

エキスパート開発
佐藤 聖子

フォーカス
スタイル

内容

はじめに.....	3
職務心理プロフィール - 回答概要.....	5
職務心理プロフィール.....	7
潜在的コンピテンシープロフィール.....	8
予測される文化/環境への適応.....	9
主な長所（上位8項目）.....	10
課題項目（下位8項目）.....	18
成長のための優先課題設定.....	21
20の追加項目.....	23

本レポートについて

本レポートは、あなたの主な職務範囲における個人の動機、興味関心、ニーズ、才能を調査するWave®スタイルアセスメントに基づいています。

結果は世界におけるプロフェッショナルおよびマネージャー31,000名以上のグループとの比較に基づいています。

このアセスメントは自己回答形式を取り入れているため、結果にはあなたの自己認識が反映されています。Saville Assessmentの広範な研究により、結果は職場での行動を測る上では有効な目安となります。しかし、データ解析において主観的な個人の自己認識が反映されているという点については考慮しなければなりません。

本レポートは極めてセンシティブな個人情報が含まれております。取り扱いには充分ご注意ください。

本レポートの情報が自己認識を有効に反映するのは、個々の置かれた環境にもよりますが、12-24カ月間です

本レポートは、Saville Assessment ソフトウェアシステムにより発行されたものです。受検した方の回答はこのシステムで処理され、あるがまま結果に反映されています。

本レポートは電子的に作成されています。Saville Assessment は、本レポートに変更または編集を加えていないことを保証いたします。本レポートの取り扱いについて、お客様サイドで起こりうるいかなる結果についても責任を負いかねます。予めご了承下さい。

本レポートに対するフィードバック、コンサルティングの提供、また結果の活用については、Saville Assessment の社員、Saville Assessment のエージェントおよび Saville Assessment が承認したクライアントのみに認められています。

はじめに

職務心理プロフィール

職務心理プロフィール - 「回答概要」は、佐藤 聖子様への質問に対する回答を要約したものです。「回答傾向の要約」の4つの指標で、極端な回答傾向がハイライト表示されます。職務心理プロフィールでは、思考力、影響力、適応力、遂行力の4つのクラスタの下に、12のフォーカススタイル セクションがあります。この12のセクションはそれぞれ3つのファセット(Facet)に分かれており、合計36のファセットが存在します。ファセットスコアの説明は各セクションの名前の下に記載されています。

潜在的コンピテンシープロフィール

「潜在的コンピテンシープロフィール」は、スタイルの質問のファセットを、仕事のパフォーマンスに関する独立した詳細評価に関連づけるデータベースに基づき開発されています。これにより、佐藤 聖子様への12の主要なパフォーマンスエリアにおける長所と不得意分野の独自の予測が行われます。パフォーマンスの基本コンポーネントは12の能力の見出しの下に記載された言語的な説明とスコアで表されています。この予測は、職務分析または能力プロファイリングメソッドを通して確立された重要な職務要件であると解釈されるべきです。プロフィールのスコアが高すぎる場合、自己認識が過度に肯定的で現実的でない場合があります。一方でプロフィールのスコアが低すぎる場合、必要以上に批判的に自己認識している場合があります。こうした場合は、結果を他の情報と照らし合わせて確認することが大切です。

予測される文化/環境への適応

「予測される文化/環境への適応」は、個人の成功を促進/阻害する文化や職務、環境の各側面を指摘しています。Saville Assessmentの画期的な研究により、社員の動機と才能は、組織の文化、職務、環境のそれぞれの特性と関連している事が判明しました。したがってこの予測は、職務遂行能力を判断する重要な材料になりうることを示唆しています。

はじめに

成長に向けたアドバイス

本レポートは、佐藤 聖子様のご成長に役立つ推奨行動をまとめたものです。アセスメントの結果に基づき、職務でのパフォーマンスを改善するために考えられる行動を記しています。それぞれの助言が適切かどうかには個人差があり、その人の担当業務や採用などの機会、利用可能なリソースにもある程度左右されます。

4つのセクション（主な長所、課題項目、成長のための優先課題設定、20の追加項目）に分かれています。「主な長所」と「課題項目」では、コンピテンシーが最も高い8項目と、最も低い8項目に関して成長のためのアドバイスを提示しています。「成長のための優先課題設定」では、主な活動を振り返り、今後成長していくための計画を立てることができます。最後のセクションでは、さらにコンピテンシー20項目に関して、成長のためのアドバイスが示されています。本レポートは、以下の3種類の成長のためのアドバイスで構成されています。

長所強化

成功を収めている人は、自身の長所を把握し、これらを活かしている傾向にあります。弱点の埋め合わせしたり、限界を明らかにしたりする前に、これらの長所を最大限に活用する方法を検討するとよいでしょう。本レポートでは、6-10点（平均 - 非常に高い範囲）にあたるコンピテンシー項目の「長所強化」が示されています。

過大評価の可能性のある長所

長所にあたる項目では、仕事の効果を高め、喜びを見出せる可能性が高くなります。ただし、これによって望ましくない結果に繋がることもあります。特定の長所領域において陥りやすい過ちに触れ、そのマイナスの影響を抑制あるいは回避するための行動を提案しています。本レポートでは、8-10点（平均より格段に高い範囲）にあたるコンピテンシー項目の「過大評価の可能性のある長所」が示されています。

成長に向けた行動

成長において長所の強化は有益な方法ではありますが、長所ではない領域についても成長を求められることがあるかもしれません。これらの領域については、どうしたらパフォーマンスを改善できるかという成長のヒントを提示しています。本レポートでは、1-5点（平均より格段に低い - 平均の範囲）にあたるコンピテンシー項目の「成長に向けた行動」が示されています。

職務心理プロフィール - 回答概要

回答概要プロフィールは、佐藤 聖子様のプロフェッショナルスタイルにかかる質問票への回答傾向を詳細に分析しています。最初に回答傾向を要約し、続いてプロフィールの構成について解説しています。この結果も考慮に入れてレポートの分析・解釈される事をお勧めします。4つの主なクラスタの結果については、後述されています。

回答傾向の要約

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
自己評価の厳しさ、甘さ 全体的に、自己評価には非常に批判的である		■								
ランキングの一貫性 性格の自己評価に関する回答のランキングの一貫性がある								■		
ノーマティブ(自由選択)・イプサティブ(順位選択)の整合性 全体的に、ノーマティブとイプサティブスコアの合致度は、多くのより低い			■							
動機と才能の整合性 全体的に、動機と才能スコアの合致度は、多くの人と同程度である						■				

職務心理プロフィール - 回答概要

各記号とマークについて

Saville Assessmentの幅広い研究により、将来的な仕事パフォーマンスの予測には、ノーマティブ（優先付け）・イプサティブ（順位付け）合致度を含むスコアのステンマーカー(sten marker)表示法が有効であることが分かりました。このプロフィールでは、その表示法に加え、M（動機）とT（才能）、またN（ノーマティブ）とI（イプサティブ）の結果が顕著な場合、その詳細情報、ならびにファセットの範囲も記載しています。これは、Waveレポートのユニークな点です。

||||| ファセットの範囲について ディメンション内のファセットスコア間の範囲が3ステン以上になる場所は、ディメンションスケールが網がけ表示されます。個々のファセットスコアは各ファセット説明の横のカッコ内に記されています。

N - I ノーマティブ・イプサティブの乖離について 回答分析結果において、ノーマティブ（優先付け）とイプサティブ（順位付け）のステンスコアの差が3以上あった場合、1から10のスケール上に**N**または**I**というマーカーが表示されています。イプサティブ(順位付け)のスコアがノーマティブ(優先付け)よりも高い場合は、回答者が過度に自己批判的になっていた可能性があります。また反対に、ノーマティブ(優先付け)スコアがイプサティブ(順位付け)よりも高い場合は、回答者がどちらかというと自己を過大評価していた可能性が考えられます。これらの結果は、その要因や傾向等、更なる理解や分析が必要となる特定の領域を示唆してくれます。

M - T 動機と才能の乖離について 回答分析結果において、あるディメンションで動機と才能のステンスコアの差が3以上だった場合、1から10のスケール上に**M**または**T**というマーカーが表示されています。この乖離結果は、各エリアに対してその成長を促す要因・動機や、現在の労働環境が与えている影響等が強く反映されている場合があります。

職務心理プロフィール

自己評価の厳しさ、甘さ (2) 一貫性 (8) N-I 合致度 (3) M-T 合致度 (6)



潜在的コンピテンシープロフィール

本プロフィールは、佐藤 聖子様 の潜在能力の大きさについて示します。潜在的コンピテンシーの測定法は、Waveと仕事でのパフォーマンスを関連させるSaville Assessmentの国際的で広範なデータベースに基づき、開発されてきました。

	コンピテンシーの説明	潜在能力
問題を解決する	問題を評価する 情報を精査する (2); 事実を記録する (5); データを解釈する (4)	 やや低い 比較グループの約25%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	事案を調査する 専門知識を高める (1); 実践的なアプローチを採用する (7); 洞察する (3)	 極端に低い 比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	イノベーションを創造する アイデアを創出する (3); 可能性を模索する (1); 戦略を構築する (1)	 極端に低い 比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い
人に影響を与える	関係を構築する 人と交流する (9); 信頼関係を築く (6); 人に良い印象を与える (10)	 非常に高い 比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	情報を伝達する 人を説得する (10); 情報を分かりやすく伝える (9); 異議を唱える (8)	 極端に高い 比較グループの約99%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	リーダーシップを発揮する 意思決定を行う (9); 人に指示を与える (6); 人の能力を引き出す (1)	 平均 比較グループの約40%よりも潜在的コンピテンシーが高い
多様なアプローチを採用する	冷静に対処する 自信ある態度を示す (9); 冷静に対応する (8); 対立を解決する (2)	 やや高い 比較グループの約75%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	変化に対応する ポジティブに考える (6); 変化を受け入れる (2); フィードバックを求める (4)	 低い 比較グループの約10%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	サポートする 人を理解する (1); チームで協力する (1); 一人ひとりの価値を認める (1)	 極端に低い 比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い
物事を実現する	詳細をプロセスする 計画の締切を守りながら動く (4); 物事を確認する (3); 手順に従う (2)	 低い 比較グループの約10%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	構造的にタスクを整理する タスクを管理する (3); モラルを守る (1); 結果を出す (6)	 極端に低い 比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い
	成功に向けて邁進する 行動を起こす (9); チャンスをつかむ (9); ゴールを追求する (7)	 非常に高い 比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い

予測される文化/環境への適応

Saville Assessmentによる個人の仕事のスタイルと、職場の文化の相互性の研究結果に基づき、佐藤 聖子様にとってどのような要素がパフォーマンスの強化あるいは抑制の要因になるかを組織の文化、仕事、環境の面から表示します。

パフォーマンスを促進する要因

- ⊕ 注目の的となる機会があり、人は自分の功績やステータスを認識しているところ
- ⊕ 説得力ある主張をすることに高い価値が置かれ、権力の行使ではなく説得と交渉により影響を与えるところ
- ⊕ 重要な決断に対する責任を負うことを奨励され、確固たる信念を持つことに価値があるとされるところ
- ⊕ 自信は個人の強みであり、社員が自分の価値を知り、自分で業務量を決める責任を負うことが奨励される場所
- ⊕ エネルギーレベルが高く行動志向的で、イニシアチブをとり、物事を実現する社員が評価される場所
- ⊕ 物事を明確かつ自信を持って説明できる能力に高い価値が置かれ、プレゼンテーションを行う公式の機会が頻繁にある場所
- ⊕ 商業主義と起業家精神に価値が置かれ、ビジネスチャンスの特定と競争で目覚ましい成果を出すことに重点が置かれる場所
- ⊕ 新しいコンタクトを作ったり、関係を構築する機会が多くあり、良好なネットワーキングが成功のカギとして見られる場所

パフォーマンスを阻害する要因

- ⊖ 注目を浴びる機会はなく、功績が評価されない場所
- ⊖ 説得と交渉よりも、むしろ命令とコントロールによって影響を与えられる場所
- ⊖ 主要な決断に対する責任は他の人に負わされており、結果に影響を与えることがほとんどできない場所
- ⊖ 自分に対する自信は傲慢と同一視され、中傷され、自分の仕事をコントロールすることは奨励されない場所
- ⊖ エネルギーのレベルが低く、人々はイニシアチブを見せない場所
- ⊖ 物事をうまく説明する能力に置かれる重要性は小さく、プレゼンテーションを行うチャンスはほとんどない場所
- ⊖ 営利を追求する文化や競争がない場所
- ⊖ ネットワークを構築する機会がほとんどない場所

主な長所（上位8項目）

人に良い印象を与える

注目を集めること; 個人的功績を推進すること; 評価を獲得すること



極端に高い

比較グループの約99%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 人前に出る機会の増える活動を進んで引き受け、発表しましょう。
- チームの代表を申し出て、発言者となってみてください。
- 自己アピールは事実に基づくものとします。クライアントおよび利害関係者の定量的なデータと定性的なコメントを活用しましょう。
- あなたがあまり好意的な印象を与えられなかった人を特定し、その印象を変えるよう努力しましょう。

過大評価の可能性のある長所

- 特に競争や対立が激しい環境などにおいて、不要な注意を引かないよう気をつけてください。推奨される行動: 人前に出るプラス面を最大限に高め、マイナス面を最小限に抑える。
- 上役の人や、公式に情報を提示している人に代わって中心に立つことは、不適切になることがあります。推奨される行動: 時をわきまえて注意を引く。
- 他者が月並みとしか思わないような功績を誇張しないよう注意してください。推奨される行動: 功績が際立って優れたものとなる理由は何なのかをあなたがよく認識できるように、他者が達成した内容について知る。
- 功績を独占してチームメンバーへの適切な報償を怠ることのないよう注意してください。推奨される行動: 常に他者の貢献を認識する。チームメンバーはより積極的にプロジェクトに協力するようになる。

主な長所（上位8項目）

人を説得する

他者を説得すること; 意見を形成すること; 交渉すること



極端に高い

比較グループの約99%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 特に定期的なやり取りする場合、アプローチに変化をつけ、容易に読まれ反論されやくなるようにしましょう。
- 説得スキルについてフィードバックを求めてください。関係性を構築するような優れた質の高い解決策の実現を目指しましょう。
- 議論のための準備は周到に行ってください。賛否ある可能性を考慮し、異論に対処しても反論できるようにしましょう。
- より高レベルで難易度の高い交渉に取り組んでいくようにしましょう。

過大評価の可能性のある長所

- 既に商談が成立した後にさらに説得を続けようとしていませんか。推奨される行動: より注意深く観察し、相手のボディランゲージを読み取り、必要以上に売りたがる衝動を抑える。
- 常に他者を説得しようとすることで、強引と思われたいよう注意してください。推奨される行動: 他者が適切と見なさない可能性がある状況では、説得することは避ける。
- 他者の意見を変えることがあなたの個人的な課題だと捉えないよう注意してください。強く自分の意見を固持する人もいます。推奨される行動: 苛立ったり憤ったりしている人に注意する。好ましい結果が得られる可能性が高い話題に切り替えた方が賢明な場合がある。
- 全員にメリットのある取引ではなく、自分のために交渉を成功させようとしていませんか。長期的にみると、そのような行為は他者からの信頼を失う可能性があります。推奨される行動: 長期的なパートナーシップのメリットについてよく考え、交渉を通してそれを獲得する最適な方法を、注意深く検討する。

主な長所（上位8項目）

意思決定を行う

行動を決断すること; 責任を負うこと; 意思決定を貫徹すること



非常に高い

比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 会議では、常に意思決定と行動のポイントに焦点を戻しましょう。
- 意思決定し行動に取り組むよう他者を促し、議論を結論に導いてください。
- 影響と利益が最も大きい仕事に精励しましょう。
- 重要な意思決定について結論を出す前に、他者の同意と支持を求めましょう。

過大評価の可能性のある長所

- グループやチーム内で支配力が強すぎると思われている危険性はありませんか。推奨される行動: 他の人を会議の司会に任命し、行動を定めさせる。
- 同僚はその決定内容を遂行する準備ができていないのに、意思決定が行われてしまっているリスクはありませんか。推奨される行動: 意思決定により生じうる影響や、それを効果的に実行する方法について考慮する時間を同僚に与える。
- 他者が責任を負っている部分に関わりすぎないように注意してください。推奨される行動: 他者の職務の境界を尊重し、自身の責任に集中する。
- 意見を固持している、あるいは頑固であると見られている人は、客観性が欠如していると思われる場合もあることを認識しましょう。推奨される行動: 一步引いて、妥当な基準ではなく個人的な意見や態度により意思決定が動かされている危険がないか検討する。

主な長所（上位8項目）

自信ある態度を示す

自信を見せること; 自身の将来を決定すること; 自身の貢献を評価すること



非常に高い

比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 組織内で着目されるような重要な職務を追求してみましょう。
- 自身の強みを明確化し、それらを最大限に活用する機会を求めましょう。
- 自身のキャリアについて考え、個人的な目標達成に役立つ行動や経験を検討しましょう。
- 職務遂行にもっと優れた貢献ができるよう、強みや専門技術、知識を構築しましょう。

過大評価の可能性のある長所

- 自身の能力を自問できていないことはありませんか。推奨される行動: 特に重要あるいは困難な任務の後など、改善できる部分について他者と振り返り、フィードバックをオープンに受け入れる。
- 強い自信があるために、他者が物怖じしていることはありませんか。推奨される行動: 他者に配慮し、一人一人の違いを認識する。比較的自信がない人でも、効果的な仕事をする事ができる。
- 強い自信があるために、自己陶酔的あるいは利己的と思われることはありませんか。推奨される行動: 他者の認識に注意し、包容力を見せるようにする。
- 自慢が多い、あるいは自惚れていると他者から見られているリスクはありませんか。推奨される行動: 聞き手を注意深く見極める。自身の価値や貢献を強調しすぎないほうが良い場合がある。

主な長所（上位8項目）

行動を起こす

物事を実現すること; 主導権を取ること; 活力を投資すること



非常に高い

比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 新たな物事に取りかかる前に、周囲の体制も整っていることを確認しましょう。
- 新たなイニシアチブや投機的事業の機会を探したり、パフォーマンスの低い部分を改革したりしましょう。
- 問題が大きくなる前に、率先して問題を解決する人間であるという評判を築いてください。
- 停滞状態にありチームの士気が低下していることを取り上げ、前進させましょう。

過大評価の可能性のある長所

- 新たな物事に着手することが楽しいために、日常的な作業が疎かになることがありますか。推奨される行動: 日常的なメンテナンス的作業や進行中タスクの確認に、時間を確保しておく。
- 事を起こそうとするあまり、既存のプロジェクトに混乱をもたらしている傾向はありませんか。推奨される行動: あなたの新しい取り組みのために、進行中のプロジェクトに既に専念しているリソースが必要とされないよう注意する。
- あまり知識がなく理解していない新たな仕事に、着手しがちではありませんか。推奨される行動: 新たな職務分野でイニシアチブを取る前に、専門知識を持つ人に相談する。
- エネルギーは可能な限り適切に注がれていますか。推奨される行動: 次の活動に急ぐ前に、立ち止まって「これが最適な時間/エネルギーの使い方か」と考える時間を設ける。

主な長所（上位8項目）

情報を分かりやすく伝える

プレゼンテーションを行うこと; 説得すること; 社会的自信を表現すること



非常に高い

比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 研修資料の作成および実施の両方に時間をかけてみましょう。
- 多様な聞き手を相手に様々なテーマについてプレゼンテーションを行ってみてください。社内だけでなく社外でも話す機会を求めてみましょう。
- 同じ情報を異なる人々に伝える機会を模索し、毎回振り返りをして、より効果的な方法で伝えていけるようにしましょう。
- さらに自信を高めていきましょう。あなた特有の強みが何であるかを特定し、その強みを常に思い出すようにしてください（「私はチームの中で最も勤勉である」など）。

過大評価の可能性がある長所

- 話の得意な人は、喋りすぎないように注意してください。推奨される行動: この点についてフィードバックを求める。重要なことを半分以下の時間で言うようにする。
- 内容が専門的であり、個人的に知識がある分野でない場合、プレゼン担当者として立候補するべきかは注意して検討してください。推奨される行動: 立候補する前に、プレゼンテーションに含むべき内容やどのような人々が聞き手となるのかを確認する。
- 1度に多くを説明しすぎないように注意してください。推奨される行動: 複雑な物事を説明するときは、次のポイントに移る前に理解度を確認する。
- 自信過剰になると、リスクを冒して準備を怠ったり、準備が直前になったりすることがあります。推奨される行動: プレゼンテーションの前には、必ず準備時間を設ける。聞き手に敬意を示す。

主な長所（上位8項目）

チャンスをつかむ

ビジネスチャンス特定すること; 売上を生成すること; 競争力を発揮すること



非常に高い

比較グループの約95%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 職業団体や業界団体を通して新たな機会を掴む方法を、他者に示しましょう（講演、ニュースレターや雑誌記事への寄稿、ブログなど）。
- 市場動向を把握し、潜在的な製品やサービスの開発機会を提案してみましょう。
- 推薦者になってもらったり、推薦の言葉を寄せてもらったりして、お客様の声を集めましょう。
- 他社に負けて契約できなかった顧客案件から学びましょう。完全な反省を行い、顧客から詳細なフィードバックを求めてみてください。

過大評価の可能性のある長所

- 既存の需要に対応するよりも新たな機会を求めることに時間やエネルギーを消費しないよう注意してください。推奨される行動: 他の仕事に支障が出るほど新たな機会の魅力に気を散らさないよう注意する。
- 成立しそうにない大きな案件1つや2つを追いかけることに集中するあまり、達成できそうな案件を逃していませんか。推奨される行動: 最善の結果を実現するために、時間と努力を注ぐべき部分について定期的に自問する。
- 次の大型営業に力を入れることは、長期的な顧客開発にどのような影響を与えますか。推奨される行動: 強力な顧客管理、高品質のサービス、優れた実行力により、永続的な顧客関係の構築を目指す。
- 競争心は常に適切な形で注がれていますか。推奨される行動: 競争的なエネルギーが、チームメンバーや他部門ではなく社外に向くようにする。

主な長所（上位8項目）

人と交流する

熱意を示すこと; 初対面でのコミュニケーションを取る
こと; ネットワークを作ること



非常に高い

比較グループの約95%よりも潜在的コ
ンピテンシーが高い

長所強化

- チーム内の発言が少なめなメンバーを参加させて、その手腕を引き出してみましょう。
- チーム内で他者を巻き込み、達成に対する熱意を生み出しましょう。
- 特定のイベントに招待する、昼食を一緒にとるなど、関係を強化する接触方法を考えてみて
ください。
- 目的を持って人脈形成を行い、相互利益が生まれる可能性がある人と過ごしてみてください。

過大評価の可能性のある長所

- 他者の時間を取りすぎている危険性はありませんか。推奨される行動: 相手に対話の時間がある
ことを確認するよう注意する。
- 熱意が強すぎる、あるいは判断力や分別を欠いていると思われないよう注意してくださ
い。推奨される行動: 注意して状況を判断し、熱意を適度に抑えるべき時を把握する。
- 定期的に交流を図ると、社交的でない人にとって面倒だったり押し付けがましかったりする
ことはありませんか。推奨される行動: 話をすることに乗り気ではない他者のサインを認識
する。
- 同じイベントや人脈に固執している危険性はありませんか。推奨される行動: 人脈形成を行
う新たな機会を定期的に検討し、人脈形成について明確な目標を設定する。

課題項目（下位8項目）

モラルを守る

倫理的に行動すること; 機密を保持すること; 誠実性のある行動を取ること



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 会社の価値観に一致した行動を取るための、新たな機会を探しましょう。
- 財務や機器の管理、情報共有、他者との対話においては、常に社則に従いましょう。
- 確信がない場合、情報が機密扱いであるか確認しましょう。
- 自身が他者に期待するのと一致した行動を、自ら取ること誠実性を示しましょう。一貫しないやり方で、他者や状況に対応するのは避けましょう。

一人ひとりの価値を認める

思いやりを見せること; 他者への寛容性を示すこと; 他者を信頼すること



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 誰かがミスをしたたり判断を誤ったりしたときは、自身が以前に起こした失敗を振り返り、それを参考に過ちの程度を判断しましょう。
- 他者が抱える問題のうち真に重要であるものを区別し、それらについて共感を示し、サポートしましょう。
- 複数の強みが組み合わさると効果が大きくなることがあります。自身の強みを他者が補完できる部分を認識しましょう。
- 信頼を得る方法を説明し、あなたが相手に抱く期待事項を明確化しましょう。

チームで協力する

協力的に取り組むこと; チーム貢献を推奨すること; 意思決定に他者を巻き込むこと



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- チームメンバー、そして、彼らの職務と貢献について、知る時間を設けてみましょう。
- 製品やサービスを利用する可能性のある関係者全員が、何らかの形で関わっていることを確認しましょう。
- 検討すべき意見が複数あることのメリットを認識し、他者の提案によってもたらされる価値について考えてみましょう。
- 関係者一人一人が自分の見解を伝える機会を与えられるように徹底してください。

課題項目（下位8項目）

人を理解する

共感を見せること; 人の話を聞くこと; 動機を理解すること



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 開かれた質問（はい/いいえで答えが完結しない質問）を投げかけ、他者を知る努力をしましょう。
- 可能な場面で実践的なサポートをし、他者を助ける方法を見つけましょう。
- 自身が話す量を抑え、他者が完全に説明、議論できる機会を与えましょう。
- 人々に対し何が動機となっているのか、これまでにしてきた選択を決定付けた理由を尋ねてみましょう。

戦略を構築する

戦略を構築すること; 傾向を予測すること; 未来を予想すること



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 戦略の実行と事業の方向転換に関するケーススタディを読み、最新動向を把握しましょう。
- 企業戦略が役割/チーム/職務にどこに関連しているのかについて、考える時間を設けましょう。
- 四半期に1度、将来の可能性について検討する時間を設けましょう。
- 短期的および中期的な成果が、長期的な目標に沿うようにしましょう。

可能性を模索する

コンセプトを作ること; 理論を適用すること; 基本的な原則を割り出すこと



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 過度に複雑と思える解決策について、同僚にその理論的根拠の説明を求めましょう。自身の理解とともに同僚の思考を助けることがあります。
- 同僚が出したコンセプトを取り上げ、これらを発展させる方法を検討しましょう。
- 異なる理論やアプローチに基づく新しい物事に関わるようにしましょう。
- コンセプトの鍵となる部分について深く考える練習をしてみましょう。

課題項目（下位8項目）

専門知識を高める

学習機会を活用すること; 知識と能力を習得すること;
専門知識を定期的に学習すること



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 自己成長の目標を毎月2つ達成することを見据えて、毎月一定量の自己成長の時間を計画しましょう。
- 定期的な自己成長活動を行っている他者を探し、その人がどのようにして学習機会を最大限に活用しているのか特定してみましょう。
- 記事の斜め読みの練習、そして、読みながら主要な学びのポイントに印をつける練習をしましょう。
- 関連する雑誌や研究に目を通し、最新の情報に精通する時間を毎月確保しましょう。

人の能力を引き出す

他者のモチベーションを上げること; インスピレーションを与えること; 他者を勇気づけること



極端に低い

比較グループの約1%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 個人の強み、モチベーション、成長が必要な部分を特定し理解しましょう。
- チームや同僚をよく知り、統一した目的意識を形成しましょう。
- 将来について明確なビジョンを提示しましょう。
- 人々を賞賛し、優れたパフォーマンスを認識・評価する機会を見つけましょう。

成長のための優先課題設定

主な成長課題

成長に向けた行動

成長の検証（内容、方法、時期）

主な成長課題

成長に向けた行動

成長の検証（内容、方法、時期）

成長のための優先課題設定

主な成長課題

成長に向けた行動

成長の検証（内容、方法、時期）

主な成長課題

成長に向けた行動

成長の検証（内容、方法、時期）

20の追加項目

異議を唱える

仮説への疑問を投げかけること; 確立した見解へ異議を唱えること; 自身の意見を主張すること



高い

比較グループの約90%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 変化が求められ、その変化の中で一定の抵抗が予想されるプロジェクトを特定してみましょう。
- 異議は建設的なものとして見るよう同僚を促してみましょう。その異議内容に付随するメリットを説明して相手を納得させましょう。異議を唱えただけで終わりにしてはなりません。
- 長期間変化していない重要事項に注目してみましょう。いくつ改善点を提案できるか検討してみてください。
- 議論が過熱したり個人攻撃が起きたりしないようにしてください。

過大評価の可能性のある長所

- 議論を長引かせたり、既に合意に至った点に立ち戻ったりしないよう注意してください。推奨される行動: 潔く譲歩するタイミングを知る。
- 理に適った回答がいくつも出ているにもかかわらず、異議を唱えている危険性はありませんか。推奨される行動: 十分に調べられ検討された見解に対して、不必要に批判的になることは避ける。偏った意向を持っている印象を与える恐れがある。
- 議論の中で数人だけが熱意を持っていると、発言が少ない同僚の意見が排除される可能性があります。推奨される行動: 他の人も意見を述べていることを確認し、意思決定が強制されたと思われることがないようにする。
- 楽しみを見出す目的で議論しているリスクはありませんか。推奨される行動: 大きな意見の相違がないときには論戦を起こさない。平静を保ち、同じように議論好きな人を社外に探し、他の話題について議論する。

20の追加項目

冷静に対応する

冷静さを保つこと; ストレスに対処すること; プレッシャーに対処すること



高い

比較グループの約90%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 潜在的な問題が浮上してきた段階で注意を払い、悪化する前に冷静に対処しましょう。
- 冷静さを保つことが特に有利に働く状況を見つけてみましょう。
- プレッシャーとパフォーマンスの関係を検証してみましょう。パフォーマンスを向上させるために自身に課す、最適なプレッシャーのレベルを特定してください。
- 複雑な要求が課される、多面的な職務を探してみましょう。

過大評価の可能性のある長所

- 引き受けるタスクや責任が多くなると、あなた自身は過度のプレッシャーを感じているのに他者には気づかれない場合があることを認識してください。推奨される行動: プレッシャーとなる境目を理解し、断れる覚悟をしておく。
- 平静さを保っていることで、他者から悠長あるいは独りよがりと見られていませんか。推奨される行動: 懸念を明確に表現する。
- ストレスの限界点に達しようとしているときに、それを認識できていない危険性はありませんか。推奨される行動: ストレスによって体調やパフォーマンスに悪影響が出始めた際の、初期症状に注意する。
- あまりに多くのタスクに関わっているために、一部の作業でパフォーマンスが下がっていませんか。推奨される行動: 仕事量を評価し、重要でない、時間のかかるタスクを排除することが、重要な場合がある。

実践的なアプローチを採用する

実践能力を適用すること; 実践により学習すること; 常識を活用すること



やや高い

比較グループの約75%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- ユーザー受入テストのサービス提供や取扱説明書の確認など、自身の実践的な貢献を最大限に活かせる活動に従事していきましょう。
- 他の人が持つ抽象的な計画やアイデアを実行可能な仕事や活動に変えることで、サポートしましょう。
- 新しいアプローチを試し、上手くいったことを認識し、次回も繰り返し行ってください。
- 物事が機能する仕組みを30分かけて検討し、より簡潔かつ効率的な優れたやり方があるか問いかけてみましょう。

20の追加項目

ゴールを追求する

すぐれた結果を達成すること; 意志を持って行動すること; 困難の中で貫徹すること



やや高い

比較グループの約75%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- より大きな責任を求め、今後5年間のキャリアの進路を思い描いてみましょう。
- 強みを最大限に活用できる職務や責任を探し求めましょう。それらの職務や責任は、優れた活躍ができる最大のチャンスになります。
- 人々と成功のビジョンを共有して、やる気を刺激しましょう。
- 過去の成功について話し、逆境を越えて挑戦を続けるよう他者を激励してみましょう。

人に指示を与える

他者を導くこと; 集団をまとめること; 物事をコントロールすること



平均

比較グループの約60%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 相互関係が増え複雑性が大きくなる、より大規模なプロジェクトやチームを管理する機会を特定しましょう。
- 明確なビジョンと共通の目標を作り、人々がその内容を理解し、力を入れて取り組んでいることを確認してください。
- 別々の場所にいる人たちをまとめる職務を引き受けてみましょう。
- ソフトウェアパッケージを利用して、プロジェクトの管理・統制を行いましょう。

信頼関係を築く

他者を安心させること; 他者を歓迎すること; 友達を作ること



平均

比較グループの約60%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 社交スキルに実体的かつ有意義な内容が伴っていることを確認してください。
- あなたのスタイルによって安心させられる見込みが最も低いタイプの人を考え、こうした人に対するアプローチを修正する方法を考えてみましょう。
- 人と会う前に、共通の興味を示す話題を考えてみましょう。
- 経営陣の他に仲間とも交流範囲を広げましょう。

20の追加項目

ポジティブに考える

楽観的であること; 挫折から立ち直ること; 陽気さを表現すること



平均

比較グループの約60%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- プラス思考に欠ける同僚を参加させ、提案された計画のメリットを見るよう勧めてみましょう。
- プロジェクトマネージャーやリスクアナリストは特に楽観的ではない可能性があります。一緒に仕事をするときは建設的に捉えましょう。
- 規範を示してください。経験から学び、すぐに切り替えていく方法を人々に示しましょう。
- チームにとって肯定的かつ生産的な労働環境を作るサポートをしましょう。

結果を出す

迅速に仕事をする事; 生産性を維持すること; マルチタスキングを行うこと



平均

比較グループの約60%よりも潜在的コンピテンシーが高い

長所強化

- 差し迫った仕事が完了したり延期されたりしたときに対応できるような、緊急度の低いプロジェクトや仕事を特定しておきましょう。
- 特に迅速に行う必要のある仕事を自発的に引き受けてみましょう。
- 重要でなかったり時間のかかったりする活動を優先項目から排除することで、生産性を上げる方法を特定しましょう。
- 取り組み中の作業に並行して別の仕事を行うようにしましょう。

事実を記録する

読みやすい文章を書くこと; 論理的な議論を理解すること; 事実を見つけること



平均

比較グループの約40%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 原稿を書く際は、含めるトピックの主な見出しを明確かつ簡潔に作成するところから始めてみましょう。
- 文書を見直して、主要な意味とメッセージを維持しながら可能な限り少ない文字数で練り直してみましょう。
- 自身とは反対の見方を挙げ、それに対する反論の予行演習をしておきましょう。
- 必要な情報が最初の検索ですぐ見つかることは稀なため、できるだけ多くの情報源に当たってみましょう。

20の追加項目

計画の締切を守りながら動く

締切を厳守すること; 時間を厳守すること; タスクを完了すること



やや低い

比較グループの約25%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- プロジェクトを完了する上で必要な活動項目を列挙しましょう。活動項目が完了するたびに記録をとってください。
- 全体的なプロジェクトのタイムラインを短間隔に細分化し、進捗とプロセス確認を定期的に行いましょう。
- それぞれの活動項目について「誰が、いつ、どこで」行うかを明確にした上で、スケジュールを作成してみましょう。スケジュールは定期的に調整を行ってください。
- 未完了の仕事への対処方法について、一定の規律を作ってみましょう。

データを解釈する

課題を数量化すること; ITを活用すること; 情報を客観的に評価すること



やや低い

比較グループの約25%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 経験の豊富な同僚と仕事をし、利用するデータ分析法それぞれの相対的なメリットについて議論しましょう。
- 事業報告書を閲覧したり新聞のビジネスや金融欄を読んだりすることで、なぜ特定の数字を報告しているのか、良いデータ報告例はどのようなものか理解することに焦点を当てましょう。
- ITの特定分野（特に自信が持てない分野）について、経験豊富なユーザーにアドバイスや指導を求めましょう。
- ある主張に対する賛否について詳細をリスト化し、これらを秤にかけてみましょう。

フィードバックを求める

批判を受け入れること; クリティカルシンキングを推奨すること; フィードバックを収集すること



やや低い

比較グループの約25%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 受け取るフィードバックの質を高めるため、開かれた質問（「はい/いいえ」では答えが完結しない質問）を投げかけてみましょう。
- 肯定的な意見を出しそうな人だけでなく、様々なところからフィードバックを求めるようにしましょう。
- 批判的でありつつ建設的な意見を他者に求めましょう。よって、何が間違っているのか、という点だけでなく、改善できる点とその方法に注目しましょう。
- イベントやプロジェクトの直後など、タイムリーなフィードバックを求めましょう。

20の追加項目

タスクを管理する

系統立てて仕事をする事; 行動を計画すること;
優先順位を設定すること



低い

比較グループの約10%よりも潜在的コ
ンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- メンバーの能力と関心を考慮したうえで、仕事の割り振りを行いましょ。魅力的な仕事は報償として利用し、やりがいのある任務を人々に与えてください。
- 次のタスクに移る前に、今のタスクの一部を完了させましょ。切りの良い所まで進んでから、次のタスクに移るようにしましょ。
- タスクからの脱線に繋がらる原因を予想し、不測の事態を計画に組み込みましょ。計画が変更されたら、すぐにチームメンバーに伝えましょ。
- 仕事の優先度を定める際、緊急性と重要性の両方のバランスを取るようにしましょ。

洞察する

継続的に改善すること; 重要課題を特定すること;
直感的に判断すること



低い

比較グループの約10%よりも潜在的コ
ンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 同僚に相談して提案を求め、新しいアイデアや新しいやり方をオープンに受け入れてみましょ。
- 変化させることで、主要な実績分野での5-10%の改善につながる部分を検討しましょ。
- より構造化した方式でプロジェクトや仕事について検討しましょ。最初に目標を書き出し、次に、影響する要素をリストに挙げ、意思決定を行う上での重要な基準をいくつかまとめてみましょ。
- 直感を理解し利用することを学んでみましょ。事実が1つの結論を指し示しているものの、個人的な疑問が浮上する場合、その疑問が存在する理由を理解する時間を設けてみましょ。疑問を書き出し、それらの疑問を正当化できるか後で検討しましょ。

20の追加項目

物事を確認する

誤りを発見すること; 正確性を徹底すること; 質の高い仕事を行うこと



低い

比較グループの約10%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 自身の仕事に責任を持ち、過去の失敗や間違いから学びましょう。他者が常に詳細を確認し修正するものだと思わないでください。
- スペルチェックや他のソフトウェアツールで、誤字脱字や文法ミス、数値的ミス、書式の問題などを検知しましょう。
- 事実と数値が正確であるよう徹底的に確認しましょう。
- 最初からきちんとしたものを目指しましょう。他者に指摘された変更や修正の程度と数を注視し、徐々に減らしていくようにしましょう。

アイデアを創出する

アイデアを生み出すこと; アプローチを考案すること; 過激な解決策を採用すること



低い

比較グループの約10%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 完全にオリジナルなアイデアは数少ないということを認識しましょう。他の場所で実行された類似のアイデアを参考に、どうしたらそれらを自分の状況に活用できるのか考えてみましょう。
- 創造型の同僚との時間を設け、定期的に相談し、その人のアイデアを土台に発展させてみましょう。
- 他人に相談して強力で独特な解決法を探ってみましょう。
- 逆転の論理を利用してください。すなわち、失敗の原因となるものを考察した上で、これらの鍵となる要素を改善する方法を探ってみましょう。

変化を受け入れる

変化へ対応すること; 不明確性を許容すること; 新たなチャレンジへ適応すること



非常に低い

比較グループの約5%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 提案された変化によってもたらされると思われるメリットを、リストに挙げてみましょう。
- 可能な限り、仕事のやり方には柔軟性を持つようにしましょう。
- 明確でない部分を掘り下げ、積極的に答えを追求することで、可能な限り曖昧な要素を減らしましょう。
- 変化は自分のスキルアップの機会として捉えましょう。

20の追加項目

情報を精査する

情報を処理すること; 深掘りする質問をすること;
解決策を見つけること



非常に低い

比較グループの約5%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 問題の考察を計画するにあたり、分析の得意な人と議論してみましょう。
- 構造化された情報処理のアプローチを採用し、各問題を個別に検討しましょう。
- 面会や議論の際には、前もって問いかける質問を考え書き留めて、そこで果たすべき目標を明確化しておきましょう。
- 過去に起きた類似の問題に対し導き出された解決策を見て、そこから学べる点を見出しましょう。

対立を解決する

感情的な人を落ち着かせること; 怒った人に対応すること; 意見の不一致を解決すること



非常に低い

比較グループの約5%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 他者が憤慨しないうちに、潜在的な問題を早期に特定して行動を起こしましょう。
- 動揺している他者に対応する機会を探してみましょう。
- 共感を示し、あなたが話を聞き理解していることを示しましょう。
- 論争の状況を理解してから両者の主張を聞きましょう。

手順に従う

規則を遵守すること; 指示に従うこと; リスクを最小化すること



非常に低い

比較グループの約5%よりも潜在的コンピテンシーが高い

成長に向けた行動

- 部門、組織、顧客、株主、地域社会に対して、事業がどのように利益を与えているのかについて理解しましょう。
- 極めて例外的な状況においてのみ、規則の例外を認めましょう。
- 全ての指示にしっかりと従い、重大な手順抜けや作業のやり直しが発生しないようにしましょう。
- あなたの組織が属す産業部門において既に知られているリスクについて、確立された項目があるかを確認しましょう。不安定なリソース、脅威となりうる項目、想定される結末について熟慮してください。