

Customer's success is our business

多面観察評価システム

～多面評価・360評価・複眼評価～

株式会社マネージメント・リソース研究所

2012.9.

<http://www.mrri.co.jp/>

# 多面観察評価システム(多面評価)の実施にあたって

少子高齢化が叫ばれる昨今、2007年を境に労働人口が減少し、中でも中小企業にとっては労働者の確保もままならない状況が差し迫っていると思われます。

その中において企業を成長させ発展させるためには、人材の確保も重要なファクターではありますが、現従業員の能力を見極め、効率よく経営に再投資していくかは、経営者の最重要課題ではないでしょうか。

多面観察評価システムは、上司(上位者)・同僚(同位者)・部下(下位者)数名が被観察者(対象者)の普段の行動を観察し、評価することにより、より客観的で精度の高い評価を得られ、被観察者(対象者)にとっても能力の位置づけや能力の棚卸しができるものと考えております。

また、多面観察評価システム利用の次期ステップとして、その企業独自の人事考課や評価システムとは異なり、他の企業と比較することにより自社だけでは捉えきれなかった能力が把握できるため、より効率的な配置転換(人事異動)や人材開発が可能となり、中小企業にとって重要な課題の1つであります後継者の発掘や育成だけでなく、社員の昇進・昇格・抜擢人事、賃金への配分に活用いただけるものと考えております。

## 多面観察評価(多面評価)システムとは

多面観察評価システムとは、上司(上位者)・同僚(同位者)・部下(下位者)数名が被観察者(対象者)の普段の行動を観察し、評価することにより、より客観的で精度の高い評価を得られ、被観察者(対象者)にとっても能力の位置づけや能力の棚卸しができるシステムです。

また、研修やカウンセリングなどを組み合わせることにより、管理者の意識改革や動機付けにも有効なシステムです。



対象者の高精度な評価  
= 能力の発見、明確な課題

## 多面観察評価(多面評価) 7つの特徴

- n 人事考課では把握できなかった納得性・客観性の高い個人の能力レベルが得られ、また今まで大企業だけでしか把握し得なかった個人の能力レベルが自社も含めて、他社との比較(企業横断)によりどのレベルにあるのか、把握することが出来ます。
- n 同項目(ディメンジョン)で自己評価、上位者評価、同位者評価、下位者評価、全体評価の5つの視点から評価レベルを把握することが出来ます。
- n レポートでは、各観察者の評点と偏差値が表示され、統計学上の位置づけが一目でわかるようにしてあり、また個人の強み・弱み、留意点がコメントで示されています。
- n 項目(ディメンジョン)を細分化して評価精度を落とすよりも、管理者に必要最低限の項目(ディメンジョン)に集約して評価精度を高めることを重要視しました。また、評価精度を高めることにより研修や能力開発にとどまらず、昇進・昇格・抜擢人事、賃金への配分に期待がよせられるものとなっています。
- n 多面観察評価システムを基に研修やカウンセラーとの個人面談を組み合わせることにより、個人の能力開発により一層の効果をもたらします。
- n 教育・研修会社が実施するヒューマンアセスメントとは異なり、低コスト・高スピード・高精度で個人の能力を判定することができます。
- n 多面観察評価システムを一定期間ごとに反復実施されますと、時系列的に個人能力を把握することができ、能力開発の効果も測定することができます。

## 多面観察評価(多面評価) 申込み手順

- n 多面観察評価システムをお申し込みいただきますと、申込ツール(Excel VBA/自己解凍EXE)を送付いたしますので(またはダウンロード)被観察者と観察者(2. で選定された観察者)を入力の上、当社までメールにて送付願います。その後、指定された時間に観察者宛に評価依頼メールが届きます。  
《申込みツールの設定によりPC・携帯どちらからでも評価が行えます。なお、インターネットの接続に際しての接続料・通信料(パケット料)等は、御社にてご負担下さい》《個人所有の携帯電話等でメールアドレスが分からない場合、携帯電話のQRコード認証からでもご利用になれます。》
- n 観察者は、依頼メールの指示によりWeb上から評価をしていただきます。《観察者選定においては被観察者(本人)と仕事上何らかの関連のある人を選んでください。》
- n 観察者は、32項目の質問に対して「傾向が見られる」「傾向が見られない」の5段階レベルで評価します。  
《主観的に強弱できない質問形式ですので、恣意的な評価が排除されるように設定してあります。(なお、33項目目は、「適している」「適していない」の5段階レベルで評価します。)》
- n 評価された結果は、当社にて計算を行います。《各項目(ディメンジョン)ごとの評価集計方法は、33項目の中から必要な項目をピックアップ・集約し、得点化したものを当社データベースとの比較により決定します。》
- n 評価結果は、個人別診断書と全体報告(結果一覧表)を会社(人事担当者)へ郵送します。

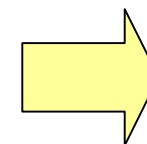
## 多面観察評価(多面評価)ご利用料金(Web評価版)

<p>被観察者(対象者)1人につき 定価 5,000円 (税込:5,250円)</p>	<p>被観察者(対象者) : 20名 観察者 : 200名 の場合 20名 × 5,000円 = 100,000円 消費税(5%) = 5,000円 合計) 105,000円</p> <p>※1 ネットワーク接続料、パケット通信料等は御社にてご負担願います。</p>
---	---

## 多面観察評価(多面評価)ご利用料金(スキャネットシート評価版)

<p>基本料金 200,000円 被観察者(対象者)1人につき 定価 5,000円 (税込:5,250円)</p>	<p>被観察者(対象者) : 20名 観察者 : 200名 の場合 基本料金 = 200,000円 20名 × 5,000円 = 100,000円 消費税(5%) = 15,000円 合計) 315,000円</p>
---	--

詳しくはこちらから



# 多面観察評価システム Moas 診断書

会社名		株式会社〇〇〇〇〇〇										
所属		〇〇〇〇〇部		氏名								△ △ △ △ 様
属性	ディメンジョン	総合		自己		上位者		同位者		下位者		
		評価	偏差値	評価	偏差値	評価	偏差値	評価	偏差値	評価	偏差値	
個人的特性	バイタリティー	4	47.04	4	44.18	3	41.11	6	53.06	5	48.12	
	ストレス耐性	5	48.53	3	40.12	4	47.30	6	53.79	4	46.47	
	積極性 (イニシアティブ)	4	44.26	8	61.11	5	47.63	4	43.83	4	43.39	
対面影響力	主導性 (リーダーシップ)	8	61.63	8	63.82	6	56.73	8	61.71	7	58.29	
	対人感受性	8	65.70	2	38.73	9	69.94	7	60.14	7	60.08	
	柔軟性	8	66.09	6	53.57	8	64.04	8	61.74	8	62.06	
コミュニケーション能力	説得力	7	58.03	5	48.83	7	60.17	6	54.60	6	55.83	
	リスニングスキル	8	61.31	8	61.49	8	61.01	7	58.96	7	58.99	
	要点把握力	5	51.33	7	57.52	5	49.29	5	51.40	5	52.46	
問題解決能力	創造力	5	49.28	8	61.94	4	45.22	7	58.18	4	46.13	
	論理思考	4	45.12	6	54.14	4	44.35	5	50.23	4	43.51	
	判断力	5	48.16	7	58.09	5	48.51	5	52.56	4	44.49	
	決断力	4	43.37	4	46.07	1	32.81	6	53.60	4	45.14	
業務遂行能力	権限委譲 (人材活用)	6	53.36	5	52.44	6	52.95	6	54.28	5	49.60	
	計画性	5	51.83	6	53.51	5	48.79	5	50.68	6	54.54	
	統制力	6	56.52	7	58.38	6	53.12	7	57.78	6	55.46	

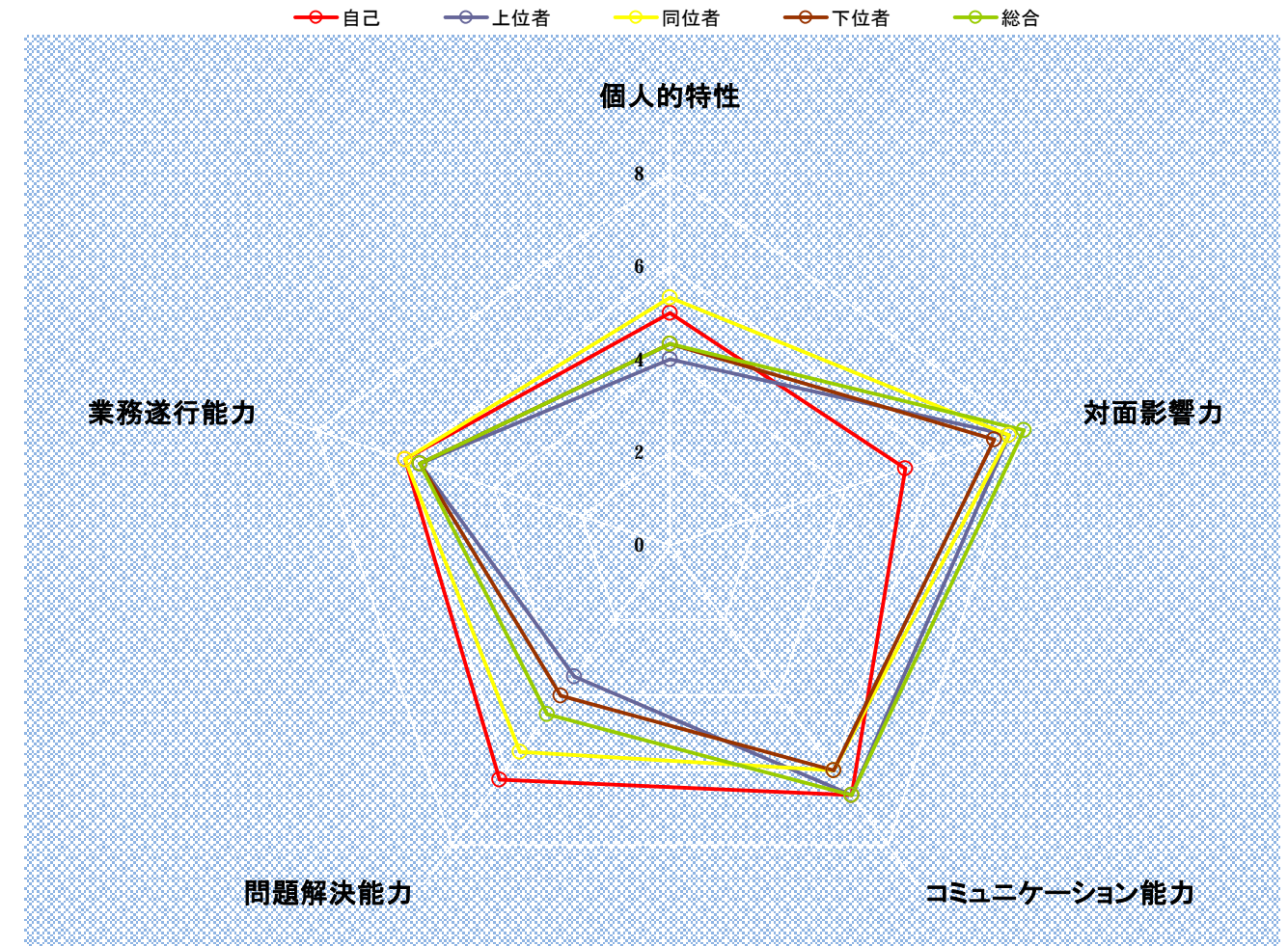
## あなたの強みと弱みの把握

	ディメンジョン	コメント
あなたの強み	柔軟性	自分の失言や間違いを素直に訂正したり、より良い提案をすすんで受け入れようとする態度があるとされます。
	対人感受性	相手の言動を確かめるような素振りを見せたり、相手の発言や気持ちをくみ取ろうとする様子が窺えます。
	主導性	チーム全体に働き掛けて課題を達成しようしたり、自分の意見を取り下げても全体をまとめようとすることに全力を上げようとしている様子が窺えます。
あなたの弱み	決断力	原因や情報が不十分なまま、結論を出したり、リスクを恐れるあまり意思決定に躊躇することはありませんか。
	積極性	グループやチームの中で終始受身の立場を執っていることや他人に働き掛けるよりもどちらかという受身的立場で行動していませんか。
	論理思考	問題が起こったとき、問題に関する事実を収集しないことがあったり、情報不足を理由に問題として取り上げないことはありませんか。

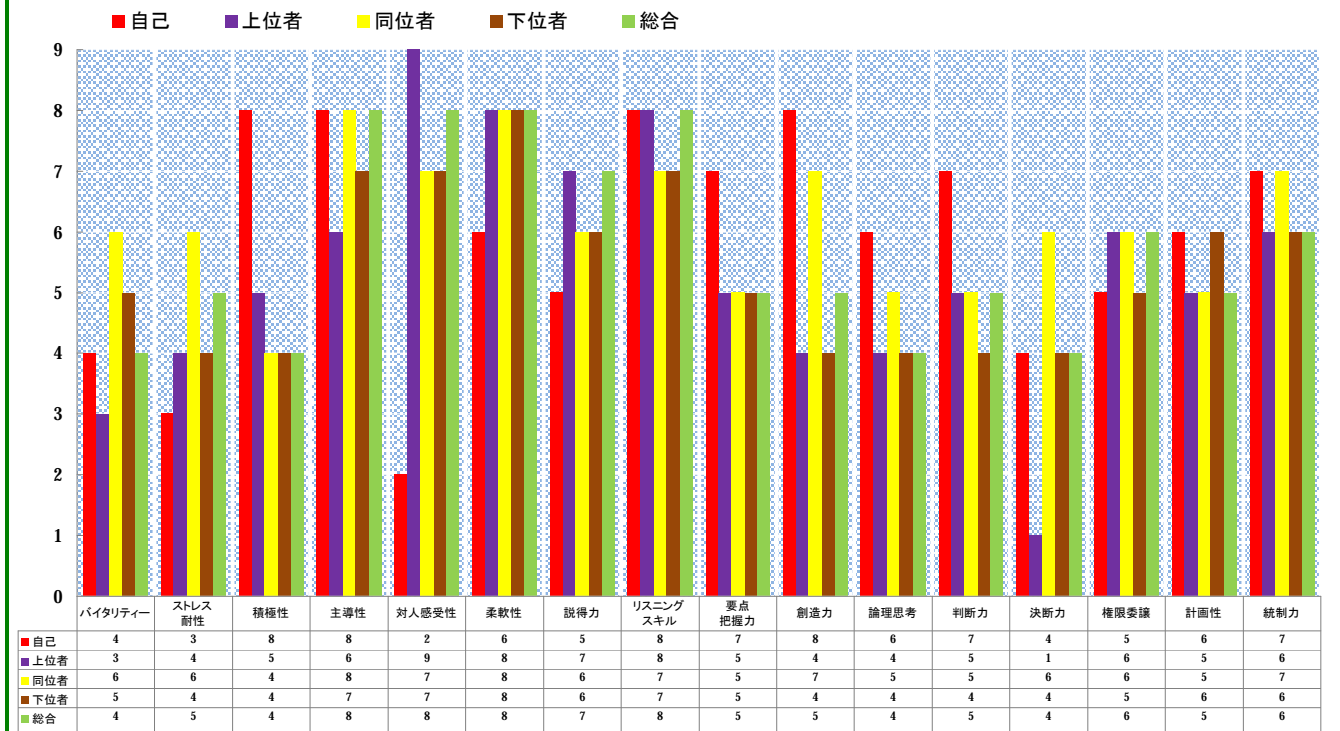
実施日 H.20年 10月

© 2007 株式会社マネージメント・リソース研究所

### プロフィール図1



### プロフィール図2



# ディメンジョンの定義と解釈

個人特性	
<b>バイタリティ</b>	定義：物事を能動的に取り組み、より高いレベルの活動をやり遂げる能力
解釈	【高】勝ち抜きたいという強い意欲を行動に示したり、どんな問題でも頑張ろうとする意欲的行動を示していると考えられます。
	【低】難しい問題を避け、事なかれの的あるいは傍観者の言動を示したり、冷静と言うよりも燃えてこない表情を見せたりしていると考えられます。
<b>ストレス耐性</b>	定義：時間的制約や他人から受けるプレッシャーや反対の中でもやり遂げる心の安定性
解釈	【高】仕事で強いプレッシャーを受けても平常心を失わないことやその中でも質の高い意思決定が行われていると考えられます。
	【低】問題が起こったとき、相手に対して攻撃的行動や逃避的行動を示したり、また時折、神経質な表情を見せるようなことがあると窺えます。
<b>積極性(イニシアティブ)</b>	定義：受身の立場に立つよりも、他に影響を与えようと率先して働き掛ける傾向
解釈	【高】グループやチームに対して率先して自分の考えやアプローチ方法を伝えたり、自主的に判断し、行動していることが多いと考えられます。
	【低】グループやチームの中で終始受身の立場を執っていることや他人に働き掛けるよりもどちらかというと受身の立場で行動していると考えられます。

対面影響力	
<b>主導性(リーダーシップ)</b>	定義：個人またはグループに働き掛けて目標達成の方向に導いていく力
解釈	【高】チーム全体に働き掛けて課題を達成しようとしたり、自分の意見を取り下げても全体をまとめようとするに全力を上げようと努力している姿勢が窺えます。
	【低】会議やミーティング等で発言を独り占めしたり、攻撃的な言動でチーム全体をしらけさせるようなことがあると考えられます。
<b>対人感受性</b>	定義：相手の気持ちを敏感に感じとり、それに反応していく能力
解釈	【高】相手の言動を確かめるような素振りを見せたり、相手の発言や気持ちをくみ取ろうとする言動があると考えられます。
	【低】自分の言動が相手にどんな感じを与えているか気づいていないことや会話の途中で不機嫌になって感情を露わにするようなことがあると考えられます。
<b>柔軟性</b>	定義：目標達成のため自分の考えや態度・アプローチの仕方などを修正・適応していく能力
解釈	【高】自分の失言や間違いを素直に訂正したり、より良い提案をすすんで受け入れようとする態度があると考えられます。
	【低】自説に執着しすぎたり、その状況に不適切な言動を示したり、また暫定措置などを認めようとはしない言動があることが窺えます。

コミュニケーション能力	
<b>説得力</b>	定義：自分の売り込みたいものを体系化し、確信ある態度で示す能力
解釈	【高】自己の主張や論点を適切に述べて相手に理解させたり、物事を理解してもらうために適切な例話や体験談を交えて話していることが窺えます。
	【低】相手に論旨が伝わっていなかったり、思いつき発言や断片的な話し方をしていることが考えられます。
<b>リスニングスキル</b>	定義：相手が発言や報告・相談をしているとき、相手の話を最後まで聞きとらうとする姿勢や傾向
解釈	【高】相手の発言をよく聞き、うなづきやあいづちを打って反応を示したり、適切なフィードバック(要約確認)などを行っていることが考えられます。
	【低】相手の話を遮ったり、被せて話すことがあったり、相手の話を最後まで聞かず中途で話の腰を折ったりするようがあると考えられます。
<b>要点把握力</b>	定義：文章や指示あるいは話合いの中から、その要点を正しく素早く把握する能力
解釈	【高】話合いの中から要点を素早く掴み、理解し、背後にある本質も素早く掴むことが出来ていると考えられます。
	【低】肝心なポイントの見落としや抜けがあったり、何事においてもやたらと質問するようになるとよくあると考えられます。

問題解決能力	
<b>創造力</b>	定義：問題解決にあたり、既知の事実・情報をうまく組み合わせる新しい解決策を考え出す能力
解釈	【高】いくつかの考えを統合したり、斬新な考えやアイデアを提起したりしている様子が窺え、時折考えが奇抜すぎて他人を驚かせることもあると考えられます。
	【低】いつも他人の意見に追従したり、自分独自のアイデアを出せないでいて、どちらかというとメンバーに現状維持的な考えしか伝えていないと考えられます。
<b>論理思考</b>	定義：情報を収集し、物事の道筋を考え、多岐にわたる現象からその奥にある本質的な問題や原因を追究して確信を掴む能力
解釈	【高】情報不足の局面で仮説を立てたり、条件付けて問題を解決しようとしていることや現象面だけに囚われず、内在する原因まで掘もつよう様子が窺えます。
	【低】問題が起こったとき、問題に関する事実を収集しないことがあったり、情報不足を理由に問題として取り上げないことがよくあると考えられます。
<b>判断力</b>	定義：現在ある情報に基づいて論理的客観的に到達しうる能力
解釈	【高】将来、起こりうる事を優先順位に基づき評価や判断したり、事後対策やフォロー方法を提示していると考えられます。
	【低】情報を分析して判断するよりも経験則に基づく判断が多く、他人から「将来起こりうる問題に対して気づいていない」と言われることがよくあると考えられます。
<b>決断力</b>	定義：自分自身の判断や責任でキッパリと意思決定を下す行動傾向
解釈	【高】不確実な情報の元でも緻密な計算を元に躊躇せずキッパリと意思決定や決断を下していると考えられます。
	【低】原因や情報が不十分なまま、結論を出したり、リスクを恐れるあまり意思決定を躊躇すると考えられます。

業務遂行能力	
<b>権限委譲(人材活用)</b>	定義：業務遂行は、誰が行うのが良いのか把握し、部下やスタッフを有効に活用していく能力
解釈	【高】グループの中で最適な人に仕事を任せたり、任せた仕事を最後までやり遂げさせていると考えられます。
	【低】自分で全ての仕事を抱え込んだり、任せた仕事に「あれだ、これだ」と口を挟むことが窺えます。
<b>計画性</b>	定義：行動を起こす前に先を見通して、予め順序や段取りを立てる能力
解釈	【高】仕事の段取りを計画的に進めることが苦手で、また思いつきの・突発的な発言や提案をしていると考えられます。
	【低】将来を予見し、仕事の段取りや計画を緻密に考えてから行動していることが窺えます。
<b>統制力</b>	定義：現在進行中の事柄に対して計画がうまく運ぶよう効果的にコントロールする能力
解釈	【高】会議等で発言を促せたり、要約や軌道修正を行ったりする様子が窺え、また意思決定に際してキッパリとした責任の所在を明確にしていると考えられます。
	【低】部下や下位者に対して放任的な言動を示したり、無責任な言動を示していると考えられます。

# 多面観察評価システム Moas 診断書

社名	株式会社〇〇〇〇〇〇
所属	□□□□□部
氏名	△ △ △ △