを示して周囲をリードするような活動への興味の度合いを示します。企業家的な仕事を好む傾向にあります。

財務・事務管理

情報のまとめや調整、ビジネス手続きの管理、財務データの処理、通常の事務処理といった仕事に興味を示します。

人的サービス

他者の支援、他者への福祉、妥協点の模索、他者との共同作業などに関わる活動への興味を示します。

研究・分析

科学的、技術的活動、研究、知的スキルを中心とした活動への興味の度合いを示します。

機械・作業

工具や機械を使う作業、また様々な手仕事や屋外作業を伴う活動への興味を示します。

クリエイティブ

創造性、想像力、独創性、芸術性を必要とする仕事への興味を示します。

終わりに:

このガイドは、あなた自身をよりよく理解し、仕事を共にする相手のこともよりよく知るために、あなたと他の人の似通っている点、異なっている点に注目することを目的としています。これらの相違点にどう対処し、仕事上でのよりよい協力関係をどのように構築していくかについて、適切なアドバイスを提供しています。

あなたが ProfileXT®の情報をすべて理解された時、今度はこれらの情報を用いて、あなたが相手の自己理解を手助けする最良のアプローチができるでしょう。

大切なのは、あなたが仕事を共にする人たち、特にあなたと同じ職場の人たちも、あなたと同じように、「自分たちはどのような人物か」について ProfileXT®を十分読んで理解することです。次に、個別に機会を設けて、共によりよい仕事ができるよう話し合しましょう。グループディスカッションにより、部署、チーム、グループなどのメンバーが他の人への理解を深める機会を設けるのも良いでしょう。グループとしての人材の力が**最大限に発揮**されます。