

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

あなたは異文化の環境に生きていくには、異文化の行動を待たなければなりません。同僚としての責任は、必ずしも異文化の行動を待たなければならないとは限りません。あなたの行動は、必ずしも異文化の行動を待たなければならないとは限りません。あなたの行動は、必ずしも異文化の行動を待たなければならないとは限りません。

あなたの答えは a, b, c, d

質問 14-18

あなたは異文化の環境に生きていくには、異文化の行動を待たなければなりません。同僚としての責任は、必ずしも異文化の行動を待たなければならないとは限りません。あなたの行動は、必ずしも異文化の行動を待たなければならないとは限りません。

あなたの答えは a, b, c, d

Seven Dimensions-Profile

This profile compares

Universalism Particularism
Individualism Collectivism
Specific Diffuse
Neutral Affective
Achievement Acceptance
Past Future
Internal External

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、異文化の行動を待たなければならないとは限りません。あなたの行動は、必ずしも異文化の行動を待たなければならないとは限りません。

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

この傾向は異文化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。普遍的な人々は、個別主義の人々よりも普遍的な人々であると考えられています。普遍的な人々は、個別主義の人々よりも普遍的な人々であると考えられています。

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

貴方のスコアは、貴方がこの傾向をどの程度重視しているかを示しています。個人主義の人々は、自分自身を重視する傾向があります。個人主義の人々は、自分自身を重視する傾向があります。

Corporate Culture-Profile

This profile compares

Incubator Guided missile
Prison Eifel tower

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、自己の認知・態度をコントロールする能力を測定する。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、自己の認知・態度をコントロールする能力を測定する。

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	
2. 認知・態度マネジメント					0	
3. 認知・態度マネジメント					0	
4. 認知・態度マネジメント					0	
5. 認知・態度マネジメント					0	

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、自己の人間関係をコントロールし、自己の人間関係をコントロールする能力を測定する。人間関係マネジメントは、自己の人間関係をコントロールし、自己の人間関係をコントロールする能力を測定する。

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	
7. 人間関係マネジメント					0	
8. 人間関係マネジメント					0	
9. 人間関係マネジメント					0	
10. 人間関係マネジメント					0	

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、自己の自己をコントロールし、自己の自己をコントロールする能力を測定する。自己マネジメントは、自己の自己をコントロールし、自己の自己をコントロールする能力を測定する。

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	
12. 自己マネジメント					0	
13. 自己マネジメント					0	
14. 自己マネジメント					0	

IG
©The Kozai Group, Inc. 2009

GCI FEEDBACK REPORT
Personal & Confidential

Overall Global Competency Index

Overall Global Competency Index は、自己のグローバルコンピテンシーの測定結果を総合的に評価するための指標です。Overall Global Competency Index は、自己のグローバルコンピテンシーの測定結果を総合的に評価するための指標です。

項目	測定					評価
	低い	低い	普通	十分	高い	
1. 認知・態度マネジメント					0	
2. 認知・態度マネジメント					0	
3. 認知・態度マネジメント					0	
4. 認知・態度マネジメント					0	
5. 認知・態度マネジメント					0	
6. 人間関係マネジメント					0	
7. 人間関係マネジメント					0	
8. 人間関係マネジメント					0	
9. 人間関係マネジメント					0	
10. 人間関係マネジメント					0	
11. 自己マネジメント					0	
12. 自己マネジメント					0	
13. 自己マネジメント					0	
14. 自己マネジメント					0	
15. 自己マネジメント					0	
16. 自己マネジメント					0	
17. 自己マネジメント					0	
総合グローバルコンピテンシー					0	

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、一般の個人を対象に行われたリサーチで、グローバル環境および文化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、ご担当者様と雇用者およびトレーナーによって採択に用いられるものではありません。



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						関連するグローバルリーダースキル	コメント
	低い	1	2	3	4	5		
個人的学習						○		
1. 自己認識力: 自分の価値観、信念、能力、限界を認識し、それの強弱に与える影響を理解する					○			1-自分の価値観、信念、能力、限界を認識して、それが強弱に与える影響を理解する。強弱の中間値に位置し、自分の強みや弱みを認識し、強みや弱みを活かせる方法を探る。弱みや強みを活かせる方法を探る。弱みや強みを活かせる方法を探る。
2. 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						○		2-新しい経験に対して、すでに経験した文化や価値観の強みや弱みを認識し、強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。
対人関係						○		
3. グローバル思考: 世界の政治経済、社会制度、異なる文化の国々や民族に対する関心の度合い						○		3-世界の政治経済、社会制度、異なる文化の国々や民族の強みや弱みを認識し、強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。
4. 人間関係に対する興味: 異なる文化の背景を持つ人々に対する関心と認識の度合い						○		4-異なる文化の背景を持つ人々への関心の強弱を認識し、強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。
寛容性						○		
5. オープンマインド: 原因の環境や人について、自己判断を下す傾向の度合い						○		5-異なる環境や人について、強みや弱みを認識し、強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。
6. 感情面の強靭性: 悲しみ、失望、フラストレーションに立ち向かう能力、感情的強靭性の度合い						○		6-悲しみ、失望、フラストレーションに立ち向かう能力を認識し、強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。強みや弱みを活かせる方法を探る。
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。

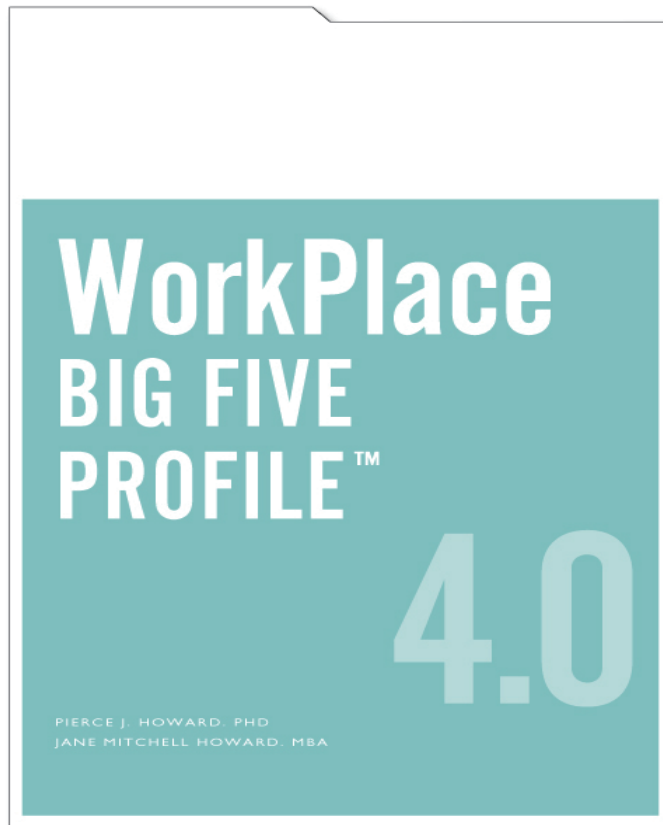
1. 精神の安定度
2. 外向特性
3. 独創性
4. 合意形成
5. 自己意識レベル

【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。

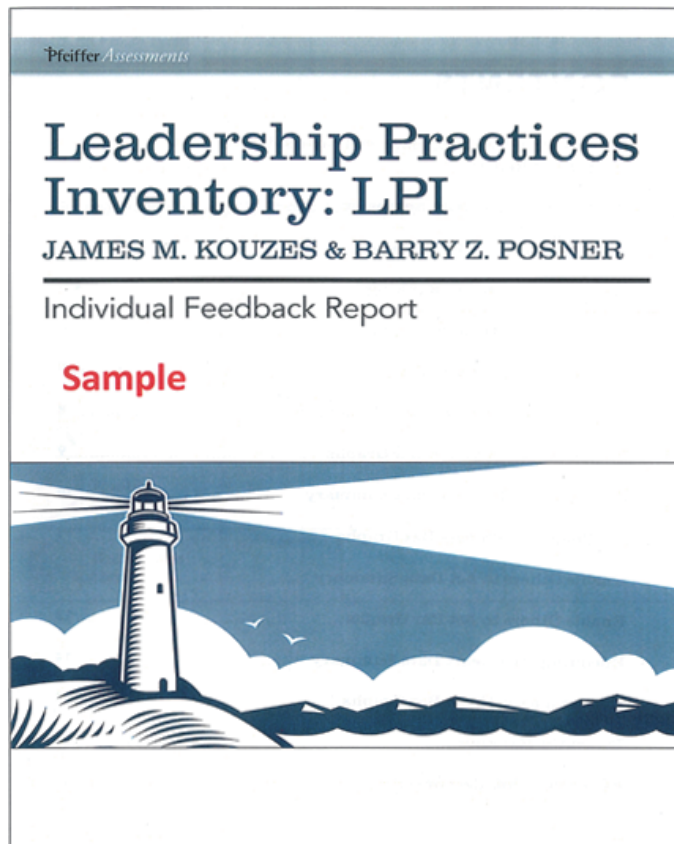
1. 模範となる
2. 共通のビジョンを鼓舞する
3. プロセス改善に挑戦する
4. 人々を活動しやすくする
5. やる気を起こさせる

【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

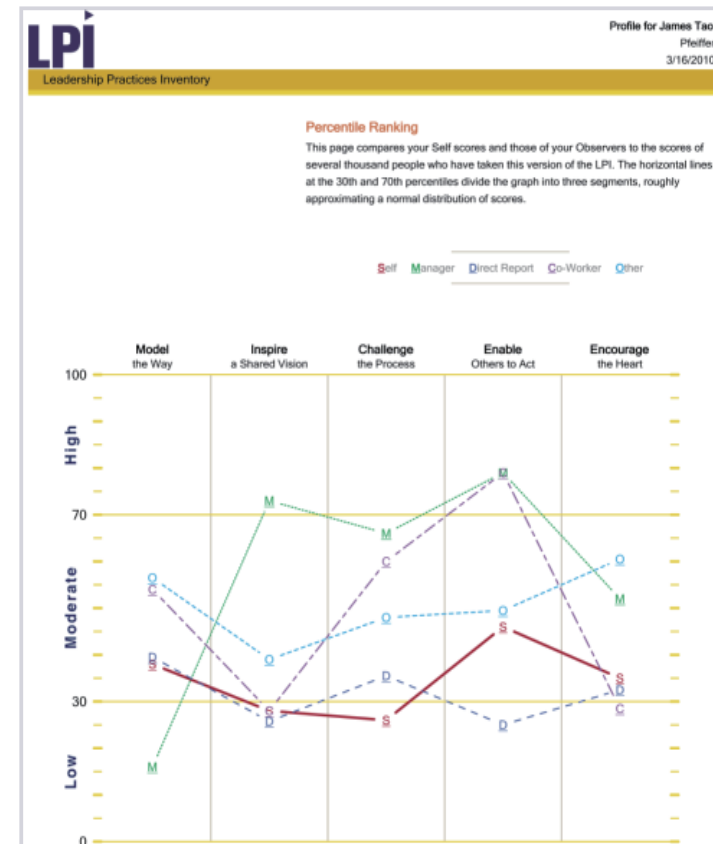
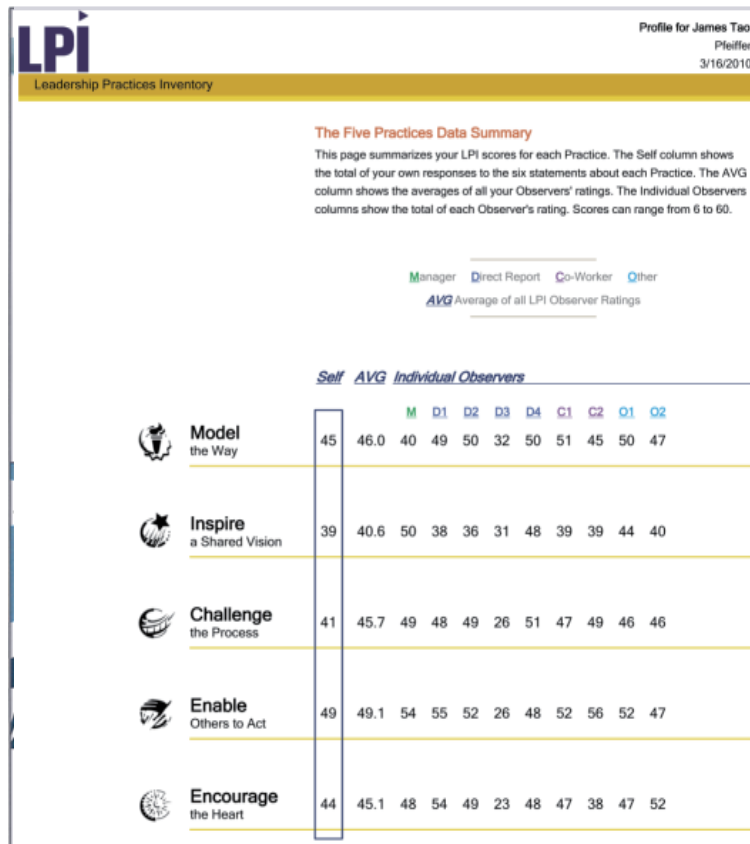
M-Manager D-Direct Report C-Co-Worker O-Other AVG-Average of all Observer Responses

© 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、裏面のページを離すと、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。

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

調査目的のため:
青 年 性別 年齢 性別 職業 組織名
Copyright: Bjørn Z. Ekelund, Human Factors AS, Norway, 2006, www.human-factors.no Tlf: +47 22 42 30 30
JAP v.3/ March 2012

Diversity Icebreaker Human Factors AS
Working Across Differences

This self-scoring questionnaire was developed in order to promote awareness and improve communication and collaboration in teams. After you have finished filling out the questionnaire, you can rip off the front page and find guidance for identifying your preferences.

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

13 I like to work on practical things I tell my thoughts to others I see new possibilities quite quickly

14 I do a decent job I see quite clearly how things are related I like to meet lots of people

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