

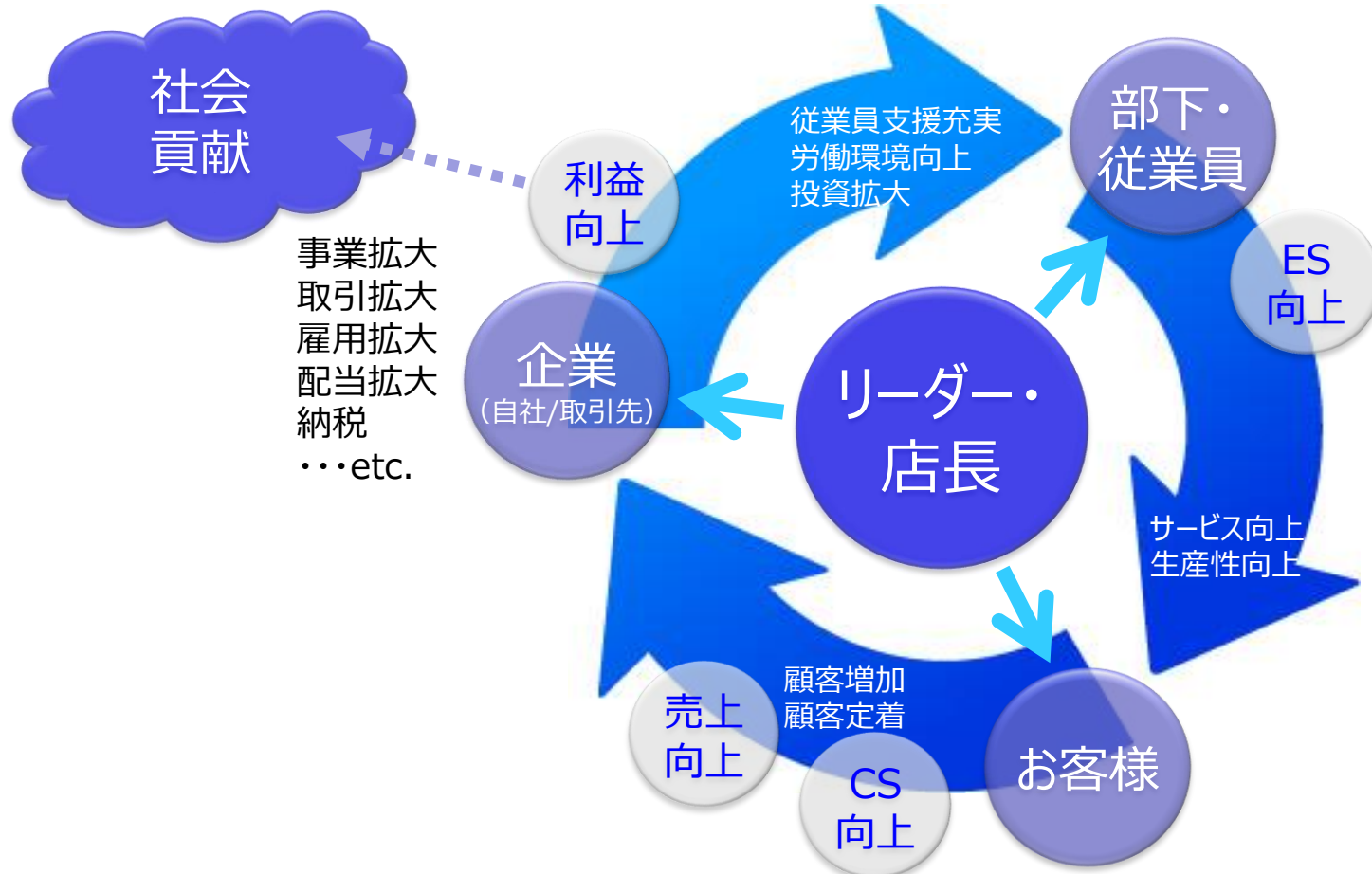
リーダー能力多面評価 活用のご提案

～ハイパフォーマー人財育成のために～

2022年11月吉日

株式会社HRDコンサルティングオフィス

◆リーダー（店長）にもとめられる役割・位置付け・ミッション



＜リーダー（店長）に求められること＞
 チーム（店舗）の成果を上げ続けるために「顧客」「企業」「部下(従業員)」の期待を適切に把握し、三者の満足に向けて働きかけ続けること。

・成果を創出するため、リーダー（店長）に求められるスキルは

①他者を巻き込み、影響を与えるヒューマンスキル

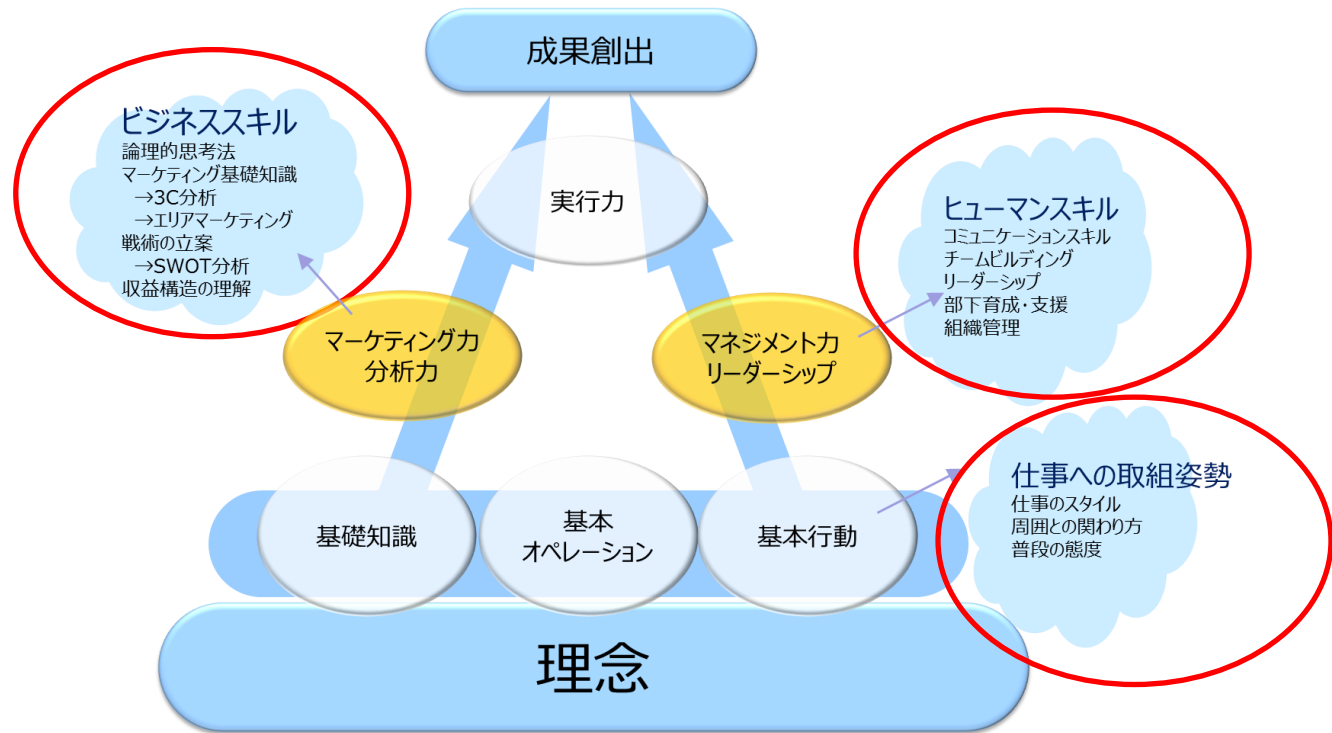
②ビジネスを遂行するためのビジネススキル

に大別されます。リーダー（店長）はそれらを

③仕事を遂行する取組姿勢や行動を通じて能力化し、周囲にいい影響を及ぼすことが求められます。

上記の①～③がどの程度発揮できているのか（現状把握）、今後の課題は何なのか（課題認識）

を理解するところから、自己啓発意欲が生まれます。



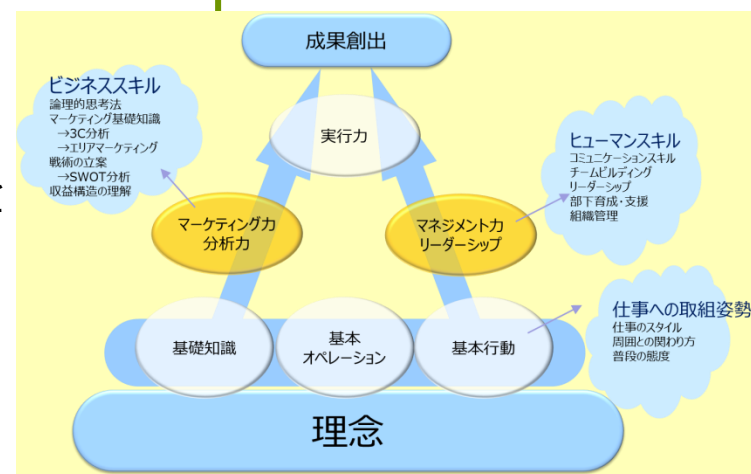
<特徴>

1. リーダー（店長）に必要な能力を、自己評価（保有している程度）と周囲の他者からの評価（発揮している程度）を数値で把握することができる。
2. モデルとなるレベル（ハイパフォーマー※）とのGAPを知り、課題を発見できる。

<活用場面>

1. リーダー（店長）の能力開発
2. 企業内のリーダー（店長）選定の参考データ
3. 昇降格者選定の参考データ

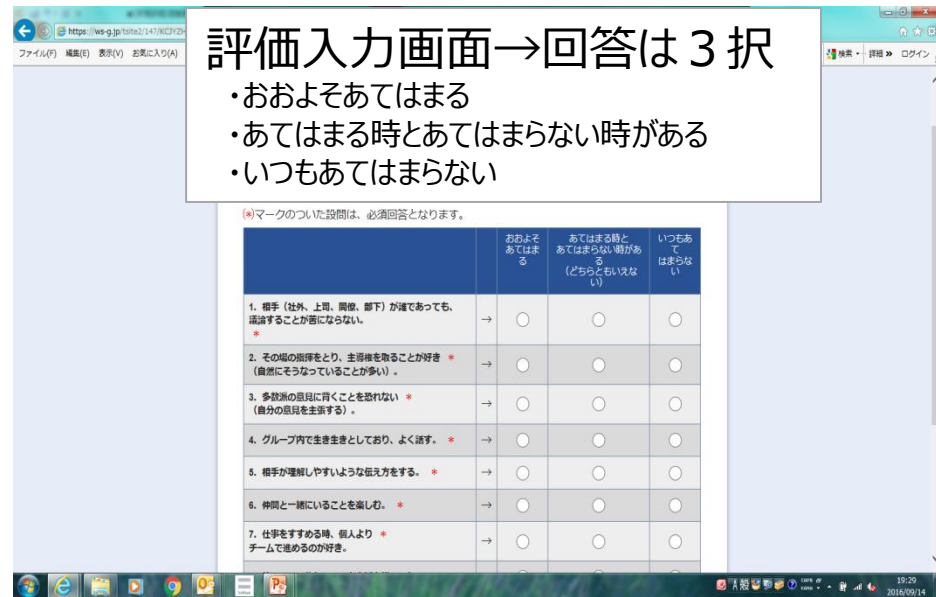
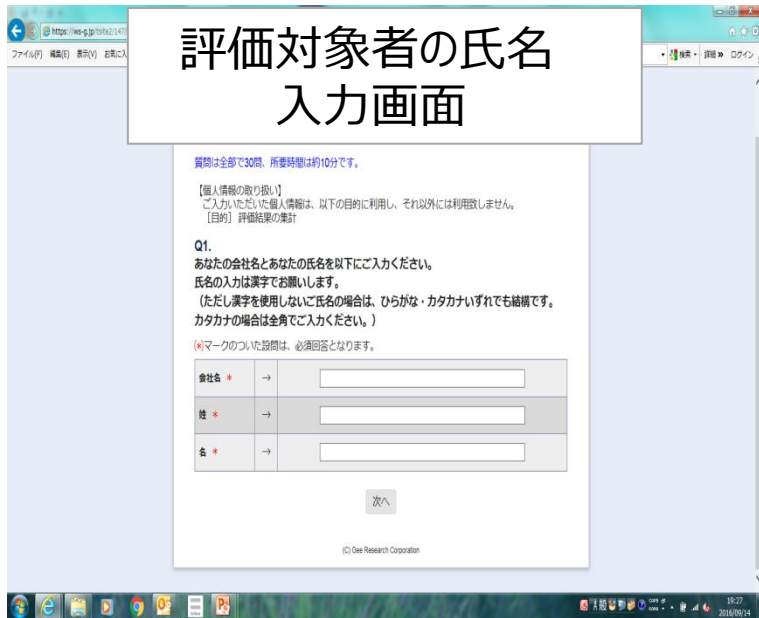
多面評価は同じ目標に向かって同じ環境や職場で働く周囲の人（上司・部下・同僚）が評価するため、「360度評価」とも称されます。



※ハイパフォーマーとは

ヒューマンスキル・ビジネススキル・仕事への取組み姿勢においてバランスよく自己評価・他者評価が高く、成果を発揮しうる組織内のモデル人材。周囲からの信望も厚い。

- ・アンケート調査はすべてWEBで実施
- ・自己評価・他者評価とも質問項目は同一
- ・他者評価者は匿名入力（氏名入力欄はありません）



<フリーアクセス用URL> 下記にアクセスして、お試しください

★入力キーはいずれもtest

リーダー能力多面調査（自己評価）

<https://ws-g.jp/gr/182/UWOHGQ/pctest>

リーダー能力多面調査（他者評価）

<https://ws-g.jp/gr/183/DAIOYJ/pctest>

※本番はQRコードからも回答可能

「対人」				100点
コンピテンシー (行動特性)	コミュニケーション上の リーダーシップ	40点	1 相手（社外、上司、同僚、部下）が誰であっても、議論すること苦にならない。	10点
			2 その場の指揮をとり、主導権を取ることが好き（自然にそうなっていることが多い）。	10点
			3 多数派の意見に背くことを恐れない（自分の意見は主張する）。	10点
			4 グループ内で生き生きとしており、よく話す。	10点
	チームにおける コミュニケーション	30点	5 相手がわかりやすい伝え方をしている。	10点
			6 仲間と一緒にいることを楽しむ。	10点
			7 仕事をすすめる時、個人よりチームで進めるのが好き。	10点
	対人関係力	30点	8 他人の個人的な問題にも支援を惜しまない。	10点
			9 自分の意見を言うより、他人の意見を先に聞こうとする。聴き上手である。	10点
			10 相手のいいところを見つけ、ほめる。	10点

■ 多面評価と配点について

- ・自己評価、他者評価ともにWEB画面での入力結果を点数化し、各項目10点、計100点満点で評価結果を示します（他者評価は、上司、同僚、部下の複数名による平均値とします）。

「対仕事・進め方」				100点
コンピテンシー (行動特性)	論理的思考・計画力	40点	11 数字を扱うことが好きで、事実や数字に基づいて判断する。	10点
			12 物事を(否定ではなく)批判的に捉え、より改善すべきところはないか探ろうとする。	10点
			13 物事を順序立てて系統的に処理をする。	10点
			14 明確なルールやガイドライン(とりきめ)を設定することを好む。	10点
	概念構築力	30点	15 将来の目標を設定し、長期的な見方をする。	10点
			16 従来のやり方にとらわれず、独創的な方法を考える。	10点
			17 抽象的な概念(コンセプト)について話し合うことを好む。	10点
	遂行能力	30点	18 物事を最後までやり遂げる。	10点
			19 相手に応じて対応の仕方を臨機応変に変える。	10点
			20 決断が素早い。すぐに結論をだす。	10点

■ 多面評価と配点について

・自己評価、他者評価ともにWEB画面での入力結果を点数化し、各項目10点、計100点満点で評価結果を示します(他者評価は、上司、同僚、部下の複数名による平均値とします)。

「取組み姿勢」				100点	
コンピテンシー (行動特性)	安定性	30点	21	あまり緊張せず、いつもリラックスしている雰囲気、概ね冷静でムラがない。	10点
			22	他人に対して感情の起伏をあまり出さず、態度は安定している。	10点
			23	他人の言動や批判に動揺しない。適度に聞き流せる。	10点
	楽天性・活気	40点	24	物事は大体、うまくいくと思う。おおよそ楽観的・肯定的に考える。	10点
			25	やるべきことがたくさんある状況を楽しいと思う。	10点
			26	思ったことや考えを行動に移すのが早い。	10点
			27	いつも元気でハツラツとしている。	10点
	忍耐力	30点	28	他人や自分自身に勝ちたいと思う。負ける事を嫌う。	10点
			29	達成困難な目標に向かうことを厭わない。	10点
			30	ハードワークが発生しても逃げ出さない。	10点

■ 多面評価と配点について

- ・自己評価、他者評価ともにWEB画面での入力結果を点数化し、各項目10点、計100点満点で評価結果を示します（他者評価は、上司、同僚、部下の複数名による平均値とします）。

1. 個人別集計

→ 自己の保有能力（自己評価）とアウトプットの状況（他者評価）が把握できます。

<リーダー能力チェックシート>

◎集計
 本人(対象者)氏名: HRD 太郎様 ※他者評価は複数人数による多面評価
 本社の数値データの欄に下記のいずれかの数字を入力(または記入)下さい。
 (本人別々の集計には複数入力(または記入)しないで下さい)

他者評価を希望する 10
 自己評価と他者評価の差を希望する(必ずしも同じではない) 6
 いつもあてはまらない 0

ご本人(対象者)が自己評価(横)に点数をつけて下さい。あまり深刻に考えなくてよく、簡単に決めて下さい。100点満点で100点と考える必要はありません。また、調査するものではありません。

ご本人(対象者)が他者評価(縦)に点数をつけて下さい。評価者は複数人か複数しないで下さい。また複数の評価者の平均点をご本人(対象者)にはお知らせしませんので、評価者は必ずお答え下さい。100点満点で100点と考える必要はありません。また、調査するものではありません。

対人			
	自己評価	他者評価	GAP (他者-自己)
相手(社外、上司、同僚、部下)が嫌であっても、議論すること苦にならない。	5	4.0	-1.0
その場の空気を読み、主導権を握ることが好き(自然にそうなることが多い)。	5	3.0	-2.0
多数派の意見に賛成することを恐れない(自分の意見を主張する)。	5	2.0	-3.0
グループ内で生き生きとしており、よく話す。	5	5.0	0.0
相手が理解しやすいような伝え方をする。	5	6.0	1.0
仲間と一緒にいることを楽しむ。	10	8.0	-2.0
仕事をすすめる時、個人よりチームで進めるのが好き。	5	7.0	2.0
他人の個人的な問題にも支援を惜しまない。	5	6.0	1.0
自分の意見を言うより、他人の意見を先に聞くとする。聞き上手である。	5	7.0	2.0
相手のいいところを見つけ、ほめる。	5	6.0	1.0
合計	55	54.0	-1.0
得点率/100満点	55%	54%	

対仕事・進め方			
	自己評価	他者評価	GAP (他者-自己)
数字を扱うことが好きで、事業や数字に基づいて判断する。	5	4.0	-1.0
物事を批判的に捉え、間違ったところはないか探ろうとする。	0	1.0	1.0
物事を順序立てて系統的に処理をする。	5	2.0	-3.0
明確なルールやガイドライン(とりきめ)を設定する上を好む。	5	4.0	-1.0
将来の目標を設定し、長期的な見方をする。	5	4.0	-1.0
従来のやり方にとらわれず、独創的な方法を考える。	0	1.0	1.0
抽象的な概念(コンセプト)について話し合うことが好き。	5	4.0	-1.0
物事を最後までやり遂げる。	5	6.0	1.0
相手に応じて対応の仕方を強弱変えに変える。	5	6.0	1.0
判断が簡単な、すぐに結論を出す。	5	3.0	-2.0
合計	40	35.0	-5.0
得点率/100満点	40%	35%	

取組み姿勢			
	自己評価	他者評価	GAP (他者-自己)
あまり緊張せず、いつもリラックスしている雰囲気。穏やかな態度で、穏やかな声で話しかける。	5	7.0	2.0
他人に対して感情的な反応をあまり出さず、態度は安定している。	5	5.0	0.0
他人の言動や批判に動揺しない。適度に聞き流せる。	5	6.0	1.0
物事は大体、うまくいくと思う。おおよそ美観的・肯定的に考える。	5		
やるべきことがたくさんある状況を楽しんでいる。	5		
思ったことや考えを行動に移すのが早い。	5		
いつも元気でハツラツとしている。	5		
他人や自分自身に誇りたいと思う。負けることを嫌む。	5		
達成困難な目標に向かってこうとを頑張らない。	5		
ハードワークが発生しても逃げ出さない。	5		
合計	45		
得点率/100満点	45%	47%	

対人		対仕事・進め方		取組み姿勢	
自己評価	他者評価	自己評価	他者評価	自己評価	他者評価
140	136.0	40	35.0	45	47.0
GAP(他者評価-自己評価)		-4.0			

【項目別集計表】
 調査30項目について自己評価と複数の他者評価平均点、そのGAPを表記しています。自己と他者が一致している点、自己の過大評価、過小評価の項目が分かります。

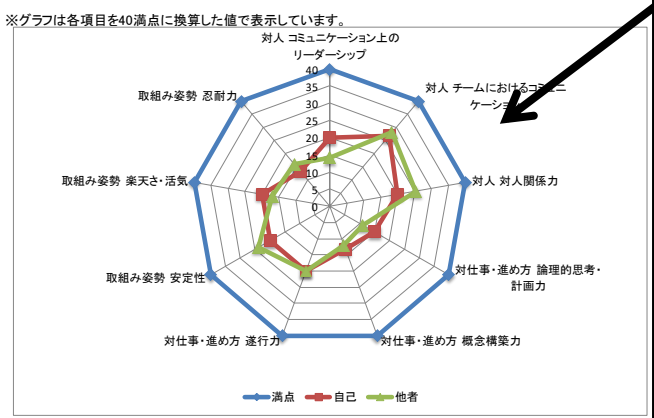
【点数サマリー】
 30項目を9つの行動特性に集約した比較表です。

【グラフ】
 点数サマリーをグラフ化したもの。自己評価と他者評価のGAP、各項目のバランスが一目瞭然です。

店長(リーダー)能力チェックシート 点数サマリー

ご本人(対象者)氏名: HRD 太郎様

(NO)	満点	自己		他者		GAP (他者-自己)
		自己	他者	自己	他者	
対人	コミュニケーション上のリーダーシップ	1~4	40	20.0	14.0	-6.0
	チームにおけるコミュニケーション	5~7	30	20.0	21.0	1.0
	対人関係力	8~10	30	15.0	19.0	4.0
対仕事・進め方	論理的思考・計画力	11~14	40	15.0	11.0	-4.0
	概念構築力	15~17	30	10.0	9.0	-1.0
	遂行力	18~20	30	15.0	15.0	0.0
取組み姿勢	安定性	21~23	30	15.0	18.0	3.0
	楽天さ・活気	24~27	40	20.0	17.0	-3.0
	忍耐力	28~30	30	10.0	12.0	2.0
	計		300	140.0	136.0	-4.0



2. 企業別集計

→個人別結果の比較でき、企業全体の傾向値が把握できます。

◆他者評価平均(20●年●月実施)

項目NO→	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Aさん	6.0	5.0	6.0	7.0	9.0	8.0	6.0	6.0	10.0	8.0	9.0	6.0	7.0	9.0	6.0
Bさん	8.3	5.0	10.0	1.7	5.0	5.0	1.7	6.7	3.3	5.0	8.3	8.3	5.0	8.3	6.7
Cさん	3.3	5.0	3.3	6.7	1.7	6.7	5.0	5.0	0.0	5.0	10.0	6.7	5.0	5.0	3.3
Dさん	10.0	6.3	8.8	7.5	8.8	8.8	6.3	6.3	10.0	8.8	7.5	6.3	10.0	8.8	8.8
Eさん	10.0	8.8	5.0	10.0	8.8	10.0	5.0	8.8	7.5	7.5	10.0	7.5	7.5	3.8	3.8

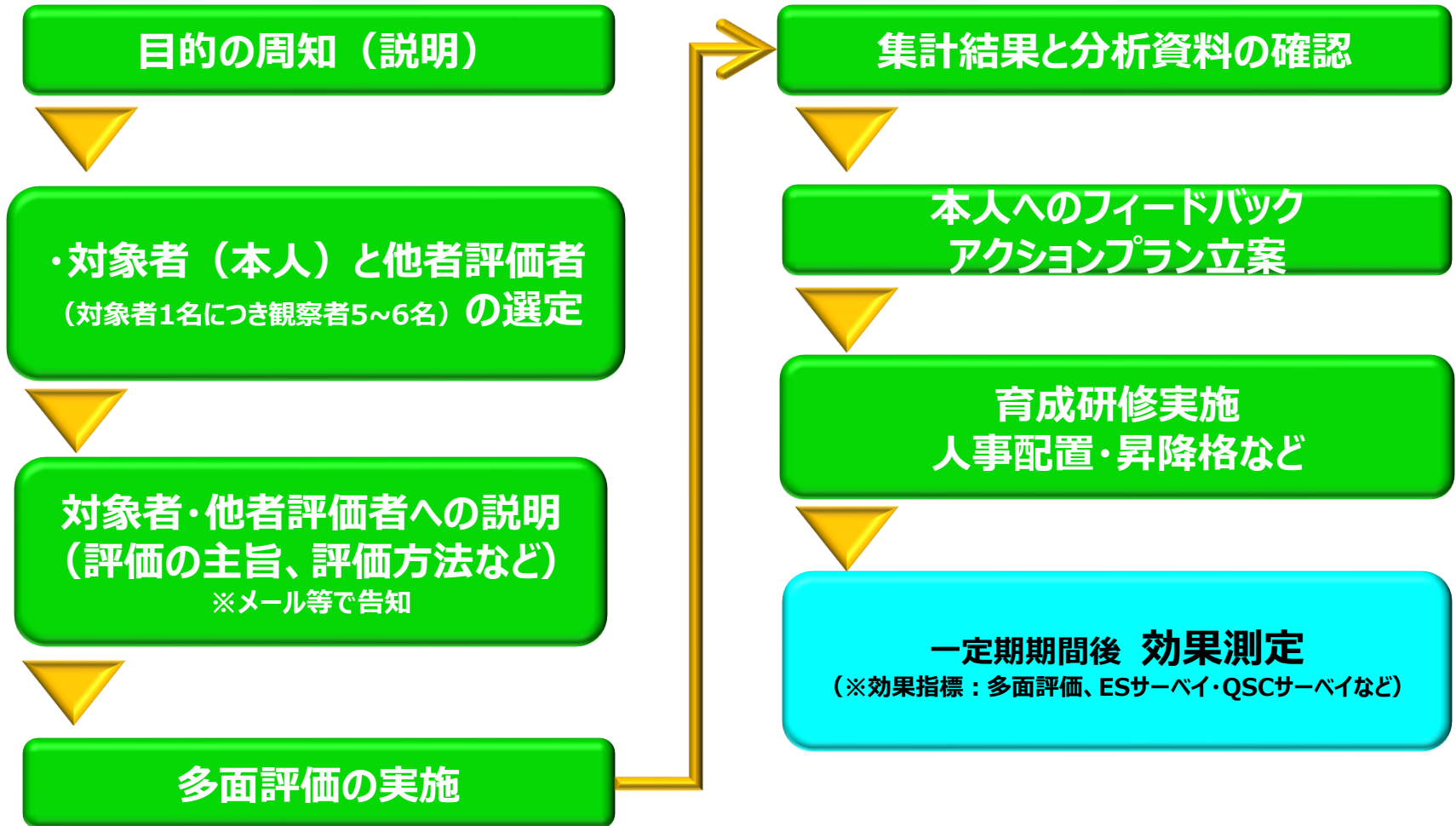
◆自己評価(20●年●月実施)

項目NO→	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Aさん	10	5	10	5	10	5	10	10	10	10	10	5	5	10	5	
Bさん	5	10	10	5	10	5	0	5	0	5	10	10	10	5	10	
Cさん	5	0	0	0	5	5	0	5	5	5	5	5	5	5	0	
Dさん	5	0	10	5	10	5	5	5	5	5	0	5	10	5	5	
Eさん	10	5	5	10	5	10	10	5	5	5	10	10	5	10	5	
Fさん	0	5	0	0	5	0	0	5	5	0	5	10	10	10	5	
Gさん	10	5	5	10	5	10	10	10	5	10	5	5	5	10	5	
Hさん	5	5	0	5	10	5	5	5	0	5	10	5	5	5	5	
Iさん	10	10	10	5	5	10	5	10	5	5	10	10	10	5	5	
Jさん	10	5	5	10	10	5	10	10	10	10	5	10	10	5	5	
自己	平均	7.0	5.0	5.5	5.5	7.5	6.0	5.5	7.0	5.0	6.0	7.0	7.5	7.5	7.0	6.5
	項目別 得点	70.0%	50.0%	55.0%	55.0%	75.0%	60.0%	55.0%	70.0%	50.0%	60.0%	70.0%	75.0%	75.0%	70.0%	65.0%
他者	平均	7.5	6.6	7.2	7.1	6.5	7.2	4.7	6.7	5.8	6.3	8.3	7.0	7.4	5.9	5.6
	項目別 得点	75.3%	65.8%	72.3%	70.6%	64.7%	72.3%	46.9%	67.3%	58.1%	63.1%	82.8%	69.5%	74.3%	58.7%	56.3%

【自己評価】【他者評価】一覧
個人別評価結果を一覧化し、
個別比較や企業全体の傾向値を示し
ます（特に評価が高かった項目、低かった
項目が明確になります）

特に点数が高かった項目、低かった
項目に着目し、今後の育成や自己
啓発のために活用します。

◆ 実施の手順⇒貴社で行って頂きたいこと



※特に他者評価が客観的で信憑性の高い結果を導くために他者評価者への主旨説明が重要です。

◆ 実行・活用スケジュール（例）

