

1 異文化対応能力測定 IAP

IAPは、異文化対応能力を測定する最先端のツールです。

トロンペナルスの7つの文化的価値判断基準に基づき、個人の文化的価値観のみならず、組織の企業文化を測定できるのが特徴です。

【7つの文化的価値基準】

1. 普遍主義・個別主義
2. 個人主義・共同体主義
3. 関与特定型・関与融合型
4. 感情中立型・感情表出型
5. 実績主義・属性主義
6. 時間に関する傾向
7. 内的志向・外的志向

【IAPの主な活用方法】

- ・受講者の文化的価値観と赴任先の文化的価値観の相違点を認識する。
- ・グローバルなビジネス環境で仕事をする際に、価値観や規範の違いを乗り越えて効率的に仕事をする術を学ぶ。
- ・新たなビジネス環境において鍵となる文化的価値観について深く認識、理解する。
- ・海外勤務者の選抜材料とする。
- ・組織文化の違いを乗り越えるための対応法を学ぶ。
- ・具体的な事例を活用しながらグローバルな職場でシナジー効果をもたらす仕事のあり方を検討する。

1_2 異文化対応能力測定 [IAP]

Intercultural Adaptability Profile [IAP - IGB/THT] 質問紙およびレポートのサンプル

Trompenaars Hampden-Turner Culture for Business

質問 14-18

あなたは異文化に適応する際に何を重視しているか。最も重要なものを3つ選んでください。両方選んでいる場合は、最も重要なものを4つ選んでください。必ずしもすべての項目を選択する必要はありません。また、必ずしもすべての項目を選択する必要はありません。必ずしもすべての項目を選択する必要はありません。

質問の答え = a, b, c

質問 14-18

あなたは異文化に適応する際に何を重視しているか。最も重要なものを3つ選んでください。両方選んでいる場合は、最も重要なものを4つ選んでください。必ずしもすべての項目を選択する必要はありません。また、必ずしもすべての項目を選択する必要はありません。必ずしもすべての項目を選択する必要はありません。

質問の答え = d, e, f

Seven Dimensions-Profile

This profile belongs to:

Trompenaars Hampden-Turner Culture for Business

異文化対応能力測定

貴方の個人プロフィール

以下のプロフィールをよくお読みください。このプロフィールは、貴方のスコアに基づいて作成されています。貴方のスコアは、異文化対応能力を測定するために使用されています。また、異文化対応能力を測定するために使用されています。

Universalism and Particularism (普遍主義と個別主義)

この傾向スコアにおける貴方のスコアは、貴方のデータベース上のマネージャーのスコアと比較されています。スコアは平均よりも高いスコアの人ほど高いことを示しています。スコアは平均よりも低いスコアの人ほど低いことを示しています。スコアは平均よりも高いスコアの人ほど高いことを示しています。スコアは平均よりも低いスコアの人ほど低いことを示しています。

Individualism and Collectivism (個人主義と集団主義)

貴方のスコアは、貴方がこの傾向スコアに関する他のデータベース上のマネージャーのスコアと比較されています。スコアは平均よりも高いスコアの人ほど高いことを示しています。スコアは平均よりも低いスコアの人ほど低いことを示しています。スコアは平均よりも高いスコアの人ほど高いことを示しています。スコアは平均よりも低いスコアの人ほど低いことを示しています。

Corporate Culture-Profile

This profile belongs to:

Trompenaars Hampden-Turner Culture for Business

2 グローバルコンピテンシー測定 [GCI]

グローバルな環境で仕事をして成果を挙げるためには、一定水準以上のグローバルコンピテンシーが求められます。

GCIの開発者である KOZAI Group は、1990年代から現在にいたるまでのグローバルリーダーとマネジャーの資質に関連する選考理論研究から、主となるコンピテンシーを抽出し、さらなる研究を重ねることで17個のグローバルコンピテンシーを抜き出しました。これらのコンピテンシーは特にグローバルな環境で仕事をするためのマネジメント能力とその活用能力を評価します。17のコンピテンシーは大きく以下の3つに分類されます。

1. 認知・知覚マネジメント
2. 人間関係マネジメント
3. 自己マネジメント

【GCIの主な活用方法（選抜型と育成型から、状況に応じた選択が可能）】

- ・ グローバル産業、多国籍企業、様々な文化圏及び個人のコンピテンシーの把握及び比較
- ・ 現在のグローバルコンピテンシーレベルの把握
- ・ 改善が求められるコンピテンシーの認識、改善
- ・ グローバル・マネジメントスタッフの選抜
- ・ 海外勤務者の選抜
- ・ 国内外にわたる適材適所の人材配置

2_2 グローバルコンピテンシー測定 [GCI]

Global Competency Inventory [GCI - IGB/Kozai Group 提供] レポートサンプル

GCI FEEDBACK REPORT
Personal & Confidential

A. 認知・態度マネジメント
認知・態度マネジメントは、自己の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。認知・態度マネジメントは、自己の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。

項目	グローバル コンピテンシーのレベル					コメント
	低い	1	2	3	高い	
1. 認知・態度マネジメント					0	1-1 自身の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。認知・態度マネジメントは、自己の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。
2. 認知・態度マネジメント					0	1-1 自身の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。認知・態度マネジメントは、自己の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。
3. 認知・態度マネジメント					0	1-1 自身の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。認知・態度マネジメントは、自己の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。
4. 認知・態度マネジメント					0	1-1 自身の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。認知・態度マネジメントは、自己の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。
5. 認知・態度マネジメント					0	1-1 自身の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。認知・態度マネジメントは、自己の認知・態度をコントロールし、他人の認知・態度をコントロールする能力を指します。

IG
©The Kozai Group, Inc. 2009

GCI FEEDBACK REPORT
Personal & Confidential

B. 人間関係マネジメント
人間関係マネジメントは、他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。人間関係マネジメントは、他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。

項目	グローバル コンピテンシーのレベル					コメント
	低い	1	2	3	高い	
6. 人間関係マネジメント					0	1-1 他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。人間関係マネジメントは、他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。
7. 人間関係マネジメント					0	1-1 他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。人間関係マネジメントは、他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。
8. 人間関係マネジメント					0	1-1 他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。人間関係マネジメントは、他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。
9. 人間関係マネジメント					0	1-1 他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。人間関係マネジメントは、他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。
10. 人間関係マネジメント					0	1-1 他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。人間関係マネジメントは、他人との関係を構築し、維持し、改善する能力を指します。

IG
©The Kozai Group, Inc. 2009

GCI FEEDBACK REPORT
Personal & Confidential

C. 自己マネジメント
自己マネジメントは、自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。自己マネジメントは、自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。

項目	グローバル コンピテンシーのレベル					コメント
	低い	1	2	3	高い	
11. 自己マネジメント					0	1-1 自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。自己マネジメントは、自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。
12. 自己マネジメント					0	1-1 自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。自己マネジメントは、自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。
13. 自己マネジメント					0	1-1 自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。自己マネジメントは、自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。
14. 自己マネジメント					0	1-1 自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。自己マネジメントは、自己の能力を向上させ、自己の成長を促進する能力を指します。

IG
©The Kozai Group, Inc. 2009

GCI FEEDBACK REPORT
Personal & Confidential

Overall Global Competency Index

Overall Global Competency Index は、13つのグローバルコンピテンシーのスコアを平均して算出された指標です。スコアは100から200まであり、スコアが高いほどグローバルコンピテンシーが高いことを示します。

項目	スコア	評価
1. 認知・態度マネジメント	0	低い
2. 認知・態度マネジメント	0	低い
3. 認知・態度マネジメント	0	低い
4. 認知・態度マネジメント	0	低い
5. 認知・態度マネジメント	0	低い
6. 人間関係マネジメント	0	低い
7. 人間関係マネジメント	0	低い
8. 人間関係マネジメント	0	低い
9. 人間関係マネジメント	0	低い
10. 人間関係マネジメント	0	低い
11. 自己マネジメント	0	低い
12. 自己マネジメント	0	低い
13. 自己マネジメント	0	低い
14. 自己マネジメント	0	低い
15. 自己マネジメント	0	低い
16. 自己マネジメント	0	低い
17. 自己マネジメント	0	低い
総合スコア	0	低い

IG
©The Kozai Group, Inc. 2009

3 効果的グローバルビジネス適応スキル [IES]

IESはグローバルコンピテンシー測定ツールの若手対象版で、グローバルな環境で仕事をするスタッフや若手マネージャー候補者に求められる能力を測定する指標です。開発者である KOZAI Group は、1990年代から現在に至るまでのグローバルスタッフの資質に関連する先行理論研究から代表的な資質を抽出し、実証研究を重ねることで最終的に6個の変数を抜き出しています。これらは以下の3つに分類されます。

1. 継続的学習
2. 対人関係
3. 堅忍不拔(忍耐力・強靭度)

【IESの主な活用方法(選抜型と育成型から、状況に応じた選択が可能)】

- ・ 適材適所の人材配置
- ・ 海外勤務者の選抜
- ・ グローバル環境で仕事をするための基礎能力とその活用能力の把握
- ・ 改善が求められる能力の認識、改善

3_2 効果的グローバルビジネス適応スキル [IES]

IES レポートサンプル

THE INTERCULTURAL EFFECTIVENESS SCALE
 Feedback Report

Client: Sample

Results for:

ID:

Test Date: 1/2/2013
Test Form: Version 3.00

このレポートは、一般の個人の方を対象として行われたリサーチで、グローバル環境および多文化環境における個人の素質を提示しています。このレポートの情報は、個人の各項目における指標を補完として参考にしていただくもので、個人を決定づけるものではありません。また、このレポートは、ご回答者と雇用者およびトレーナーによって採択に用いられません。

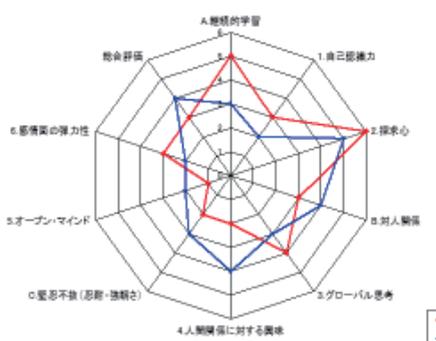


The KOZAI GROUP, Inc. 2009

IES FEEDBACK REPORT
 Personal & Confidential

Overview: 基礎的な平均レベル
 多様性対応能力効果測定(IES)の全体スコアは、その測定尺度によって測定された受験者の同様のグローバルコンピテンシーの各スコアが、今までにこの測定尺度を受けた人と比較して、どのくらいの位置にあるかを明確に表したものです。
 この方の多様性対応能力効果測定(IES)スコアは、標準のレベルに位置しております。即ち、今まで測定尺度を受けた方々のなかで中間値にあることを示しています。この方は、グローバルビジネスの環境において、平均的なグローバルコンピテンシーの能力を所持しております。ただし、文化的背景、民族特性、国籍などが自分自身と異なる人々と必ずしも常に効果的に対応できるとは限りませんので、さらに能力を向上させる必要があります。
 このレポートの結果は、グローバルビジネス環境下における多様性対応能力を測定するものですが、人選などに活用される場合には、このスコア結果と、受験者の知識、スキル、その他の能力とを総合比較して、判断されることをお勧めします。

Overall IES Chart
 Group vs Individual





©The Kozai Group, Inc. 2009

IES FEEDBACK REPORT
 Personal & Confidential
Your Intercultural Effectiveness Score

多様性対応能力のレベル 低い 高い	測定する グローバル リーダースキル						コメント
	1	2	3	4	5	6	
1. 自己認識力					○		1-1 自己認識力、信念、能力、限界を認識して、それが自己認識に与える影響を理解する。高いレベルの自己認識は、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。また、自己認識は、自己認識を高めることで、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。
2. 探求心						○	2-1 探求心、新しい経験、知識を多様性、変化、そして学習の機会ととらえる。探求心は、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。また、探求心は、自己認識を高めることで、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。
3. グローバル思考						○	3-1 グローバル思考、世界の政治経済、社会情勢、異なる文化の国々や民族に対する関心の度合い。グローバル思考は、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。また、グローバル思考は、自己認識を高めることで、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。
4. 人間関係に対する興味						○	4-1 人間関係に対する興味、異なる文化の価値観を持つ人々に対する関心の度合い。人間関係に対する興味は、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。また、人間関係に対する興味は、自己認識を高めることで、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。
5. オープンマインド						○	5-1 オープンマインド、異なる文化や価値観を持つ人々に対する関心の度合い。オープンマインドは、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。また、オープンマインドは、自己認識を高めることで、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。
6. 感情面の強靭性						○	6-1 感情面の強靭性、異なる文化や価値観を持つ人々に対する関心の度合い。感情面の強靭性は、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。また、感情面の強靭性は、自己認識を高めることで、異なる文化や価値観を認識し、理解し、尊重する能力を高める。
総合評価						○	



©The Kozai Group, Inc. 2009

4 パーソナリティ特質測定 Workplace Big Five Profile 4.0™

CentACS のパーソナリティ特質測定（WorkPlace Big Five Profile 4.0™）は心理学の分野における世界基準とされている Five-Factor Model をベースとしたパーソナリティ・アセスメントです。このアセスメントの特徴は、文化を越えて有効である点、そしてグローバルビジネスにおける成功と Big Five の特質を結び付けている点です。評価項目は大きく以下の5つに分類されます。

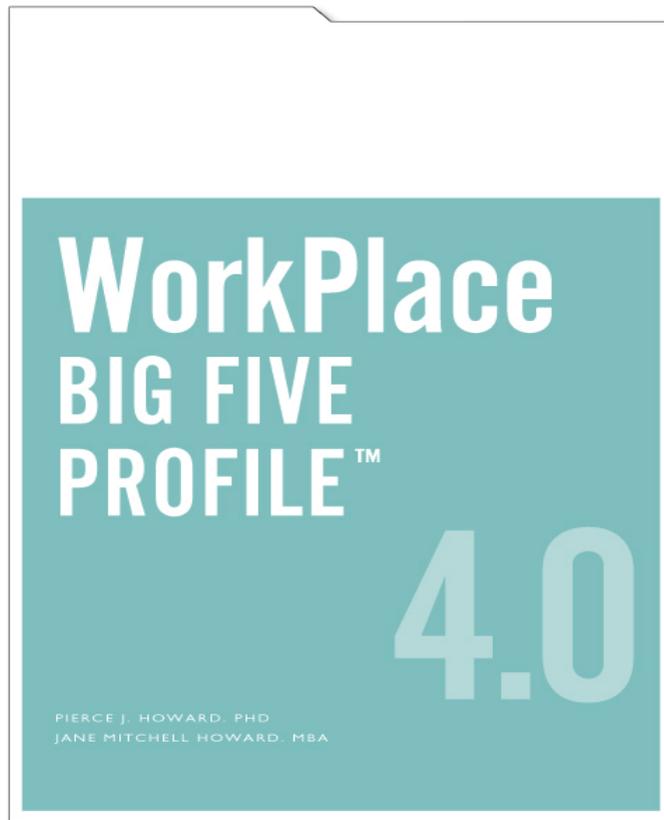
1. 精神の安定度
2. 外向特性
3. 独創性
4. 合意形成
5. 自己意識レベル

【主な活用方法】

- ・ 職務配置の適正化
- ・ グローバルビジネスに必要な能力開発
- ・ 管理・監督者トレーニング
- ・ キャリア開発・コーチング
- ・ チームの育成
- ・ リーダーシップ開発

4.2 パーソナリティ特質測定 WorkPlace Big Five Profile 4.0™

Workplace Big Five レポートサンプル



4.3 Workplace Big Five (Centacs Sample) レポートサンプル

ナレーターレポート



A Customized Report for: **Sample** Workplace Big Five Profile™ 4.0
Date: April 07, 2013 Norm Group: Global

パート1:

28の特性スコアに基づきます

N: 精神の安定度

貴方は、時に職場における危機的状況、非常事態、障害、その他ストレス要因により、ストレスを感じる場合があります。心臓がどきどきしたり、胃がきりきりしたり、汗をかいたり、明瞭な思考が困難になったりするでしょう。そのような状況下で貴方にできる最善のことは、慣れ親しんでいる日常業務に集中することです。そしてストレス要因が過ぎ去ればリラックスして通常の思考に近い状態に戻れるでしょう。この様々なストレス要因への対応の仕方が、結果的に貴方の会社に対する行動規範の良し悪しとして表れ、それが不適切な組織行動のパロメーターとなるでしょう。他方で多くの人にとってストレスとなる状況が貴方にとっては全くストレスとならず、冷静でいられる場合もあります。つまり、貴方のストレス反応力は大きく状況に左右されるのです。

N1: 心配度

貴方は大抵の結果を中程度の不安や懸念を感じながら待ち受ける人だと周囲から思われる傾向にあります。例えばビジネス提案の結果を待つ際、貴方より不安を抱える同僚もいれば、貴方ほど不安を感じない同僚もいるでしょう。

N2: 感情の表現

通常の業務において貴方は様々な感情を表に現す傾向にあります。比較的刺激され易く、自分だけでなく同僚や顧客を擁護するために怒りを表すこともあります。このような熱心な態度が顧客満足につながっています。

N3: 解釈の仕方

貴方の楽観的部分と悲観的部分は同程度であり、悲観的な傾向があったり、また時により楽観的な側面が現れたりします。

N4: 回復までの時間

貴方は挫折や危機的状況が過ぎ去った後の立ち直りが、人より速いです。短い時間で自分を持ち直し、物事を整理し直した後、元通りの活動に戻ることができるでしょう。

© 2009 CENTER FOR APPLIED COGNITIVE STUDIES. ALL RIGHTS RESERVED. pg 1

5

リーダーシップ測定 LPI

リーダーシップ測定 (LPI) は、人々の行動パターンを以下の5つのリーダーシップ的側面から測定する指標です。360度評価であるため、自己評価のみならず、上司、同僚、部下、その他ステークホルダー等の評価を反映させることができます。また、グローバルビジネス環境で仕事をする際にリーダーに求められる行動を例示して参ります。

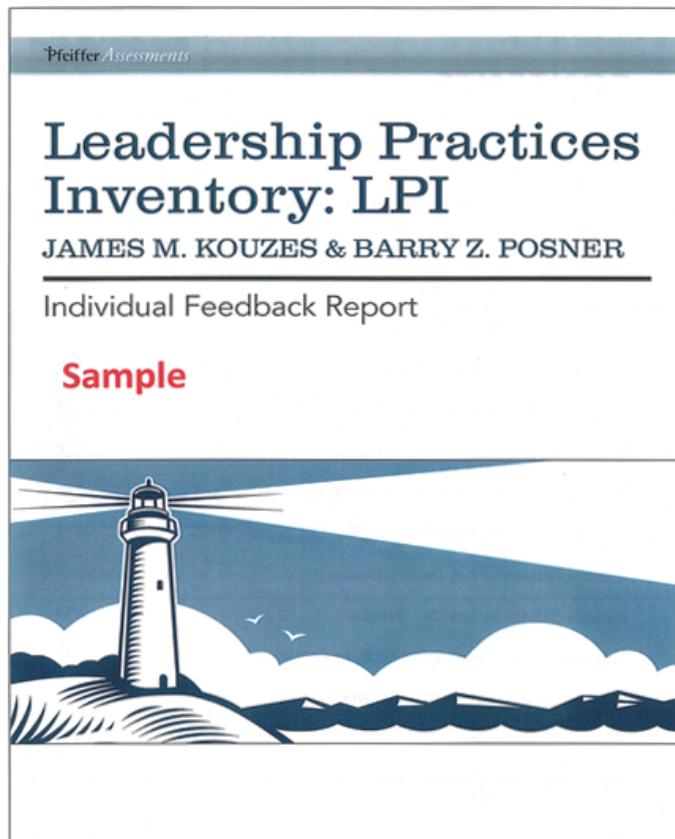
1. 模範となる
2. 共通のビジョンを鼓舞する
3. プロセス改善に挑戦する
4. 人々を活動しやすくする
5. やる気を起こさせる

【主な活用方法】

- ・自身のリーダー特性を理解する。
- ・自己評価と他者からの評価とのギャップを理解し、改善の糸口とする。

5_2 リーダーシップ測定 LPI

LPI レポートサンプル



LPI 360
LEADERSHIP PRACTICES INVENTORY

The Five Practices Data Summary

This page summarizes your LPI responses for each leadership practice. The Self column shows the total of your own responses to the six behavioral statements about each practice. The Individual Observers columns show the total of each Observer's six responses for the practice. The AVG column shows the average of all your Observers' total responses. Total responses for each practice can range from 6 to 60, which represents adding up the response score (ranging from 1=Almost Never to 10=Almost Always) for each of the six behavioral statements related to that practice.

	SELF	AVG	INDIVIDUAL OBSERVERS								
			M1	D1	D2	D3	D4	C1	C2	C3	O
Model the Way	53	45.8	51	51	55	50	25	47	42	45	46
Inspire a Shared Vision	45	45.2	47	49	48	54	31	45	42	42	49
Challenge the Process	54	49.0	49	54	58	54	29	48	51	44	56
Enable Others to Act	53	49.0	50	49	56	54	32	48	47	51	54
Encourage the Heart	39	40.6	47	36	35	47	26	49	38	39	48

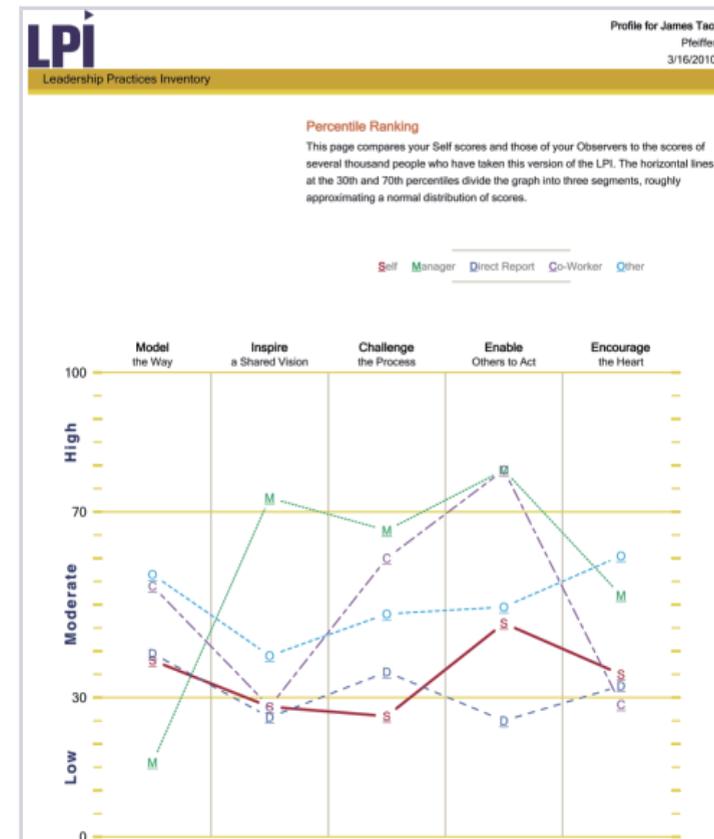
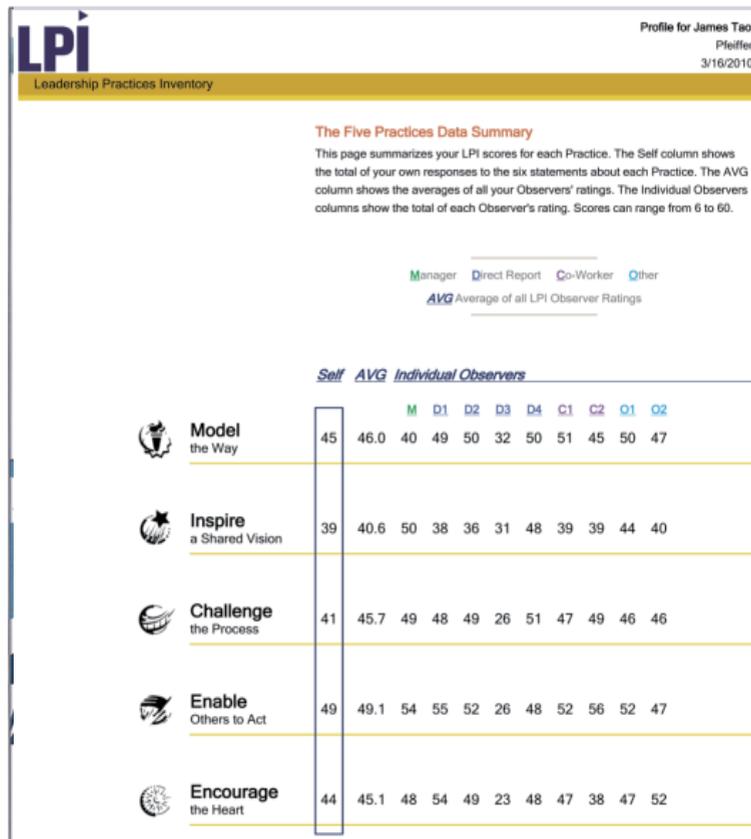
M-Manager D-Direct Report C-Co-Worker O-Other AVG-Average of all Observer Responses

© Copyright 2013 by James M. Kouzes and Barry Z. Posner. Published by Pfeiffer. All rights reserved.

LPI FEEDBACK REPORT PAGE 2

5_3 リーダーシップ測定 LPI

LPI レポートサンプル



6 グローバル・リーダーシップ測定 Diversity Icebreaker

グローバル・リーダーシップ測定ツール（Diversity Icebreaker）はコミュニケーションや意思疎通、問題解決スタイルに関するリーダーの行動パターンを評価する指標であり、3つの側面からリーダーシップタイプを測定します。アイスブレイカーの名前の通り、研修スタート時の参加者の雰囲気や和らげ、参加意欲を高めることも目的としています。

【リーダーシップのタイプ】

1. 人間関係重視型
2. 実務能力型
3. 創造的クリエイティブ型

【主な活用方法】

- ・結果に基づいたグループ分けをし、それぞれの特徴を把握する。
- ・自分と異なるタイプの人と効果的なコミュニケーションを図る方法を理解する。

6_2 リーダーシップ測定 Ice Breaker

DIVERSITY ICEBREAKERS (HUMAN FACTORS) サンプル

Diversity Icebreaker Human Factors AS
相違を越えた共同作業

この自己採点アンケートは、自分についての認識を高め、かつチーム内のコミュニケーションおよび共同作業を改善する目的で開発されたものです。アンケートを完了後、裏面のページを開くと、このように自分の選択結果をマークする方法を確認する事が出来ます。

それぞれ横の3列の中に合計6つのチェックを、自分の考えに近い項目には多くのチェックを入れる方式で挿入してください。長い時間考える必要はありません。自分の考えに近い項目には多くのチェックを入れる方式で挿入してください。長い時間考える必要はありません。

Divide 6 ticks across each horizontal line, such that you rank the statements as to how well they fit you. Don't spend too much time.

SAMPLE

13 現実的に取り組むことが好きです 他人へ自分の考えを押し付ける傾向があります 新しい可能性を素早く見極めます

14 一定水準以上の仕事をこなします 多々の事業がどのように関連しているかを明確に把握します 多くの人々に出会うのが好きです

For research purposes: Age: Gender: Occupation: Country of origin:
Copyright: Human Factors AS, Norway, 2006, www.human-factors.no Tel: +47 22 42 30 30
UK v.6/ January 2012