

# MARCO POLO オプション測定項目①

## 「ダーク・パワー®」

▶ チームで威張る人 ▶ 上司のアドバイスを無視する人 ▶ 後輩の気持ちをくみ取らない人…

「少し問題あり」の人材が仕事ができる、は本当だった！

問題行動をとる人は「ダーク・トライアド」という、世界的な注目を集めている性格特性によって、その原因のある程度説明できることが今世紀に入ってから分かってきました。しかし、近年になってからの欧米における先端的研究は、それは一面的な見方でしかないとして、「人間の深み」を解き明かし始めています。実は、この特性の強い人の多くは、優秀な経営者や高業績者であることが分かってきたのです。



問題行動にも活躍行動にも成り得る強烈なパワー、それが「ダーク・パワー」です。  
以下3種類の『ダーク・パワー』を測定し、そのパワーを活躍行動に方向づけて活かしてください。

ダーク・パワーには、（-）問題行動と  
（+）活躍行動の特性が共存しています

### ① マキャベリアニズム（この特性の高い人 = 策略家）DM

自分が有利な立場に立つためには争いを厭わず、とにかく勝つための策略を練るなど、策略性が高い特性  
（-）嘘をついてでも他者を蹴落とそうとしたり、捏造や欺瞞によって人間をコントロールしようとするときがあります。支配的でルールを軽視するときがあります。

（+）自己の影響範囲の拡大に極めて高い意欲があり、リーダーとして戦略の推進に貢献するときがあります。組織の管理に長け、チームを牽引するときがあります。

### ② ナルシシズム（この特性の高い人 = 自信家）DN

自分は他人とは異なると強く信じ、自分らしさを非常に大事にする。自己陶酔性が高い特性

（-）他人を見下し、周囲からのフィードバックを遮断して自分の考えのみで暴走したり、自分に反対意見を述べる人を排除したりするときがあります。職場で孤立したり、集団行動に問題を抱えたりするときがあります。

（+）自己の可能性を強く信じ、他人にはできないような難しいことを数多の障害を乗り越えて実現するときがあります。業績創出に長け、際立った成果を残すときがあります。

### ③ サイコパシー傾向（この特性の高い人 = 徹底者）DP

他者の感情に左右されたり、状況の変化などの外的環境にうろたえたりすることがなく、自己の内面にある欲求の充足に正直に生きる。他者感情への低関心と自己欲求充足の両方において、とにかく徹底的な態度をとる特性

（-）他人の感情を無視して、他者を平気で傷つけるときがあります。

また、自己の感情の赴くままに不機嫌になり、それによる周囲への影響を全く考えないときがあります。

（+）おどおどしてしまうような緊迫した状況やプレッシャーの高い仕事にも動じずに冷静に対処するときがあります。厳しい状況を平然とやりこなすときがあります。

ダーク・パワーの定義および測定アルゴリズムは、様々なダーク・トライアド特性の研究を背景にした上で、レイル社が再定義・設計したものです。



株式会社レイル HRソリューション事業部  
TEL 03-5229-0015 reileinfo@reile.co.jp

## 何が分かるの？ どのように活用するの？

### 【分かること】

ダーク・パワー®は、「特性」であって、まだ行動として発揮されてはいません。

最終的に問題行動として発揮される可能性もありますが、活躍行動として発揮される可能性も十分にある、とても大きなポテンシャルであると見るべきです。

ダーク・パワーの3要素（マキャベリアニズム、ナルシズム、サイコパシー傾向）それぞれの強弱を数値化することにより、社員個々の活躍行動と問題行動、両方に対する大きなパワーと成り得るダーク・パワーの度合いを掴めます。

### 【どのように活用するのか】

表面に掲載されている（+）活躍行動を発揮してくれる社員は、混沌として改革が進まない組織に風穴を開けてくれる社員かもしれません。

強いダーク・パワー保持者には、ワーク・レディネス※を用いた意識付けをすることにより、活躍行動が発揮される可能性が高まります。

欧米の先進企業では、人の選抜をする際、自社組織における活躍可能性を予測するだけでなく、問題行動が発揮される可能性も併せて予測し、選抜の精度を高めています。

※ ワーク・レディネスは、「働くための心の準備」のことで、キャリア研究の世界的大家であるドナルド・E・スーパーによる成果をはじめとするさまざまな研究によって、働き方に大きな影響を与えることが世界的に知られています。MARCO POLOでは、ワーク・レディネスを測定する検査も別途ご用意しております。

## 受検・測定方法

### 【受検方法】

#### ● MARCO POLO導入企業様

オプション測定項目「ダーク・パワー」を1度ご購入いただくと、測定アルゴリズムがMARCO POLOシステムに追加され、特性アセスメント受検時に、ダーク・パワーの追加測定がなされます。（過去の受検者含め、無料で測定されるようになります。）

#### ● MARCO POLOを導入されていない企業様

スポット受検料金をご用意しています。（詳しくはお問い合わせください）

### 【測定方法】

- MARCO POLO特性アセスメントを受検するだけで、ダーク・パワーを測定できます。
- 特性アセスメント以外の新たな検査を受検する必要はありません。

### 部下のポテンシャルに疑問を持ったら読む本 ～高業績者が持つダーク・パワーの秘密～

日経BP 日本経済新聞出版（税込2,200円）  
※ダーク・パワーとワーク・レディネスに関する詳細が解説されています



### 【測定結果の表記】

DM	DN	DP
39/弱	31/弱	66/強

ダーク・パワーは、その強弱を数値化した上で、70以上「最強」、55以上「強」、55未満「弱」のフラグを示します。

※導入企業様の場合、判定結果は、面接シート（簡易版）、HR Profiling、CSVデータなどに反映されます。