



# 複眼評価観察解説書

---

## 「複眼評価分析」とは

これまでの能力の評価は、直接の上司による評価方法や人事考課が一般的でした。

上司・同僚・部下からの複数の眼によって、職務に関連する行動と能力が適切に評価される複眼評価法(多面相互観察)が多くの企業で実施されるようになってきています。

複眼評価法は、バイアスのかかりやすい個人からの人物評定を職務に関連する同僚ら複数の眼を通して、より被観察者の正しい像に近づけようとするものです。

### □複眼評価

複眼評価法は、被観察者(主に管理職者対象、係長クラス以上、およびリーダー候補者)に対し、5名以上の観察者が行動や能力のような量的に測定できるもの以外に、人が人間のある側面(能力や性格などの抽象的な要素)を評価する場合、ハロー効果、寛大化傾向、中心化傾向等心理的評定誤差が生じやすいものですが、この評価方法では、複数の眼で見ることによって評価結果を客観的なものにし、これらの誤りを是正しようとするねらいをもっています。

### □絶対評価

この評価は被観察者の行動、能力の構造や高さを見るためのものですから、他人と比較するのではなく、被観察者自身を絶対評価の態度で観察することが大切です。

### □行動・能力の構造評価

能力考課が個々の仕事をこなす能力の高さを個別に問うのに対し、多面相互観察では「知識・技能」、「人間関係の扱い方の能力」、「職務遂行の能力」と、これらに関連のある意欲、バイタリティ等の各面から本人の能力をながめ、特徴、持ち味を評価しようとするものです。

### □自己評価の実施

被観察者自身は、同じ内容の評価を行います(現有社員適性検査を利用)。本人評価(自己評価)と観察者からの評価(他者評価)を比較することにより、自分の能力の特徴や持ち味等を自己点検するとともに、能力の育成・開発につなげていくためです。

ハロー効果: 大きな出来事(ミスや大成功)が後光(Halo)となって目が眩み、その他の事実が評価に反映されなくなる傾向を指す。

寛大化傾向: 実際よりも甘い評価になる傾向を指す。

中心化傾向: 的確な判断を下せず、評価が中心(普通やどちらとも言えない)に集まる傾向を指す。

Webでの多面評価は[gdl360.com](http://gdl360.com)へ

# 複眼評価観察 page1

CUBIC 複眼評価観察
Page 1

2006/08/22
東京 総務部 部長 豊田 文彦

### 1 観察者がみた 豊田 文彦 さんの基礎的な職場場面での社会性

診断項目	弱	普通	強	指数
積極性				61
協調性				51
責任感				61
自己信頼性				63
指導性				59
共感性				47
感情安定性				61
従順性				45
自主性				57
モラトリアム傾向				41

率先して業務に取り組み、意見や考えを進んで提案する。  
 任された仕事や役割を理解し、意見に責任を持っている。  
 自信があるため、大きな目的をクリアーすることもある。  
 人に頼りにされ、皆をまとめるリーダー的な役割をする。  
 比較的気持ちが安定していて、多少の事では動揺しない。  
 自己の決断において、自発的に仕事をすることができる。

### 2 観察者がみた 豊田 文彦 さんの性格

■観察された中心性格は「思慮・客観性」および「努力・規則性」となっているが、「自制・慎重性」や「積極・競争性」といった側面も人からは意識される。

●「思慮・客観性」及び「努力・規則性」の人のパーソナリティスケッチ  
 物事の把握のしかたは常に客観的であり、自分自身について深く内省している。内面ではいろいろな世界を繰りひろげており、思慮的な言葉が自然にできたりする。新しい環境には、慣れるまで時間がかかるのだが、馴染もうとする順応性はある。交友関係においても同様のことがいえ、心を許せる友人とは深い付き合いを形成している。社会性をそなえていて、ときとして非常にユニークな発想をし、豊かな内面があることを連想させる。また、生活は地道に堅く進んでいくというのを信条としている。何事に対してもマメなほうで、コツコツと丹念に取り組もうとする。しかし、一時に没頭しすぎて頑固なまでに執着するようなところがある。派手さはなく目立つということはないのだが、社会通念、規則やまりを大切にし、几帳面で安定感がある。それは、柔軟性に欠けているともいえるが、大きな失敗をしないということの評価はできる。どちらかというと、自分らしさを主張するより、社会が自分をどう見ているかのほうを気にしたりする。

●もう一方の性格特性  
 精神的には安定していて、不安症・劣等感といった神経症とは現在は縁がない。表面的にもオドオドしたり、イライラした感じは見られず、行動や発言にはしるべき自分なりの理由をもっている。暗い影のようなものがなく、明るい。

### 3 観察者がみた 豊田 文彦 さんの適性配置

<p style="font-size: x-small;">《適性の高い順》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 「最適」経理管理者</li> <li>(2) 「最適」企画管理者</li> <li>(3) 「最適」人事管理者</li> <li>(4) 「最適」基礎研究管理者</li> <li>(5) 「最適」経理専任者</li> <li>(6) 「適切」研究管理者</li> </ol>	<p style="font-size: x-small;">《低い順》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 「適度」営業専任者</li> <li>(2) 「適切」広報専任者</li> <li>(3) 「適切」営業専任者</li> <li>(4) 「適切」営業管理者</li> <li>(5) 「適切」広報管理者</li> </ol>
--	--

### 4 相互観察による自己評価・観察者評価

対人能力

管理能力

思考能力

01: 積極実行力	09: 現状分析力
02: 根気強さ	10: 企画立案力
03: 責任感	11: 決断の勇氣
04: 意欲・熱意	12: 自己信頼性
05: 情報の活用	13: 調整力
06: 専門的知識	14: リーダー性
07: 独創斬新性	15: 指導力
08: 洞察能力	16: 折衝力

——— 観察者評価    ——— 自己評価

### 5 相対グラフ

■: 観察者評価    □: 他者評価

●: 自己評価

性格障害因=53    性格貢献因=63

意欲障害因=45    意欲貢献因=55

## 【観察者から見た職場場面での行動や潜在的な資質】について

※観察者から評価された職場場面での行動や潜在的な資質などを適性検査によって測定しています(複数の観察者から得られた結果の平均値により表示しています)。

### 1. 基礎的な職場場面での社会性

ここでは職場で人間性をあらわす項目として、組織の中での協働力を中心に検討される10特性を分析します。

これらは観察者から見た職場での被観察者の社会性をあらわしています。

この社会性は固定的なものばかりでなく、組織や自分の置かれた環境によって変化をするものですから、努力次第で強みを伸ばし、弱い点を補強できるという特徴を持っています。

全体的に指数が高ければ社会性を持ち備えていると言えますが、高過ぎる場合には過剰行動となってあらわれ、問題が生じることもあります。

またモラトリアム傾向が高いときには、そのほかの項目とのバランスや環境などによる影響を考える必要があります。

### 2. 性格

ここでは指数の高い2特性を観察者から見た被観察者のパーソナリティとして表示しています。

### 3. 適性配置

ここでは観察者から見た職場内における基本的能力、性格、意欲等の情報から各人の適性配置を出力しています。

各項目の詳細につきましては、「採用適性検査解説書」P7、9、10、22をご参照下さい。

1 観察者がみた 豊田 文彦 さんの基礎的な職場場面での社会性					
診断項目	弱	普通	強	指数	
積極性	■■■■	■■■■	■■■■	61	率先して業務に取り組み、意見や考えを進んで提案する。
協調性	■■■■	■■■■	■■■■	51	
責任感	■■■■	■■■■	■■■■	61	任された仕事や役割を理解し、意見に責任を持っている。
自己信頼性	■■■■	■■■■	■■■■	63	自信があるため、大きな目的をクリアーすることもある。
指導性	■■■■	■■■■	■■■■	59	人に頼りにされ、皆をまとめるリーダー的な役割をする。
共感性	■■■■	■■■■	■■■■	47	
感情安定性	■■■■	■■■■	■■■■	61	比較的気持ちが安定していて、多少の事では動揺しない。
従順性	■■■■	■■■■	■■■■	45	
自主性	■■■■	■■■■	■■■■	57	自己の決断において、自発的に仕事を行うことができる。
モラトリアム傾向	■■■■	■■■■	■■■■	41	

2 観察者がみた 豊田 文彦 さんの性格	
■	観察された中心性格は「思慮・客観性」および「努力・規則性」となっているが、「自制・慎重性」や「積極・競争性」といった側面も人からは意識される。
●	「思慮・客観性」及び「努力・規則性」の人のパーソナリティスケッチ 物事の把握のしかたは常に客観的であり、自分自身について深く内省している。内面ではいろいろな世界を繰りひろげており、思慮的な言葉が自然にでてきたりする。新しい環境には、慣れるまで時間がかかるのだが、馴染もうとする順応性はある。交友関係においても同様のことがいえ、心を許せる友人とは深い付き合いを形成している。社会性をそなえていて、ときとして非常にユニークな発想をし、豊かな内面があることを連想させる。また、生活は地道に堅く進んでいくというのを信条としている。何事に対してもマメなほうで、コツコツと丹念に取り組もうとする。しかし、一時に没頭しすぎて頑固なまでに執着するようなどころがある。派手さはなく目立つということはありませんが、社会通念、規則やきまりを大切にし、几帳面で安定感がある。それは、柔軟性に欠けているともいえるが、大きな失敗をしないということの降福はできる。どちらかというと、自分らしさを主張するより、社会が自分をどう見ているかのほうを気にしたりする。
●	もう一方の性格特性 精神的には安定していて、不安症・劣等感といった神経症とは現在は無縁がない。表面的にもオドオドしたり、イライラした感じは見られず、行動や発言にはしるべき自分なりの理由も持っている。確い影のようなものがなく、明るい。

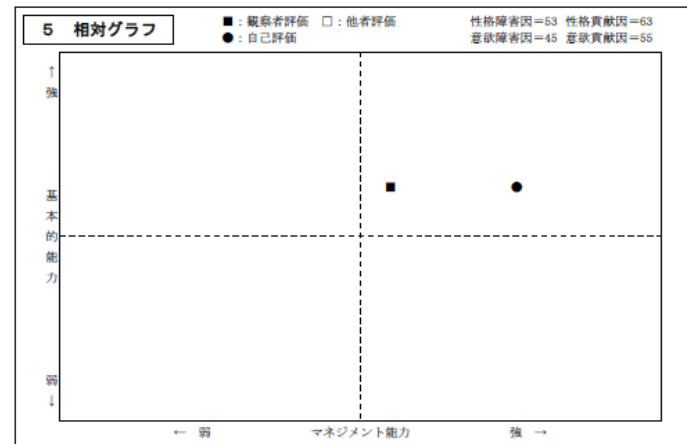
3 観察者がみた 豊田 文彦 さんの適性配置	
《適性の高い順》	《低い順》
(1) 「最適」経 理 管 理 者	(1) 「適度」営 業 専 任 者
(2) 「最適」企 画 管 理 者	(2) 「適切」広 報 専 任 者
(3) 「最適」人 事 管 理 者	(3) 「適切」営 業 専 任 者
(4) 「最適」基 礎 研 究 管 理 者	(4) 「適切」営 業 管 理 者
(5) 「最適」経 理 専 任 者	(5) 「適切」広 報 管 理 者
(6) 「適切」研 究 管 理 者	

## 【相対グラフ】について

適性検査の結果からマネジメント能力(横軸)を測定し、縦軸には3因子(16項目)の適性観察結果から基本的能力をおき、それらの尺度をXY座標軸に相対グラフとして表示しています。

※3因子(16項目)はP6の第1因子～第3因子のことです。

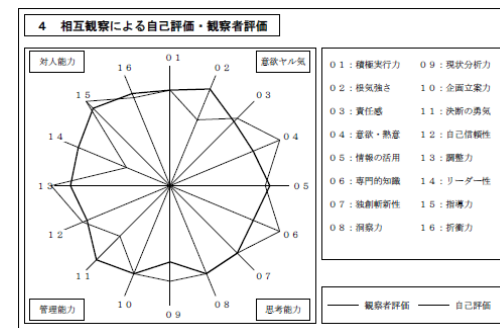
- 観察者評価 被評価者に対する評価位置を示すものです。  
横軸: 観察者によるマネジメント能力の評価  
縦軸: 観察者による適性観察の結果
- 自己評価 被観察者自身の評価位置を示すものです。  
横軸: 被観察者自身によるマネジメント能力の評価  
縦軸: 被観察者自身による適性観察の評価
- 他者評価 同一ファイル内の他人(他の被観察者)  
横軸: 観察者によるマネジメント能力の評価  
縦軸: 観察者による適性観察の評価



## 【相互観察による自己評価・観察者評価】について

組織の活性化と業績拡大のためには、現有社員の一層の活用、充実がなければなりません。まずは、適正な評価とその能力に見合った配置にするように心がけていくことが求められます。

それには社員一同の相互観察から見た各自の評価を参考にして、潜在的能力の発見とともに、幹部として育成すべき人材、あるいは各自の能力に応じた教育を実施する必要があります。出力される内容は以下の通りです。



### ●第一因子<業務への意欲とやる気の側面>→この因子はいわば足腰のタフさを意味しています。

- ・積極的に業務に取り組み、必要なことをテキパキと実行しているか
- ・壁にぶち当たっても、あきらめることなく根気よくやり抜くか
- ・仕事に対する責任感が旺盛か
- ・仕事に取り組む意欲や熱意にあふれているか

### ●第二因子<管理能力・対人能力の側面>

→この因子はリーダーシップ能力であり、集団をまとめ上げ、仕事に向かわせる総合力といえます。

- ・日頃の仕事を通し、部下に対する適切な助言や指導を行っているか
- ・部下の力を結集し、グループの活性化を図っているか
- ・自己の力量やアイデアに誇りと自信を持っているか
- ・対立する意見を調整し、建設的な方向で解決を図っているか
- ・上司や関係先に意見や企画を進言し、説得的に折衝できるか
- ・ギリギリのところで、自らの責任で決断が下せるか

### ●第三因子<思考能力、知的側面>→これは頭の良さでもあり、問題処理にあたっての手際の良さを指し示しています。

- ・従来の考え方や方法にとらわれない斬新なアイデアを提示できるか
- ・現状を鋭く分析し、問題点を的確に把握できるか
- ・将来を見通し、いろいろな角度からビジョンや対応策を出せるか
- ・コスト意識に裏打ちされたタイミングの良い企画立案ができるか
- ・担当業務に関連する専門的知識を備えているか
- ・政治、経済動向、市場動向、消費者ニーズなどに関する幅広い知識や興味を持って、それらを自分の仕事にうまく選択利用しているか

# 複眼評価観察 page2

CUBIC 複眼評価観察

Page 2

2006/08/22

東京 総務部 部長 豊田 文彦

---

### 6 性格・意欲の貢献・障害要因

性格貢献因	1: 客観性 63	2: 持続性 50	3: 身体性 51	4: 慎重性 57
意欲貢献因	5: 達成欲 55	6: 勤労欲 52	7: 積極性 59	8: 責任感 55
性格障害因	9: 危懼耐 53	10: 緩和欲 37	11: 協調性 52	12: 指導性 59
意欲障害因	13: 気分性 38	14: 幼児性 45	15: 硬直性 66	16: 神経症 39
	17: モラトリアム 41	18: 顕示欲 52	19: 感情的 35	20: 支配欲 56

### 8 職務行動評価

<< Performance >>

- 01: 規則などに従うように指示する 60
- 02: 部下に適切な指示命令を与える 55
- 03: 作業の期限を明確に示している 35
- 04: 仕事の量に関心をはらっている 30
- 05: 所定時間内の完了を要求する 40
- 06: 部下の実力を最大限発揮させる 35
- 07: 仕事の計画や内容の説明をする 70
- 08: 業務の進行状況の報告を求める 65
- 09: 目標達成の綿密な計画をたてる 45
- 10: 部下や課の目標達成をいつも強調 35

<< Maintenance >>

- 11: 組織の目標は困難でもやり抜く 35
- 12: 目標達成に有効な案を提案する 25
- 13: 重点的目標をわかりやすく説明 25
- 14: 自分のアイデアを率先して提案 40
- 15: 新事業や技術の発見を積極検討 25

<< Growth >>

- 16: 気まずい雰囲気解消する努力 60
- 17: 仕事のことで気軽に話ができる 45
- 18: 部下の個人的な問題にも気配り 45
- 19: 部下を含め社員を信頼している 55
- 20: 部下の仕事のできを認めて評価 35
- 21: 部下の意見も取入れ問題を解決 25
- 22: 部下は皆公平に取り扱っている 25
- 23: 部下に対して好意的だと見える 45
- 24: 部下が何を求めているかを把握 40
- 25: 昇進昇給等部下の将来も気配り 50
- 26: 社外との信頼関係は良好である 50
- 27: 人材の適材適所を見極めている 50
- 28: 人材育成のやり方は適切である 15
- 29: 自らが各部署をまわり理解する 40
- 30: 他部署でも必要なら適切な助言 45

### 7 相互観察によるTotal結果

上 司			同 僚			部 下		
意欲	管理	思考	意欲	管理	思考	意欲	管理	思考
B	B	B	B	B	B	B	B	C

相互観察による行動評価

職務遂行P=低	対人関係M=低	安定経営G=低
---------	---------	---------

株式会社ジ・ディー・エル

7

## 【性格・意欲の貢献・障害要因】について

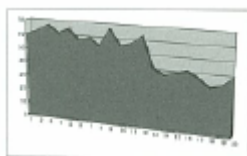
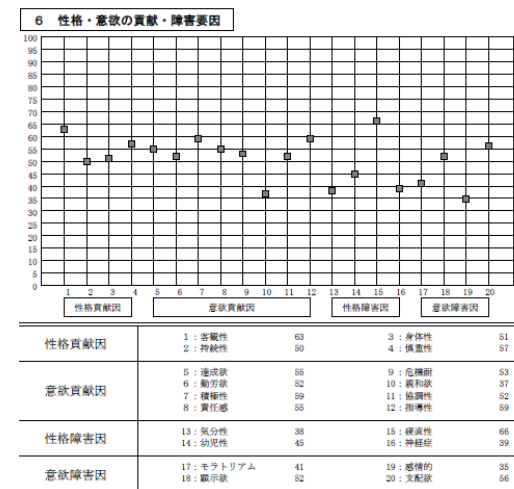
性格の特性や人が持つ欲求の体系等、パーソナリティを構成する側面の中で情緒不安定、攻撃的、意志薄弱、協調性の欠如などがもたらす組織内における個人の行動は、会社にとってあきらかにマイナスとなります。

ここでは、管理者としての性格、意欲の貢献、障害要因を心理学的に設定した特定要因とし、適性検査(個人特性分析)の本人結果より抜粋しています。

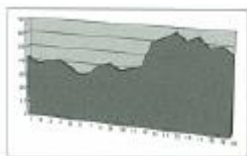
※なお、このグラフで使用されている因子名は個人特性分析のものですが、一部表現が異なるものがあります。異なるものは以下の内容となります。

14: 幼児性 = 自尊心    15: 硬直性 = 規則性

16: 神経症 = 弱気さ    19: 感情的 = 感情安定性



このように貢献因が高く、障害因が右下がりの図が理想的です。



このように貢献因が低く、障害因が高い右上がりの図の場合、研修等で低い因子を高める努力を行うか、配置転換等が必要です。



## 【職務遂行評価】について

この複眼評価法では、会社内における課員のさまざまな行動をひとりひとり細かく観察する手法をとります。

この職務行動の観察部分では、経営活動をする企業体で管理職や課員に要請される行動や、しばしば目撃される行動を提示し、上司・同僚・部下が相互に観察・評価しあうという形をとります。設問は、概して「行動説」にのっとり、まず組織や部門目標の遂行へのドライブのかけ方を聞いています。

### ●職務遂行(Performance)

ここでは実際の行動場面に着眼し、職務遂行(Performance)の要素として、組織や部門目標への遂行を聞いています。出力結果では、リーダーシップのP値として表示しています。

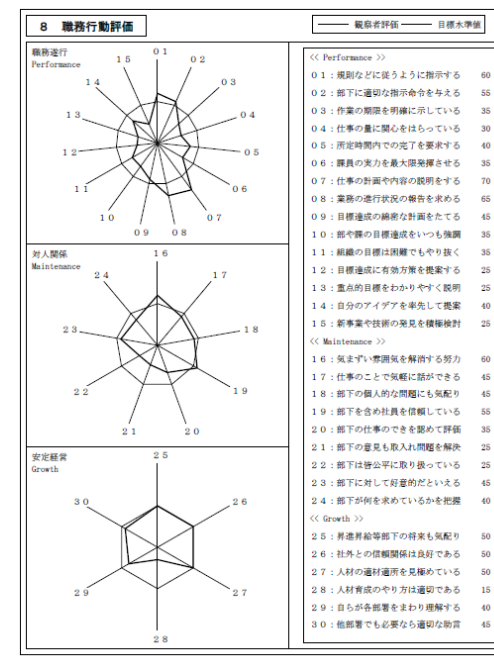
### ●対人関係(Maintenance)

ここでは、業績向上のために課員達との関係や職場の士気、雰囲気創出にどのくらい気を配っているかを聞いています。これは組織構造を維持し、業績の向上のために人間関係に焦点を合わせた側面に関する要素(Maintenance)です。

出力結果では、リーダーシップのM値として表示しています。

### ●安定経営(Growth)

「行動説」では通常P値とM値の2パターンですが、日本的組織風土の中では、リーダーたるもの、時には経営の全社的スタンスを把握することも必要です。また、短期的なPM要素だけでなく、長期的なスパンで部門の発展を考えることもあります。これらも大きく分ければ部下との対応や人間関係ですが、業績に直接結びつくというより中長期的な行動でもあり、部門の安定的な成長(Growth)ということから、以後出力結果では、組織・部門の管理職適性であるG値として表示しています。



## 【相互観察によるTotal結果】について

意欲、管理、思考はP6の「相互観察による自己評価・観察者評価」と重なる部分を項目に分けて、平均化したものを「AからE」までの5段階評価に置き換えています。望ましいのは、上司・同僚・部下ともに平均的評価が与えられていることです。

行動評価については、P9「職務行動評価」のポイントを平均化し、「良」「普」「低」で表示しています。

良 = 60ポイント以上    普(普通) = 45~59ポイント    低 = 45ポイント未満  
観察者が相互評価した簡単な一覧表を表示しています。

7 相互観察によるTotal結果								
上 司			同 僚			部 下		
意欲	管理	思考	意欲	管理	思考	意欲	管理	思考
B	B	B	B	B	B	B	B	C
相互観察による行動評価								
職務遂行P=低			対人関係M=低			安定経営G=低		

職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 良 良	会社の職務に関する活動で、観察者から全体的に好評価を受けています。対人関係も良好であり、課題達成のために献身的な姿勢を見せています。業績向上にも努力し、メンバーを牽引しながら仕事に精励している様子がわかります。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 良 普	職務遂行と対人関係についての評価が良く、業績向上も仲間への気遣いも、どちらかに偏ることなく全面的に大きく会社のために奮闘していると言えます。不足とは言えませんが、経営的な視点からの思考を高めると一層成長します。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 良 低	評判が良く、課員を引っ張っていける存在といえます。特に人間関係、コミュニケーションがうまくいっています。唯一全社的な業績アップを考えるようになると、リーダーとして理想像に近い人材に成長していくと考えられます。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 普 良	経営の全体的スタンスを考えながら、職務に励んでいます。しかし、実力があるために意見や仕事のやり方を仲間に押し付けてしまう傾向があるかもしれません。欲を言えば、人間関係に対する配慮など集団志向性がもうひとつです。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 普 普	人材の育成を含めた対人関係について、ものわかりが良すぎて厳しいことが言えずにいるのかもしれませんが。この点を改善できればすばらしいリーダーになる可能性を持っています。もっと厳しさを前面に出した方が良いでしょう。

職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 普 低	職務遂行は徹底していますが、担当職務に没頭しすぎて他が見えていない時があります。仲間との折り合いも過不足はないですが、本人の一所懸命さに助けられ、誤解などはありません。組織効率的運用研修が効果的と言えます。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 低 良	対人関係の項目以外は高い評価が与えられ、極端な職務遂行・業務優先型人間に徹しています。部下の能力等もある程度把握しているのに、配慮の部分が足りません。達成意識が強いのか、部下を道具的に見ているようです。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 低 普	人間関係に熱意が薄いのですが、部門の目標達成のために努力している姿勢が感じとれます。それゆえ、課員に配慮し、協働して業績を積み上げようという集団志向が備われば、課全体としての成績が向上するようには思われます。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	良 低 低	仲間との関係がうまくいかないのか、組織維持への活動が少ないようです。しかし与えられた職務は実直に励んでいます。人間関係に問題がある時は、心のカウンセリング、メンタルヘルス療法や集団研修等が効果的でしょう。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	普 良 良	仕事の質と量を問うようなしんどい役割の行動は少ないのですが、仲間を引っ張り、盛り立てようとする意味での積極性はあります。全体に高評価を与えられていて、管理職訓練等で伸びれば、良いリーダーになるでしょう。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	普 良 普	仲間や同僚に気兼ねしてか、せつかくの部下との厚い信頼関係がありながら、慕われるボスのままでいようとする傾向があります。信頼関係があるならば仕事上での厳しさも受け入れられます。リーダーシップ研修が必要でしょう。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	普 良 低	仕事への意欲は普通ですが、組織の中長期的展望に立った活動が鈍っています。人々との交流は盛んですが、厳しく職務に結びつけていくことが苦手です。馴れ合い型の関係は職務効率低下が考えられ、このあたりの改善が優先です。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	普 低 低	ほとんどの点で標準を下回るか、同程度であり、もう一步のがんばりが必要です。職務遂行以外は必要な行動が低いとの評価であり、雰囲気盛り上がりへの積極性が物足りません。もう少し社内へ関心を向けるようにしましょう。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	低 良 良	課員を効率よく職務に向かわせることは管理職に必須なセット事項ですが、課員の心理におもねり、必要なことが言えないようです。その分自分で頑張り、困難な仕事も弱音を吐かずにいます。自信を持って部下にあたることです。

職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	低 良 普	もともとの性分が、相手から嫌われる行動を避ける傾向が見られます。部下との交流の範囲であれば構わなくても、立場上好き嫌いでは済まされないこともあるのに、そこを省略した職務行動に走ります。教育研修で解決すべきです。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	低 良 低	周囲とのやり取りに腐心することで、日常のほとんどを費やしています。仲間に自分の主張ができず、ひとりで困難な課題を抱え込み奮闘しますが、効率が悪くなってしまいます。精神鍛錬を含めた管理職研修が必要と言えます。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	低 普 低	仕事面での熱意が欠けていて、職務遂行に向けた活動が不安定だと言えます。その分、仲間との心理的交流に時間と労力を費やしています。しかし、それも同類の集まりであり、健全な関係が形成されているというわけではありません。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	低 低 良	部門の中に安心して任せられる代役がいるのか、会社のことを把握しているものの、実際の職務に携わっていない役員のような結果と言えます。もし現役の管理者であれば、何もかもわかっているのに動かない失格者といえます。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	低 低 普	目標達成のために、厳しい職務命令や目標達成の工夫をこらす方法を提出させたりする努力が必要です。気弱で繊細な人であったとしても、職場ではそれ相応の役割実行を伴うことをリーダーシップ研修などで鍛えるとよいでしょう。
職務遂行 (Performance) 対人関係 (Maintenance) 安定経営 (Growth)	低 低 低	会社の求心力は希薄で、職務遂行行動が全体的に低いようです。仕事への意欲が低下し、仲間との交流も減退しています。教育指導等急速的な外科的解決が必要といえます。このままではドロップアウトの可能性もあります。

## ■ 会社概要

- 会社名:株式会社ジィ・ディー・エル
- 代表取締役:田辺顕
- 会社設立:平成5年6月
- 資本金:1,000万円
- 所在地:〒270-2241 千葉県松戸市松戸新田17-72
- TEL:047-368-7769
- FAX:047-368-7782
- 所属組織:松戸商工会議所・経営行動科学学会 法人会員

## ■ 業務内容

人材の採用から活用まで、幾つかの基本メニューをもとに、お客様の個別の課題に対して、各種コンサルティングや診断、研修等のサービスを提供しております。

主なサービス内容は次のようなものです。

- 職務分析(人事評価や能力開発の基準となる職務記述書を整備します)
- リーダーシップ(コンピテンシー)
- 人材アセスメント(採用適性検査)
- 多面評価(360°アセスメント)

株式会社 **ジィ・ディー・エル**

お問い合わせ専用ダイヤル: **0120-417-420**

お問い合わせメールアドレス: **cubic@gdl-j.co.jp**