



Talent in Innovation.
Innovation in Talent.

OPQ

リーダーシップ・レポート



氏名

CandidateSample様

受検日

2018年9月19日

はじめに

このレポートに使用されている枠組みは、リーダーシップ理論として一般に認められているtransactional（業務型）とtransformational（変革型）の違いという観点から、マネジメントとリーダーシップを区別しています。

このレポートはOPQ32の結果からの予測によって、対象者のポテンシャルを評価するものです。

フィードバック・セッションにおいては、対象者が成功に向けてどのように強みを活かし、弱みを克服しているかを、本人と一緒に掘り下げてください。対象者の特徴をより深く理解することが、リーダーの様々な役割への適合性や、リーダーシップスキルをさらに身に付けるための適切なアプローチを見極めることに役立つでしょう。

SHLリーダーシップモデル

SHLリーダーシップモデルでは、組織におけるリーダーシップの有効性にとって重要な4つの機能を取り上げます。各リーダーシップ機能は、マネジメント・フォーカスとリーダーシップ・フォーカスに分かれます。

- **マネジメント（業務型）**は、システムをうまく動かし続けることや、特定目的に対して信頼できるパフォーマンスをあげることに焦点を当てます。
- **リーダーシップ（変革型）**は、システムの方向性を創り出し、発展・変化させることや、人と組織の両方を鼓舞して期待以上の成果を達成することに焦点を当てます。

各リーダーシップ機能はそれぞれ、SHLグレート・エイト・コンピテンシーモデルの2つのコンピテンシーに関連します。ひとつはマネジメント・フォーカスに、もうひとつはリーダーシップ・フォーカスに、より関連します。

		コンピテンシー	
リーダーシップ機能	定義	マネジメント・フォーカス（業務型）	リーダーシップ・フォーカス（変革型）
ビジョンを作る	現状を批判的に分析し、前進するためのアイデアを生み出すこと（戦略）	分析力 複雑な情報を分析し、専門性を適用する	創造力 革新的なアイデアを生み出し、戦略的に考える
目標を共有する	新しい戦略がもたらす変化に自分が適応すると同時に、説得力を持ってビジョンを人に伝えること（コミュニケーション）	ストレス耐性 変化とプレッシャーに対処し、適応する	対人積極性 人とコミュニケーションをとり、説得力、影響を与える
支援を得る	戦略遂行に必要な行動をとるよう人々を動機づけたり権限委譲したりすることによって、周囲のサポートを得ること（人）	チームワーク 人をサポートし、うまく協力して仕事をする	リーダーシップ 率先して行動を起こし、指示を与え、責任を引き受ける
成功をもたらす	効率的な業務遂行やビジネスセンスを用いて、戦略を効果的に実行すること（オペレーション）	手順化能力 計画を立て、段取りよく仕事をし、納期を守る	完遂エネルギー 結果を出すこと、目標を達成することに焦点を当てる

エグゼクティブ・サマリー

このレポートは3つのセクションから構成されています。

エグゼクティブ・サマリーは、対象者の総合的なスタイルと4つのリーダーシップ機能それぞれのスタイルを一覧にしたものです。下の表にまとめられています。

リーダーシップポテンシャル詳細のセクションは、OPQのトレーニングを受けたユーザーが使用するために作成されたものです。総合と4つのリーダーシップ機能それぞれについて、対象者が好むリーダーシップスタイルの詳細情報を提示していません。

このレポートの最後についているリーダーシップポテンシャル・サマリーは、OPQに回答した本人に直接渡せるよう作成されたものです。フィードバック・セッションの一部として渡すとよいでしょう。

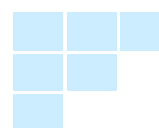
リーダーシップ機能	業務型			変革型			好みのリーダーシップスタイル
	高	中	低	高	中	低	
総合	マネジメント 信頼できるパフォーマンスをあげ、業務目標を達成する			リーダーシップ 人と組織の両方を鼓舞して積極的にさせ、期待以上の成果を達成する			「スペシャリスト」／「マネジャー」
ビジョンを作る	分析力 複雑な情報を分析し、専門性を適用する			創造力 革新的なアイデアを生み出し、戦略的に考える			創造力と分析力のバランス型
目標を共有する	ストレス耐性 変化とプレッシャーに対処し、適応する			対人積極性 人とコミュニケーションをとり、説得し、影響を与える			「安定志向」
支援を得る	チームワーク 人をサポートし、うまく協力して仕事をする			リーダーシップ 率先して行動を起こし、指示を与え、責任を引き受ける			「一匹狼」
成功をもたらす	手順化能力 計画を立て、段取りよく仕事をし、納期を守る			完遂エネルギー 結果を出すこと、目標を達成することに焦点を当てる			「ビジネス推進」／「実行」

コンピテンシー記号の説明

対象者が好むスタイルで、強みと言えるであろうコンピテンシー

対象者がやや好むスタイルで、やや強みと言えるであろうコンピテンシー

対象者があまり好まないスタイルであり、強みとは言えないであろうコンピテンシー



リーダーシップポテンシャル詳細

総合：マネジメント・フォーカスとリーダーシップ・フォーカス

対象者の総合的なリーダーシップスタイルの詳細は以下のとおりです。

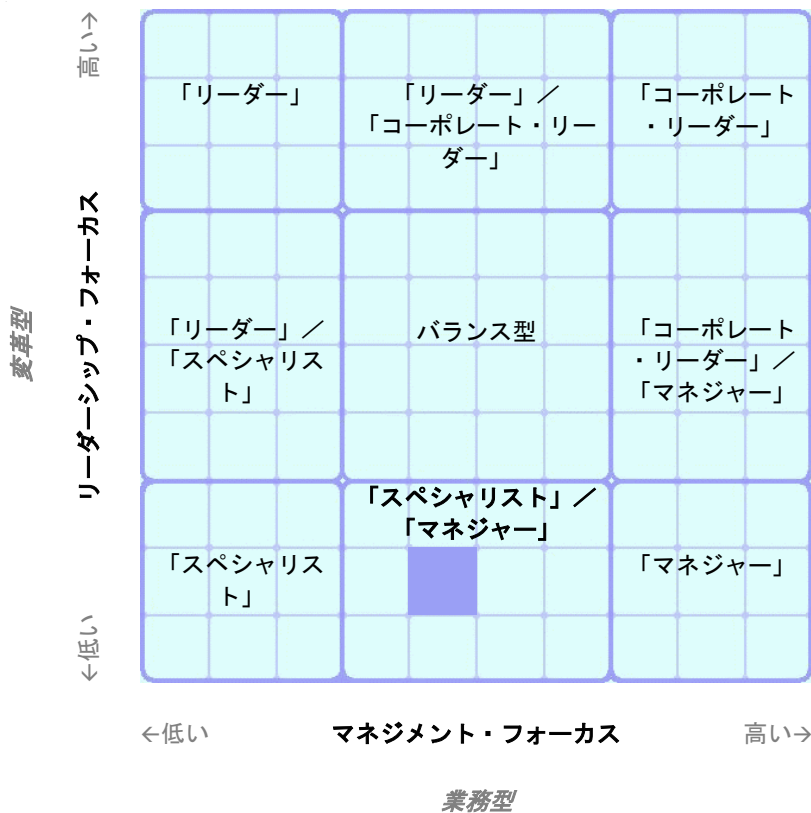
コメントは対象者の好むリーダーシップスタイルの典型的な行動です。図の横軸は業務型（マネジメント）、縦軸は変革型（リーダーシップ）です。対象者の好むスタイルが色の付いた四角で示されています。次ページのOPQ因子から、対象者の行動傾向をより深く理解することができます。以下、4つのリーダーシップスタイルそれぞれについても同じ形式です。

注意：コメントは当該リーダーシップ機能における、対象者の好みのリーダーシップスタイルに基づいたもので、そのスタイルの典型的な行動や状況を表しています。OPQ因子からの情報も用いて、コメントがどのように対象者に当てはまるかの解釈と理解を深めてください。

好みのスタイル：「スペシャリスト」／「マネジャー」

「スペシャリスト」と「マネジャー」の中間のスタイルを好む人は、自分の専門能力分野に沿ったプロジェクトチームの業務を推進することに力を発揮するでしょう。変革や改革に関連するコンピテンシーはあまり性に合わないようです。

<p>「スペシャリスト」／「マネジャー」スタイルの人が得意なこと</p> <ul style="list-style-type: none"> 効果的な遂行の確保に責任がある場合 比較的安定した環境 技術的アプローチが必要な場合 変革の際に、人とコミュニケーションをとり、人をサポートすること 	<p>「スペシャリスト」／「マネジャー」スタイルの人が苦手なこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ダイナミックで革新的な環境 戦略的な視点が求められる役割 困難な目標を達成しなければならないこと 指示的なリーダーシップをとらなければならない状況
---	--



総合：マネジメント・フォーカスとリーダーシップ・フォーカス

マネジメント・フォーカス（業務型）

信頼できるパフォーマンスをあげ、業務目標を達成する

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5						+					

関連するコンピテンシー：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	実務的な考え方で問題解決にあたる。定量的な分析はあまり行わず、直感に従うことが多い。	分析力									
						+					
3	変化に適応してうまく対応することが苦手である。変革に伴うプレッシャーにうまく対処することが難しい可能性がある。	ストレス耐性									
			+								
2	人よりも仕事に焦点を当てる。他人の個人的な問題を扱うことは気詰まりに感じる可能性がある。	チームワーク									
		+									
8	柔軟に仕事をするを好み、問題が現れるにつれてそれを検討し、対処する。手順やプロセスを重視するやり方には気詰まりや制約を感じるかもしれない。	手順化能力									
									+		

リーダーシップ・フォーカス（変革型）

人と組織の両方を鼓舞して積極的にさせ、期待以上の成果を達成する

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2			+								

関連するコンピテンシー：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	試され検証されたやり方で問題を解決しようとする。現状を維持する。	創造力									
						+					
1	ひとりで考えたり振り返ったりする時間を大切に。対人面では控えめで、大勢の前で話すことを好まない。	対人積極性									
		+									
1	人に指図されることも概ね苦にならない。自分が積極的にリーダーシップをとることが求められる状況避ける傾向がある。	リーダーシップ									
		+									
6	活動に参加することに充足感を得る。競争や自分が認められたい、達成したい、という欲求によってやる気になることはあまりない。	完遂エネルギー									
							+				

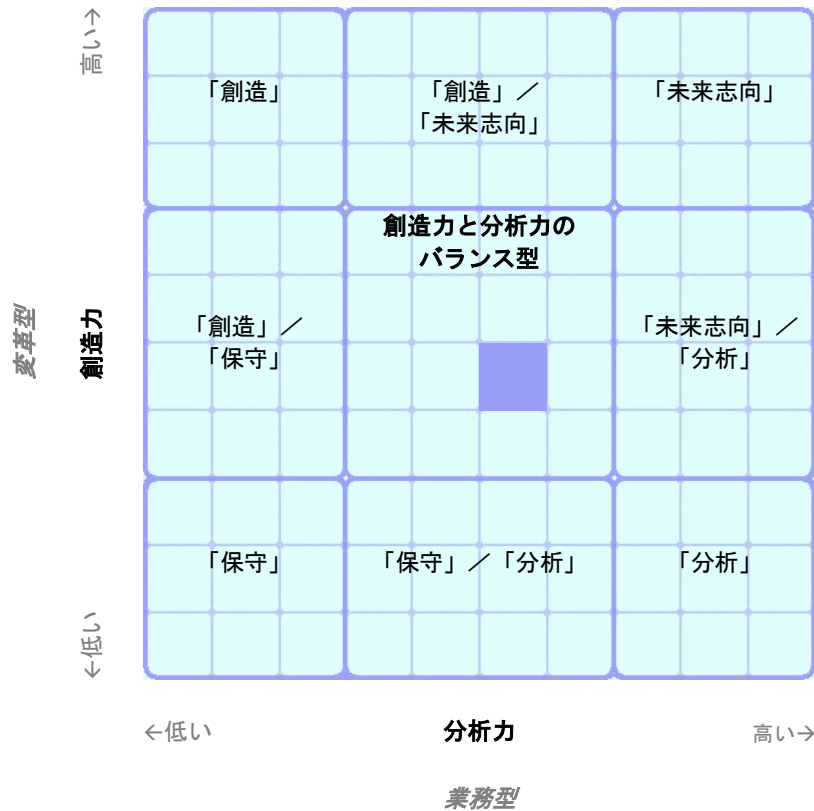
ビジョンを作る

現状を批判的に分析し、前進するためのアイデアを生み出すことが、組織変革の第一段階である。リーダーは事実を分析し、変革の必要性が最も大きい分野を見極めなければならない。また、ミッションを打ち立て、魅力的で納得性の高い将来ビジョンを作り、それを達成できる戦略を描く必要がある。

好みのスタイル：創造力と分析力のバランス型

創造力と分析力のバランス型スタイルを好む人は、一般に、問題解決や新たな可能性の創出に柔軟に取り組みます。分析的なアプローチと実務経験からの教訓とのバランスをとり、新しいやり方と既に検証されたやり方を自在に行き来することでしょう。

創造力と分析力のバランス型スタイルの人が得意なこと	創造力と分析力のバランス型スタイルの人が苦手なこと
<ul style="list-style-type: none"> 批判的分析に着手する機会がある時 戦略的方向性を徐々に変えることのできる役割 さらなる革新の基礎として人のアイデアを使うことができる時 	<ul style="list-style-type: none"> 情報の深い批判的な分析が頻繁に求められる役割 戦略を抜本的に変える必要のある組織 高い創造的な思考が必要な状況



ビジョンを作る

業務型

分析力		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	実務的な考え方で問題解決にあたる。定量的な分析はあまり行わず、直感に従うほうが多い。	+
		明快で分析的な考え方をする。複雑な問題の核心に迫る。自分の専門性をうまく活用し、新しい技術を素早く取り入れる。状況を分析しすぎる傾向がある。									

関連するOPQ因子：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	事実や数字よりも、意見や気持ちなどを重視する。統計データなどを使うことを避けようとする	+
		データへの関心									
8	潜在的な問題に注目しない。情報を批判的に分析することを好まない。間違いやミスを探すことはほとんどない	+	.
		批判的									
6	理論的な問題よりも実務的な問題を扱うことを好む。抽象的な概念を扱うことを嫌う	+
		概念性 ¹									
		数字を扱うことが好きで、統計データを分析することを楽しむ。事実や数字に基づいて決断する									
		情報を批判的に評価する。潜在的な問題を探そうとする。間違いに注目する									
		理論に関心を持つ。抽象的な概念について話し合うことを楽しいと思う									

変革型

創造力		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	確立された手法や仕事の仕方を用いることが求められる状況で最も力を発揮する。問題解決にあたっては、試され検証されたアプローチを活用する傾向がある。現状を維持する。	+
		新しいアイデアや経験をオープンに受け入れることが必要な状況でうまく仕事をする。学習機会を求める。革新性と創造性を持って状況や問題に対処する。組織変革をサポートし、推進する。現状のよい側面を見逃す可能性がある。									

関連するOPQ因子：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	アイデアを生み出すよりも、すでにあるものの上に積み上げていくほうである。新しいものを作り出したり、発明したりすることは少ない	+
		創造的									
6	理論的な問題よりも実務的な問題を扱うことを好む。抽象的な概念を扱うことを嫌う	+
		概念性 ¹									
8	長期的な問題よりも、目の前の問題に目がいく。物事をあまり戦略的に考えない	+	.
		先見性									
9	仕事のやり方を変えたがる。新しい方法や、これまででない方法を好む	+
		堅実*									
		新しいアイデアを生み出す。新しいものを作りあげることが好む。独創的な解決法を考える									
		理論に関心を持つ。抽象的な概念について話し合うことを楽しいと思う									
		長期的な見方をする。将来の目標を設定し、戦略的に考える									
		確立された方法を好む。慣習的なやり方を好む									

¹「概念性」因子は「分析力」（理論を活用して複雑な問題を解決したり、専門性を開発したりすること）と、「創造力」（理論を用いて新しいアイデアや革新を開発すること）の両方に関連します。

（アスタリスク）のついた因子は他の因子と扱いが異なります。（アスタリスク）のついた因子では、得点が左側にあるほど（低いほど）そのコンピテンシーに望ましく、コンピテンシーの総合得点が高くなります。逆に、右側にあるほど（高いほど）コンピテンシーの総合得点は低くなります。

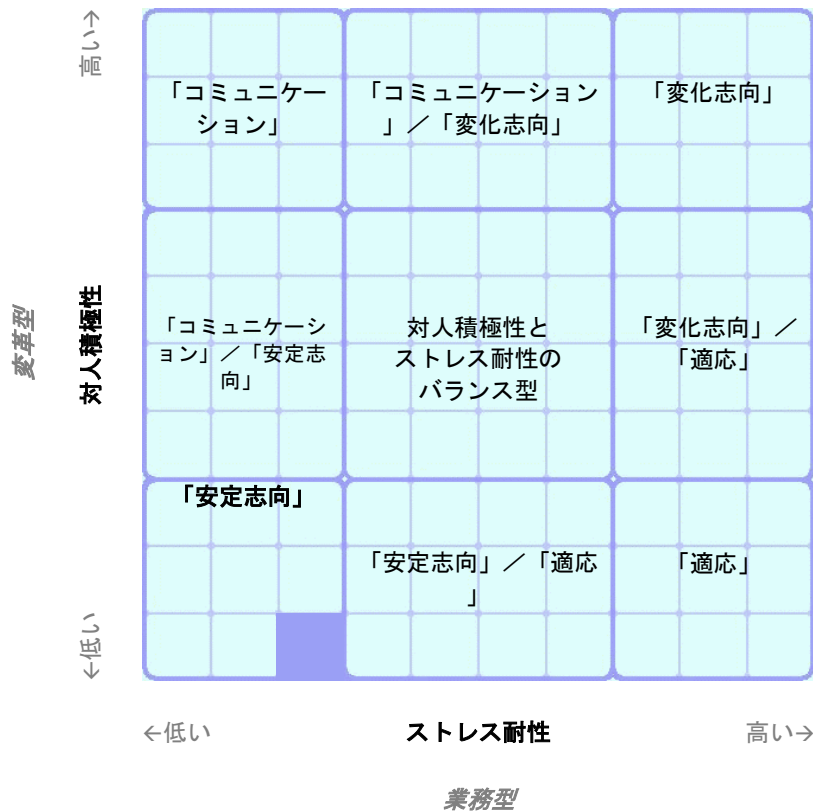
目標を共有する

リーダーは周囲に、ビジョンや戦略、目標を伝え、それらの利点を示す必要がある。人を説得したり影響を与えたりするために、自分の対人スタイルを相手に合わせて調整し、うまく相手に目標を受け入れさせて内面化させる。新しいビジョンや目標に伴う課題に前向きに対応し、変革の結果として起こるプレッシャーの増加にうまく対処する。

好みのスタイル：「安定志向」

「安定志向」スタイルを好む人は、安定した環境や、人脈形成がさほど重要でない職場で活躍します。対人面で控えめで、人前で話すことを好まず、他のコミュニケーションの方法を選ぼうとする傾向があります。組織変革に伴うプレッシャーに対処することを難しいと感じるようですが、このスタイルの人は状況の負の側面により注目するため、潜在的な問題を浮き彫りにすることに役立つ可能性があります。堅実に行動し、人にプレッシャーをかけることはほとんどありません。そのことが、職場のより強引なアプローチを相殺してバランスをとってくれるでしょう。

<p>「安定志向」スタイルの人が得意なこと</p> <ul style="list-style-type: none"> • チャレンジや失敗があまりない役割 • 人脈形成が成功に不可欠ではない場合 • 間接的なコミュニケーション手段のほうが適切な場合 	<p>「安定志向」スタイルの人が苦手なこと</p> <ul style="list-style-type: none"> • 重要な利害関係者に影響を与えなければならない状況 • 大きなプレッシャーのかかる環境 • 付き合いや人脈形成がかなり求められる役割
--	--



目標を共有する

業務型

ストレス耐性		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3	変化に適応してうまく対応することが苦手である。組織変革に伴うプレッシャーにうまく対処することが難しい可能性がある。											変化に適応し、うまく対応する。プレッシャーのもとで力を発揮し、失敗にもうまく対処する。落ち着いていて楽観的に見え、不確実な時や変化の時に、周囲に安定感や安心感を与える。変化に適応する際に人が経験する難しさを過小評価する可能性がある。

関連するOPQ因子：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6	将来のことを心配する。物事が悪い方へいくと思う。状況の否定的な面に目がいく	<p style="text-align: center;">楽観的</p>										物事がうまくいくと思う。状況の肯定的な面に目がいく。将来を楽観視する
3	感じやすく、批判されると傷つきやすい。理不尽な発言や侮辱に動揺する	<p style="text-align: center;">タフ</p>										あまり他人の言動で傷ついたりしない。侮辱を聞き流せる。自分への批判に対して鈍感である
8	多数派の決定を受け入れ、コンセンサスに従おうとする	<p style="text-align: center;">独自性*</p>										自分のやり方でやることを好む。多数派の決定を無視する覚悟がある
4	緊張しやすい。リラックスしにくい。仕事からの気分転換がなかなかできない	<p style="text-align: center;">余裕</p>										リラックスできる。あまり緊張しない。概ね冷静で落ち着いている

変革型

対人積極性		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	ひとりで考えたり振り返ったりする時間を大切に。引っ込み思案で対人面で控えめな傾向がある。大勢の前で話すことを好まず、ネットワークを築いて知り合いを増やす機会を逃す可能性がある。											コミュニケーションをとり、うまくネットワークを築く。人をうまく説得し、影響を与える。自信を持ったリラックスした態度で人と接する。どういう時に一歩下がって自分を振り返る時間を持つことが適切なのか、考える必要があるかもしれない。

関連するOPQ因子：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
4	公式な場でないほうが気楽である。初対面の人と会う時ぎこちない	<p style="text-align: center;">社会性</p>										初対面の人と会うのも気楽である。公式の場でもくつろげる
1	人に意見を変えるようプレッシャーをかけることがあまりない。売込みを好まない。交渉することを気詰まりに感じる	<p style="text-align: center;">説得性</p>										売り込むことを楽しむ。交渉が苦にならない。人の意見を変えることを好む
2	状況の変化にかかわらず、行動が一貫している。相手によって行動を変えることがあまりない	<p style="text-align: center;">順応性</p>										状況に応じて行動を変える。相手に合わせたやり方をとる
3	グループの中で静かで控えめ。注目の的になることを嫌う	<p style="text-align: center;">外向性</p>										グループの中で生き生きとし、活気がある。よく話す。注目を浴びることを楽しむ

（アスタリスク）のついた因子は他の因子と扱いが異なります。（アスタリスク）のついた因子では、得点が左側にあるほど（低いほど）そのコンピテンシーに望ましく、コンピテンシーの総合得点が高くなります。逆に、右側にあるほど（高いほど）コンピテンシーの総合得点は低くなります。

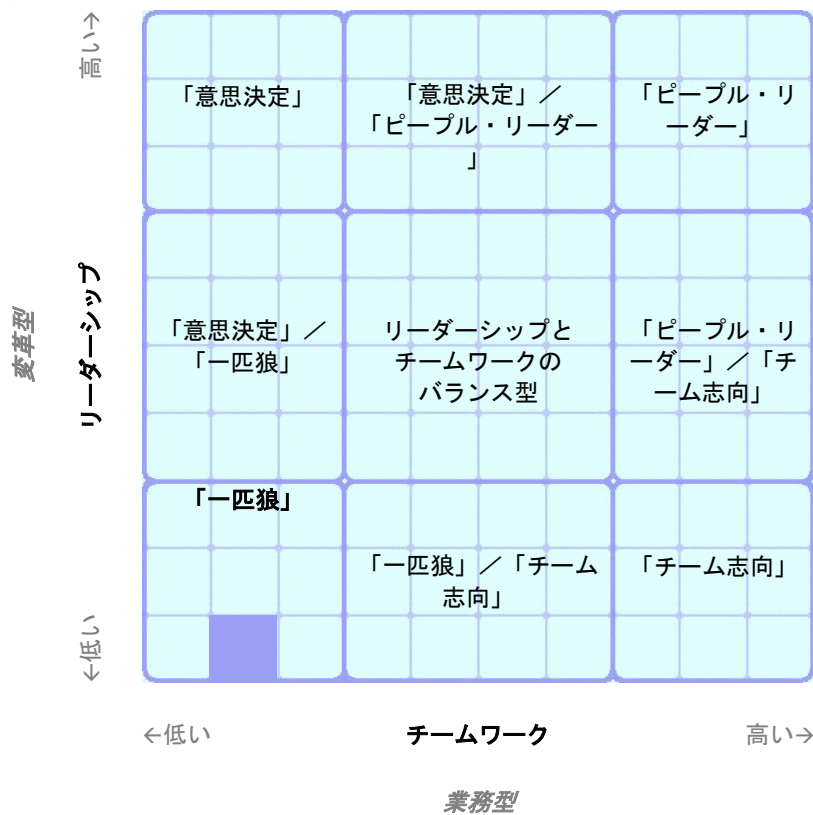
支援を得る

リーダーは、どのように組織目標を達成するかを決定し、その実行にあたって周囲の人々のサポートを得なければならない。そのためには、人々の懸念に気づき、変革実行の障壁を取り除くための信頼を得る必要がある。またサポートを得るということは、目標達成に必要な働きを引き受けてもらえるよう、動機づけたり権限委譲したりすることも含まれる。

好みのスタイル：「一匹狼」

「一匹狼」スタイルを好む人は、仕事において、人に関連する側面よりも課題に関連する側面を重視します。他人の個人的事情に関わろうとせず、指示的に振る舞うことを好みません。率直に自分の意見を言い、チームの中では自分の意見をしっかり持ったアドバイザー的な役割をとろうとする可能性があります。

「一匹狼」スタイルの人が得意なこと	「一匹狼」スタイルの人が苦手なこと
<ul style="list-style-type: none"> オープンな議論や意見の表明が奨励される風土 人を管理する責任があまりない場合 素早く決断することがあまり必要でない役割 	<ul style="list-style-type: none"> 他の人の心配事に深く関わらなければならない状況 人を動かし、リードすることが求められる役割 非常に協議の多い組織



支援を得る

業務型

チームワーク		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2	仕事において、人に関連する側面よりも課題に関連する側面に強く焦点を当てる。他人の個人的な問題や事情に関わることは気詰まりに感じる。他の人に影響を与えるような厳しい選択をすることは比較的容易に感じる可能性がある。											人の問題を第一に考え、同僚を支援し、他の人に敬意と前向きな配慮を示す。人に影響を与えるような厳しい選択をすることを難しいと感じる可能性がある。

関連するOPQ因子：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2	誰に対しても思いやりのある態度をとるわけではない。他人の個人的な問題から距離をおく	<p style="text-align: center;">面倒み</p>										他人に共感でき、思いやりがある。世話好きで、他人の個人的な問題にも支援を惜しまない
6	人に相談せず決定しようとする。自分ひとりで決定を下すことを好む	<p style="text-align: center;">協議性</p>										広く相談し、他の人に意思決定への参加を求める。自分ひとりで決定を下すことは少ない
7	人を批判することを控える。自分の考えを出さない。自分の意見を主張しようとししない	<p style="text-align: center;">率直*</p>										自分の意見を自由に述べる。意見の異なる点を明確にし、人を批判することも躊躇しない
1	人の行動の背景に関心がない。人を分析しようとししない	<p style="text-align: center;">人間への関心</p>										人の行動や動機を理解しようとする。人を分析することを楽しむ

変革型

リーダーシップ		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	他の人に指図されることは概ね苦にならない。指示的な態度で人に関わることは好まない。積極的なリーダーシップやコントロールが求められる状況を避ける傾向がある。											主導権を握り、リーダーシップを発揮することを自然と好む。率先して行動を起こし、指示を与え、責任をとる。どのような時に一歩下がって他の人にリードさせることがより適切なのか、を考える必要があるかもしれない。

関連するOPQ因子：		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2	人にリードしてもらう方がよい。何をすべきか人に指示することを好まず、指揮をとることはあまりない	<p style="text-align: center;">指導性</p>										リーダーとなって指揮をとり、何をすべきか人に指示する。主導権を取ることを好む
2	意思決定について慎重である。結論に到達するのに時間をかけたがる	<p style="text-align: center;">決断性</p>										すばやく決断する。すぐに結論を出す。あまり慎重でない
9	大切な用事の前でもいつもと変わらず、落ち着いている。あまり心配しない	<p style="text-align: center;">心配性*</p>										大切な用事の前には緊張する。物事が悪い方にかないか心配する

* (アスタリスク) のついた因子は他の因子と扱いが異なります。* (アスタリスク) のついた因子では、得点が左側にあるほど(低いほど)そのコンピテンシーに望ましく、コンピテンシーの総合得点が高くなります。逆に、右側にあるほど(高いほど)コンピテンシーの総合得点は低くなります。

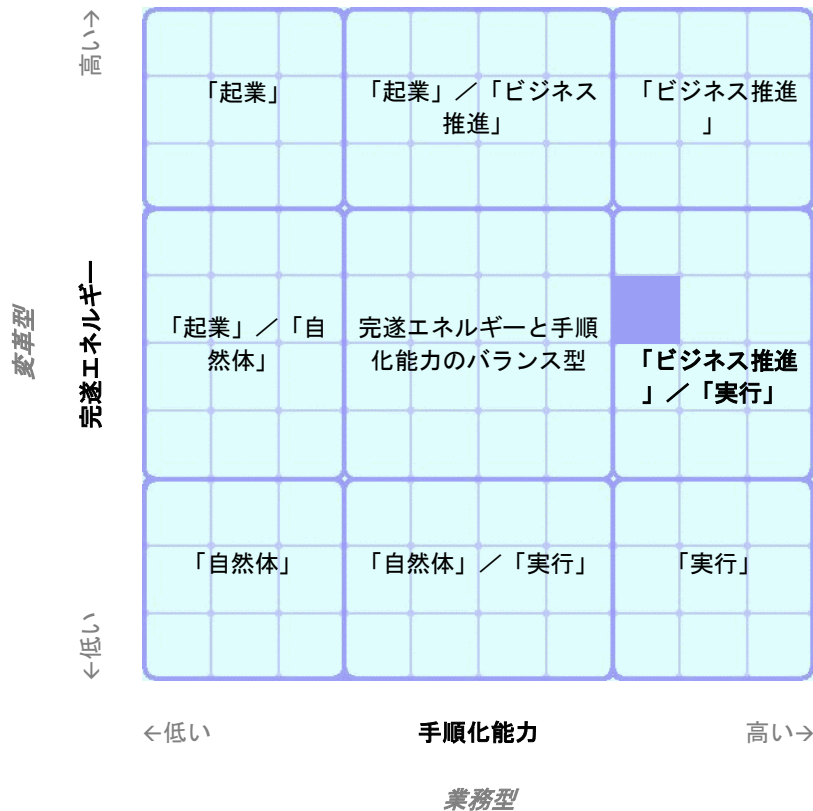
成功をもたらす

戦略をうまく実施するためには業務効率とビジネスセンスが必要である。業務効率をあげ、組織を成長させるためのビジネスを勝ち取ることによって、ビジョンの経済的な実行可能性が確保されなければならない。

好みのスタイル：「ビジネス推進」／「実行」

「実行」と「ビジネス推進」の中間のスタイルを好む人は指示や手順に従い、系統的で整然としたやり方で仕事をし、多くの仕事をこなすことを好みます。個人や仕事の目標達成に興味を示し、決まった商品やサービスを定められた水準で仕上げることに集中する傾向があります。また、適度な競争心から、ビジネスや商売への関心を示す可能性があります。計画からの逸脱に対応することには、難しさや落ち着かなさを感じるようです。

<p>「ビジネス推進」／「実行」スタイルの人が得意なこと</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクトマネジメント・スキルの高さが必要な役割 非常に構造化された、プロセス重視の環境 自分の努力や業績の結果を見ることができる状況 	<p>「ビジネス推進」／「実行」スタイルの人が苦手なこと</p> <ul style="list-style-type: none"> あまり構造化されていない環境で働くこと 優先順位が絶えず変わる状況 結果が直接、人と比較される、非常に競争の激しい、目標重視の環境
--	---



成功をもたらす

業務型

手順化能力

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

8	柔軟に仕事をするを好み、問題が現れるにつれてそれを検討し、対処する。手順やプロセスを重視するやり方には気詰まりや制約を感じるかもしれない。 +	指示や手順に従い、事前に計画を立てる。エネルギーに体系的かつ段取りよく仕事をする。決まった商品やサービスを定められた水準で遂行することに焦点を当てる。計画からの逸脱に対応することに難しさや落ち着かなさを感じる可能性がある。
---	---	-----------------------	---

関連するOPQ因子：

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6	締切を柔軟にとらえる。物事を必ずしも最後までやり遂げなくてもよいと考える +	物事を最後までやり遂げる。仕事を終わらせることに固執する
7	細かなことにとらわれない。物事を順序立てて系統的に考えることに苦手意識がある。細かい仕事を嫌う +	物事の細部に目がいく。物事を順序立てて系統的に処理することを好む。細部にとらわれすぎることもある
10	規則や決められた手順に縛られない。ルールに従わないこともある。官僚主義を嫌う +	ルールや規則に従う。明確なガイドラインを好む。ルールを破ることを嫌う
8	物事を一定のペースでやりたがる。負荷が大きすぎる仕事を好まない +	行動することで生き生きとする。常に忙しくしたい。やるべきことが沢山ある状態を楽しんでいる

変革型

完遂エネルギー

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6	参加することに充足感を覚える。競争や、自分が認められたい、達成したいという欲求によってやる気になることはあまりない。そのため、ビジネスチャンスに気づいたり、それを活用したりする可能性が低い。 +	結果や自分の仕事目標の達成に焦点を当てる。競争心から、ビジネスや商売、財務に積極的な関心を示す傾向がある。自己啓発や昇進の機会を求める。一歩下がって過去の達成をかみしめたり祝ったりする機会を見逃す可能性がある。
---	---	-----------------------	---

関連するOPQ因子：

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5	仕事で出世することはさほど重要ではないと思っている。高い野心的な目標よりも、達成可能な目標を求める +	野心的で仕事中心。達成困難な目標に向かって働くことを好む
7	人と競争することを好まない。勝つことよりも参加することに意義を見出す +	勝ちたいと思う。競争を楽しみ、負けることを嫌う

定義

総合スタイル（リーダーシップ対マネジメント）の定義と、4つのリーダーシップ機能、それぞれ4つのコア・スタイルの定義です。

総合：マネジメント・フォーカスとリーダーシップ・フォーカス	
<p>「リーダー」</p> <p>「リーダー」スタイルを好む人は、改革や活力、説得力のあるコミュニケーション、起業家的ひらめきを通して、組織を変革します。しかしながら、もしマネジメントの業務的側面を見落とすならば、その力もあまり発揮できないかもしれません。</p>	<p>「コーポレート・リーダー」</p> <p>「コーポレート・リーダー」スタイルを好む人は、改革・活力・説得力のあるコミュニケーション・起業家的ひらめきと、分析力・打たれ強さ・対人感受性・計画的な実行とを合わせ持つことによって、組織を変革します。</p>
<p>「スペシャリスト」</p> <p>「スペシャリスト」スタイルを好む人は、決まった分野の課題に集中し、試され検証されたやり方で問題解決することに誇りを持ちます。人から指示を受けるほうが気楽なようで、人をマネジメントしなければならないような状況は不安に感じる可能性があります。自分の限られた範囲内で責任を果たすことに集中することを好みます。</p>	<p>「マネジャー」</p> <p>「マネジャー」スタイルを好む人は、プレッシャーにうまく対応し、「いま、ここで」の業務をうまく推進して成功に導く可能性があります。しかしながら、将来の成功は革新が次々と起こるかどうかにもよります。それが市場の進化に対応するビジネスの新提案につながるからです。</p>

ビジョンを作る	
<p>「創造」</p> <p>「創造」スタイルを好む人は、新しいアイデアや経験をオープンに受け入れることが求められる状況でうまく仕事をします。通常、状況や課題に対して革新と創造性を持って対処し、組織変革を支援したり推進したりすることも多いようです。しかしながら、変革への情熱がゆえに現状の肯定的な側面を見落とすことがあるかもしれません。また、定量的な分析をあまり重視しないため、自らのアイデアの実行可能性を確認する必要性を見落とす可能性もあります。</p>	<p>「未来志向」</p> <p>「未来志向」スタイルを好む人は、事実を批判的に評価しながら組織ビジョンを開発したり、組織を前に進めるためのアイデアや概念を創り出したりすることに優れています。しかし一方で、場面によっては、状況を分析しすぎたり、現状の肯定的側面を見落としたりする傾向もあります。</p>
<p>「保守」</p> <p>「保守」スタイルを好む人は、既にも実証された方法を用い続けることができ、相容れない考えを排除し続けられるような環境で、よい仕事をします。定量的な分析をあまり好まず、通常、確立された方法や仕事の仕方を実務的な問題を解決し、現状を維持します。</p>	<p>「分析」</p> <p>「分析」スタイルを好む人は本来、批判的思考に適しており、複雑な問題の核心に素早く迫ります。確立された方法を活用することが求められる状況で最も効果的に仕事をし、新しいアイデアを生み出すことは苦手としがちです。問題解決にあたって、これまで試され検証された方法を活用しようと努力しますが、もし指導のないまま放っておかれたら、状況を分析しすぎる可能性もあります。</p>

目標を共有する

<p>「コミュニケーション」</p> <p>「コミュニケーション」スタイルを好む人は、自信を持って人と関わり、説得力を持って新しいビジョンや戦略を提示します。人前で話すことが好きで、うまく人脈を築き、相手を説得したり影響を与えたりすることに概ね成功します。しかし、組織変革につきもののプレッシャーにうまく対処することは難しいと感じるようです。</p>	<p>「変化志向」</p> <p>「変化志向」スタイルを好む人は、周囲の人を鼓舞して、組織の新しいビジョンや目標を共有します。人前で話すことが好きで、自信のあるリラックスした態度で人と関わり、うまく人脈を築きます。プレッシャーがかかる状況や変革において力を発揮し、自信を見せて周囲を安心させます。しかし、変革に適応する際に人が経験する難しさを過小評価してしまう可能性があります。</p>
<p>「安定志向」</p> <p>「安定志向」スタイルを好む人は、安定した環境や、人脈形成がさほど重要でない職場で活躍します。対人面で控えめで、人前で話すことを好まず、他のコミュニケーションの方法を選ぶようとする傾向があります。組織変革に伴うプレッシャーに対処することを難しいと感じるようですが、このスタイルの人は状況の負の側面により注目するため、潜在的な問題を浮き彫りにすることに役立つ可能性があります。堅実に行動し、人にプレッシャーをかけることはほとんどありません。そのことが、職場のより強引なアプローチを相殺してバランスをとってくれるでしょう。</p>	<p>「適応」</p> <p>「適応」スタイルを好む人は、新しいビジョンや戦略のプラス面に焦点を当て、それがもたらす課題にうまく対応します。しかし、対人面で控えめで人前に出たがらないため、自分の前向きな見方を人とうまく共有できず、相手を説得したり相手に影響を与えたりする機会を逃してしまう可能性があります。注目の的になることを好まず、人前で話すことは嫌いなようです。</p>

支援を得る

<p>「意思決定」</p> <p>「意思決定」スタイルを好む人は自然と主導権を握り、率先して行動し、リーダーシップを発揮しようとしています。他人の個人的事情に関わることを好まず、そのため、周囲の人に影響を及ぼしてしまうような厳しい選択もより簡単に下すことができるかもしれません。仕事においては、人に関連する側面よりも課題に関連する側面を重視するため、新しい目標について周囲の人が持つ不安を過小評価しがちです。そのことが周囲の人からの支援を受けづらくする可能性があります。</p>	<p>「ピープル・リーダー」</p> <p>「ピープル・リーダー」スタイルを好む人は、周囲の人の意見に耳を傾けます。どのようにすれば最もうまく人をやる気にさせ、権限を委譲することができるかを判断することに長けています。また、指揮をとること、率先して行動すること、そしてリーダーシップを発揮することを自然と好みます。人に焦点を当てたアプローチと責任感を持ち合わせていることが、周囲の人からの信頼を得ることにつながります。しかしながら、周囲の人にマイナスの影響を与えるような厳しい決断を下すことは難しいかもしれません。</p>
<p>「一匹狼」</p> <p>「一匹狼」スタイルを好む人は、仕事において、人に関連する側面よりも課題に関連する側面を重視します。他人の個人的事情に関わろうとせず、指示的に振る舞うことを好みません。率直に自分の意見を言い、チームの中では自分の意見をしっかり持ったアドバイザー的な役割をとろうとする可能性があります。</p>	<p>「チーム志向」</p> <p>「チーム志向」スタイルを好む人は本来、人の問題を第一に考え、同僚を支援し、周囲に敬意を示して尊重します。人にやる気を出させる方法や、人からサポートを得る方法を知っています。しかし、他の人にリードしてもらいたいと考えるほうなので、自分が積極的に周りに指示を与える機会は限られてしまう傾向があります。</p>

成功をもたらす

「起業」

「起業」スタイルを好む人は、仕事に競争というポイントを取り入れることが最も上手です。問題に柔軟に対処することを好み、手順やプロセスを重視するやり方には気詰まりや制約を感じるでしょう。競争心から、ビジネスや商売、財務に強い興味を示す可能性があります。自分の仕事目標を追求することに焦点を絞る傾向がありますが、それらをどのように達成するか、細かく計画することは少ないようです。

「ビジネス推進」

「ビジネス推進」スタイルを好む人は、結果や自分の仕事目標の達成、昇進を重視します。このため、ビジネスや商売、財務に強い興味を示すようです。系統的で整然としたやり方でエネルギーに仕事に取り組み、それにより新しいチャンスを見極め、対応します。時に些細なことにとらわれてしまうこともあるかもしれませんが、概ね、組織を円滑かつ効率よく運営するという評価を受けるでしょう。

「自然体」

「自然体」スタイルを好む人は、問題に柔軟に対処することを好みます。手元の課題を着実にこなすことに満足し、より体系的なやり方には気詰まりや制約を感じるようです。競争や人から認められたいという気持ちによってやる気になることはあまりありません。よって、潜在的なビジネスチャンスを見逃す可能性があります。しかしながら、その着実なペースや柔軟なスタイルが職場の緊張感にバランスを与えます。

「実行」

「実行」スタイルを好む人は物事をやり遂げることが得意で、多くの仕事をこなすことに満足感を覚えます。プロセスや手順に従い、系統的で整然としたやり方で仕事することを好むようです。決まった商品やサービスを定められた水準で遂行することに集中し、計画からの逸脱に対応することを難しいと感じます。競争や何かを達成したいという気持ちによってやる気になることは少ないため、潜在的なビジネスチャンスを見逃す可能性があります。

評価方法

このプロファイルは、CandidateSample様の以下のデータを基に作成されました。

質問紙/能力テスト	比較グループ
OPQ32r US English v1 (Std Inst)	OPQ32r_EN_US_IS01_ General Population - 2007

氏名	CandidateSample様
対象者のデータ	RP1=1,RP2=2, RP3=7, RP4=8, RP5=3, RP6=9, RP7=4, RP8=10, RP9=6,RP10=2, TS1=5,TS2=8, TS3=1,TS4=9, TS5=6,TS6=4, TS7=10,TS8=2, TS9=8,TS10=7, TS11=6, TS12=10, FE1=4, FE2=9, FE3=3,FE4=6, FE5=1,FE6=4, FE7=8,FE8=7, FE9=5,FE10=2, CNS=7. LPO1=1, LPO2=2, LPO3=1, LPO4=6, LPO5=5, LPO6=8, LPO7=3, LPO8=6, LPOMO=5, LPOLO=2
レポート	リーダーシップ・レポート v 2.0 ^{SC}

レポートについて

本レポートは、SHLオンラインアセスメントシステムを使用して出力され、Occupational Personality Questionnaire™ (OPQ32) の情報を基に作成されています。この質問紙の利用は、質問紙の利用方法や解釈のトレーニングを受講した方のみに限られます。

本レポートは、受検者によって回答された質問紙の結果から出力されています。データの解釈においては、自己認識であるということを考慮する必要があります。

本レポートはシステムによって出力されていますが、ユーザーの希望などにより、出力後、レポートの内容を修正、追加など、カスタマイズすることができます。

したがって、SHL Global Management Limited とその関連会社は、このレポートの内容が、カスタマイズされたものか否かを保証しかねます。また、レポートを使用した結果についての一切の責任を負いかねます。

www.shl.com

© 2018 SHL および/またはその関連会社。無断転用禁止。SHLとOPQは、英国および諸外国における登録商標です。

本レポートは、SHL社が当社の顧客のために作成したものであり、SHLの知的財産として登録されています。SHL Global Management Limitedの書面による許可なしに、当社ツールの一部またはすべてをデータベースなどに保存したり、システムから情報を引き出したり、または複製や転記をすることはできません。

このページは空白です。



Talent in Innovation.
Innovation in Talent.

OPQ

リーダーシップ・レポート：
リーダーシップポテンシャル・サマリー



氏名
CandidateSample様

受検日
2018年9月19日

リーダーシップポテンシャル・サマリー

OPQへのあなたの回答から、各リーダーシップ機能についてのあなたの好みのスタイルが導かれました。

ここに示された情報は、あなたが好むリーダーシップスタイルをまとめたものです。そのスタイルを示す人が通常、得意な状況と、苦手とするがそれを伸ばすことでメリットのありそうな状況の例も示しています。

各ページにメモ欄があります。フィードバック・セッションの前にこのレポートを受け取った場合は、自分が考えたことを書き込んでください。フィードバック・セッション中、もしくは後に受け取った場合は、話し合われた重要ポイントや確認された行動をメモしてください。

リーダーシップポテンシャル・サマリー

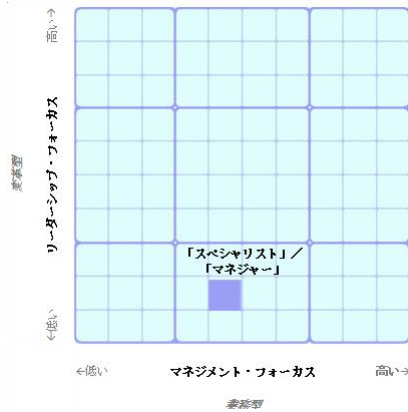
リーダーシップ機能	あなたの好むスタイル
総合：マネジメント・フォーカスとリーダーシップ・フォーカス	「スペシャリスト」／「マネジャー」
ビジョンを作る	創造力と分析力のバランス型
目標を共有する	「安定志向」
支援を得る	「一匹狼」
成功をもたらす	「ビジネス推進」／「実行」

総合：マネジメント・フォーカスとリーダーシップ・フォーカス

マネジメント（業務型）は、システムをうまく動かし続けることや特定目的に対して信頼できるパフォーマンスをあげることに焦点を当てます。**リーダーシップ（変革型）**は、システムの方向性を創り出し、発展・変化させることや、人と組織の両方を鼓舞して期待以上の成果を達成することに焦点を当てます。

好みのスタイル：「スペシャリスト」／「マネジャー」

「スペシャリスト」と「マネジャー」の中間のスタイルを好む人は、自分の専門能力分野に沿ったプロジェクトチームの業務を推進することに力を発揮するでしょう。変革や改革に関連するコンピテンシーはあまり性に合わないようです。



「スペシャリスト」／「マネジャー」スタイルの人が得意なこと

- 効果的な遂行の確保に責任がある場合
- 比較的安定した環境
- 技術的アプローチが必要な場合
- 変革の際に、人とコミュニケーションを取り、人をサポートすること

「スペシャリスト」／「マネジャー」スタイルの人が苦手なこと

- ダイナミックで革新的な環境
- 戦略的な視点が求められる役割
- 困難な目標を達成しなければならないこと
- 指示的なリーダーシップをとらなければならない状況

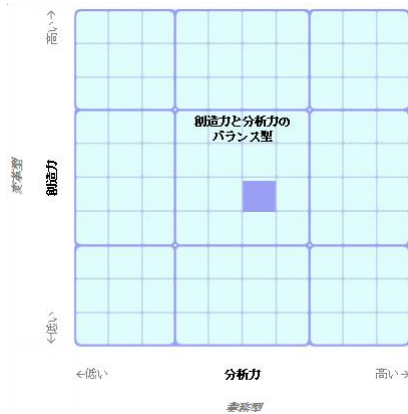
メモ

ビジョンを作る

現状を批判的に分析し、前進するためのアイデアを生み出すことが、組織変革の第一段階である。リーダーは事実を分析し、変革の必要性が最も大きい分野を見極めなければならない。また、ミッションを打ち立て、魅力的で納得性の高い将来ビジョンを作り、それを達成できる戦略を描く必要がある。

好みのスタイル：創造力と分析力のバランス型

創造力と分析力のバランス型スタイルを好む人は、一般に、問題解決や新たな可能性の創出に柔軟に取り組みます。分析的なアプローチと実務経験からの教訓とのバランスをとり、新しいやり方と既に検証されたやり方を自在に行き来することでしょう。



創造力と分析力のバランス型スタイルの人が得意なこと

- 批判的分析に着手する機会がある時
- 戦略的方向性を徐々に変えることのできる役割
- さらに革新の基礎として人のアイデアを使うことができる時

創造力と分析力のバランス型スタイルの人が苦手なこと

- 情報の深い批判的な分析が頻繁に求められる役割
- 戦略を抜本的に変える必要のある組織
- 高い創造的な思考が必要な状況

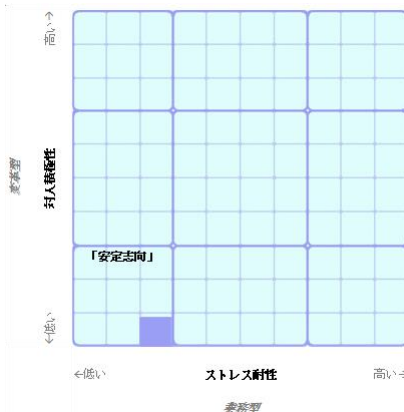
メモ

目標を共有する

リーダーは周囲に、ビジョンや戦略、目標を伝え、それらの利点を示す必要がある。人を説得したり影響を与えたりするために、自分の対人スタイルを相手に合わせて調整し、うまく相手に目標を受け入れさせて内面化させる。新しいビジョンや目標に伴う課題に前向きに対応し、変革の結果として起こるプレッシャーの増加にうまく対処する。

好みのスタイル：「安定志向」

「安定志向」スタイルを好む人は、安定した環境や、人脈形成がさほど重要でない職場で活躍します。対人面で控えめで、人前で話すことを好まず、他のコミュニケーションの方法を選ぼうとする傾向があります。組織変革に伴うプレッシャーに対処することを難しいと感じるようですが、このスタイルの人は状況の負の側面により注目するため、潜在的な問題を浮き彫りにすることに役立つ可能性があります。堅実に行動し、人にプレッシャーをかけることはほとんどありません。そのことが、職場のより強引なアプローチを相殺してバランスをとってくれるでしょう。



「安定志向」スタイルの人が得意なこと

- チャレンジや失敗があまりない役割
- 人脈形成が成功に不可欠ではない場合
- 間接的なコミュニケーション手段のほうが適切な場合

「安定志向」スタイルの人が苦手なこと

- 重要な利害関係者に影響を与えなければならない状況
- 大きなプレッシャーのかかる環境
- 付き合いや人脈形成がかなり求められる役割

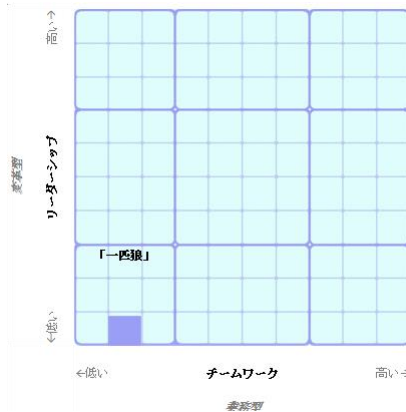
メモ

支援を得る

リーダーは、どのように組織目標を達成するかを決定し、その実行にあたって周囲の人々のサポートを得なければならない。そのためには、人々の懸念に気づき、変革実行の障壁を取り除くための信頼を得る必要がある。またサポートを得るということは、目標達成に必要な働きを引き受けてもらえるよう、動機づけたり権限委譲したりすることも含まれる。

好みのスタイル：「一匹狼」

「一匹狼」スタイルを好む人は、仕事において、人に関連する側面よりも課題に関連する側面を重視します。他人の個人的事情に関わろうとせず、指示的に振る舞うことを好みません。率直に自分の意見を言い、チームの中では自分の意見をしっかりと持ったアドバイザー的な役割をとろうとする可能性があります。



「一匹狼」スタイルの人が得意なこと

- オープンな議論や意見の表明が奨励される風土
- 人を管理する責任があまりない場合
- 素早く決断することがあまり必要でない役割

「一匹狼」スタイルの人が苦手なこと

- 他の人の心配事に深く関わらなければならない状況
- 人を動かし、リードすることが求められる役割
- 非常に協議の多い組織

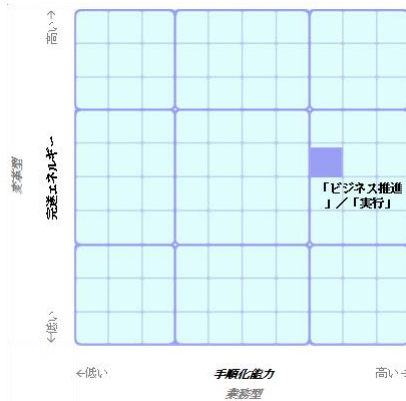
メモ

成功をもたらす

戦略をうまく実施するためには業務効率とビジネスセンスが必要である。業務効率をあげ、組織を成長させるためのビジネスを勝ち取ることによって、ビジョンの経済的な実行可能性が確保されなければならない。

好みのスタイル：「ビジネス推進」／「実行」

「実行」と「ビジネス推進」の中間のスタイルを好む人は指示や手順に従い、系統的で整然としたやり方で仕事をし、多くの仕事をこなすことを好みます。個人や仕事の目標達成に興味を示し、決まった商品やサービスを定められた水準で仕上げることに集中する傾向があります。また、適度な競争心から、ビジネスや商売への関心を示す可能性があります。計画からの逸脱に対応することには、難しさや落ち着かなさを感じるようです。



「ビジネス推進」／「実行」スタイルの人が得意なこと	「ビジネス推進」／「実行」スタイルの人が苦手なこと
<ul style="list-style-type: none">プロジェクトマネジメント・スキルの高さが必要な役割非常に構造化された、プロセス重視の環境自分の努力や業績の結果を見ることができ状況	<ul style="list-style-type: none">あまり構造化されていない環境で働くこと優先順位が絶えず変わる状況結果が直接、人と比較される、非常に競争の激しい、目標重視の環境

メモ

レポートについて

本レポートは、SHLオンラインアセスメントシステムを使用して出力され、Occupational Personality Questionnaire™ (OPQ32) の情報を基に作成されています。この質問紙の利用は、質問紙の利用方法や解釈のトレーニングを受講した方のみに限られます。

本レポートは、受検者によって回答された質問紙の結果から出力されています。データの解釈においては、自己認識であるということを考慮する必要があります。

本レポートはシステムによって出力されていますが、ユーザーの希望などにより、出力後、レポートの内容を修正、追加など、カスタマイズすることができます。

したがって、SHL Global Management Limited とその関連会社は、このレポートの内容が、カスタマイズされたものか否かを保証しかねます。また、レポートを使用した結果についての一切の責任を負いかねます。

リーダーシップ・レポート v 2.0^{SC}

www.shl.com

© 2018 SHL および/またはその関連会社。無断転用禁止。SHLとOPQは、英国および諸外国における登録商標です。

本レポートは、SHL社が当社の顧客のために作成したものであり、SHLの知的財産として登録されています。SHL Global Management Limitedの書面による許可なしに、当社ツールの一部またはすべてをデータベースなどに保存したり、システムから情報を引き出したり、または複製や転記をすることはできません。