

# DAS GLOBAL COMPETENCIES INVENTORY

Gruppenname: ABC-Gruppe

Ergebnisse für: Max Mustermann

ID: Mark@sample.com

Testdatum: 9.11.2014 06:38:24

Testbogen: Version 3.2(6)

Dieser Bericht basiert auf der Forschung mit normalen erwachsenen Versuchspersonen und gibt Informationen zu Dimensionen der globalen und interkulturellen Einstellungen. Die Informationen in diesem Bericht sollten nur als eine unter mehreren Bewertungsquellen angesehen werden und keine Entscheidungen sollten nur auf der Basis der in diesem Bericht zusammengefassten Informationen getroffen werden. Dieser Bericht ist vertraulich und zur Verwendung durch die bewertete Person und ihren Arbeitgeber und Ausbilder gedacht.

**Persönlich & Vertraulich**

**Mustermann**

## **Einführung**

Das *Global Competencies Inventory* (GCI) ist ein globales Kompetenzinventar zur Bewertung Ihrer persönlichen Einstellungen in Bezug auf die effektive Zusammenarbeit mit Personen, deren kulturelle Normen und Verhaltensweisen von Ihren eigenen abweichen. Das GCI misst auch, wie gut Sie darauf vorbereitet sind, mit verschiedenen demographischen Gruppen umzugehen, basierend auf Ethnie, Geschlecht, Alter, sozio-ökonomische Klasse, Glauben, politische Einstellung usw. Die in diesem Feedback-Bericht enthaltenen Informationen können die Grundlage für ein Verständnis Ihrer aktuellen Einstellung ebenso wie eine Gelegenheit für zukünftige Entwicklungen und Fortschritte sein.

Dieser Bericht konzentriert sich auf die drei Hauptkomponenten Ihrer interkulturellen Effektivität:

- Perception Management ( PM - Wahrnehmungsmanagement)
- Relationship Management (RM - Beziehungsmanagement)
- Self-Management (SM - Selbstmanagement)

Das Wahrnehmungsmanagement setzt sich aus fünf Kompetenzdimensionen zusammen, ebenso wie das Beziehungsmanagement. Das Selbstmanagement unterteilt sich in sechs Kompetenzdimensionen. **Aus der Kombination dieser sechzehn Dimensionen ergibt sich das Ergebnis des *Global Competencies Inventory*.**

## **Interpretation der Ergebnisse**

Forschungen haben gezeigt, dass das GCI eine sehr stabile und aussagekräftige Messung Ihrer Einstellungen in einem interkulturellen Umfeld ist. Zusätzlich dazu beinhaltet das GCI Fragen, die dabei helfen, zu erkennen, ob Sie Ihre Antworten ungewollt verfälscht haben, damit sie höher ausfallen, als sie eigentlich sollten.

Dieser Feedback-Bericht definiert und beschreibt zunächst jede Komponente und ihre Dimensionen und präsentiert Ihnen anschließend Ihre persönlichen Ergebnisse. Auf Seite 10 ist eine Tabelle mit Ihren kompletten Ergebnissen für jede der drei Hauptkomponenten, alle 16 Dimensionen sowie ein globales GCI-Kompetenzergebnis aufgeführt.

Die Werte der einzelnen Dimensionen werden auf der Grundlage ihrer Position auf einer normalen Verteilung auf sieben Prozentkategorien angegeben, die von sehr hoch bis sehr niedrig reichen. Das Ergebnis spiegelt Ihr aktuelles Niveau *im Verhältnis zu den Zehntausenden Personen, die den GCI bereits absolviert haben*. In anderen Worten, Ihre Ergebnisse wurden gewonnen, indem verglichen wurde, wie Sie im Vergleich mit allen anderen Antworten auf die GCI-Aussagen reagiert haben. Bei der Betrachtung der Ergebnisse auf der Ebene der Komponenten (PM, RM, SM), können diese im Vergleich zum „Durchschnitt“ Ihrer individuellen Dimensionswerte höher oder niedriger wirken. Das resultiert aus der Tatsache, dass die drei Komponentenwerte keine einfachen Mittelwerte aus allen zusammengezählten Unterdimensionen sind. Sie spiegeln vielmehr die relative oder perzentile Position der Gesamtheit Ihrer individuellen Dimensionswerte im Vergleich zu den Gesamtwerten aller anderen wider. Außerdem bedeutet ein niedriges Ergebnis in einer Dimension nicht, dass Ihnen in dieser Dimension jegliche Kompetenz fehlt - es bedeutet lediglich, dass Sie angegeben haben, sich im Vergleich zu den vielen Tausend Personen, die den GCI bereits absolviert haben, anders zu verhalten oder zu denken oder mit einer Aussage weniger einverstanden zu sein als die anderen.

Um Ihnen zu helfen, die Ergebnisse besser zu verstehen, können diese auch global in Form von Tendenzen und nicht so sehr als Einzelergebnisse in jeder Dimension oder Komponente interpretiert werden. Diese Tendenzen werden im Abschnitt Profil beschrieben, der auf die allgemeine GCI-Tabelle folgt. Diese

**GCI FEEDBACK-  
BERICHT**

***Persönlich & Vertraulich***

**Max Mustermann**

deskriptiven Anleitungen können als Bezugspunkte dienen, damit Sie Ihre eigenen Tendenzen erkennen lernen.

**Ergebnisse für:**

**SEITE 3**

**Persönlich & Vertraulich**  
**Mustermann**

## Wahrnehmungsmanagement

Diese Komponente des effektiven Umgangs mit interkulturellen Situationen und Vielfalt erforscht, wie gut Sie lernen, basierend darauf, wie interessiert Sie an anderen, für Sie fremdartigen Menschen sind und wie gut Sie mit Ihrer Wahrnehmung über sie und ihre Lebensweise umgehen können. Wie Sie Menschen wahrnehmen, die sich von Ihnen unterscheiden, hat Einfluss darauf, wie Sie über sie denken, und das wiederum hat Einfluss auf Ihre Meinung, Bewertung und schließlich Ihr Verhalten gegenüber diesen Personen. Die Komponente bewertet Ihre mentale Flexibilität in Kontakt mit kulturellen Unterschieden, die befremdlich oder neu sind, sowie Ihre Tendenz zu schnellen und endgültigen (anstatt überdachten und vorsichtigen) Urteilen über diese Unterschiede. Diese Komponente bewertet außerdem Ihre natürliche Neugier in Bezug auf fremde Länder, Kulturen, internationale Ereignisse, ebenso wie Ihre Bereitschaft, neue Interessen oder Hobbys zu erforschen und Dinge auszuprobieren, die nicht Ihrer normalen Routine entsprechen.

Ihre Wahrnehmungsmanagement (PM) Ergebnisse sind unten angezeigt. Bitte denken Sie daran, dass Ihr globales PM-Ergebnis nicht ein einfacher Mittelwert aus den fünf individuellen Dimensionen ist, sondern ein Vergleich der globalen Konstellation Ihres PM-Profiles mit einer sehr großen genormten Stichprobe. So erhalten Sie eine Vorstellung, wie viele Personen in der gesamten Stichprobe ein höheres oder niedrigeres PM-Profil haben.

	Gezeigtes Effektivitätsniveau					
	Niedrig		Mittel		Hoch	
	1	2	3	4	5	6
<b>Wahrnehmungsmanagement</b> Betrachtet die Prozesse, mit denen Wahrnehmungen gemacht und Urteile gefällt werden, ebenso wie Ihr Interesse daran, unklare Situationen zu erforschen und zu verstehen.						
<b>Wertneutralität</b> Ihre Bereitschaft, negative Urteile über Situationen oder Personen zurückzuhalten oder aufzuschieben.						
<b>Wissbegierde</b> Ihre Bereitschaft, neue und fremde Erfahrungen als Gelegenheiten für Abwechslung, Änderung und Lernerfahrungen zu sehen.						
<b>Ambiguitätstoleranz</b> Ihre Fähigkeit, mit Unklarheit und Unsicherheit umzugehen.						
<b>Weltoffenheit</b> Ihr natürliches Interesse und Ihre Neugier in Bezug auf fremde Länder, Kulturen und Geografie ebenso wie aktuelle internationale Ereignisse.						
<b>Interessenflexibilität</b> Ihre Bereitschaft, neuen Interessen oder Hobbys nachzugehen oder Dinge auszuprobieren, die nicht zu Ihren normalen Abläufen passen.						

**Persönlich & Vertraulich**  
**Max Mustermann**

**Ergebnisse für:**

### **Wertneutralität**

Diese Dimension betrachtet, inwieweit Sie bereit sind, Urteile über neue oder Ihnen fremde Situationen oder Personen zurückzuhalten oder aufzuschieben und inwieweit Sie Personen im Allgemeinen als zuverlässig, arbeitsam und verantwortungsvoll ansehen.

Personen mit hohen Werten warten fast immer auf weitere Informationen, um die Situation oder Person besser zu verstehen, bevor sie ein Urteil fällen. Sie sind außerdem gewillt, dieses Urteil bei neuen Informationen zu revidieren und neigen dazu, das Beste von den Personen zu denken und akzeptieren anderes Verhalten leichter. Personen mit niedrigen Werten zeigen eine deutliche Tendenz zu vorschnellen Urteilen und zeigen geringen Willen diese Folgerungen zu revidieren oder nach neuen Informationen zu suchen, die ihr ursprüngliches Urteil widerlegen könnten. Sie sind im Allgemeinen misstrauisch und argwöhnisch gegenüber den Motiven und dem Verhalten anderer Personen, solange bis sie sie besser kennenlernen.

### **Wissbegierde**

Diese Dimension spiegelt Ihre Offenheit und Ihr aktives Streben nach dem Verstehen von Ideen, Werten, Normen, Situationen und Verhalten, die sich von den Ihren unterscheiden. Sie betrachtet außerdem Ihre Motivation, Gelegenheiten für Entwicklung und Lernen aktiv zu verfolgen und aus Fehlern zu lernen anstatt sie zu personalisieren.

Personen mit hohen Werten sind sehr offen und verfolgen mit Energie Erfahrungen, die potentiell dazu führen, etwas Neues zu lernen, was sie zu ihrem aktuellen Wissen hinzufügen können. Sie sehen Misserfolge und Fehler als Lernerfahrungen an und schreiten zügig voran. Personen mit niedrigen Werten neigen stark dazu, aktuelle Gewohnheiten, Traditionen und Denkweisen beizubehalten und zeigen wenig Interesse an einer aktiven Erforschung neuer Wege oder Ideen. Fehler oder negative Erfahrungen gehören für sie der Vergangenheit an, was dazu führt, dass Sie meistens nichts aus ihnen lernen.

### **Ambiguitätstoleranz**

Die Ambiguitätstoleranz misst, wie Sie mit der Ungewissheit umgehen, die neue oder komplexe Situationen auszeichnet, in denen es nicht unbedingt klare Antworten darauf gibt, was passiert oder wie die Dinge geregelt werden sollten. Sie bewertet ebenfalls, wie viel Spaß Sie am Kontakt mit diesen Personen haben, deren Ideen, Werte und Überzeugungen sich von den Ihren unterscheiden.

Personen mit hohen Werten kommen gut mit der Unklarheit und der Unsicherheit klar und freuen sich in einigen Situationen sogar darüber, da sie manchmal für größere Lernerfahrungen nötig sind. Sie fühlen sich zu Menschen hingezogen, die anders sind, genießen ihre Gesellschaft und finden es interessant, etwas über sie zu lernen. Personen mit niedrigen Werten mögen keine Unklarheit und Unsicherheit und reagieren in negativer Weise (gereizt, verärgert, frustriert), wenn unklar ist, was passiert. Sie ziehen eine gewohnte Umgebung und Menschen vor, die ihre Weltanschauung teilen.

### **Weltoffenheit**

Diese Dimension misst Ihr aktuelles Niveau in Sachen Interesse für und Wissbegierde über Länder und Kulturen, die sich von der Ihren unterscheiden. Sie bewertet auch das Ausmaß, in dem Sie proaktiv nach Informationen über aktuelle Ereignisse weltweit suchen und das Ausmaß, in dem Sie direkte Erfahrungen mit fremden Dingen und Menschen genießen.

Personen mit hohen Werten zeigen ein intensives Interesse an Auslandsreisen. Sie versuchen immer, über Ereignisse informiert zu sein, die in anderen Regionen der Erde passieren. Personen mit niedrigen Werten zeigen eine starke Tendenz, fremdartige Dinge zu vermeiden und haben im Allgemeinen ein geringes Interesse, sich über internationale Vorkommnisse zu informieren und sind deshalb meistens nicht über die großen globalen Themen informiert.

### **Interessenflexibilität**

Interessenflexibilität misst Ihre Offenheit für die Teilnahme an neuen Aktivitäten, die Freude an Vielfalt in Ihrem Leben, die Entwicklung neuer Interessen und die Akzeptanz von Veränderungen in Ihrer täglichen Routine, wenn Ihre normalen Tätigkeiten nicht zur Verfügung stehen.

***Persönlich & Vertraulich***

**Ergebnisse für: Max**

**Mustermann**

Personen mit hohen Werten haben keinerlei Problem damit, vorher geschätzte Tätigkeiten oder Interessen mit anderen auszutauschen, wenn Sie sich in einer neuen Situation befinden (z.B. Leben im Ausland oder einer anderen Gegend). Sie haben auch keinerlei Probleme mit einer Änderung ihrer täglichen Abläufe und passen sich mit großem Begeisterung den neuen Gegebenheiten oder Gelegenheiten an. Personen mit niedrigen Werten fühlen sich unwohl, wenn Sie die gewohnten Tätigkeiten durch neue ersetzen müssen. Sie reagieren mit beträchtlichem Verdruss, wenn ihre gewohnten und vorhersehbaren Abläufe gestört werden oder wegfallen.

**Persönlich & Vertraulich**  
**Max Mustermann**

## Beziehungsmanagement

Diese Komponente bewertet, wie wichtig die Entwicklung und Pflege von Beziehungen allgemein für Sie sind - also, wie stark Sie die anderen um Sie herum wahrnehmen und an ihnen interessiert sind. Sie betrachtet auch ihr eigenes Maß an Selbsterkenntnis und der Wahrnehmung, wie Ihr Verhalten andere beeinflusst. Zusätzlich dazu bewertet Sie Ihre Wahrnehmung und Sensibilität gegenüber dem emotionalen Zustand anderer Menschen. Zuletzt bewertet die Beziehungsmanagementkomponente Ihre Flexibilität, Ihr Verhalten zu ändern, um auf Gebräuche und Praktiken einzugehen, die sich von den Ihren unterscheiden, die aber in neuen und fremden Umgebungen häufig auftreten. Die Entwicklung effektiver Beziehungen in einer neuen Umgebung ist nicht nur für Ihre eigene Geselligkeit wichtig, sondern diese Personen, mit denen Sie Beziehungen aufbauen, können für sie zu wichtigen Informationsquellen werden.

Ihre Beziehungsmanagement (RM) Ergebnisse sind unten angezeigt. Bitte denken Sie daran, dass Ihr globales RM-Ergebnis kein Mittelwert aus den fünf individuellen Dimensionen ist, sondern ein Vergleich der globalen Konstellation Ihres RM-Profiles mit einer sehr großen genormten Stichprobe. So erhalten Sie eine Vorstellung, wie viele Personen ein höheres oder niedrigeres RM-Profil haben als Sie.

### Gezeigtes Effektivitätsniveau

	Niedrig		Mittel			Hoch	
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Beziehungsmanagement</b> Bewertet Ihr eigenes Maß an Selbsterkenntnis, die Fähigkeit, für sich selbst und andere zu sorgen, und den Einsatz guter kommunikativer Fähigkeiten im Umgang mit Menschen aus verschiedenen Kulturen oder ethnischen Gruppen.							
<b>Beziehungsinteresse</b> Ihre Wahrnehmung von und Interesse an anderen Menschen, insbesondere denen, die Ihnen wenig ähneln oder aus fremden Ländern kommen.							
<b>Zwischenmenschliches Engagement</b> Ihre Bereitschaft, die Initiative zu ergreifen, um andere zu treffen und sich auf Interaktionen einzulassen, auch mit Fremden aus anderen Kulturen.							
<b>Emotionale Sensibilität</b> Ihre Fähigkeit, die Emotionen anderer zu erkennen und die Gefühle und Sorgen der Anderen zu verstehen und mit Empathie auf ihre Situation zu reagieren.							

**Persönlich & Vertraulich**  
**Mustermann**

**Ergebnisse für: Max**

<p><b>Selbsterkenntnis</b> Ihre Wahrnehmung von sich selbst, Ihre Werte, Überzeugungen, Fähigkeiten und Einschränkungen und Ihr Verständnis, wie Ihre Eigenschaften sich auf andere auswirken.</p>							
<p><b>Soziale Flexibilität</b> Ihre Fähigkeit, Ihr Verhalten so einzustellen und anzupassen, damit Sie sich eingliedern und positive Beziehungen zu anderen aufbauen können.</p>							

### **Beziehungsinteresse**

Diese Dimension misst Ihr ehrliches Interesse an und die Wahrnehmung von Menschen im Allgemeinen, einschließlich derer aus anderen Kulturen oder ethnischen Gruppen. Sie spiegelt außerdem Ihren Wunsch wieder, sie und ihre Werte kennenzulernen und zu verstehen, worin sich ihr Verhalten begründet.

Personen mit hohen Werten sind sehr daran interessiert, etwas über andere Menschen zu erfahren und sie kennenzulernen, insbesondere Personen aus anderen Kulturen oder ethnischen Gruppen. Personen mit niedrigen Werten haben weniger Interesse an solchen Menschen und zeigen nur geringe Bereitschaft, sie kennen und verstehen zu lernen.

### **Zwischenmenschliches Engagement**

Zwischenmenschliches Engagement geht über das reine Interesse an anderen hinaus sondern bewertet, wie wahrscheinlich es ist, dass Sie Freundschaften mit Menschen, die anders sind, schließen und pflegen, zum Beispiel solche, die aus anderen Ländern oder Kulturbereichen kommen. Er zeigt, wie viel Energie und Motivation Sie aus den Begegnungen und dem Schließen von Freundschaften mit Menschen aus anderen Kulturen ziehen und eventuell Ihre Bereitschaft, sollte es nötig sein, eine Fremdsprache zu lernen, um das zu tun.

Personen mit hohen Werten sind extrem daran interessiert, Freundschaften mit Personen zu schließen und zu pflegen, die sich von ihnen unterscheiden und sich auf interessante Gespräche einlassen. Personen mit niedrigen Werten sind häufig zufrieden mit ihren aktuellen Beziehungen und verwenden wenig Energie auf Beziehungen oder das Schließen von Freundschaften mit neuen Menschen, vor allem wenn sich diese stark von ihnen unterscheiden.

### **Emotionale Sensibilität**

Diese Dimension bewertet Ihre Fähigkeit, die Emotionen anderer Menschen genau zu lesen und ihre Gefühle aus ihrer Perspektive heraus zu verstehen. Sie misst auch, wie ehrlich Sie tatsächlich zuhören und angesichts der Umstände und Herausforderungen, mit denen diese Menschen konfrontiert sind, mit Empathie antworten. Schließlich zeigt sie auch eine Tendenz, anderen zu helfen und das Ausmaß, in dem andere Ihre Hilfe suchen, um ihre Herausforderungen und Probleme zu bewältigen.

Personen mit hohen Werten berichten, dass sie die Emotionen und Gefühle anderer wahrnehmen und dafür sensibilisiert sind. Sie achten auch genau darauf, wie sich die Menschen fühlen und werden höchstwahrscheinlich mit Empathie und Hilfen reagieren. Personen mit niedrigen Werten zeigen wenig Interesse an oder Wahrnehmung der Gefühle und Gedanken anderer, sind selten bereit, sich über die Situation oder Herausforderungen dieser Menschen Gedanken zu machen und haben ein niedrigeres Niveau bei Hilfsangeboten für andere.

### **Selbsterkenntnis**

Diese Dimension misst, in welchem Ausmaß Sie sich Ihres zwischenmenschlichen Stils und Ihrer Stärken und Schwächen bewusst sind. Sie misst außerdem den Wert, den Sie der Selbsterkenntnis durch Selbstbetrachtung



***Persönlich & Vertraulich***

**Max Mustermann**

beimessen, wie wohl Sie sich in Ihrer Haut fühlen und wie gut Sie die Auswirkungen Ihrer Werte und Ihres Verhaltens auf Ihre Beziehungen zu anderen einschätzen können.

Personen mit hohen Werten sind sich ihrer Stärken und Schwächen, ihrer Verhaltenstendenzen und ihrer Auswirkungen und Einflüsse auf andere extrem bewusst. Sie führen eine unablässige Bewertung ihrer selbst und dieses Prozesses in ihrem Leben durch. Personen mit niedrigen Werten sind wesentlich weniger mit einer Selbsterkenntnis oder mit der Art und Weise befasst oder daran interessiert, wie ihr Verhalten andere Personen beeinflusst und sind auch wenig am Verstehen ihrer Erfahrungen interessiert.

***Soziale Flexibilität***

Soziale Flexibilität misst Ihre Tendenz, Ihr Verhalten anzupassen und auf andere, unterschiedliche Personen und Arten sozialer Situationen einzustellen, inklusive neuer Gebräuche und Praktiken, und sich so zu verhalten, dass es der neuen Situation entspricht, positive Eindrücke hinterlässt und den Aufbau konstruktiver Beziehungen erleichtert. Sie spiegelt außerdem Ihre Fähigkeit wider, andere zu überzeugen, Ihnen zuzustimmen und Ihre Fähigkeit, Humor strategisch einzusetzen, um eine ungezwungene Atmosphäre zu schaffen.

Personen mit hohen Werten sind sehr anpassungsfähig und passen Ihr Verhalten in angemessener Form an die unterschiedlichen lokalen Situationen an. Sie tun das, ohne ihre persönlichen Werte und Überzeugungen oder ihre Authentizität aufzugeben und bemühen sich stattdessen, eines positives soziales und zwischenmenschliches Umfeld zu schaffen. Sie sind in der Lage, ihren Humor und ihre Überzeugungskraft einzusetzen, um der Verantwortung ihrer Position gerecht zu werden. Personen mit niedrigen Werten beweisen selten soziale Flexibilität und wollen ihr Sozialverhalten nicht anpassen, weil sie sich unsicher fühlen oder weil sie glauben, es könnte ihren persönlichen Überzeugungen zuwiderlaufen. Sie haben Schwierigkeiten, sich von ihrem üblichen Verhalten zu trennen, auch wenn soziale Situationen eine solche Anpassung eindeutig notwendig machen. Sie sind weniger überzeugend bei der Arbeit und finden es schwierig, Humor als Element für die positive Beeinflussung einer sozialen Situation einzusetzen.

**Persönlich & Vertraulich**

**Mustermann**

## Selbstmanagement

Das Leben und Arbeiten in einer fremden Umgebung oder mit Personen, die Ihre Werte, Überzeugungen und Gebräuche nicht teilen, ist eine große Herausforderung. Es zwingt uns, anders zu denken, zu handeln, neue Freundschaften zu schließen und neue Gebräuche kennenzulernen. Die Fähigkeit, sich anzupassen und auf eine neue Umgebung einzustellen, ohne sein Selbstbewusstsein zu verlieren, ist zur Bewahrung einer mentalen und emotionalen Gesundheit zwingend erforderlich. Diese Komponente bewertet die Wahrscheinlichkeit, dass Sie in der Lage sein werden, auch unter Druck eine stabile emotionale Selbstkontrolle zu bewahren. Sie misst Ihr Selbstvertrauen und den allgemeinen Optimismus. Sie bewertet die Stärke und Klarheit Ihres Identitätsbewusstseins und Ihre Fähigkeit, Ihre Gedanken, Emotionen und Reaktionen auf stressige Situationen effektiv zu managen. Um in interkulturellen Situationen effektiv sein zu können, müssen Sie in der Lage sein, ein globales Arbeitsumfeld zu verstehen und sich entsprechend anzupassen, während Sie gleichzeitig ein klares und stabiles Gefühl dafür behalten, wer Sie als Person sind. Das erfordert ein eindeutiges Verständnis Ihrer grundlegenden Werte und Überzeugungen.

Ihre Selbstmanagement (SM) Ergebnisse sind unten angezeigt. Bitte denken Sie daran, dass Ihr globales SM-Ergebnis nicht ein einfacher Mittelwert aus den fünf individuellen Dimensionen ist, sondern ein Vergleich der globalen Konstellation Ihres SM-Profiles mit einer sehr großen genormten Stichprobe. So erhalten Sie eine Vorstellung, wie viele Personen ein höheres oder niedrigeres SM-Profil haben als Sie.

### Gezeigtes Effektivitätsniveau

	Niedrig		Mittel			Hoch	
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Selbstmanagement</b> Besteht aus persönlichen Eigenschaften, die als grundlegend für eine effektive Bewältigung der Herausforderungen und persönlichen Anforderungen in interkulturellen Situationen gelten.							
<b>Optimismus</b> Ihre positive mentale Einstellung gegenüber Menschen und Situationen und dem Leben und Arbeiten in einer anderen Kultur.							
<b>Selbstvertrauen</b> Ihr Vertrauen in Ihre Fähigkeit, durch harte Arbeit und Anstrengung erfolgreich zu sein.							
<b>Selbstidentität</b> Ihre Fähigkeit, Ihre Werte und Überzeugungen beizubehalten und gleichzeitig die der anderen zu akzeptieren.							
<b>Emotionale Belastbarkeit</b> Ihre emotionale Stärke und Fähigkeit, mit Rückschlägen, Fehlern oder Frustrationen fertig zu werden.							

**Persönlich & Vertraulich**  
**Max Mustermann**

**Ergebnisse für:**

<p><b>Kein-Stress-Tendenz</b> Ihre angeborene Veranlagung, mit Ruhe und Gelassenheit auf die vorhandenen Stressfaktoren zu reagieren.</p>							
<p><b>Stressmanagement</b> Das Ausmaß Ihrer aktiven Anstrengung, Stressfaktoren in Ihrem Leben zu bewältigen.</p>							

### **Optimismus**

Diese Dimension misst, bis zu welchem Punkt Sie eine positive Einstellung gegenüber Ereignissen und Ergebnissen im Allgemeinen bewahren und ob Sie diese Herausforderungen als positive Gelegenheiten ansehen. Sie bewertet auch den Grad, bis zu dem Sie glauben, dass Ihre Anstrengungen und Erfahrungen zu positiven Ergebnissen führen werden und die Idee, im Ausland zu leben und zu arbeiten ebenfalls als positive Herausforderung ansehen. Ein neues interkulturelles Umfeld ist fast immer mit Stress verbunden und diese Aufgabe mit einer positiven Einstellung anzugehen, verbessert Ihre Fähigkeit, diese zu bewältigen und sich anzupassen deutlich.

Personen mit hohen Werten geben an, dass sie allgemein mit einer positiven Einstellung durchs Leben gehen, auch was Ergebnisse aus zu treffenden Entscheidungen oder sogar die von anderen aufgezwungenen Konsequenzen oder Ereignisse betrifft, die außerhalb ihrer Kontrolle scheinen. Personen mit niedrigen Werten haben immer Schwierigkeiten die positive Seite von Dingen oder Ereignissen zu sehen und haben Tendenz, bei den negativen Aspekten zu verweilen. Das betrifft insbesondere die möglichen Ergebnisse und wie diese Ergebnisse ihr Leben beeinflussen werden.

### **Selbstvertrauen**

Selbstvertrauen bewertet das Niveau Ihres persönlichen Glaubens in Ihre Fähigkeit, das zu erreichen was immer Sie sich vorgenommen haben, auch wenn Sie es noch nie zuvor getan haben. Es spiegelt Ihre Fähigkeit, schwierige Aufgaben mit Einfallsreichtum zu lösen, das Ausmaß Ihrer Zielorientierung sowie die konsequente Wahrnehmung von neuen Situationen als Gelegenheiten anstatt Herausforderungen.

Personen mit hoher Punktzahl haben fast immer das Gefühl, dass sie alles erreichen können, wenn sie es analysieren, hart arbeiten und sich anstrengen. Sie sind sehr zielorientiert und in der Lage, diese Ziele mit Einfallsreichtum und Kreativität zu verfolgen. Auf der anderen Seite haben Personen mit niedriger Punktzahl fast immer das Gefühl, dass das Ergebnis selbst nach einer umfassenden Analyse und harter Arbeit nicht unbedingt ein Erfolg sein wird. Sie haben weniger Tendenz, „über den Tellerrand hinaus“ nach Lösungen für ihre mit der Arbeit zusammenhängenden Probleme zu suchen.

### **Selbstidentität**

Diese Dimension betrachtet Ihre Fähigkeit, Ihre persönlichen Werte und Überzeugungen in jeder Situation zu verteidigen. Eine starke Selbstidentität bedeutet, dass Sie über starke und klar definierte Wertvorstellungen und Überzeugungen verfügen und einen hohen Grad an persönlicher Integrität wahren. Dieses hohe Niveau der Gewissheit, wer Sie sind, ermöglicht es Ihnen, anderen Menschen und Ideen gegenüber offen zu sein, auch wenn sie von den Ihren abweichen; Ihr Selbstwertgefühl ist nicht in Gefahr, so können Sie Personen, die anders sind und denken, leichter akzeptieren. Sie bewertet, wie groß Ihre Bereitschaft ist - und ob Sie glauben, dass Personen im Allgemeinen bereit sein sollten - entsprechend der jeweiligen Situation Kompromisse bei Ihren Überzeugungen und Werten einzugehen, um anderen entgegenzukommen.

***Persönlich & Vertraulich***

**Mustermann**

Personen mit hohen Werten sind sich ihrer innersten Werte extrem bewusst und würden so gut wie nie davon abweichen, sind aber offen und fühlen sich in der Gesellschaft von Menschen wohl, die andere Werte und Überzeugungen vertreten. Sie haben ein klares Gefühl dafür, bei welchen ihrer Werte und Überzeugungen sie Kompromisse eingehen können und wo nicht. Personen mit niedrigen Werten haben weniger ausgeprägte Werte- und Überzeugungsstrukturen und sind im Allgemeinen schnell bereit, ihre Überzeugungen und Werte den Umständen anzupassen, um sich gesellschaftlich zu integrieren oder Konflikte zu vermeiden.

Man muss in Bezug auf die Selbstidentität hier aber eine deutliche Warnung aussprechen. Wirklich multikulturelle Personen können in dieser Dimension gelegentlich in den Niedrigwertbereich abrutschen. Personen die in zwei oder mehr Kulturen zuhause sind, können **kulturübergreifend** inhärent gegensätzliche Werte haben, während sie **innerhalb** einer bestimmten Kultur über eine starke und einheitliche Selbstidentität verfügen. Der Referenzrahmen für die Bewertung ihrer Werte und Überzeugungen kann sich aus diesem Grund ändern. Abhängig von der Tatsache, ob sie die Aussagen des GCI aus einem kulturellen System heraus oder über verschiedene kulturelle Systeme hinweg beantworten, kann erkannt werden, ob sie klare Werte und Überzeugungen haben und nach ihnen handeln, oder ob sie inkonsequent erscheinen.

Aus diesem Grund ist es wichtig festzustellen, dass Art, wie die *Selbstidentitäts*-Messung bewertet wird, auf klaren und konsequenten Werte und Überzeugungen basiert, und dass diese Werte **Kernwerte** sind, die nicht mit jeder Umgebung wechseln.

***Emotionale Belastbarkeit***

Die emotionale Belastbarkeit misst Ihr Niveau an emotionaler Stärke und Ihre Fähigkeit, mit Irritationen, Rückschlägen, Frustrationen und Misserfolgen positiv umzugehen. Sie bewertet außerdem Ihre Fähigkeit, sich nach psychisch und emotional stressigen Situationen schnell zu erholen.

Personen mit hohen Werten haben die Fähigkeit, mit außerordentlicher emotionaler Belastbarkeit auf potentiell herausfordernde und frustrierende Situationen zu reagieren. Aus diesem Grund sind sie in der Lage, sich schnell von schwierigen oder herausfordernden Erfahrungen zu erholen und die Dinge in die richtige Perspektive zu rücken. Personen mit niedrigen Werten haben größere Schwierigkeiten psychisch und emotional stressige Situationen zu bewältigen. Ihre Erholung nach solchen Erfahrungen kann oft länger dauern oder gar nicht erreicht werden.

***Kein-Stress-Tendenz***

Die Kein-Stress-Tendenz misst Ihre angeborene Fähigkeit, friedfertig und ruhig auf potentiell stressige Situationen oder Umstände zu reagieren. Sie bewertet, in welchem Maße Sie sich von unerwarteten Ereignissen oder Anforderungen stressen lassen. Dieser Charakterzug wird manchmal auch als Gelassenheit bezeichnet.

Personen mit hohen Werten haben die angeborene Fähigkeit, mit Ruhe auf die verschiedenen Stresssituationen in ihrem Leben zu reagieren. Personen mit niedrigen Werten haben Tendenz, mit großer Aufregung und Spannung auf unvorhergesehene Stresssituationen zu reagieren.

***Stressmanagement***

Diese Dimension bewertet, in welchem Maß Sie bestimmte Strategien und Techniken zur Stressreduzierung anwenden, wenn Sie im täglichen Leben mit Stressfaktoren konfrontiert sind. Dazu gehören auch effektive Zeitmanagementstrategien. Wenn man mit emotionalen Herausforderungen konfrontiert ist, ist es hilfreich, einen Plan zu haben, um die Anstrengungen auf das Wichtige zu fokussieren, anstatt sich ablenken zu lassen und ein Gefühl des Versagens zu spüren.

***Persönlich & Vertraulich***

**Max Mustermann**

**Ergebnisse für:**

Personen mit hohen Werten nutzen Strategien und Techniken zur Stressreduzierung, haben erstklassige Zeitmanagementfähigkeiten und einen klaren Sinn für ihre Prioritäten. Personen mit niedrigen Werten berichten, dass sie solche Strategien und Techniken selten oder nur wenige dieser Strategien nutzen.

## Gesamtbewertung *Global Competency Inventory*

Wie bei den Ergebnissen der Komponenten ist auch die GCI-Gesamtbewertung kein einfacher Mittelwert der drei Komponentenbewertungen, sondern ein Vergleich der Ergebnisse Ihrer kombinierten Komponentenkonstellationen mit der gesamten genormten Stichprobe. So erhalten Sie eine Vorstellung, wie viele Personen höhere oder niedrigere Ergebnisse beim Gesamtprofil haben als Sie. Wenn Leser dieses Berichts einen Einblick über die unten notierten Ergebnisse hinaus haben möchten, laden wir sie ein, den Lead Assessment Administrator für eine tiefere Erläuterung ihres Profils zu kontaktieren.

	Gezeigtes Effektivitätsniveau					
	Abwärtig		Mittelwert			Hoch
	1	2	3	4	5	6
<b>Wahrnehmungsmanagement</b>						
Wertneutralität						
Wissbegierde						
Ambiguitätstoleranz						
Weltoffenheit						
Interessenflexibilität						
<b>Beziehungsmanagement</b>						
Beziehungsinteresse						
Zwischenmenschliches Engagement						
Emotionale Sensibilität						
Selbsterkenntnis						
Soziale Flexibilität						
<b>Selbstmanagement</b>						
Optimismus						
Selbstvertrauen						
Selbstidentität						
Emotionale Belastbarkeit						
Kein-Stress-Tendenz						

**Persönlich & Vertraulich**

**Max Mustermann**

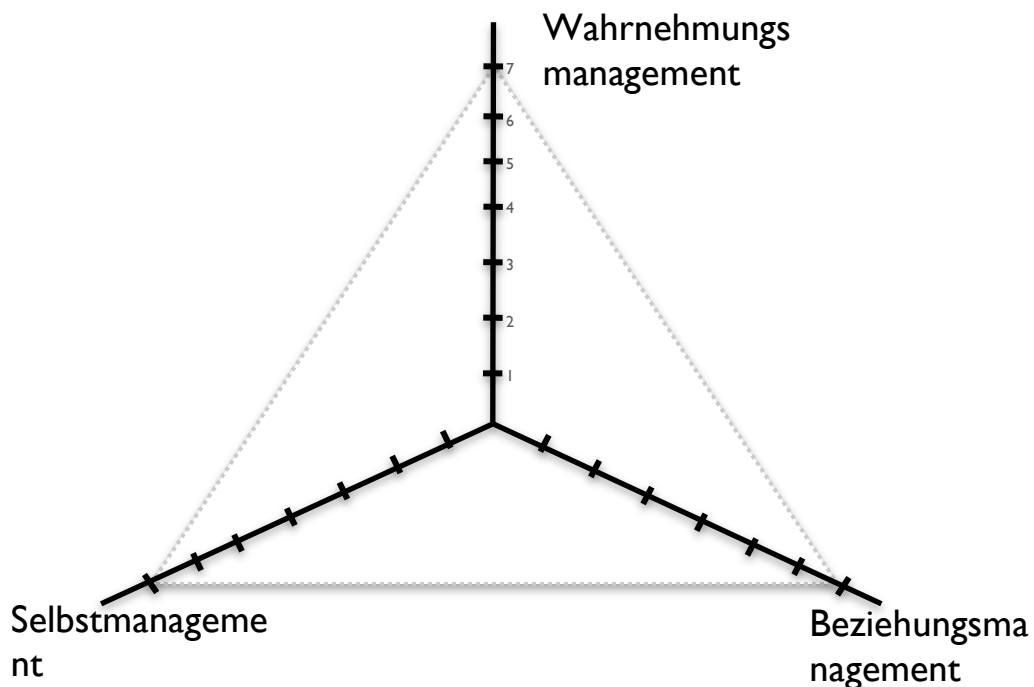
**Ergebnisse für:**

<b>Stressmanagement</b>							
<b>Gesamtbewertung <i>Global Competency</i></b>							

**Persönlich & Vertraulich**  
**Mustermann**

**Ergebnisse für: Max**

Eine grafische Darstellung Ihrer persönlichen *Global Competency Inventory* Ergebnisse ist in der Folge aufgeführt. Jeder der drei „Arme“ steht für die wichtigsten GCI-Komponenten (Wahrnehmungsmanagement, Beziehungsmanagement und Selbstmanagement). Jedes der Rautensymbole auf den „Armen“ steht für die Spalten 1-7 Ihrer GCI-Feedback-Tabelle. Ihre Spaltenergebnisse wurden eingezeichnet, um Ihre hohen und niedrigen Werte grafisch darzustellen. Ideal ist ein großes Dreieck, das Stärken in allen drei Komponenten zeigt. Ein kleines Dreieck würde bedeuten, dass Sie in jeder der Komponenten gleich niedrig liegen, aber in keiner der drei Stärken haben. Ein schiefes Dreieck zeigt gemischte Stufen hoher und niedriger Werte.





**Persönlich & Vertraulich**

**Max Mustermann**

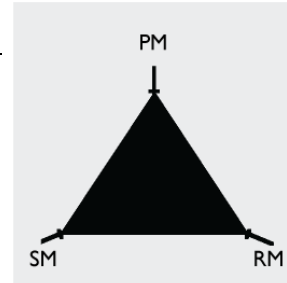
**Ihr GCI-Profil**

Die acht unten dargestellten Diagramme können einen Einblick in Ihre Tendenzen und Fähigkeiten geben. Um die Sache zu vereinfachen handelt es sich dabei um auf Extremen beruhende Basisprofile - also den höchsten und niedrigsten Ergebnissen bei den drei Komponenten des Wahrnehmungsmanagements, Beziehungsmanagements und Selbstmanagements. Aus diesem Grund passt Ihr persönliches Profil vielleicht nicht ganz genau zu einem dieser Profile. Halten Sie nach dem Dreieck und der Profilbeschreibung Ausschau, die am besten zu Ihren Tendenzen passt.

### **Globetrotter (Hohes PM / Hohes RM / Hohes SM)**

LOBETROTTER HABEN SPAß DARAN, etwas über fremde Menschen und Orte zu lernen, bauen problemlos Beziehungen zu Menschen auf, die ihnen fremd sind und können mit den dadurch entstehenden Herausforderungen sehr gut umgehen. Die Welt ist ihr „Hinterhof“.

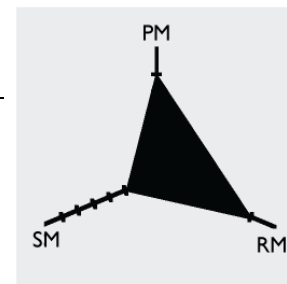
Personen mit diesem Profil verfügen über eine All-Round-Fähigkeit zum Lernen und Entwickeln effektiver Beziehungen und zum erfolgreichen Umgang mit den Herausforderungen, die die Arbeit in einer globalen Umgebung mit sich bringt. Globetrotter stellen eine Menge Fragen und versuchen oft, mehr über die Menschen und die Orte zu erfahren, an denen sie arbeiten. Sie lieben Vielfalt und suchen eigenständig nach neuen Erfahrungen, um intellektuell interessiert zu bleiben. Das Arbeiten in einem unklaren Umfeld ist normal und sogar stimulierend. Sie haben ein großes Interesse daran und eine ausgezeichnete Fähigkeit, Beziehungen mit Menschen aufzubauen, die ihnen nicht sehr ähnlich sind. Diese Beziehungen werden zu neuen Informationsquellen für ein besseres Verständnis der fremden Umgebung. Die ausgezeichnete Selbsterkenntnis der Globetrotter und ihre soziale Sensibilität hilft ihnen dabei, sich so anzupassen, dass sie sich gut eingliedern können. Diese Personen haben neben Selbstvertrauen auch ein starkes Selbstwertgefühl und sind in der Lage, ihre Interessen an den neuen Kontext anzupassen und mit allen erlebten Stresssituationen gut umzugehen.



### **Opportunisten (Hohes PM / Hohes RM / Niedriges SM)**

DIE OPPORTUNISTEN LERNEN GERNE AKTIV etwas über Menschen, die sich von ihnen unterscheiden, und bauen Beziehungen zu ihnen auf. Das kann aber zu sehr viel Stress führen, was sich dann negativ auf das Lernen und die Qualität ihrer Beziehungen auswirkt.

Opportunisten verfügen über gute Lernfähigkeiten und verschiedene Interessen, was es ihnen ermöglicht, unterschiedliche kulturelle Kontexte und Umgebungen zu verstehen. Sie wollen alles über die Welt wissen und verfolgen ihre Lernmöglichkeiten aggressiv. Sie haben keine Probleme mit Unklarheit und nutzen sie als Lernerfahrung, außerdem schlagen sie Kapital aus Fehlern, um es in der Zukunft besser zu machen. Opportunisten nutzen das was sie lernen, um auf ihrem natürlichen Interesse an anderen aufzubauen und effektive Beziehungen zu entwickeln. Ihre eifrigen Beobachtungen des sozialen Umfelds machen es ihnen möglich, das Verhalten anderer Menschen zu verstehen und ihres so anzupassen, dass es den sozialen Normen entspricht. Allerdings zahlen diese Personen häufig einen hohen Preis für die Anstrengung, dies alles erfolgreich umzusetzen. Die ganzen Neuheiten und Unsicherheiten, die mit dem Arbeiten in verschiedenen Kulturen einhergehen, kann bei den



**Persönlich & Vertraulich**

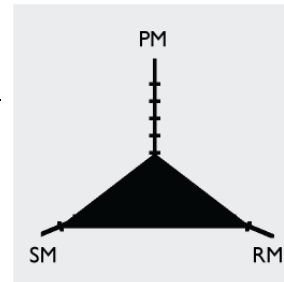
**Mustermann**

Opportunisten Stress und Angstzustände auslösen. Wenn Ihr Identitätssinn nicht besonders stark ausgeprägt ist, können sie ihr Vertrauen in das, was sie sind und in das, was sie glauben, durch ihre Anpassung werden leicht verlieren. Ihre Vorstöße in fremde Umgebungen können gelegentlich vom Bedürfnis abgeschwächt werden, mental und emotional an einen sicheren Ort zu flüchten, um das Gleichgewicht wiederzufinden und mit wiedergefundener Energie den Herausforderungen des fremden Kontexts zu begegnen. Ohne ein gezieltes Stressmanagement können Opportunisten ihr Lernen und ihre positiven Beziehungen gefährden, die sie zu anderen aufgebaut haben.

**Verbinder (Niedriges PM, Hohes RM und Hohes SM)**

*VERBINDER HABEN DEN STARKEN WUNSCH, BEZIEHUNGEN zu anderen zu entwickeln und zu pflegen und sind im Allgemeinen in der Lage, mit dem damit verbundenen Stress, den Frustrationen oder Rückschlägen umzugehen.*

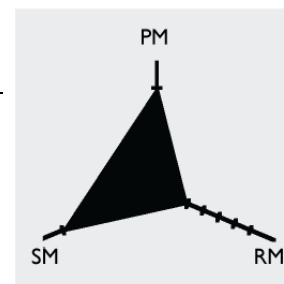
**V**erbinder haben Tendenz, sich auf den Aufbau von Beziehungen mit Menschen zu fokussieren, die sich von ihnen unterscheiden. Sie verfügen über eine natürliche Selbsterkenntnis und verstehen, wie ihr Verhalten andere beeinflusst. Sie sind sehr gut darin, sich einzufügen. Allerdings kann ihr Hauptinteresse an den anderen mehr in der sozialen Verbindung als in dem Versuch liegen, die Motive, Gebräuche, Werte und Überzeugungen des anderen wirklich zu verstehen. Sie verfolgen im Allgemeinen Lernmöglichkeiten nicht aggressiv und es ist unwahrscheinlich, dass sie außerhalb dessen, was durch die Beziehung an sich gewonnen werden kann, viel über die Leute lernen werden, mit denen sie verkehren. Aufgrund dieser Tendenz passiert es, dass Verbinder Menschen, die kulturell oder demographisch von ihnen entfernt sind, manchmal falsch einschätzen und bewerten. Für Verbinder bleiben Beziehungen oft auf einer oberflächlichen Ebene, insbesondere wenn sie nicht versuchen, direkt etwas aus den von ihnen entwickelten Beziehungen zu lernen. Trotzdem ermöglichen ihnen ihre ausgeprägten sozialen Fähigkeiten und ihr Interesse an Beziehungen, gepaart mit einem hohen Ausmaß an persönlicher Stabilität, häufig eine gute Anpassung an neue Umgebungen. Das Interesse der Verbinder an Beziehungen, ihre kontaktfreudige Art und ein allgemeines Gefühl des Vertrauens, das sie ausstrahlen, macht sie für andere attraktiv und erhöht die Wahrscheinlichkeit guter sozialer Beziehungen und Arbeitsverhältnisse. Außerdem haben die Verbinder ein stark ausgeprägtes Selbstwertgefühl und ihre psychologische Stabilität ermöglicht es ihnen, sich ohne übermäßigen Stress an schwierige interkulturellen Situationen anzupassen, was ihnen in interkulturellen und vielfältigen Umgebungen zugute kommt, da sie in der Lage sind, Herausforderungen und Rückschläge mit Energie, Zuversicht und Hoffnung zu meistern.



**Abenteurer (Hohes PM / Niedriges RM / Hohes SM)**

*ABENTEURER HABEN FREUDE DARAN, ETWAS ÜBER DIE weite Welt und Menschen zu lernen, die sich von ihnen unterscheiden. Sie sind emotional stabile Personen, empfinden es aber als eine Herausforderung oder haben weniger Interesse daran, neue Beziehungen aufzubauen.*

**A**benteurer verfügen über eine ausgezeichnete Fähigkeit, etwas über andere Kulturen zu lernen und die Ähnlichkeiten und Unterschiede zu erkennen. Sie sind an Neuem interessiert und finden Neuartigkeit und Vielfalt stimulierend. Sie stellen oft viele Fragen und verbringen Zeit damit,



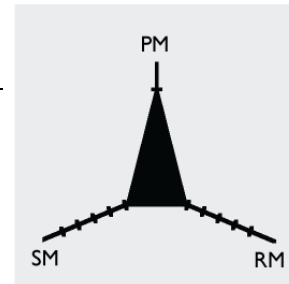
**Persönlich & Vertraulich**

**Max Mustermann**

die Welt um sie herum zu erforschen. Ihre hohe Toleranz gegenüber Unklarheit und ihre stabilen Emotionen ermöglichen es ihnen, ungehindert von Stressgefühlen den Lernprozess zu durchlaufen. Da sie in den meisten Fällen weniger daran interessiert sind, über ihre bereits bestehenden Beziehungen hinaus neue Beziehungen aufzubauen und zu pflegen, verlassen Sie sich auf Menschen als Informationsquellen. Anstatt neue soziale Bindungen zu suchen, haben sie mehr aus organisatorischen Gründen Kontakt zu ihnen als aus persönlichen Gründen. Ihre mangelnde Aufmerksamkeit gegenüber dem sozialen Milieu kann die Differenziertheit ihres Lernens einschränken. Die meisten Informationen lassen sich aus persönlicher Interaktion gewinnen, der genauen Beobachtung des Verhaltens der Personen oder der Fähigkeit, die Handlungen und den Ausdruck der Menschen aussagefähig zu interpretieren. Da Abenteurer selten nach regelmäßiger sozialer Interaktion suchen, und da sie von Natur aus optimistisch und von ihren eigenen Fähigkeiten überzeugt sind, können sie Aufgaben besser erledigen, die keine intensive Koordinierung mit anderen Personen erfordern. In jedem Fall finden es die Menschen einfach genug, mit Abenteurern zusammenzuarbeiten, denn sie sind meistens glücklich und offen für neue Erfahrungen.

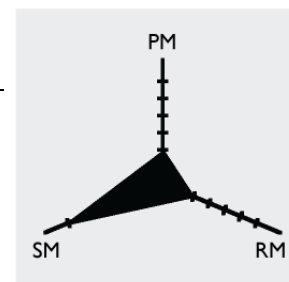
**Intellektuelle (Hohes PM / Niedriges RM /  
Niedriges SM)**

*INTELLEKTUELLE SIND WISSBEGIERIG, WAS DIE WELT UM SIE HERUM ANGEHT und können mehr daran interessiert sein, die Unterschiede im Verhalten der Menschen zu erklären, als wirklich Beziehungen zu ihnen aufzubauen. Sie neigen dazu, Herausforderungen zu vermeiden, die soziale Interaktionen beinhalten oder sich an neue Umgebungen anzupassen, weil Sie den damit verbundenen Stress vermeiden wollen.*



Intellektuelle sind daran interessiert, andere Kulturen und Menschen zu verstehen. Sie verfügen über eine ausgezeichnete Lernfähigkeit, verstehen die neue Umgebung und können über die offensichtlichen Unterschiede hinaus auch die gemeinsame Grundlage erkennen. Bei ihrem Versuch, Dinge zu verstehen, neigen sie dazu, viel zu lesen, um Antworten auf ihre Fragen zu erhalten. Intellektuelle finden es befriedigend, Probleme und Menschen zu analysieren und zu verstehen, obgleich bei ihrem Interesse an Menschen das intellektuelle Verständnis im Vordergrund steht. Der Aufbau von Beziehungen ist keine Priorität und normalerweise nicht die Hauptquelle der Informationen. Sie verwenden größere Energie auf die Pflege bestehender Beziehungen und lernen mehr aus schriftlichen Quellen, als aus der Entwicklung neuer Beziehungen. Intellektuelle neigen dazu, den emotionalen Aspekt oder die Art und Weise, wie andere sie sehen, aus den Augen zu lassen, was ihre Fähigkeit einschränkt, sich an eine neue Umgebung anzupassen. Die Tendenz, sich des eigenen Verhaltens und wie dieses auf andere wirkt nicht bewusst zu sein, kann für sie zu einer verpassten Lernmöglichkeit werden. Intellektuelle fühlen sich häufig unwohl, wenn sie neue Verhaltensweisen annehmen oder sich an neue Situationen anpassen müssen. Sie werden in solchen Situationen sehr wahrscheinlich Angstgefühle und niedrigere Werte bei Selbstvertrauen und Optimismus verspüren.

**Solisten (Niedriges PM / Niedriges RM / Hohes  
SM)**



**Persönlich & Vertraulich**

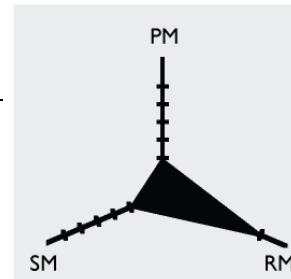
**Mustermann**

SOLISTEN HABEN IM ALLGEMEINEN EIN SICHERES GEFÜHL FÜR DAS, „WAS SIE SIND“ und was sie wissen und sind überhaupt nicht daran interessiert, neue Dinge zu lernen oder neue Beziehungen aufzubauen.

Solisten sind psychologisch gesehen „robuste“ Menschen mit einem klaren Identitätssinn, sind in der Lage negative oder herausfordernde Erfahrungen zu meistern und neigen dabei nicht zu übermäßigem Stress. Diese Stärke kann auf andere attraktiv wirken, die bei den Solisten Rat suchen, weil sie sie als hochkompetent und vertrauenswürdig einschätzen. Allerdings sind sie meistens nicht daran interessiert, soziale Dynamiken (z.B. Warum tun die Personen, was sie tun?) zu erforschen oder zu analysieren und sind auch wenig motiviert, neue Beziehungen aufzubauen. Sie verlassen sich für ihre sozialen Bedürfnisse lieber auf die Familie und vorhandene Freundeskreise. Neue Beziehungen basieren größtenteils auf Nutzen oder Notwendigkeit. Das Verständnis der Solisten für neue Kulturen oder die demographisch unterschiedlichen Menschen, die diese Kulturen oder Unterkulturen bevölkern, ist nicht sehr umfassend, häufig aus mangelndem natürlichem Interesse und fehlender Neugier. Die Unterschiede im Verhalten und bei den Überzeugungen von Personen werden von den Solisten eher als Last denn als faszinierendes Phänomen angesehen. Die Kombination der Tendenzen, mit fremdartigen Menschen keine Beziehungen aufzubauen und zu pflegen und kein Interesse daran zu haben, zu verstehen, warum sie anders sind, kann die Fähigkeit der Solisten einschränken, mit Menschen, die sich von ihnen unterscheiden, zu arbeiten, sie zu führen oder zu motivieren.

**Extrovertierte (Niedriges PM / Hohes RM /  
Niedriges SM)**

EXTROVERTIERTE GENIEßEN DIE GESELLSCHAFT VON MENSCHEN und den Aufbau neuer Beziehungen. Sie sind allerdings weniger an einem tiefgreifenden Verständnis der Unterschiede interessiert und vermeiden herausfordernde Erfahrungen, da sie in Ihren Augen mit zu viel Stress verbunden sind.



Extrovertierte können sich sehr effektiv in verschiedene soziale Kontexte einfügen und ihre Aufgaben erledigen, weil sie typischerweise gute soziale Kompetenzen haben und gerne mit anderen zusammen sind. Allerdings können sie durch ihr mangelndes Interesse am Verstehen fremdartiger Personen und durch ihre Unfähigkeit, die Herausforderungen und Stressfaktoren in neuen Situationen gut zu meistern, eingeschränkt werden. Es mangelt ihnen an natürlichem Interesse, sich umfassend über Menschen und Orte zu informieren und ein tiefgreifendes Verständnis für andere oder die weite Welt zu entwickeln, wenn sie auf sich allein gestellt sind. Extrovertierte können scharfsinnige Beobachter von Verhaltensweisen sein und die Veränderungen der der Stimmung erkennen. Extrovertierte verstehen auch, wie ihr Verhalten andere beeinflusst und sind normalerweise in der Lage, sich dementsprechend anzupassen. Ihre Beziehungen neigen aber häufig zu Oberflächlichkeit, da ihnen das Verständnis für die Kulturen fehlt, das für eine tiefer gehende Beziehung notwendig wäre. Extrovertierte konzentrieren sich häufig auf Routinen, um die Vorhersehbarkeit ihres Lebens zu verbessern, inklusive der Anstrengungen, aktuelle Beziehungen zu pflegen und an den üblichen Aktivitäten teilzunehmen. Das liegt daran, dass sie in einem Umfeld, das sie vielleicht nicht sehr gut verstehen, zu Stress aufgrund von unvorhersehbaren Situationen neigen.

**Persönlich & Vertraulich**

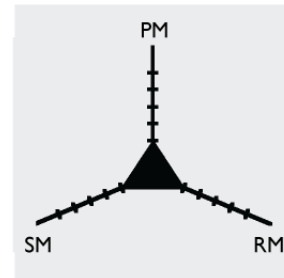
**Max Mustermann**

**Bewahrer (Niedriger PM / Niedriger SM / Niedriger RM)**

---

BEWAHRER LIEBEN DEN STATUS QUO, ziehen bekannte Menschen und Orte den unbekannteren vor und sind häufig beunruhigt, wenn sie in neue Situationen kommen, wo sie lernen oder neue Verbindungen herstellen müssen.

**B**ewahrer sehen es als sehr große Herausforderung an, in einem globalen oder vielfältigen Arbeitsumfeld erfolgreich zu sein, in dem sie neue Dinge lernen, neue Beziehungen zu andersartigen Personen aufbauen und den Stress aus diesen Herausforderungen bewältigen müssen. Bewahrer sind mit ihrer aktuellen Situation und ihrem Wissensniveau meistens glücklich und wenig motiviert, neue Dinge oder Ideen zu erforschen. Lernen wird generell durch externe Anforderungen (neuer Posten, obligatorische Schulung usw.) getriggert und nicht durch eigene Wissbegierde. Die Arbeit in einem neuen Umfeld oder mit Menschen aus einem anderen Kulturkreis ist meistens eine Stressquelle für sie. In diesen Kontexten haben sie Tendenz, sich negativ auf die Unterschiede zwischen den Menschen und im Umfeld zu konzentrieren, anstatt auf die möglicherweise vorhandenen Gemeinsamkeiten. Dadurch werden Gräben zwischen ihnen und den anderen gegraben und keine Brücken gebaut. Da die Bewahrer normalerweise mit den bestehenden Freundschaften zufrieden sind und es ihnen möglicherweise an Fähigkeiten und Selbstvertrauen für neue Beziehungen mangelt, fällt es ihnen schwer, neue Beziehungen aufzubauen. Aufgrund des passiven Lernansatzes der Bewahrer, ihrer Bevorzugung bestehender anstatt neuer Freundschaften und der Herausforderung der Kontrolle ihrer Emotionen in ungewohnter Umgebung, haben Sie Tendenz, sich nicht sehr gut an Situationen außerhalb ihrer gewohnten Umgebungen und Situationen anzupassen.



**Persönlich & Vertraulich**

**Ergebnisse für: Max**

**Mustermann**

## **Erstellung eines persönlichen Entwicklungsplans**

Sie können Ihre Effektivität bei der Arbeit mit Personen, die sich von Ihnen unterscheiden, durch die Erstellung und Umsetzung eines *Personal Development Plan* (Persönlichen Entwicklungsplans - PDP) verbessern. Ihre GCI-Ergebnisse versorgen Sie mit einigen Informationen über Ihre möglichen Stärken und Schwächen, damit Sie einen soliden Plan aufstellen können. Das folgende Modell kann dabei hilfreich sein. Bevor Sie Sie beschließen, sich auf eine bestimmte Dimension zu konzentrieren, sollten Sie folgendes bedenken:

- Welche ein oder zwei Dinge würden bei einer Verbesserung die größten Auswirkungen auf Ihre Effektivität haben?
- Welche lassen sich am einfachsten ändern?
- Welche müssen am dringendsten geändert werden?

Element	Beispiel
<p><b>Assessment:</b> Welches ist Ihre schwächste Dimension, die bei einer Weiterentwicklung die größten positiven Auswirkungen haben und am einfachsten umzusetzen sein würde und dazu am dringlichsten ist.</p>	<p>Der Bereich des Beziehungsinteresses ist die Dimension, die für mich am besten auf diese drei Kriterien zutrifft.</p>
<p><b>Allgemeine Pläne:</b> Notieren Sie einige allgemeine Ziele, die Ihnen helfen, Ihre Anstrengungen zu konzentrieren. Setzen Sie sich eine Frist, bis zu der Sie diese Pläne umgesetzt haben wollen.</p>	<p>„Entspannter mit Menschen, die mir unbekannt sind, umgehen lernen (Bsp. Chinesen, wenn Sie nach China gehen oder mit Mitgliedern einer anderen ethnischen Gruppe usw.)“, um während meiner anstehenden Reise mehr über ihre Werte und Überzeugungen zu lernen.</p>
<p><b>Taktik:</b> Diese konkreten Anleitungen werden Ihnen bei der Umsetzung Ihres Plans helfen. Die Taktik muss <b>S</b>pezifisch, <b>M</b>essbar, <b>A</b>kzeptiert, <b>R</b>ealistisch und <b>T</b>erminiert sein (sie sollten also der <b>SMART</b>-Methode folgen).</p>	<p>„Ich werde einen Kulturmentor mit Erfahrung in chinesischer Kultur finden und ihn fragen, wo, wann und wie es angemessen ist, Fremde oder neue Bekannte anzusprechen und mit ihnen zu reden. Ich werde mich außerdem erkundigen, woran ich erkenne, dass meine Interaktion in den Augen des Chinesen erfolgreich war. Ich werde jeden Tag mit drei chinesischen Personen sprechen und ihnen angemessene Fragen über sie selbst und China stellen.“</p>

**Persönlich & Vertraulich**  
**Max Mustermann**

**Ergebnisse für:**

<p><b>Ergebnisberichte:</b> Die Ergebnisse sind besser, wenn wir anderen von unseren Plänen erzählen. Ohne diese Rechenschaftspflicht ist es zu leicht, das Projekt abubrechen. Finden Sie Personen, denen Sie auf positive Art und Weise Rechenschaft ablegen und entscheiden Sie, wann und wie Sie diese Berichte gestalten.</p>	<p><i>Wem:</i> „Ich werde meinem Kulturmentor berichten, wie viele Personen ich angesprochen habe, was ich von ihnen gelernt habe und wie das Ergebnis meiner Interaktionsversuche ausgefallen ist.“</p> <p><i>Wie und Wann:</i> „Ich werde meine Berichte während des Aufenthalts jeden zweiten Tag per E-Mail schicken.“</p>
--	--

Auf der folgenden Seite ist eine leere Tabelle, die Sie nutzen können, um Ihren eigenen *Persönlichen Entwicklungsplan* zu gestalten.

**Persönlich & Vertraulich**

**Mustermann**

**Ihr Persönlicher Entwicklungsplan**

Element	Ihr Plan
<p><b>Assessment:</b> Welches ist Ihre schwächste Dimension, die bei einer Weiterentwicklung die größten positiven Auswirkungen haben und am einfachsten umzusetzen sein würde und dazu am dringlichsten ist.</p>	
<p><b>Allgemeine Pläne:</b> Notieren Sie einige allgemeine Ziele, die Ihnen helfen, Ihre Anstrengungen zu konzentrieren. Setzen Sie sich eine Frist, bis zu der Sie diese Pläne umgesetzt haben wollen.</p>	
<p><b>Taktik:</b> Diese konkreten Anleitungen werden Ihnen bei der Umsetzung Ihres Plans helfen. Die Taktik muss <b>S</b>pezifisch, <b>M</b>essbar, <b>A</b>kzeptiert, <b>R</b>ealistisch und <b>T</b>erminiert sein (sie sollten also der SMART-Methode folgen).</p>	
<p><b>Ergebnisberichte:</b> Die Ergebnisse sind besser, wenn wir anderen von unseren Plänen erzählen. Ohne diese Rechenschaftspflicht ist es zu leicht, das Projekt abubrechen. Finden Sie Personen, denen Sie auf positive Art und Weise Rechenschaft ablegen und entscheiden Sie, wann und wie Sie diese Berichte gestalten.</p>	



**Persönlich & Vertraulich**

**Max Mustermann**

## **Allgemeine Vorschläge zur Entwicklung Ihrer globalen Kompetenzen**

Die Wahrnehmung unserer eigenen Tendenzen kann uns dazu animieren, Wege zu finden, unsere Stärken besser einzusetzen, Bereiche, in denen wir weniger stark sind, zu kompensieren oder spezifische Kompetenzen zu entwickeln. Da das GCI ein gesamtheitliches Profil Ihrer Tendenzen liefert, empfehlen wir Ihnen nachdrücklich, einen qualifizierten Coach oder Moderator zu suchen, der Ihnen dabei helfen kann, die dynamischen Aspekte Ihres speziellen Profils zu verstehen und Sie beim Erstellen eines Entwicklungsprogramms unterstützt, das Ihren spezifischen Anforderungen und Gegebenheiten entspricht. Trotzdem können einige der folgenden Vorschläge als nützliche Beispiele für Aktionspläne in speziellen Dimensionen dienen, während Sie auf Ihrer Seite versuchen, Ihre interkulturellen Kompetenzen auszubauen.

### **1. Wertneutralität.**

- a. Suchen Sie nach Menschen, die sich von Ihnen unterscheiden (z.B., andere Ethnie, Kultur, Generation, Religion, politische Einstellung...). Finden Sie 10 Dinge über sie und ihre Generation, Kultur und so weiter heraus, die Unterschiede bei den Werten, Überzeugungen und/oder Praktiken darstellen könnten.
- b. Halten Sie nach Anschauungen oder Praktiken Ausschau, die sich von Ihren unterscheiden, nur um sie zu verstehen, ohne sie zu bewerten oder negativ mit Ihren eigenen zu vergleichen. Suchen Sie online oder sonstwo nach Lesematerial, um herauszufinden, warum andere Menschen Überzeugungen und Verhaltensweisen zeigen, die sich von Ihren unterscheiden und/oder finden Sie Menschen, die diese Überzeugungen oder Praktiken leben und fragen Sie sie, warum sie das tun.
- c. Während der nächsten Woche achten Sie auf Verhalten bei anderen, das Ihnen missfällt. Jedes Mal, wenn Sie es beobachten, fragen Sie sich, warum es Ihnen nicht gefällt. Dann überlegen Sie sich drei oder vier andere Gründe, warum diese Person sich so verhalten könnte. Ziehen Sie einige Schlüsse aus Ihrer Tendenz, das Verhalten anderer zu beurteilen und fragen Sie sich, ob sich Ihre Tendenzen mit dem neuen Verständnis anderer Gründe für solches Verhalten ändern könnten.

### **2. Wissbegierde.**

- a. Als Kinder sind wir alle von Natur aus neugierig, bei den meisten von uns geht ein Großteil davon im Laufe der Jahre verloren. Denken Sie darüber nach, was bei Ihnen die Wissbegierde einschränkt - z.B., Zeitmangel, Druck bei der Arbeit, Nichterkennen außergewöhnlicher Dinge, Satttheit oder Sich-Abfinden und so weiter. Was können Sie bei sich selber oder in Ihrer Lebensart ändern, damit Sie wieder wissbegieriger werden?
- b. Suchen Sie sich etwas aus, was Sie wirklich interessiert, was Sie aber seit langer Zeit vernachlässigt haben. Legen Sie eine Zeit am Tag oder einen Tag in der Woche fest, wenn Sie etwas in Rahmen dieses Interessengebietes unternehmen werden und was das ist. Führen Sie ein Tagebuch darüber, wie Sie diese Tätigkeit positiv unterstützt.
- c. Nehmen Sie sich vor, mehr auf Personen aus anderen Generationen, ethnischen Gruppen, Religionen oder Kulturen zu achten. Identifizieren Sie Dinge, die unerwartet sind oder Rätsel aufgeben. Suchen Sie bei Autoren/Wissenschaftlern, im Internet oder bei Menschen aus dieser Generation, ethnischen Gruppe, Religion oder Kultur nach Informationen, die sie erklären können. Halten Sie fest, wie das Ihre Perspektive ändert und fragen Sie sich selbst, wie größere Neugier Ihr Leben positiv beeinflussen könnte.

### **3. Ambiguitätstoleranz.**

**Mustermann**

- a. Denken Sie über Ihre Erfahrungen mit unübersichtlichen Situationen nach und führen Sie sich vor Augen, welche emotionale Reaktion Sie normalerweise gezeigt haben (Wut, Angst, Frustration usw.), die Sie als Signal erkennen können. Fragen Sie sich, warum Sie auf diese Weise reagieren, um zu sehen, ob Sie zugrundeliegende Faktoren oder Probleme ausmachen können.
- b. Wenn Sie in einer globalen Situation gearbeitet haben, suchen Sie nach kulturellen Widersprüchen, die bei globalen Arbeitssituationen normal sind (z.B. globale Leader können aufgrund ihrer Rolle sehr viel Macht besitzen, müssen diese aber herunterspielen, um Input und Zusammenarbeit zu erreichen). Versuchen Sie den Sinn dieser Widersprüche herauszufinden.
- c. Begeben Sie sich aktiv einen Monat lang in eine „sichere“ undurchsichtige Position. Arbeiten Sie an Problemlösungen, um Wege zu finden, Struktur in die Unklarheit zu bringen. Stellen Sie fest, was Sie aus der Erfahrung lernen können und führen Sie ein Tagebuch über Ihre Gedanken und Gefühle.

**4. Weltoffenheit.**

- a. Machen Sie es sich einen Monat lang zur Gewohnheit, Medien (z.B. Online-Nachrichten, Magazine, Filme usw.) zu verfolgen, die über globale Ereignisse berichten. Am Ende des Monats denken Sie darüber nach, was Sie gelernt haben, das Ihnen hilft, sich darüber informiert zu fühlen, was in der Welt und lokal um Sie herum vorgeht.
- b. Denken Sie an die Menschen, denen Sie in Ihrem normalen Alltag begegnen - Schule, Arbeit usw. Konzentrieren Sie sich auf diejenigen, die aus einem anderen Land stammen, einer anderen ethnischen Gruppe oder Religion, einem anderen Geschlecht oder einer anderen Demographie angehören. Stellen Sie ihnen 3 Fragen, die für ihre demographische Gruppe relevant sind, um zu verstehen, was sie über aktuelle Probleme denken (die Außenpolitik Ihres Landes, aktuelles Weltgeschehen, Glasdächer am Arbeitsplatz, die Immigrationspolitik usw.). Stellen Sie fest, ob es allgemeine Unterschiede (oder Gemeinsamkeiten) gibt, die sich auf die demographische Gruppe oder Kultur zurückführen lassen.
- c. Suchen Sie sich etwas aus, was Sie interessiert (ein Hobby, ein Thema usw.). Recherchieren Sie dann im Internet oder auch bei Personen, die Sie kennen, um zu sehen, wie andere Personen dasselbe Hobby oder Thema sehen, die einer anderen ethnischen Gruppe oder Kultur angehören. Ziehen Sie Schlüsse aus Ihren Recherchen.

**5. Interessenflexibilität.**

- a. Wenn Sie in einem fremden Land leben, lernen Sie ein Hobby, einen Sport oder eine Aktivität, die für dieses Land typisch ist. Wenn Sie Musiker sind, lernen Sie die Musik oder ein Instrument des fremden Landes zu spielen. Wenn Sie eher sportlich veranlagt sind, lernen Sie einen für dieses Land typischen Sport. Machen Sie das mehrere Monate lang und schreiben Sie die positiven Aspekte aus dieser Erfahrung nieder (z.B. neue Freundschaften, Informationen über die Kultur, die Ihnen nicht bekannt waren usw.).
- b. Wählen Sie sich eine Aktivität heraus, an der Sie noch nie Interesse hatten und an der Sie normalerweise nicht teilnehmen würden (z.B. Familiengeschichte, ein Sport, eine Art von Musik...). Finden Sie heraus, wo Sie diese Aktivität ausüben könnten, wie das zu ermöglichen ist und nehmen Sie zwei Monate lang regelmäßig teil. Führen Sie ein Tagebuch über Ihre Gedanken und Erfahrungen. Schreiben Sie zum Schluss alle positiven Dinge auf, die sich aus dieser Erfahrung ergeben haben.
- c. Wählen Sie etwas aus, was Sie wirklich interessiert und versuchen Sie jemanden zu finden, dem Sie es beibringen könnten oder den sie zum Mitmachen bewegen können. Helfen Sie der Person oder

**Persönlich & Vertraulich**

**Ergebnisse für:**

**Max Mustermann**

der Gruppe, die Aktivität gut zu beherrschen. Halten Sie die Erfahrung in einem Tagebuch fest. Fragen Sie die Person(en) anschließend nach ihrer Reaktion. Was hat oder haben sie (wenn überhaupt) dabei gewonnen? Denken Sie abschließend darüber nach, wie sich das auf Ihr Lernen und die die Beteiligung an etwas, was Sie aktuell nicht tun, auswirken könnte.

**6. Beziehungsinteresse und Zwischenmenschliches Engagement.** Der beste Weg sich für andere zu interessieren, ist sich über den Nutzen klar zu werden, den Sie daraus ziehen können. Das bedeutet, sich auf jemanden einlassen und ihm gewisser Form ausgesetzt zu sein, so dass wie diese beiden Dimensionen in diesem Abschnitt zusammenlegen.

- a. Suchen Sie bei der Arbeit oder in Ihrer Nachbarschaft Menschen, die aus einem anderen Land kommen oder einen anderen kulturellen Hintergrund haben als Sie und unternehmen Sie eine Anstrengung, mehr über sie und das, was Ihnen wichtig ist, zu erfahren. Wissen Sie zum Beispiel, warum sie sich für einen bestimmten Beruf entschieden haben oder wie sie zu diesem Lebensabschnitt gekommen sind? Warum sind sie (oder ihre Vorfahren) in Ihr Land gekommen.
- b. Schließen Sie Freundschaft mit einer Person aus einer anderen ethnischen Gruppe oder einem fremden Land, die vor kurzem in Ihre Nachbarschaft oder an Ihrem Arbeitsplatz eingetroffen ist. Helfen Sie ihr, sich einzuleben und laden Sie sie zu besonderen Anlässen ein, damit sie sich eingewöhnt. Diskutieren Sie kulturelle Unterschiede, ohne dabei die andere Kultur zu kritisieren.
- c. Halten Sie nach Filmen oder Dokumentarfilmen über andere Völker oder Orte auf der Welt Ausschau Halten Sie fest, was Sie gelernt haben und wie das Gelernte zu Ihrem Verständnis der anderen sowie wie Ihrer eigenen Kultur beigetragen hat.

**7. Emotionale Sensibilität.**

- a. Verschiedene Kulturen geben demselben ausgedrückten Gefühl unterschiedliche Bedeutungen. Erkundigen Sie sich, was ein Lächeln in den asiatischen Ländern im Gegensatz zu den z.B. europäischen Ländern bedeutet. Schreiben Sie auf oder machen Sie sich eine mentale Notiz, was Ihnen diese Erkenntnisse gebracht haben und was es für die Interpretation der Gefühle eines anderen bedeuten kann.
- b. Suchen Sie sich während einer Woche in Ihren Interaktionen 2 oder 3 Personen aus, mit denen Sie regelmäßigen Kontakt haben und beobachten Sie alle Hinweise, die auf Ihren emotionalen Zustand hinweisen könnten. Überprüfen Sie mit diesen Personen, ob Ihre Interpretation der emotionalen Hinweise korrekt war, indem Sie die passenden Fragen stellen (z.B., „Ein guter Tag heute, nicht wahr?“ „Sie sehen frustriert aus, was ist los?“ „Bedrückt Sie etwas?“).
- c. Konzentrieren Sie sich eine Woche lang auf Ihre Telefongespräche und versuchen Sie, die Gefühle der anderen auf der Grundlage ihrer Art sich auszudrücken zu erraten. Versuchen Sie in einer angemessenen Art und Weise (siehe Vorschlag b oben) eine Bestätigung dafür zu erhalten.

**8. Selbsterkenntnis**

- a. Führen Sie ein Tagebuch, in dem Sie Ihr Verhalten und seine Auswirkungen auf andere analysieren und darüber nachdenken. Achten Sie besonders auf die Werte, die Ihre Entscheidungen und Aktionen zu leiten scheinen. Identifizieren Sie Ihre Stärken und Schwächen auf der Basis dieser Analyse.
- b. Schreiben Sie auf, was Sie für Ihre wichtigsten Stärken und Schwächen im Allgemeinen halten. Das fragen Sie eine Vertrauensperson, ob sie mit dieser Liste einverstanden ist. Bitten Sie sie, Beispiele mit Ihnen zu teilen oder sie weiter auszuführen, sollte sie zusätzliche Einsichten haben, durch die Sie Ihre Liste ergänzen können.

**Persönlich & Vertraulich**

**Mustermann**

- c. Wählen Sie vier Personen aus, die Sie gut kennen und die ehrlich zu Ihnen sein werden. Fragen Sie alle, was sie für Ihre größten Stärken und Entwicklungschancen halten. Sie können einen spezifischen Kontext wählen oder im Allgemeinen bleiben.

**9. Soziale Flexibilität**

- a. Wählen Sie ein Verhalten, bei dem Sie sich aktuell nicht wohlfühlen. Werden Sie darin so kompetent, dass Sie auch in einer anderen Situation effektiv sein können (z.B. lernen Sie, in einem thailändischen Meeting weniger direkt zu sein; lernen Sie, bei einer mexikanischen Party Salsa zu tanzen, führen Sie mit Ihnen bekannten Jugendlichen deren Begrüßungsrituale durch usw.)
- b. Führen Sie eine Internetrecherche über Verhaltensweisen verschiedener ethnischer oder kultureller Gruppen durch. Finden Sie heraus, warum sie sich auf diese Weise verhalten. Teilen Sie das Gelernte mit anderen Personen.
- c. Wählen Sie eine Gruppe von Personen, zu denen Sie aktuell keinen häufigen oder gar keinen Kontakt haben (z.B. andere Kultur, Ethnie, Generation, Religion usw.). Treffen Sie sie aktiv mindestens 5 Mal. Führen Sie Tagebuch über Ihren Wohlfühlfaktor und versuchen Sie herauszufinden, warum Sie sich mit dieser Gruppe nicht wohlfühlen und ob Sie konstruktive Fortschritte irgendeiner Art machen.

**10. Optimismus**

- a. Bitten Sie einen Freund, dem Sie vertrauen und der in Ihren Augen ein optimistischer Mensch ist, Ihnen zu sagen, wenn er das Gefühl hat, Sie wären pessimistisch. Diskutieren Sie die unterschiedliche Weise, in der Sie beide die Situation sehen. Versuchen Sie die Perspektive Ihres optimistischen Freundes zu sehen, anstatt Ihre eigene Sichtweise zu verteidigen. Überwachen Sie sich mit Hilfe eines Freundes einen Monat lang. Führen Sie ein Tagebuch, um Ihre Höhen und Tiefen festzuhalten.
- b. Lernen Sie, die pessimistischen Gedanken und Aussagen zu erkennen. Wenn Sie auftreten, versuchen Sie diese Denkweise zu stoppen und machen Sie stattdessen eine Liste der positiven Aspekte des aktuellen Problems. Machen Sie das wenigstens einen Monat lang und überprüfen Sie, ob Sie Fortschritte dabei machen, die Dinge von einer positiveren Warte aus zu sehen.
- c. Stellen Sie Nachforschungen über das Thema Optimismus und Pessimismus an. Sehen Sie, was Sozialwissenschaftler über Menschen herausgefunden haben, die hohe oder niedrige Werte in diesem Bereich haben. Was können Sie aus dem Lernen, was Sie gefunden haben? Wie kann es Ihnen zu einer optimistischeren Einstellung verhelfen?

**11. Selbstvertrauen**

- a. Wählen Sie einen bestimmten Bereich, in dem Ihr mangelndes Selbstvertrauen Ihnen Schwierigkeiten bereitet. Lassen Sie sich von anderen ein Feedback über Ihre Leistungen in diesem Bereich geben, um festzustellen, ob Ihre Wahrnehmung Ihrer Leistung stimmt. Häufig arbeiten Personen mit mangelndem Selbstvertrauen sehr gut, glauben das aber nicht oder sind sich unsicher, ob es ihnen gelingen wird. Denken Sie über die Gründe dafür nach, und ob es auf Sie zutrifft. Führen Sie ein Tagebuch über das, was Sie daraus für Ihr Selbstvertrauen gelernt haben.
- b. Erkundigen Sie sich über Selbstvertrauen und identifizieren Sie so viele Eigenschaften wie möglich bei Personen, die Selbstvertrauen haben. Forschen Sie außerdem nach, wie Menschen anderer Kulturen ihr Selbstvertrauen zum Ausdruck bringen. Vergleichen Sie sich selbst mit den Eigenschaften der selbstbewussten Personen, die Sie während Ihrer Recherchen identifiziert haben und mit den Kulturen, die sich in der Art und Weise unterscheiden, wie Menschen ihr

**Persönlich & Vertraulich**

**Max Mustermann**

**Ergebnisse für:**

Selbstvertrauen zeigen. Was können Sie aus diesen Vergleichen lernen, das Ihnen bei der Steigerung ihres Selbstvertrauens hilft.

- c. Denken Sie über ihnen bekannte Personen nach, die selbstbewusst und gleichzeitig bescheiden sind. Reden Sie mit ihnen und fragen Sie sie, wie sie beides sein können. Bescheidenheit ist nicht das Gegenteil von Selbstbewusstsein, aber einige Menschen denken, ein selbstbewusstes Verhalten ist angeberisch und damit nicht bescheiden. Entwickeln Sie einige Strategien, wie Sie gleichzeitig selbstbewusst und bescheiden sein können. Schreiben Sie Ihre Gedanken in einem Tagebuch nieder.

**12. Selbstidentität**

- a. Schreiben Sie auf, was Ihre 3 oder 4 wichtigsten Werte und Überzeugungen sind, die Ihr Leben leiten. Dann denken Sie eine Woche lang über Ihr aktuelles Verhalten nach. Überprüfen Sie, ob die beiden übereinstimmen oder nicht, denken Sie darüber nach, was das für ihre aktuellen Werte und Überzeugungen bedeutet oder was es bedeuten würde, Ihr Verhalten zu ändern. Führen Sie ein Tagebuch über das, was Sie aus der Erfahrung gelernt haben.
- b. Verfassen Sie ein Leitbild für Ihr Leben oder für Sie selbst als Führungskraft, das beschreibt, welche Werte für Sie am wichtigsten sind. Als Realitäts-Check bitten Sie vertraute Freunde, die Werte zu identifizieren, von denen sie glauben, dass sie für Sie am wichtigsten sind und warum. Wenn es eine große Abweichung gibt, könnte das darauf hindeuten, dass Ihre echten Werte und Ihre zur Schau gestellten Werte nicht übereinstimmen. Sollte es eine derartige Diskrepanz geben, schreiben Sie sich einen Brief, in dem Sie sich Gedanken darüber machen, was das bedeutet.
- c. Wählen Sie vier Personen aus, die Sie Ihrer Ansicht nach gut kennen und ehrlich zu Ihnen sein werden. Fragen Sie alle, was sie für Ihre wichtigsten Werte und Überzeugungen halten. Führen Sie einen Vergleich und eine Gegenüberstellung mit ihren Antworten und ihren eigenen Gedanken durch. Welche Schlüsse können Sie aus dieser Übung in Hinblick darauf ziehen, was Ihre aktuellen Werten und Überzeugungen zu sein scheinen und wie sie von den anderen gesehen werden.

**13. Emotionelle Belastbarkeit und Kein-Stress-Tendenz.** Erinnern wir uns, emotionale Belastbarkeit zeigt, wie gut und wie schnell wir uns von emotionalen Rückschlägen erholen. Die Kein-Stress-Tendenz spiegelt wider, in welchem Ausmaß wir die negativen Emotionen eines Rückschlags fühlen und Ereignisse als stressig ansehen. Sie unterscheiden sich, und doch überschneiden sich die Methoden zur Verbesserung, also werden wird sie in diesem Abschnitt zusammen behandeln. Die ersten beiden Vorschläge betreffen eher die emotionale Belastbarkeit, während sich die beiden folgenden Vorschläge eher auf die Kein-Stress-Tendenz beziehen.

- a. Schreiben Sie auf, wenn Sie mit einer emotionalen Herausforderung oder mit Stress konfrontiert sind. Halten Sie fest, wie Sie darauf reagieren und was die Auswirkungen dieser Reaktion sind. Fragen Sie sich, welche anderen Reaktionen möglich gewesen wären und was Sie daran gehindert hat, effektiver zu reagieren. Schreiben Sie Ihre Gedanken in einem Tagebuch nieder.
- b. Betrachten Sie die Art und Weise, wie Sie auf Rückschläge reagieren und wie lange es dauert, bis Sie sie überwunden haben. Lesen Sie etwas über Belastbarkeit und sprechen Sie mit Personen, die bei Misserfolgen belastbarer zu sein scheinen und lassen Sie sich erklären, wie sie damit umgehen. Stellen Sie einen Aktionsplan auf, auf den Sie zurückgreifen können, wenn Sie in Zukunft mit einem Rückschlag konfrontiert sind testen Sie, ob es funktioniert.
- c. Schreiben Sie auf, was in Ihren Augen Ihre Hauptziele sind. Damit sollten Sie eine „Großaufnahme“ von dem bekommen, was Ihnen wichtig ist. Denken Sie dann über emotional herausfordernde Zeiten in Ihrem Leben nach und stellen Sie den Bezug zu Ihrer „Großaufnahme“ her. Hat das Ereignis Ihre wichtigsten Ziele Ihre Hauptziele in Frage gestellt oder hatte das Ereignis, das eine

**Persönlich & Vertraulich**  
**Mustermann**

dauerhafte negative Reaktion in Ihnen ausgelöst hat, nichts mit Ihren wichtigen Lebenszielen zu tun? Versuchen Sie, diese negativen Ereignisse, die starke emotionale Emotionen auslösen, zu relativieren. Wenn Sie das nächste Mal ein solches Ereignis erleben, vergleichen Sie es mit dem, was wirklich wichtig ist und sehen Sie, ob es die Aufmerksamkeit, die Sie ihm geben, wirklich verdient. Führen Sie ein Tagebuch über das, was Sie aus der Erfahrung gelernt haben.

- d. Analysieren Sie Ihre Arbeits/Lebensbilanz und identifizieren Sie die Schlüsselauslöser für Stress in Ihrem Leben und die Auswirkungen auf Sie persönlich. Stellen Sie einen Plan auf, um entweder die Stressfaktoren zu reduzieren oder die Art und Weise zu ändern, in der Sie darauf reagieren - das nennt man kognitives Reappraisal oder Neubewertung. Anstatt über den schlimmstmöglichen Ausgang nachzudenken, versuchen die die Sorgen zu relativieren und konzentrieren Sie sich auf positive Aspekte. Notieren Sie zwei Beispiele aus dem letzten Jahr, in denen Sie sich unnötig Sorgen über ein negatives Ergebnis gemacht haben, das niemals eingetreten ist (oder eingetreten ist, aber nur geringe Auswirkungen hatte). Wie hätten Sie stattdessen eine kognitive Neubewertung vornehmen können?

**14. Stressmanagement.**

- a. Informieren Sie sich über verbreitete Strategien zur Stressreduzierung. Bestimmen Sie, welche Bewältigungsmechanismen Sie aktuell nutzen, wie gut sie Ihren Stress reduzieren und überlegen Sie, ob es effektiver wäre zusätzlich einige der verbreiteten Strategien zu nutzen. Experimentieren Sie mit den Methoden zur Stressreduzierung bis Sie die Kombination finden, die bei Ihnen am besten funktioniert.
- b. Belegen Sie einen Kurs oder informieren Sie sich online über Managementtechniken. Finden Sie heraus, welche bei Ihnen vermutlich funktionieren würde. Wenden Sie sie einen Monat lang an, um festzustellen, ob sie Ihnen bei der Stressreduzierung hilft, da Sie in der Lage sind, die gewünschten Ergebnisse mit einem besseren Zeitmanagement zu erreichen. Halten Sie Ihre Erfahrungen in Ihrem Tagebuch fest und zählen Sie auf, was Sie gelernt haben.
- c. Ähnlich wie bei 13c oben, schreiben Sie auf, wo in diesem Augenblick die Prioritäten in Ihrem Leben liegen. Wie würden Sie sie einordnen - also, welche Priorität ist die wichtigste, die zweitwichtigste usw. Dann sehen Sie sich eine Woche lang an, wie Sie jeden Tag Ihre Zeit nutzen. Stellen Sie fest, ob es eine gute Übereinstimmung zwischen Ihren Topprioritäten und der Art und Weise gibt, wie Sie Ihre Zeit nutzen. Müssen Sie Ihre Prioritäten realistischer definieren oder müssen Sie die Art und Weise ändern, wie Sie Ihre Zeit verbringen? Erkunden Sie Wege, um Ihre Zeiteinteilung besser gestalten und messen Sie Ihr Stresslevel während mindestens einem Monat. Schreiben Sie auf, was Sie daraus lernen und nehmen Sie die eventuell nötigen Änderungen vor.

**Global Competencies Inventory (GCI)**

	DIMENSION	NIEDRIGE NIVEAUS	STANDARDDEFINITION	HOHE NIVEAUS	ÜBERBEANSPRUCHUNG
<b>W A H R N E H M U N G S M A N A G E M E N T</b>	<b>Wert-neutralität</b>	Ist tendenziell pessimistischer gegenüber anderen Menschen oder ihren Motivationen oder angespannt gegenüber Situationen oder Menschen; abgeneigt, diese Folgerungen zu ändern.	Ist bereit, negative Urteile über Situationen oder Personen zurückzuhalten oder aufzuschieben.	Wartet, bis sie die Situation versteht, bevor sie ein Urteil fällt; geht in der Zwischenzeit von positiven Eigenschaften aus.	Wartet zu lange, bis sie Urteile fällt; kann konfliktscheu wirken.
	<b>Wissbegierde</b>	Zieht es vor, aktuelle Gewohnheiten, Traditionen und Denkweisen beizubehalten; zeigt wenig oder kein Interesse an der Erforschung neuer Wege oder Ideen.	Ist bereit, neue und fremde Erfahrungen als Gelegenheiten für Abwechslung, Änderung und Lernerfahrungen zu sehen.	Ist offen und neugierig auf unbekannte Dinge; versucht energisch, neue Ideen, Möglichkeiten und Erfahrungen zu verstehen.	Springt ständig von einem Interesse zum nächsten, ohne in die Tiefe zu gehen oder eine Aktivität richtig in Gang zu bekommen.
	<b>Ambiguitätstoleranz</b>	Hasst oder vermeidet Unklarheit oder Unsicherheit; reagiert negativ (gereizt, ärgerlich, frustriert), wenn nicht klar ist, was passiert.	Zeigt ihre Fähigkeit, mit Ambiguität und Unsicherheit umzugehen.	Toleriert Ambiguität und Unsicherheit gut und wertet sie in fast allen Gelegenheiten als positiv.	Fühlt sich in unklaren Situationen so wohl, dass sie nie versucht, Struktur oder Kontrolle aufzubauen; kann passiv wirken.
	<b>Welt-offenheit</b>	Vermeidet fremde Dinge; ist sehr engstirnig, wenn es um internationale Ereignisse geht.	Zeigt ein natürliches Interesse und Neugier in Bezug auf fremde Länder, Kulturen und Geografie ebenso wie für aktuelle internationale Ereignisse.	Hat ein intensives Interesse an Auslandsreisen; versucht immer, über Ereignisse informiert zu sein, die in anderen Regionen der Erde passieren.	Ist mehr am Weltgeschehen interessiert als an dem, was zuhause passiert; könnte mit der Weltoffenheit in einer Art und Weise protzen, dass es andere abwertet.

**GCI FEEDBACK-  
BERICHT**

**Persönlich & Vertraulich**  
**Mustermann**

**Ergebnisse für: Max**

	<b>Interessenflexibilität</b>	Zögert, alte und gewohnte Aktivitäten durch neue zu ersetzen, reagiert verärgert, wenn tägliche Abläufe gestört werden oder wegfallen.	Ist bereit, neuen Interessen oder Hobbys nachzugeben oder Dinge auszuprobieren, die nicht zu den normalen Abläufen passen.	Ist in der Lage, in neuen Situationen gewohnte Aktivitäten durch andere zu ersetzen; hat keine Probleme mit der Änderung täglicher Abläufe und neuen Umständen.	Ändert Gewohnheiten und Interessen so schnell, dass sich andere nicht mehr auf Abläufe verlassen können; scheint eher nach der Pfeife anderer zu tanzen als ihre eigenen Interessen durchzusetzen.
<b>B E Z I E H U N G S M A N A G E M E N T</b>	<b>Beziehungsinteresse</b>	Hat keine Eigenmotivation, andere Menschen kennenzulernen oder etwas über sie zu erfahren, insbesondere die aus anderen Kulturen oder ethnischen Gruppen.	Wahrnehmung von und Interesse an anderen Menschen, insbesondere denen, die ihr wenig ähneln oder aus fremden Ländern kommen.	Zeigt natürliches Interesse, etwas über andere Menschen zu erfahren und sie kennenzulernen, insbesondere Personen aus anderen Kulturen oder ethnischen Gruppen.	Zeigt mehr Interesse daran, etwas über Menschen aus anderen Kulturen zu lernen, als sich über die Bedürfnisse und Erwartungen der Stakeholder zu informieren.
	<b>Zwischenmenschliches Engagement</b>	Nicht wirklich proaktiv bei der Interaktion oder dem Aufbau von Freundschaften mit Menschen, die fremdartig sind.	Zeigt Bereitschaft, die Initiative zu ergreifen, um andere zu treffen und eine Beziehung aufzubauen, auch zu Fremden aus anderen Kulturen.	Ist sehr proaktiv beim Schließen und Pflegen von Freundschaften mit Personen, die sich von ihr unterscheiden und sich auf interessante Gespräche einlassen.	Spendet überproportional viel Zeit mit der Interaktion mit Menschen anderer Kulturen, während sie Personen aus der eigenen Kultur ignoriert; „wird zur Einheimischen“
	<b>Emotionale Sensibilität</b>	Geringe Wahrnehmung der Gefühle oder Gedanken anderer; versucht selten, die Situationen oder Herausforderungen der anderen in Betracht zu ziehen.	Hat die Fähigkeit, die Emotionen anderer zu erkennen und die Gefühle und Sorgen der anderen zu verstehen und mit Empathie auf ihre Situation zu reagieren.	Nimmt die Emotionen und Gefühle anderer mit großer Empfindsamkeit wahr; achtet sehr darauf, wie andere fühlen und ist eher geneigt, mit Empathie zu reagieren.	Drückt zu große Empathie aus; könnte unehrlich, aufdringlich oder zu persönlich wirken, vor allem bei Menschen, die sie nicht gut kennt.



**Persönlich & Vertraulich**  
**Max Mustermann**

	<b>Selbsterkenntnis</b>	Nicht daran interessiert, sich selbst zu kennen oder wie ihr Benehmen auf andere wirkt; nicht bereit, die eigenen Erfahrungen zu überdenken und zu verstehen, was daraus gelernt werden kann.	Erkenntnis des eigenen Selbst, der Werte, Überzeugungen, Fähigkeiten und Einschränkungen sowie Verständnis dafür, wie die eigenen Überzeugungen, Fähigkeiten und Einschränkungen andere beeinflussen.	Bewusstsein für die eigenen Werte, Stärken, Schwächen und Verhaltensweisen sowie die Auswirkungen auf die anderen; bewertet ständig die eigene Person und ihre Auswirkungen.	Überanalysiert das eigene Verhalten bis zu einem Punkt, an dem sie fast gelähmt und handlungsunfähig ist; wirkt gestelzt und vorsichtig anstatt natürlich und aufrichtig.
	<b>Soziale Flexibilität</b>	Passt das eigene Verhalten nicht gerne an oder hat Schwierigkeiten, vom gewohnten Verhalten Abstand zu nehmen, auch wenn die Situation eine solche Anpassung erfordert.	Ist fähig, ihr Verhalten so einzustellen und anzupassen, dass sie dazugehört und positive Beziehungen zu anderen aufbauen kann.	Wandlungsfähig und in der Lage, ihr Verhalten an verschiedene soziale Situationen anzupassen und ein positives zwischenmenschliches Umfeld zu schaffen.	So wandlungsfähig, dass es für andere schwierig werden kann, ihre Kernwerte und Überzeugungen zu erkennen; kann chamäleonartig oder zwielichtig wirken.
<b>S E L B S T M A N A G E R E N T</b>	<b>Optimismus</b>	Hat eine grundsätzlich pessimistische Lebenseinstellung; glaubt, dass solche Ansichten „realistisch“ sind, im Vergleich zu anderen sind sie aber deutlich negativ.	Positive mentale Einstellung gegenüber Menschen und Situationen und dem Leben und Arbeiten in einer anderen Kultur.	Behält eine von Natur aus sehr positive Einstellung gegenüber Menschen, Ereignissen und Ergebnissen bei; kann aus der Perspektive einiger Personen „unrealistisch“ erscheinen.	Vermittelt einen derartigen Optimismus hinsichtlich Menschen und Situationen, dass das Urteil naiv und unrealistisch erscheint; kann reelle Probleme minimieren und unfähig sein, Ergebnisse zu liefern.
	<b>Selbstvertrauen</b>	Ist der Meinung, dass sie trotz Analysen und harter Arbeit nicht in der Lage ist, Erfolg zu haben.	Vertraut in ihre Fähigkeit, durch harte Arbeit und Anstrengung erfolgreich zu sein.	Fühlt sich in der Lage, alles zu bewältigen, wenn sie Gelegenheit zur gründlichen Analyse hat, hart arbeitet und sich anstrengt.	Extremes Selbstvertrauen kann sie daran hindern, Schwachstellen zu zeigen oder um Hilfe zu bitten; kann arrogant wirken.

## GCI FEEDBACK- BERICHT

**Persönlich & Vertraulich**  
**Mustermann**

**Ergebnisse für: Max**

	<b>Selbstidentität</b>	Unsicher in den eigenen Überzeugungen oder fühlt sich ihnen wenig verpflichtet; schnell zu Kompromissen bei den eigenen Werten bereit, um dazuzugehören oder Konflikte zu vermeiden.	Ist in der Lage, ihre Werte und Überzeugungen beizubehalten und gleichzeitig die der anderen zu akzeptieren.	Ist sich ihrer innersten Werte extrem bewusst und würde so gut wie nie davon abweichen, ist aber offen und fühlt sich in der Gesellschaft von Menschen wohl, die andere Werte und Überzeugungen haben.	Eine zu starke Selbstidentität kann steif machen; kann sich in hohen Standards ausdrücken, die andere entmutigen.
	<b>Emotionale Belastbarkeit</b>	Findet es schwierig, mit psychologisch und emotional schwierigen Erfahrungen umzugehen; braucht lange, um sich von solchen Erfahrungen zu erholen.	Emotionale Stärke und Fähigkeit, mit Rückschlägen, Fehlern oder Frustrationen fertig zu werden.	Reagiert mit emotionaler Belastbarkeit auf potentielle herausfordernde und frustrierende Situationen; erholt sich schnell von schwierigen oder herausfordernden Erfahrungen.	Extreme Belastbarkeit kann von anderen ausgenutzt werden, die übertriebene oder missbräuchliche Forderungen stellen; das konstante Wiederaufstehen müssen kann einen gesundheitlichen Preis haben.
	<b>Kein-Stress-Tendenz</b>	Reagiert mit erhöhter Unruhe und Druck auf Stressfaktoren.	Angeborene Veranlagung, mit Ruhe und Gelassenheit auf die vorhandenen Stressfaktoren zu reagieren.	Reagiert mit Ruhe auf die verschiedenen Stressfaktoren des Alltags; bleibt cool und ist nur selten - wenn überhaupt - aufgeregt.	Zu große Ruhe kann eisig oder gefühllos wirken; zeigt möglicherweise anderen gegenüber nicht genug Empathie.
	<b>Stressmanagement</b>	Wendet selten Strategien zur Stressreduzierung an oder nutzt eine geringe Auswahl dieser Techniken unangemessen.	Ausmaß der aktiven Anstrengung, Stressfaktoren im eigenen Leben zu bewältigen.	Nutzt aktiv und auf einer regelmäßigen, täglichen Basis eine breite Auswahl von Methoden und Techniken zur Stressreduzierung.	Verbringt zu viel Zeit mit dem Stressmanagement, anstatt sich um die Suche und Behebung der Ursachen zu kümmern.

Copyright ©2011 Kozai Group, Inc.

**Persönlich & Vertraulich**  
**Max Mustermann**

**Ergebnisse für:**

## **Nützliche Ressourcen\***

Es gibt zahlreiche gute Bücher und Artikel über globale Dimensionen und die Nutzung von Unterschieden für größere Effektivität, insbesondere im Management und der Führung von anderen Personen. Untenstehend finden Sie einige, die wir sehr empfehlen können. Weitere Informationen erhalten Sie beim Intercultural Communication Institute oder bei einem Besuch auf [www.intercultural.org/resources.php](http://www.intercultural.org/resources.php).

### **Lesestoff**

Bird, A., & Osland, J.S. (2006). Making sense of intercultural collaboration. *International Journal of Management and Organizations*, 35(4): 115-132.

Bird, A., & Osland, J. S. (2004). Global dimensions: An introduction. In H. W. Lane, M. L. Maznevski, M. E., Mendenhall & J. McNett (Eds.), *Handbook of global management: A guide to managing complexity*: 57-80. London: Blackwell Publishing.

Black, J.S., Morrison, A., & Gregersen, H. (1999). *Global explorers: The next generation of leaders*. New York: Routledge.

Brake, T. (1997). *The global leader: Critical components for creating the world class organization*. Chicago: Irwin Professional Publishing.

Brett, J., Behfar, K., & Kern, M.C. (2006). Managing multicultural teams. *Harvard Business Review*, 84(11): 84-91.

Caligiuri, P. (2012). *Cultural agility: Building a pipeline of successful global professionals*. San Francisco: Jossey-Bass.

Caligiuri, P., & Di Santo, V. (2001). Global competence: What is it and can it be developed through international assignment? *HR Resource Planning*, 24(3): 27-36.

Cohen, S. (2010). Effective global leadership requires a global mindset. *Industrial and Commercial Training*, 42(1): 3-10.

Dulewicz, V., & Higgs, M. (2004). Can emotional intelligence be developed? *International Journal of Human Resource Management*, 15(1): 95-111.

Gannon, M. (2004). *Understanding global cultures*. Thousand Oaks, CA: Sage.

McCall, M.W., & Hollenbeck, G.P. (2002). *Developing global executives*. Harvard Business School Press.

Mendenhall, M.E., Osland, J., Bird, A., Oddou, G., Maznevski, M., Stevens, M.J., & Stahl, G.K. (2013). *Global leadership: Research, practice, and development* (2nd edition). London: Routledge.

Meyer, E. (2014). *The culture map: Breaking through the invisible boundaries of global business*. New York: Public Affairs.

Molinsky, A. (2013). *Global dexterity: How to adapt your behavior across cultures without losing yourself in the process*. Cambridge, MA: Harvard Business Review Press.

Oddou, G., Mendenhall, M., & Ritchie, J.B. (2000). Leveraging travel as a tool for global leadership development. *Human Resource Management*, 39(2): 159-72.

**Persönlich & Vertraulich**

**Mustermann**

Osland, J. S. (1995). *The adventure of working abroad: Hero tales from the global frontier*. San Francisco: Jossey-Bass.

Osland, J. S., & Bird, A. (2000). Beyond sophisticated stereotyping: Cross-cultural sensemaking in context. *Academy of Management Executive*, 14: 1-12.

Osland, J.S., Li, M., & Wang, Y. (2014). *Advances in global leadership* (Vol. 8). Bingley, UK: Emerald.

Sparrow, T., & Knight, A. (2006). *Applied EI*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.

Thomas, D., & Inkson, K. (2003). *Cultural intelligence: People skills for global business*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Ting-Toomey, S. (1999). *Communicating across cultures*. New York: Guilford Press.

\*Weitere Informationen über das *Global Competencies Inventory* und seine Anwendungen erhalten Sie bei The Kozai Group, Inc. unter der 503-298-5024 oder auf [information@kozaigroup.com](mailto:information@kozaigroup.com), oder besuchen Sie uns auf [www.kozaigroup.com/gci.html](http://www.kozaigroup.com/gci.html).