

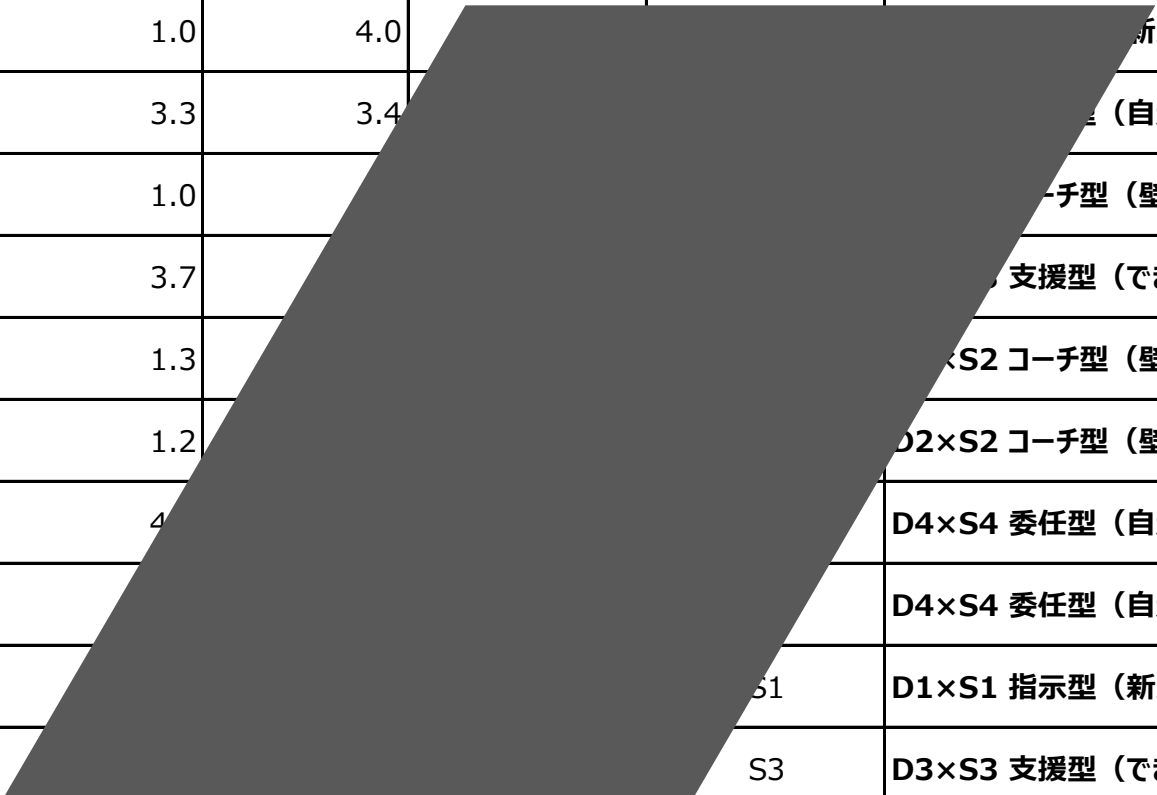
部下別：関わり方診断&対話ガイド

項目	内容
この診断は何ですか？	本診断ツールは、部下の“いまの状態”に合わせて 上司の関わり方（対話・フィードバック・目標管理）を調整するための診断ツールです。
診断の目的	①部下の成長段階（D判定）を可視化する ②上司の推奨スタイル（S判定）を決める ③日常の対話／FB／目標管理の質を揃える（再現性を高める）
判定の考え方	▶部下の状態（D判定）は「能力（遂行力）×意欲（コミットメント）」で捉えます。 ▶上司の関わり方（S判定）は、D判定に合わせた“推奨スタイル”として決まります。
D判定とは？ S判定とは？	<b>D判定＝部下の成長段階。</b> 現時点の能力（やり方・判断・再現性）と意欲（主体性・継続性・コミット）から、D1～D4に分類します。
	<b>S判定＝上司の推奨スタイル。</b> D判定に合わせて「指示（方向づけ）」「支援（関係性・動機づけ）」の配分を調整します（S1～S4）。
回答のしかた	▶②「設問」シートのB1からK1のセルに、部下名を入力してください。10名まで記入出来ます。 ▶設問に対して各部下を評価します。回答はブルダウンの4つの評価尺から選びます。評価尺度は以下のとおりです。 ▶設問は全部で11個です。※11の全ての設問に回答してください。
評価尺度	1：当てはまらない（支援が必要） 2：一部当てはまる（不安定） 3：概ね当てはまる（概ねできる） 4：安定して当てはまる（再現できる）
回答結果	1. 回答結果は、「③回答結果」シートに表示されます。 2. 各部下の「能力スコア」「意欲スコア」の平均が示され、 「部下の成長段階」（D判定）がD1～D4で示され、それに伴う「上司の関わり方」（S判定）がS4～S4で示されます。 3. D判定とS判定を組み合わせた部下の「タイプ」が示されます。
判定の解釈	▶判定は“ラベル”ではなく「次の関わり方のヒント」です。 ▶回答結果は絶対ではなく、面談での実態確認で微調整して構いません。
活用場面	①日常業務での1on1（5～15分） ②平常フィードバック ③目標設定面談 ④中間面談 ⑤期末レビューの運び方を揃えるために使います。
更新頻度	目安：月1回、または大きな役割変更・成果変動・モチベ変化があったタイミングで見直します。
情報の取り扱い	本診断は育成目的の内部資料です。 本人への共有は“育成対話の文脈”で行い、評価・査定 material として単独利用しないでください。
診断結果を効果的に活用するために	▶「③回答結果」シートで、10名の一覧を確認し、優先順位（支援が必要な人／伸ばしどころが大きい人）を決めます。 ▶具体の対話は、「④タイプ別関わり方ガイド」シートのガイドに沿って準備します。
よくある質問	Q：同じ部下が複数タイプに見える A：テーマごとにDは変わります。テーマを明確化し、必要なら“テーマ別に”診断します。

設問シート

設問	Aさん	Bさん	Cさん	Dさん	Eさん	Fさん	Gさん	Hさん	Iさん	Jさん
業務手順・基本知識	1：当てはまらない	3：概ねできる	1：当てはまらない	3：概ねできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	4：安定してできる	3：概ねできる	1：当てはまらない	3：概ねできる
標準ケースは自分一人でできる	1：当てはまらない	4：安定してできる	1：当てはまらない	3：概ねできる	2：一部できる	1：当てはまらない	4：安定してできる	4：安定してできる	1：当てはまらない	3：概ねできる
品質（正確さ・丁寧さ）が求められる	1：当てはまらない	3：概ねできる	1：当てはまらない	4：安定してできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	4：安定してできる	3：概ねできる	1：当てはまらない	4：安定してできる
例外・トラブルに対応できる	1：当てはまらない	3：概ねできる	1：当てはまらない	4：安定してできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	4：安定してできる	3：概ねできる	1：当てはまらない	4：安定してできる
優先順位を把握できる	1：当てはまらない	3：概ねできる	1：当てはまらない	4：安定してできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	4：安定してできる	3：概ねできる	1：当てはまらない	4：安定してできる
目標達成（スケジュールを守る）	4：安定してできる	4：安定してできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	1：当てはまらない	1：当てはまらない	4：安定してできる	4：安定してできる	4：安定してできる	1：当てはまらない
自信を持って話せる（緊張しない）	4：安定してできる	3：概ねできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	1：当てはまらない	1：当てはまらない	4：安定してできる	3：概ねできる	4：安定してできる	1：当てはまらない
困難な状況でも冷静になれる	4：安定してできる	3：概ねできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	1：当てはまらない	2：一部できる	4：安定してできる	3：概ねできる	4：安定してできる	1：当てはまらない
自分の長所・短所を把握できる	4：安定してできる	3：概ねできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	1：当てはまらない	2：一部できる	4：安定してできる	3：概ねできる	4：安定してできる	1：当てはまらない
チームの状況が反映できる	4：安定してできる	4：安定してできる	1：当てはまらない	1：当てはまらない	1：当てはまらない	2：一部できる	4：安定してできる	4：安定してできる	4：安定してできる	1：当てはまらない
計画・スケジュール（確認）を自ら打てる	1：当てはまらない	4：安定してできる	1：当てはまらない	4：安定してできる	2：一部できる	2：一部できる	4：安定してできる	4：安定してできる	1：当てはまらない	4：安定してできる

回答結果

No.	部下名	能力スコア	意欲スコア	D判定= 部下の成長段階	S判定= 上司の関わり方	タイプ
1	Aさん	1.0	4.0			新人・未経験
2	Bさん	3.3	3.4			自走型（自走・高成果）
3	Cさん	1.0				指示型（壁・失速）
4	Dさん	3.7				支援型（できるが揺れる）
5	Eさん	1.3				D2×S2 コーチ型（壁・失速）
6	Fさん	1.2				D2×S2 コーチ型（壁・失速）
7	Gさん	4.0				D4×S4 委任型（自走・高成果）
8	Hさん					D4×S4 委任型（自走・高成果）
9	Iさん				S1	D1×S1 指示型（新人・未経験）
10	Jさん				S3	D3×S3 支援型（できるが揺れる）

タイプ別関わり方ガイド

項目	D1×S1 指示型 (新人・未経験)	D2×S2 コーチ型 (壁・失速)	D3×S3 支援型 (できるが揺れる)	D4×S4 委任型 (自走・高成果)
タイプの特徴	意欲は高いが、やり方が分からず不安も出やすい。 手順が曖昧だと迷って止まる。	経験が増えた分、難易度の壁で自信が下がりやすい	実務は回せるが、納得感や自信が揺れると動きが鈍る	高い能力と意欲で自走する。 任せるとほど伸びる。
目的	不安を減らし、「何を・いつまでに・どうやるか」を固定して成功体験を積みさせる			意欲を減らし、
対話の留意点	曖昧さゼロ（手順/基準/期限） 理解度チェック（復唱・デモ） 短サイクルで観察→修正			制約/権
平常のフィードバック時のポイント	行動を分解して具体指摘。頻度 「次の一手」を明確に。			中心。 （成果量）を渡す。
平常のフィードバック時の話法例	「今の言い方は良い。 次は“質問→要約→提案”の 明日はその型で3回やってみる」			大きい。 バーにも移せる形にし
目標設定時のポイント	成果+プロセス目標をセット 評価基準を可視化。 難易度は“少し背伸び”			資源だけ確認。 組み化も含める。
目標設定時の話法例	「今期は“型を作る”。 やることは3つに絞る 中で一緒に確認し			導で設計してほしい。 約は△△、出せる資源は□ きて整合だけ確認しよう」
中間対話時のポイント	原因分析より手順 次週行動は1〜 同席/見本提示			意思決定を高速化。 要な点だけ扱う。
中間対話時の話法例	「次はこの場面 明日からA手			OK。 何？私が漬すべきものは？ 要るなら“選択肢と推奨”を出して」
期末レビュー時のポイント	結果より“ 次の課題			インパクト+組織貢献（育成/仕組み 。次の大きい挑戦へ役割拡張。
期末レビュー時の話法例	「今期 次期 こう			成果は十分。特に影響が大きかったのは○ ○。来期は“あなたしかできない挑戦”に寄せ たい。意向は？」
NG例（やりがち注意）	「いっしょに頑張ろう」 「標準は○」	「何となくでいいから」 「期待は○」 「サポートは○」	「できるが○」 「○は○」 「○は○」	「過干渉／報告のための報告／権限移譲せず責任だけ