

# GLOBAL COMPETENCIES INVENTORY (グローバル能力インベントリ)

グループ名: ABC グループ  
評価対象者: John Sample  
ID: Mark@sample.com

評価実施日: 2014 年 9 月 11 日午前 6 時 38 分 24 秒  
評価に使用されたフォーム: バージョン 3.2(6)

本レポートは、通常の成人サンプルを使用して行われた調査に基づくものであり、評価対象者の国際的・異文化的素質のレベルについての情報を提供するものです。本レポートに含まれる情報はあくまで評価を行う際のソースの一つとして捉えられるべきであり、本レポートに含まれる情報のみに基づき決定が下されるべきではありません。本レポートは機密情報であり、評価対象の個人および当該個人の雇用主またはトレーナーによる使用を目的としたものです。

**個人&機密情報**

**Sample**  
**はじめに**

GCI (Global Competencies Inventory: グローバル能力インベントリ)は、自分とは文化的な基準や行動が異なる人々と効果的に交流することが可能かという観点において、評価対象者の資質を評価するために設計されています。それと同時に GCI は、民族、ジェンダー、世代、社会・経済的階層、宗教的信念、政治的理念など、背景が様々に異なる人口層の人々と関わっていくための能力を評価対象者がどれほど備えているかも評価します。このフィードバックレポートに含まれている情報は、評価対象者の現在の資質を把握するためのベースであるとともに、将来的な発展と成長の機会を示すものでもあります。

このレポートは、異文化的状況における評価対象者の有能性を決定づける 3 つの主要な能力構成要素にフォーカスしています。

- Perception Management (PM: 知覚マネジメント)
- Relationship Management (RM: 関係マネジメント)
- Self-Management (SM: 自己マネジメント)

知覚マネジメントは 5 つ、関係マネジメントは 5 つ、そして自己マネジメントは 6 つの能力的側面から構成されています。グローバル能力インベントリの総合的な結果は、これらの合計 16 つの能力的側面の組み合わせにより決定されます。

## 結果の解釈

GCI は、異文化的状況における評価対象者の資質についての非常に安定的かつ有効な指標であることが研究により示されています。さらに GCI には、意図せず実際よりも高いレベルの方に偏った回答をしたかどうかを検知できるようにするための質問も含まれています。

このフィードバックレポートは、まず上記の 3 つの能力構成要素とそれらを構成する能力的側面の各自の定義を説明したうえで、評価対象者の個人的な結果を提示します。10 ページに記載の表は、3 つの能力構成要素、16 の能力的側面、および総合的な GCI の評価結果を含む、評価対象者の結果の全体を示すものです。

能力的側面のスコアは、100 分率で表される 7 つのカテゴリーのどれに当てはまるかによって「非常に低い」から「非常に高い」のいずれかで評価されます。これらの結果は、これまでに GCI を受けた何万人もの人々との相対評価における評価対象者の現在のレベルを示しています。言い換えれば、GCI の質問に対する評価対象者の回答をその他のすべての人の回答と比較することで、評価対象者の結果が導き出されています。能力構成要素のスコア (PM、RM、SM) は、評価対象者の個々の能力的側面のスコアの「平均」よりも高いまたは低いように見えることがあるかもしれません。それはなぜかという、3 つの能力構成要素のスコアは、その下位にある能力的側面すべてを合計して単純に平均した結果ではないからです。3 つの能力構成要素は、その他のすべての人の合計スコアと評価対象者個人の能力的側面スコアの合計との比較をベースとした、評価対象者の相対的な位置または百分率での位置を反映しているのです。いずれかの能力的側面の結果が芳しくないからといって、評価対象者にその能力的側面の能力が完全に欠けているということではありません。そうではなく、評価対象者が示した行動や考え方が、これまでに GCI を受けた何千もの人々との比較においてより少数派であったということに過ぎません。

**個人&機密情報**

**Sample**

評価対象者が自分の結果をより良く理解できるように、もう一つ付け加えるとすれば、GCI の結果は、各能力的側面や能力構成要素の個々の結果というよりも傾向という意味で広く解釈することもできるかもしれませんが。これらの傾向については、総合的 GCI 結果表の後の「プロフィール」のセクションで説明されています。それらの説明を読むことで、評価対象者自身の傾向を理解する際の基準点が得られるかもしれませんが。

個人&機密情報  
Sample

## 知覚マネジメント

異文化と多様性が存在する状況での有能性というこの能力構成要素は、自分と異なる人々にあなたがどれほど興味があるか、そしてそれらの人々とその生き方に対して自分が知覚していることをあなたがどれほど上手く管理できるかをベースとして、あなたの学習能力を評価します。自分と異なる人々を自分がどのように知覚するかは、彼らについてどう考えるかに影響します。そして彼らについてどう考えるかは、彼らに対する自分の意見、評価、そして最終的には彼らに対する自分の行動に影響するのです。この能力構成要素は、自分にとって馴染みがなかったり初めて出会う文化的な相違に直面した際のあなたの精神的な柔軟性、そしてそれらの相違に対して(配慮のある暫定的な判断ではなく)最終的な判断をすぐに下そうとするあなたの傾向を評価するものです。この能力構成要素はまた、外国・異文化や国際的な出来事に対するあなたの自然な好奇心と、新たな興味や趣味を探ったり自分の通常の行動とは違う行動を試そうとするあなたの意欲も評価します。

あなたの知覚マネジメント (PM) の結果は以下の通りです。あなたの PM の総合結果は、5 つの個々の能力的側面の単純な平均ではなく、非常に大きなサンプル集団から構成される基準値との比較のうえであなたの PM の総合的なプロフィールを示したものであるということを、覚えておいてください。つまり、サンプル集団全体の中で、あなたよりも低いまたは高い PM プロフィールを示した人々がどれだけ多かったかを把握することができます。

評価により導き出された有能性レベル

	低		中和点			高	
	4	5	6	7	8	9	
<b>知覚マネジメント</b> この能力構成要素は、知覚し判断を下すプロセスを評価するのに加え、曖昧な状況においてその内実を探求・理解しようとする興味をどれほどあるかを評価しま							
<b>偏見の無さ</b> 状況や人に対してネガティブな判断を下すことを控えるまたは保留しようとする意欲。							
<b>知的好奇心</b> 新しい異なった経験を、多様化、変化、学びの機会として捉える素質。							
<b>曖昧性を受容する力</b> 曖昧性と不確実性が存在する状況でも快適さを保つことのできる能力。							
<b>国際性</b> 外国、外国の文化、外国の地理、そして現在の世界的・国際的な出来事についての自然な興味と好奇心。							

個人&機密情報

Sample

**柔軟な興味**

新たな興味や趣味を探ったり自分の通常の行動とは違う行動を試そうとする意欲。

**偏見の無さ**

この能力的側面は、自分にとって新しいまたは馴染みが無い人々や状況に対して判断を下すことを控えるまたは保留しようとする傾向と、全体的に人間を信頼に足りる、勤勉である、責任感がある存在だと捉えようとする程度を評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、状況や人をより良く理解するための情報が得られるまで、その状況や人について判断を下すことはほぼありません。このタイプの人にはさらに、新たな情報が得られた時に判断を修正する意欲があり、人の良い面を想定する傾向があり、自分とは異なる行動についても比較的寛容的です。この能力的側面のスコアが低い人は、人々や状況についてすぐに判断を下す傾向があり、通常はその判断を変更したりその判断を覆すような情報を探したがりがりません。このタイプの人にはまた、あまりよく知らない他人の動機や行動を警戒し疑う傾向にあります。

**知的好奇心**

この能力的側面は、自分とは異なるアイデア、価値観、規範、状況、行動に対するオープンさと、それらを理解しようとする積極性を評価します。さらにこの能力的側面は、成長と学びの機会を積極的に探究し、失敗について自分を責めるのではなく過ちから学ぼうとする意欲を評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、非常にオープンで、新たな物事について学んだり自分の現在の理解の拡大に繋がりそうな経験を精力的に探究します。このタイプの人には、失敗や過ちを学びの経験として捉え、そこからすぐに前に進みます。この能力的側面のスコアが低い人は、現在の習慣、伝統、考え方を維持することに強く執着し、それ以外の方法やアイデアを積極的に探究することにはほとんどまたは全く興味を示しません。このタイプの人には、過ちやネガティブな経験を将来に活かそうとしない傾向があり、結果として通常はそうした経験から学ぶことがありません。

**曖昧性を受容する力**

この能力的側面は、発生状況の実情やどのように行動するべきかについての明確な答えが必ずしも存在しない、新しく複雑な状況の背景にある不確実性にどれほど対処できるかを評価します。この能力的側面はまた、自分とはアイデア、価値観、信念が異なる人々と過ごすことをどれだけ楽しめるかも評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、ほぼすべての状況において曖昧性や不確実性をうまく許容し、歓迎さえもします。なぜなら、それらは学習の向上に必要な場合があるからです。このタイプの人には、自分と異なる人々に魅力を感じ、彼らと過ごすことを楽しみ、彼らについて学ぶことに興味を示します。この能力的側面のスコアが低い人は通常、曖昧性や不確実性を嫌い回避するか、何が起きているかが明確でないときにネガティブな反応(苛立ち、怒り、フラストレーション)を示します。このタイプの人には、馴染みのある環境を好み、同じ世界観を持つ人と過ごすことを好みます。

**国際性**

この能力的側面は、自分とは異なる国や文化についての興味と好奇心が現在のどのレベルにあるかを評価します。この能力的側面はさらに、現在の世界的・国際的な出来事についての情報を積極的に求めようとする程度と、外国の物事や人々との直接的な経験を楽しめる程度を評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、外国を旅したり外国の場所について学んだりすることに強い興味を示します。このタイプの人には、常に世界的・国際的な出来事の最新情報を収集するよう努めます。この能力的側面のスコ

**個人&機密情報**

**Sample**

Aが低い人は、外国の物事を避ける傾向が強く、国際的な出来事について最新情報を得ることに通常は興味を示しません。そのため、このタイプの人は通常、現在の世界問題を認識していません。

**柔軟な興味**

この能力的側面は、新しい活動に参加すること、人生における多様性を受容すること、新しい興味を育てること、そして自分の通常の活動ができないときに自分の日々のルーチンの行動に対する変更を受け入れることへのオープンさを評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、自分が新しい状況にいるときに(例:外国や異なる地域で生活する)、非常に気楽にそれまで楽しんでいた活動や興味を新しく異なるものと入れ替えることができます。このタイプの人はまた、非常に気楽に自分の日々のルーチンの行動を変更することもでき、前向きに新しい状況や機会に適応します。この能力的側面のスコアが低い人は、昔からの馴染みがある活動を新しい活動と入れ替えることを非常に不愉快に感じます。このタイプの人は、自分にとってお決まりの日々のルーチンの行動が邪魔されたり取り除かれた場合にとっても苛立った反応を示します。

個人&機密情報  
Sample

## 関係マネジメント

この能力構成要素は、人間関係全般を構築し維持することをどれだけ重要に思っているか、すなわち、自分の周囲にいる他人についてどれだけ認識し興味があるかを評価します。この能力構成要素はまた、自己認識の程度を評価するとともに、自分の行動が他人にどれだけ影響するかをどれほど認識しているかも評価します。さらに、他人の感情状態に対する認識と感受性も評価します。最後に、関係マネジメントの能力構成要素は、新しい外国の環境では頻繁に遭遇することになる自分とは異なる慣習や習慣に対応するために、自分の行動を変更することについての柔軟性がどれほどあるかを評価します。新しい環境において有効な関係を構築することは、あなたの自身の社交性にとってだけでなく、あなたが繋がりを築いていく人々が自分にとっての豊かな情報源となるという意味でも重要です。

あなたの関係マネジメント(RM)の結果は以下の通りです。あなたの RM の総合結果は、5 つの個々の能力的側面の平均ではなく、非常に大きなサンプル集団から構成される基準値との比較のうえであなたの RM の総合的なプロフィールを示したものであるということを、覚えておいてください。つまり、あなたよりも低いまたは高い RM プロフィールを示した人々がどれだけ多かったかを把握することができます。

評価により導き出された有能性レベル

	低		中程度			高	
	4	3	2	1	5	6	7
<b>関係マネジメント</b> この能力構成要素は、自己認識のレベル、自分自身および他人に注意を向ける能力、そして異なる文化や民族出身の人々と付き合うための健全な対人スキルの使用を評価します。							
<b>人間関係への興味</b> 他人、特に自分と異なる人々や異なる文化出身の人々に対する意識と興味。							
<b>対人的関わり</b> 特に異なる文化出身の人々を含め他人と率先して出会い交流する意欲。							
<b>感情の繊細さ</b> 他人の感情を読み取り気持ちや懸念を理解する能力と、他人の状況に共感する能力。							
<b>自己認識</b> 自分、自分の価値観、信念、能力、限界についての認識と、それらが他人にどのように影響しているかについての理解。							



個人&機密情報

Sample

社会的柔軟性

他人と溶け込みポジティブな関係を構築するために自分の行動を自律し適応させる能力。

人間関係への興味

この能力的側面は、異なる文化や民族出身の人々を含め、世間一般の人々に対する心からの興味と認識を評価します。この能力的側面はさらに、人々とその価値観について知り、人々がそのように行動する理由を理解しようとする意欲を評価します。

この能力的側面が高い人は、自分と異なる人々、特に異なる文化や民族出身の人々について学ぶことに非常に興味を示します。この能力的側面が低い人は、それらの人々に対する興味が少なく、自分と異なる人々について学び理解する意欲をほとんど示しません。

対人的関わり

この能力的側面は、人々に対して単に興味を示すことにとどまらず、自分と異なる人々、特に異なる国や文化出身の人々と交友関係を築き維持しようとする傾向がどれほど強いかを評価します。さらにこの能力的側面は、異なる文化出身の人々と出会い友人となることからどれほどエネルギーとモチベーションを得ているか、そしてそのために必要ななら外国語を学習する意欲があるかどうかを反映しています。

この能力的側面のスコアが高い人は、自分と異なる人々との交友関係を築き維持すること、そして彼らと興味深い会話をするに極めて強い興味を示します。この能力的側面のスコアが低い人は、自分の現在の人間関係に満足する傾向があり、新しい人々、特に自分と異なる人々と交流し交友関係を築くことにほとんど努力を注ぎません。

感情の繊細さ

この能力的側面は、他人の感情を認識し、正確に読み取り、把握する能力、そして他人の気持ちを彼らの観点から理解する能力を評価します。さらにこの能力的側面は、他人に心から耳を傾けること、そして他人が直面している状況と困難を踏まえて共感する能力を評価します。最後の点として、この能力的側面は、他人を手助けしようとする自分の姿勢と、困難や問題の処理のためにどれほど他人が自分に手助けを求めてくるかを評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、他人の感情や気持ちについて非常によく認識しており感受性が高い人です。このタイプの人にはまた、人々がどのように感じているかによく気を配るとともに、共感と支援行動を示す傾向が非常に強い人です。この能力的側面のスコアが低い人は、他人がどのように感じているかや何を考えているかについて興味や認識が低く、他人が直面しているかもしれない状況や困難を考慮しようと試みることは稀であり、他人に対する支援行動をあまり行いません。

自己認識

この能力的側面は、対人関係における自分のスタイルおよび自分の強みと弱みについてどれほど認識しているかを評価します。さらにこの能力的側面は、自己反省を通して自己認識を高めることにどれほど価値を置いているか、自分自身にどれほど満足しているか、そして自分の価値観や行動が他人との関係に与えている影響をどれほど理解しているかを評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、自分の長所や限界および行動面の傾向について、そしてそれらが他人にどれほど影響しているかについて、非常によく認識しています。このタイプの人には、自分自身、そして自分が他人に与える影響を常に評価します。この能力的側面のスコアが低い人は、自分自身について、また自分の行動面の傾向が他人にどれほど影響しているかについて、関心や興味がかなり低い水準にあり、自分の経験を理解しようと試みることはそれほど興味がありません。



**個人&機密情報**

**Sample**

**社会的柔軟性**

この能力的側面は、新しい慣習や習慣を含め、新しい異なる人々や社会的状況のタイプに適応するために自分の行動を自律し調整しようとする傾向、そして新しい環境にとって適切であり、ポジティブな印象を作り出し建設的な人間関係の構築を容易にする方法に従って行動しようとする傾向を評価します。さらにこの能力的側面は、自分に同意してもらうために他人を説得するスキルと、他人を和ませるために戦略的にユーモアを活用できる能力を反映しています。

この能力的側面のスコアが高い人は、様々な社会的状況に合わせて自分の行動様式を適応させることに非常に融通が利きます。このタイプの人は、自分の個人的な価値観・信念や真実について妥協することなくこのように適応でき、ポジティブな社会的・対人的環境を純粋に育てることに目標を置きます。さらに、自分の仕事上の責任を達成するために、ユーモアや説得のスキルを効果的に使用することができます。この能力的側面のスコアが低い人は、社会的柔軟性が低い傾向にあり、自分の社会的行動を変更したがりません。なぜなら、自意識が過剰か、自分の個人的信念を裏切ることになりかねないと考えるためです。このタイプの人は、たとえ社会的な状況から自分の通常の行動を調整することが明らかに必要な場合でも、その行動から離れることが困難です。さらに、仕事であまり効果的に説得を行えず、社会的な状況にポジティブな影響を与える手段としてユーモアを活用することを難しいと感じます。

個人&機密情報

Sample

自己マネジメント

外国で生活し仕事をする、または自分とは異なる価値観、信念、慣習の人とともに生活し仕事することは、非常に困難なことです。考え方を換え、行動を換え、新しい交友関係を築き、新しい慣習を学ぶことが求められるからです。安定した自意識を保ちながら、新しい環境に適応して変化する能力は、精神的・感情的な健康を維持するためには不可欠な要素です。この能力構成要素は、プレッシャーの高い状況でもあなたが安定した情緒的自我を保つことができる可能性を評価します。また、自信と全体的な楽観性も評価の対象です。さらに、自己アイデンティティ意識の強さと明確さや、自分の考え、自分の感情、そしてストレスが多い状況への反応を効果的にコントロールする能力も評価します。異文化的状況で有能であるためには、自分自身という人間について明確かつ安定した自意識を持ちながら、グローバルな労働環境を理解しそれに適切に適応する能力がなくてはなりません。このためには、自分にとって最も根本的な価値観と信念についての確固たる理解が必要です。

あなたの自己マネジメント(SM)の結果は以下の通りです。あなたの SM の総合結果は、6 つの個々の能力的側面の単純な平均ではなく、サンプル集団全体から構成される基準値との比較のうえであなたの SM の総合的なプロフィールを示したものであるということを、覚えておいてください。つまり、あなたよりも低いまたは高い SM プロフィールを示した人々がどれだけ多かったかということを示唆するものでもあります。

評価により導き出された有能性レベル

	低		中間			高	
	←	→	←	→	←	→	
<b>自己マネジメント</b> この能力構成要素は、異文化的状況において直面する困難や個人的な要求に効果的に対処するために必須であると考えられている性格特性から構成されています。							
<b>楽観性</b> 人々や状況について、そして異なる文化の中で生活し働くことについてのポジティブな精神的見解。							
<b>自信</b> 懸命な労働と努力により成功する自分の能力に対する信念。							
<b>自己アイデンティティ</b> 価値観と信念が異なる人々を受け入れながらも自分の価値観と信念を保つ能力。							
<b>感情的回復力</b> 挫折、過ち、フラストレーションにうまく対処するための感情的な強さと能力。							
<b>ストレスを感じない性質</b> 自分が直面するストレス源に対して、穏やかかつ平静に対応するための生来の素質。							

個人&機密情報

Sample

ストレス管理

自分の人生におけるストレス源に対処するための積極的な取り組みのレベル。

楽観性

この能力的側面は、事態や結果全般に対してポジティブな見解を保つことができる範囲、そしてそうした困難をポジティブな機会と捉えることができる能力を評価します。さらにこの能力的側面は、自分の努力と経験からポジティブな結果が生まれるとどれほど信じているか、そして外国で生活し働くという考えをポジティブなチャレンジとしてどれほど捉えられるかを評価します。新しい異文化環境は、ほぼ必ずと言ってよいほどストレスを生むものです。そのため、そうした状況にポジティブな見方をもって直面することができれば、対処と調整の能力は自然と改善されていきます。

この能力的側面のスコアが高い人は、下される決断の結果や、自分のコントロールの範囲外であると思われる他人や事態から受ける影響すらも含め、人生全般について非常にポジティブな見方をしています。この能力的側面のスコアが低い人は、物事や事態のポジティブな側面を見出すことにほぼ必ずと言ってよいほど苦労するとともに、特にポジティブな結果が得られるかどうか、そしてポジティブな結果が自分の人生にどのように影響するかという点に関して、クヨクヨとネガティブに考える傾向があります。

自信

この能力的側面は、たとえ自分が未経験のことであっても、自分が達成しようと決断したことを実現する自分の能力についての個人的な信念の強さを評価します。さらにこの能力的側面は、機知を発揮して困難な課題を処理する能力、強い目標志向性、そして新しい状況を本質的に困難ではなく機会として一貫して受け止める能力を反映しています。

この能力的側面のスコアが高い人は、勉強し、懸命に取り組み、全力を尽くせばできないことは無いと、ほぼ常に感じています。このタイプの人には、非常に目標志向的で、機知と独創性を発揮しながら目標を追求することができます。その一方で、この能力的側面のスコアが低い人は、たとえ勉強し懸命に取り組んだとしても成功した結果に至ることが必ずしもできるわけではないと、ほぼ常に思っています。このタイプの人には、仕事関係の問題に対して「枠にとらわれない」解決策を探そうとする傾向が弱い人です。

自己アイデンティティ

この能力的側面は、状況に関わらず自分の価値観と信念を維持する能力を評価します。自己アイデンティティが強いということは、強く明確な個人的価値観と信念を持ち合わせているうえに、高い誠実性を持ち続けていることを意味しています。自分自身に対してこのように強い確信を持っているため、自分とは異なる人々やアイデアに対してオープンな態度を取ることができます。自己意識が脅かされることがないため、自分と異なる人々を比較的容易に受け入れることができます。この能力的側面は、様々な状況に直面した際に、他人を受け入れるために自分の信念や価値観に妥協をすることをどれほど厭わないか、そして他人もそのような妥協を行うべきだとどれほど信じているかを評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、自分個人の中核的な価値観について非常に意識が高く、それに違反することはほぼありませんが、その一方で自分と異なる信念や価値観を持つ人々に対してもオープンで、そうした人々が周囲にいても居心地の悪さを感じません。このタイプの人には、自分の価値観と信念のうち妥協してもよいものとそうでないものを明確に意識しています。この能力的側面のスコアが低い人

## 個人&機密情報

### Sample

は、価値観や信念の枠組みがそれほど発達しておらず、状況に適応するため、他人に社会的に融合するため、そして衝突を避けるために、信念や価値観についてすぐに妥協しようとするのが一般的です。

ここで、自己アイデンティティに関して重要な警告をここで述べておく必要があります。真に多文化的な人であっても、この能力的側面のスコアが低くなる場合があります。二文化的または多文化的な人は、ある文化の**中では**強く一貫した自己アイデンティティを備えている一方、複数の文化的状況の**間では**本質的に矛盾のある価値観や信念を持つことがしばしばあり得るのです。結果として、自分の価値観や信念を評価するために基準となる枠組みが変化することになります。GCI の質問に対して一つの文化的体制の観点から回答するのか、それとも複数の文化的体制の観点から回答するのかに応じて、自分の価値観や信念を明確に持ち合わせていてそれに従って行動しているように見えるのか、それとも矛盾を抱えているように見えるのかが、異なってきます。

そのため、自己アイデンティティの評価方法は、評価対象者が明確で一貫した価値観と信念を持っていること、そしてそれらの価値観が**中核的な**価値観であり、物事の状況に応じて変わることがない価値観であることを前提としている点を認識しておくことが重要です。

### 感情的回復力

この能力的側面は、感情的な強さのレベルと、苛立ち、挫折、フラストレーション、失敗に対して前向きに対処する能力を評価します。さらに、心理的・感情的に困難な状況から素早く回復する能力も評価します。

この能力的側面のスコアが高い人は、困難でフラストレーションを生む状況に対しても、優れた感情的な回復力をもって対処する能力を有しています。そのためこのタイプの人は、困難なまたは厳しい経験から非常に素早く回復し、事態を大局的に見ることができます。この能力的側面のスコアが低い人は、心理的・感情的に困難な経験に対処することを比較的難しく感じます。そうした経験から回復するためにより多くの時間がかかり、時には完全に回復することができない場合もあります。

### ストレスを感じない性質

この能力的側面は、高ストレスの可能性のある状況や環境に対しても平和な気持ちと内面の穏やかさをもって対処する生来の能力を評価します。さらに、予期せぬ事態や要求に対してどれほどストレスを感じるかも評価します。この性質は、落ち着きと呼ばれることもあります。

この能力的側面のスコアが高い人は、自分の人生で直面する様々な予期せぬストレス源に対しても、穏やかさをもって対処できる生来の傾向を有しています。この能力的側面のスコアが低い人は、予期せぬストレス源に対処する際に、大きな不安と緊張を感じる傾向がとても強い人です。

### ストレス管理

この能力的側面は、日々の生活の中でストレス源に直面した際に、ストレス軽減のための特定の方策やテクニックをどれほど活用しようとするかを評価します。これには、効果的な時間管理の方策も含まれます。感情的な困難に直面した際には、取り乱して失敗感に身を委ねるのではなく、重要なことに自分の努力を集中させるための計画を立てておくことが有用です。

この能力的側面のスコアが高い人は、ストレス軽減のための方策とテクニックを積極的に利用し、優秀な時間管理スキルを備えており、自分の優先事項を明確に理解しています。この能力的側面のスコアが低い人は、そうした方策やテクニックを利用することは稀であるか、狭い範囲でのみそうした方策を使用します。

**個人&機密情報**  
**Sample**

**GCI フィードバック  
レポート**

**評価対象者: John**

個人&機密情報  
Sample

## グローバル能力インベントリの総合結果

能力構成要素の結果と同様に、GCI 総合スコアもまた、3 つの能力構成要素のスコアの単純な平均値ではなく、あなたの能力構成要素の総合結果を、サンプル集団全体から構成される基準値と比較したうえで導き出された結果です。つまり、あなたよりも低いまたは高い総合 GCI プロフィールを示した人々がどれだけ多かったかということを示唆するものでもあります。以下に記載されている結果以外にさらに洞察を得たい場合には、主任評価管理者に連絡して、自分の GCI プロフィールについてより詳しい話し合いをすることをお勧めします。

評価により導き出された有能性レベル

	低		中程度			高	
	▲	●	▲	●	■	▲	●
<b>知覚マネジメント</b>							
偏見の無さ							
知的好奇心							
曖昧性を受容する力							
国際性							
柔軟な興味							
<b>関係マネジメント</b>							
人間関係への興味							
対人的関わり							
感情の繊細さ							
自己認識							
社会的柔軟性							
<b>自己マネジメント</b>							
楽観性							
自信							
自己アイデンティティ							
感情的回復力							
ストレスを感じない性質							
ストレス管理							

個人&機密情報

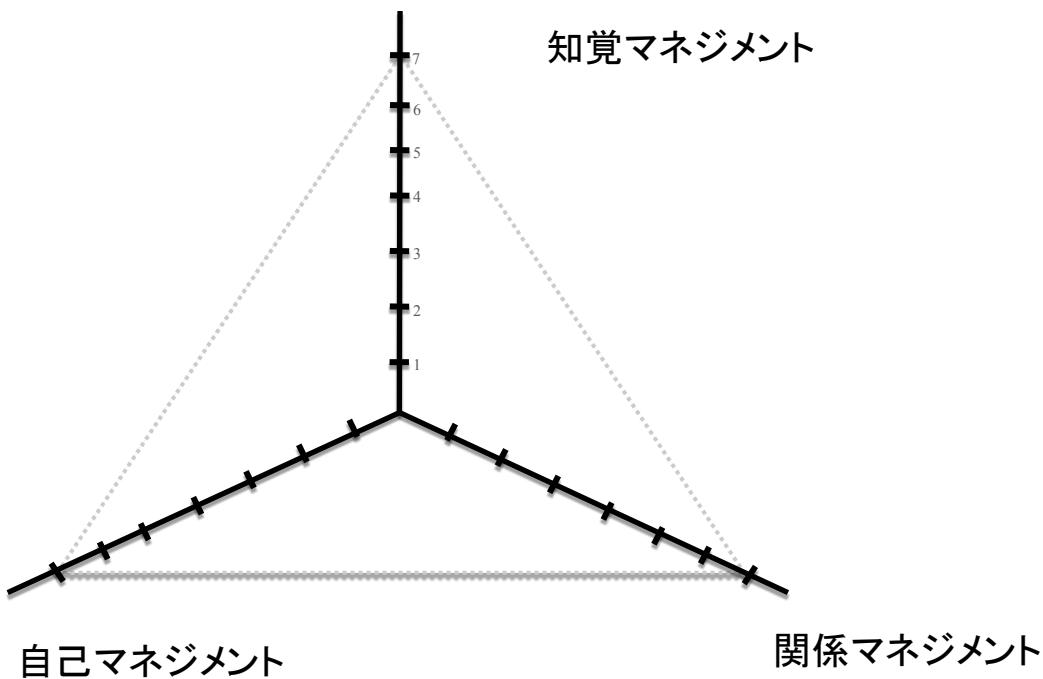
Sample

グローバル能力インベントリの総合結果



**個人&機密情報**  
**Sample**

あなたのグローバル能力インベントリのスコアを視覚的に表現したのが以下の内容です。3 本それぞれの線は、GCI の能力構成要素を示しています(知覚マネジメント、関係マネジメント、自己マネジメント)。3 本の線の上にある目盛りは、GCI フィードバック表の 1~7 のスコアを示しています。このグラフは、あなたの強みと弱みを視覚的に表現しています。理想の形は、面積が最大となる三角形です。3 つの能力構成要素すべてで強みを発揮していることとなります。三角形が小さい場合、各能力構成要素のスコアがそれぞれ同じ程度に低く、3 つのどの能力構成要素も強くないことを示しています。非均等な三角形の場合、強みと弱みが入り混じっていることを示しています。



**個人&機密情報**

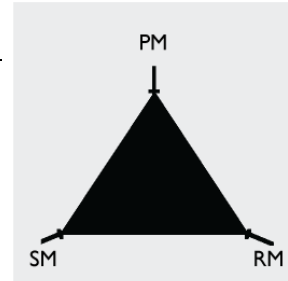
**Sample**

**あなたの GCI プロフィール**

以下の 8 つのグラフは、あなたが自分の傾向と能力を理解するうえでの手助けとなります。例を簡素化するため、3 つの能力構成要素(知覚マネジメント、関係マネジメント、自己マネジメント)のスコアがほぼ最高または最低である極端な例に基づいた基本的なプロフィールをグラフにしています。そのため、あなた自身のプロフィールがどれにも当てはまらない場合もあるでしょう。自分のものと最も似た形の三角形と、自分の傾向と最もマッチするプロフィール説明を探してみてください。

**グローブロッター (PM: 高、RM: 高、SM: 高)**

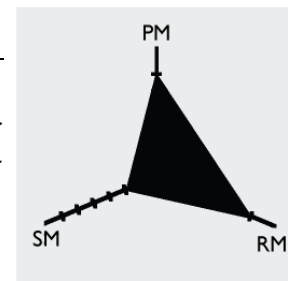
グローブロッター(世界を股に掛けて活躍する人)のタイプの人々は、外国の場所や人々について学ぶことを楽しみ、自分と異なる人々と容易に関係を築くことができ、自分とは異質な体験から生じる個人的な困難にも、とても上手く対処することができます。このタイプの人にとっては、世界全体が自分の「裏庭」なのです。



このタイプの人々は、学習する、人間関係を効果的に構築する、そしてグローバルな環境で活動しているときに遭遇する困難に上手く対処するための、多才な能力を備えています。グローブロッターは、たくさんの質問を投げかけ、大抵の場合は自分が働いている地域の人々や場所について多くを学ぼうとします。彼らは多様性を楽しみ、知的な興味を常に抱き続けるために全く新しい経験を探し求めることさえします。曖昧性のある環境の中で活動することは、彼らにとっては普通であり、刺激的でもあります。彼らは、自分と異なる人々との関係に強い関心を持っており、そうした関係を築く能力を有しています。そうした関係は、外国の環境をより良く理解するための新たな情報源となります。グローブロッターは、優れた自己認識と社会的状況に対する感受性を備えており、そのおかげで自分の行動を適切に調整して環境に溶け込むことができます。このタイプの人々は、自信に溢れ、明確な自己意識を持ち、新しい状況に直面してもそれに応じて自分の興味を調整し、経験するストレスにとっても上手く対処することができます。

**日和見主義者 (PM: 高、RM: 高、SM: 低)**

日和見主義者は、自分と異なる人々について積極的に学び、それらの人々と関係を構築しようとする性質があります。しかしながら、そうすることで多くのストレスが生まれることがあり、その学びや人間関係の質に悪影響が生まれてしまう可能性があります。



日和見主義者は、優れた学習スキルと多様な興味を持っています。そのため、幅広い文化的状況や環境を非常に上手く理解することができます。世界のことに非常に好奇心を抱いており、大抵の場合は学びの機会を積極的に追求します。彼らは、曖昧性が存在する状況でも居心地の悪さを感じずに過ごすことができ、そうした状況を学びの機会として利用し、将来の改善のために過ちを活用します。日和見主義者は、他人に対する自然な興味に基づいて有効な人間関係を作り出すために自分が学んだことを活用します。社会的環境に対する彼らの鋭い観察により、彼らは他人の行動を理解し自分の行動を社会的規範に順応させることができます。しかしながら、こうしたすべてを上手く行うために必要な努力が、このタイプの人にとって個人的な苦痛となってしまうことがしばしばあるのです。多様な文化を股に掛けて働くことから生じる新規性や曖昧性のすべてが、

**個人&機密情報**

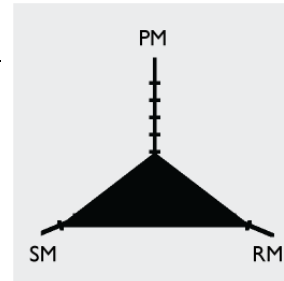
**Sample**

日和見主義者にとってはストレスや不安の種となるのです。自己アイデンティティの感覚が脆弱な場合は、自分という人間についての自信、そして環境に適応する中で自分になろうとしている人間に対する自信が弱体化しかねません。落ち着きを取り戻し、外国文化という状況に適応するという困難に再び挑むためのエネルギーを再充填するために精神的にも感情的にも「安全な」場所に退避するという必要性によって、このタイプの人々が馴染みのない環境に進出する機会が抑制される場合があります。自分のストレスに意図的に対処できなければ、日和見主義者は学びの機会とそれまで築いてきた他人とのポジティブな人間関係を危険に晒しかねません。

**コネクター (PM: 低、RM: 高、SM: 高)**

コネクターのタイプの人々は、他人と関係を構築し維持したいという強い願望を持っており、そのための努力に関連して生じるストレス、フラストレーション、挫折に通常は対処することができます。

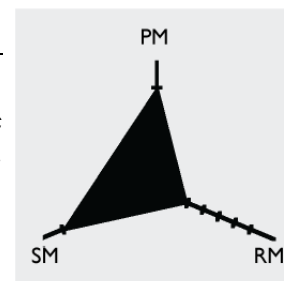
コネクターは、自分と異なる人々と関係を築くことにフォーカスする傾向があります。彼らは自然と自己意識が高く、自分の行動が他人にどのように影響するかを理解しています。彼らは「溶け込む」ことに長けているのです。しかしながら、自分と異なる人々に対するその主な興味の対象は、他人の動機、慣習、価値観、信念を本当に理解しようとするよりも社会的な繋がりである可能性があります。学びの機会を積極的に追求することは通常はなく、人間関係から得られる直接のメリット以外には相手自身から学ぼうとする傾向は弱いと言えます。この傾向のため、時々コネクターは文化または人口層が自分と異なる人々に対して誤った評価や判断を下すことがあります。コネクターにとっての人間関係とは、表層的なレベルにとどまる傾向があります。特に、自分が築いた人間関係から直接的に学ぼうとしないときにはその点が顕著です。しかしながら、彼らの優れた社会的スキルと人間関係への強い興味が高い人格的安定性と組み合わせられると、新しい環境にも上手く適応できることが多くあります。コネクターが人間関係に寄せる興味、社交性、そして彼らが醸し出す全般的な自信感は、このタイプの人々が他人にとって魅力的な存在となり、良好な社会的関係や仕事関係を構築できる可能性を高めることに寄与します。加えて、コネクターは強い自己意識を持っており、その心理的安定性により、困難な多文化的状況にも過度のストレスを感じることなく適応することが可能です。そのおかげで困難と挫折を経験してもエネルギー、自信、希望をもって突き進んでいけるという意味で、この点は多文化かつ多様性のある環境においてこのタイプの人に恩恵をもたらします。



**冒険家 (PM: 高、RM: 低、SM: 高)**

冒険家のタイプの人々は、より広い範囲の世界について、そして自分と異なる人々について学ぶことを楽しみます。彼らは感情的に安定していますが、新たな人間関係を築くことは、比較的困難であると感じるか、それほど興味を示しません。

冒険家は、異文化について学び、それらの文化の間に存在する多くの類似点や相違点を理解するための優秀な能力を備えています。彼らは新しい物事に興味があり、新規性や多様性を刺激的と感じます。しばしば彼らは多くの質問を投げかけたり、自分の周りの世界を探索することに時間を費やします。曖昧性を許容する余裕も大きく、感情的安定性は



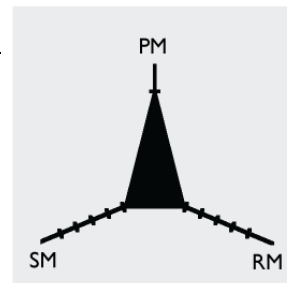
**個人&機密情報**

**Sample**

ストレスという妨害を感じることなく学ぶことに役立ちます。彼らは、一般的には既に築いた人間関係を超えて新たな人間関係を形成し維持することにはあまり興味を示さないため、新たな関係を深めることなく人々を情報源として利用しようとする傾向があります。新しい社会的つながりを求めるのではなく、個人的な動機よりもむしろ組織的な要件に基づいて他人と交流することが通常です。社会的環境に対する注意に欠けていることで、彼らが学ぶ内容の高度化が制限されてしまう可能性があります。個人的な交流から得られた情報、人々の行動に対する綿密な観察から得られた情報、そして他人の行動や経験を意義深く解釈する能力から得られた情報の多くは、彼らの中に残らない場合があります。冒険家が定期的な社会的交流を求めることはあまり頻繁ではなく、また彼らは物事全般に対して自然と楽観的であり、自分の能力に対して非常に高い自信を持っているため、他人との深い連携が必要でない任務の遂行をより上手くこなすことができる傾向にあります。しかしながら、冒険家は通常明るいタイプの人間であり新しい経験にオープンなことも多いため、他人は彼らと一緒に働くのは容易だと思ってしまう。

**知性派 (PM: 高、RM: 低、SM: 低)**

知性派のタイプの人々は、自分の周りの世界に好奇心を抱いており、人々との関係を実際に形成することよりも、人々の行動の中に見える相違を理解することの方により興味を持つ可能性があります。彼らは、社会的な交流を必要とする難題や新しい環境への適応を避ける傾向にあります。それによりストレスが生じるからです。



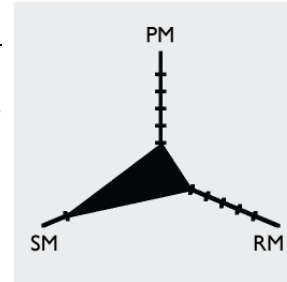
知性派は、他の文化や人々を理解することに興味を示します。彼らは新しい環境について学び理解する優秀な能力を有しており、表面的な相違を超えてより深く突き進めた共通点まで見通すことができます。物事を理解しようとする探索の旅において、彼らは自分の問いに対する答えを見出そうとして多くの資料に目を通す傾向にあります。知性派は、問題や人々について調査し理解することに満足感を見出しますが、人々に対する彼らの興味はどちらかといえば知的な理解に即したものです。新しい関係を構築することは優先事項ではなく、通常は主要な学びの源泉でもありません。その代わりに、既存の人間関係を維持すること、そして新しい関係を築くよりも文字の情報源から学びを得ることに、より多くの労力を注ぎます。知性派は、社会的な交流の中の感情的側面や他人が自分をどのように知覚しているかをあまり意識しない傾向があります。このことは、新しい環境に自分の行動を適応させる能力を損ねる要因となりかねません。自分自身の行動の内容やそれが他人に与える影響について意識的でないという傾向は、知性派にとって学びの機会を逸することでもあり得ます。知性派は、新しい行動を取り入れたり新しい状況に適応したりすることを不愉快に感じるものがしばしばあります。そうした状況では、彼らは不安を感じるとともに自信と楽観的な考え方の低下を経験しがちです。

**個人&機密情報**  
Sample**ソリスト(PM: 低、RM: 低、SM: 高)**

ソリスト(独奏者)のタイプの人通常、「自分が何者であるか」という感覚と、自分が既に知っていることについて自信を持っており、新しい物事について学んだり新しい人間関係を築くことにはそれほど興味を示しません。

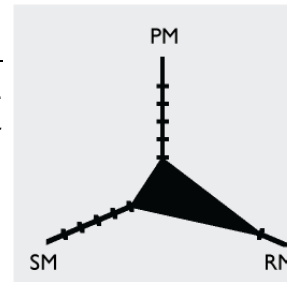
ソリストは、心理的に「頑健な」人であり、自分のアイデンティティについて明確な感覚を有しており、ネガティブまたは困難な経験に上手く対処することができます。また、こうした経験から過度のストレスを感じない傾向にあります。

この強さは、アドバイスを求めてソリストに頼ろうとする人からは魅力的に映る可能性があります。なぜなら、そのような人々には、ソリストは非常に有能で信頼が置ける人物に見えるからです。しかしながら、ソリストは人々の社会的な動態(例:「なぜ彼らはこのような行動を取るのか?」)について調べ分析することには興味を示さない傾向があり、通常は自発的に新しい関係を築くこともありません。その代わりに、自分の社会的ニーズを満たそうとするときには、既存の家族関係や確立した友人のネットワークを頼ります。彼らが新しい人間関係を構築する場合は、利便性や必要性に駆られて行うことが通常です。新しい文化や、その他の人口層が異なる人々、それらの文化やサブカルチャーを形成している人々についてのソリストの理解は、あまり高度ではない場合があります。その大抵の理由は、自然な興味や好奇心が欠如しているためです。ソリストは、人々の行動と信念の中に見える相違を、興味深い性質を備えた事柄というよりも面倒なものとして捉える傾向にあります。自分と異なる人々との関係を求め築こうとしない傾向と、人々になぜ違いがあるのかを理解することに本質的な興味を示さないという傾向とが組み合わさって、自分と異なる人々と共に働きそれらの人々を管理したり動機付ける能力をソリストが発揮するうえでの障害となる可能性があります。

**外向派(PM: 低、RM: 高、SM: 低)**

外向派のタイプの人々は、人々と過ごすこと、そして新しい人間関係を築くことを楽しみます。しかしながら彼らは、相違について深く理解することにはあまり興味を示さず、困難が多い経験は避ける傾向にあります。そうした経験を過度のストレスと考えるからです。

外向派は、多様な社会的状況に溶け込むこと、そして自分の任務の遂行においては非常に有能である可能性があります。通常は非常に優れた社会的スキルを備えており、他人と共に時間を過ごすことを楽しむからです。ただし、自分と異なる人々を理解しようとする興味が欠如していること、そして新しい環境での困難やストレス源を上手くコントロールする能力を備えていないことが、彼らの可能性を制限してしまう可能性があります。他の人々や場所について幅広く学ぼうとする自然な好奇心に欠けているため、独力の場合には他人やより広い世界について深いレベルの理解を育むことは稀です。外向派は、行動についての鋭い観察者である可能性があり、他人のムードの変化に気づくことができます。さらに、自分の行動がどのように他人に影響しているのかを把握するとともに、通常はそれに応じて行動を調整することができます。ただ、彼らが築く人間関係は、しばしば表面的なものとなる傾向があります。なぜなら、深いレベルで繋がるために必要な文化に対する理解が欠けているからです。外向派は、自分の人生の中で予測しやすい要素を増やすためにルーチン的な行動に集中することがしばしばあります。これには、既存の人間関係を維持しようと努力することや、習





個人&機密情報

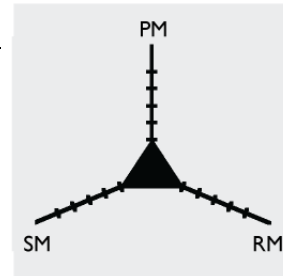
Sample

慣的な活動に参加することが含まれます。これは、外向派は自分がよく理解できない環境における予測不可能性から生じるストレスに影響されやすい傾向があるという事実から生じる、自然な結果です。

現状維持派(PM: 低、RM: 低、SM: 低)

現状維持派のタイプの人々は、現状維持を好み、馴染みのない人や場所よりは馴染みのある人や場所を優先するとともに、自分が学んだり新たな関係を築かなければならない新しい状況に置かれると心配に捕らわれる場合がしばしばあります。

現状維持派は、新しい物事を学んだり、自分と異なる人々と新しい人間関係を構築したり、そうした困難に由来するストレスに対処しなければならない、グローバルまたは多様な労働環境において成功することが極めて困難だと感じる可能性があります。現状維持派は、現在の状況や知識レベルに満足する傾向があり、新しい物事やアイデアを探求する意欲は通常ありません。通常、彼らにとっての学びは、自分自身の知的好奇心よりも外部の需要からもたらされます(例:新しい仕事の割当、必要なトレーニングプログラム)。新しい状況の中で働くことや、異なる文化出身の人々と働くことは、彼らにとって大抵はストレスの源に過ぎません。そうした状況の中では、分かち合えるかもしれない共通性ではなく、人々や環境の間にある相違にネガティブに注目する傾向があります。これは、彼らと他人との間に橋を架けるのではなく、溝を作り出す方向に作用します。現状維持派は、既存の交友関係で通常は満足し、新しい人間関係を築くためのスキルや自信に欠けている場合があるため、新しい関係を築くことは彼らにとってますます難しいこととなります。現状維持派は、学びに対する姿勢が比較的消極的であること、新しい交友関係よりも既存の交友関係を優先する志向があること、そして馴染みのない環境で自分の感情をコントロールすることが困難な結果として、彼らは自分にとって馴染みのある環境や状況の外にはあまり上手く適応することができない傾向にあります。



個人&機密情報

Sample

自己開発計画の作成

あなたに合わせてカスタマイズされた *Personal Development Plan* (PDP: 自己開発計画) を作成し実行することで、自分と違う人々と一緒に働くにあたっての自分の有能さを改善していくことができます。GCI の結果は、あなたの強みと弱みについてのある種のガイダンスを与えるものであり、堅実な計画を作成するうえでの助けとなります。以下のテンプレートは、計画作りの際に役立ちます。特定の能力的側面にフォーカスしようとする前に、以下の質問について考えてみてください:

- 強化できるとすれば自分の有能さの改善に最も貢献できる能力的側面はどれですか(1つか2つ)?
- どの能力的側面が最も改善しやすいですか?
- 改善の緊急性が最も高い能力的要素はどれですか?

要素	例
<p><b>評価:</b> あなたにとって最も弱い能力的側面のうち、改善できれば最もポジティブな影響をもたらすもの、最も改善しやすいもの、改善の緊急性が最も高いものはどれですか?</p>	<p>私にとってそれら 3 つの基準を最も満たしている能力的側面は、「人間関係への興味」です。</p>
<p><b>基本計画:</b> 集中的な取り組みに役立つと思われる幅広い目標をいくつか挙げてください。計画のそれぞれの項目について、達成期限を定めてください。</p>	<p>「自分と馴染みのない人々と気楽に交流できるようにし(例えば、中国に行くのであれば中国人、または異なる民族グループの人々と)、次回出張の間に彼らとについて、そして彼らの価値観と信念についてより多く学ぶ。」</p>
<p><b>方策:</b> 方策とは、基本計画の達成を手助けしてくれる具体的な「ハウツー」のことです。方策は、具体的 ( <b>S</b>pecific )、計測可能 ( <b>M</b>easurable )、達成可能 ( <b>A</b>chievable )、より大きな目的と関連している ( <b>R</b>elevant to the larger objective )、そして明確な達成期限がある ( <b>T</b>ime frame for achievement ) 必要があります(これらの頭文字を取って、<b>SMART</b> 目標といいます)。</p>	<p>「中国文化について専門知識を有する文化面のメンターを見つけ、見知らぬ人や新たな知人にアプローチして話し合うのに適切な場所、タイミング、方法についてその人に質問する。さらに、中国人の目から見て私の交流の仕方が正しいことを私自身が判断できる方法を見つけ出す。毎日 3 人の新しい中国人と会話をし、彼らや中国のことについて適切な質問をする。」</p>



個人&機密情報

Sample

<p><b>結果の報告:</b> 自分の計画について他の人に伝えておくと、より良い結果が得られます。このようにして説明責任を自分に課しておかないと、計画に沿った行動から容易に外れてしまうからです。ポジティブな方法であなたの説明責任を問う人を見つけ、その人たちに結果を報告する時期と方法を決めてください。</p>	<p><b>報告先:</b>「何人の人々にアプローチしたか、彼らから何を学んだか、そして私の交流の試みの成功具合について、文化面のメンターに報告する。」</p> <p><b>方法および時期:</b>「出張中は一晩おきに eメールで報告を送る。」</p>
---	--

次のページの空欄の表は、あなた自身の **自己開発計画** を作成するために使用できるものです。

個人&機密情報

Sample

あなたの自己開発計画

要素	あなたの計画
<p><b>評価:</b> あなたにとって最も弱い能力的側面のうち、改善できれば最もポジティブな影響をもたらすもの、最も改善しやすいもの、改善の緊急性が最も高いものはどれですか？</p>	
<p><b>基本計画:</b> 集中的な取り組みに役立つと思われる幅広い目標をいくつか挙げてください。計画のそれぞれの項目について、達成期限を定めてください。</p>	
<p><b>方策:</b> 方策とは、基本計画の達成を手助けしてくれる具体的な「ハウツー」のことです。方策は、<b>具体的 (Specific)</b>、<b>計測可能 (Measurable)</b>、<b>達成可能 (Achievable)</b>、<b>より大きな目的と関連している (Relevant to the larger objective)</b>、そして<b>明確な達成期限がある (Time frame for achievement)</b> 必要があります(これらの頭文字を取って、SMART 目標といいます)。</p>	
<p><b>結果の報告:</b> 自分の計画について他の人に伝えておくと、より良い結果が得られます。このようにして説明責任を自分に課しておかないと、計画に沿った行動から容易に外れてしまうからです。ポジティブな方法であなたの説明責任を問う人を見つけ、その人たちに結果を報告する時期と方法を決めてください。</p>	

**個人&機密情報**

**Sample**

**あなたのグローバル能力を開発するための全般的な提案**

自分自身の個人的な傾向について意識することで、自分の強みを活用し、自分にとって強みではない分野を補い、特定の能力の開発に取り組むための方法を見出すよう促される場合があります。GCI はあなたの傾向を示す総合的なプロフィールを提供するものであるため、あなた自身のプロフィールの動的側面を理解することを手助けし、あなた自身のニーズや状況にふさわしい開発計画の作成をサポートしてくれる有資格のコーチやファシリテーターに相談することが強く推奨されます。とはいえ、自分の異文化間能力を独力で強化しようと努力するにあたって、特定の能力的側面の改善のための行動計画の有用な例として、以下の提案のうちの一部があなたの役に立つことがあります。

**1. 偏見の無さ。**

- a. 自分と異なる人々との関わりを求める(例:異なる民族、文化、世代、宗教、政治理念など)。そうした人々について、また彼らの世代や文化などについて、あなたの価値観、信念や習慣との相違を反映していると思われる点を 10 個見つける。
- b. あなたと異なる信念や習慣を探し、判断を下したり自分とネガティブに比較することなく、ありのまま理解しようと努める。インターネットまたはその他の文献資料を調べて、なぜ他の人々は自分と違う信念を持ち自分とは違う行動を取るのかを調査する、および／または、そうした信念や習慣を実践している人々を見つけ、なぜそのように信じ行動するのか質問する。
- c. 今後 1 週間にわたって、自分自身は気に入らない他人の行動に注意を向ける。そうした行動を見つかるごとに、なぜ自分はそのような行動が気に入らないのかを自問する。その後、なぜその人はその行動を取っているのかについて 3 つ~4 つの理由を考え出す。人々の行動について判断を下しがちな自分の傾向に関して何らかの結論を出すとともに、そうした行動の理由について新たに理解することで自分のこの傾向を変えることができるかどうかについても何らかの結論を出す。

**2. 知的好奇心。**

- a. 人間は誰しも、子供の頃は自然と知的な好奇心に満ちているが、大人になるにつれて大半の人はその知的好奇心の多くを次第に失う。自分の知的好奇心に対する障害となっているのが何なのか、検討してみる(例:時間の無さ、仕事のプレッシャー、普段と違う物事の様子に気付かないこと、自己満足、黙認など)。再び好奇心を取り戻すために、自分自身または自分のライフスタイルの何を変えることができるか？
- b. 自然と興味はあるが長い間取り組んだことのない事柄を見つける。1 日のうちのどの時間にまたは 1 週間のうちどの曜日にその事柄を行うか、そして具体的に何をするかにコミットする。このプロセスが自分にとってどのようにポジティブに役立つかについて日記をつける。
- c. 自分とは異なる世代、民族、宗教、または文化出身の人々に対してもっと注意を向けることにコミットする。自分にとって予期せぬまたは不可解な物事を特定する。その後、その物事についての説明となる情報を、本や研究記事、インターネット、またはその世代、民族、宗教、もしくは文化出身の人々から求める。このプロセスが自分の見方をどれほど変えたかを意識し、もっと知的好奇心を持てば自分の人生がどのように好転するかを自問してみる。

**3. 曖昧性を受容する力。**

**個人&機密情報**

**Sample**

- a. 曖昧性が存在する状況でのあなたの経験を振り返ってみて、その時に自分が示した典型的な感情的反応(例: 怒り、恐れ、フラストレーション)のうちシグナルだと認識できるようになり得るものはどれか判断する。なぜ自分がそうした反応を示したのかを自問することで、背景にあった要素や問題を特定できるか考えてみる。
- b. 自分がグローバルな状況で仕事をしている場合は、グローバルの状況であれば内在する文化的なパラドックスを探してみる(例: グローバルリーダーはその肩書ゆえに大きな権力を有しているが、フィードバックや協力を得るためにその権力を鼻にかけないようにする必要がある)。そうしたパラドックスを理解する方法を導き出す。
- c. 1ヶ月間、「安全」だが曖昧性のある状況に積極的に自分を置いてみる。曖昧さに対して何らかの形を与える方法を確立するために、問題解決を実践する。このプロセスから自分は何を学べるかを観察し、自分の考えや気持ちについて日記をつける。

**4. 国際性。**

- a. 1ヶ月間、グローバルな出来事について報道しているメディア(例: オンラインのニュース、雑誌、映画など)に目を通すことを習慣にする。その1ヶ月の最後に、自分が学んだ内容のうち、世界と自分の住む地域の双方で起こっていることについて最新情報を把握していると感じるうえで何が役立ったか考える。
- b. 自分の通常の状況(例: 学校、職場など)において自分の周囲にいる人々について考える。自分と異なる国、民族、ジェンダー、宗教、またはその他の人口層の人々にフォーカスする。その人々が時事問題についてどのように考えているのかを理解するため、その人々の人口層に関して彼らに3つの質問をする(例: その人々の国に対する自国の対外政策、世界の時事問題、職場に存在する見えない壁、自国の移民政策など)。その人々の人口層や文化に基づいて何か一般的な相違点(または類似点)が存在するかどうかを確認する。
- c. 自分にとって興味の対象である事柄を選ぶ(例: 趣味、話題など)。その趣味や話題を異なる民族や文化出身の人々がどう捉えているかを確認するため、インターネットで調べるとともに自分の知り合いの人にも尋ねてみる。自分が発見したことについて、何らかの結論を出してみる。

**5. 柔軟な興味。**

- a. 自分が外国で生活している場合、その国に特徴的な趣味、スポーツまたは活動について学んでみる。例えば、自分が音楽家なら、その国の音楽や楽器を演奏することを学ぶ。スポーツが好きならば、その国の代表的スポーツを学んでみる。これを数か月にわたって実践し、その経験から得られたポジティブな側面について書き出してみる(例: 新しく築けた交友関係、その文化について自分が知らなかった情報など)。
- b. これまで興味を抱いたことがなく、通常なら参加しようとも思わない活動の一つ、題材として選ぶ(例: 家族の歴史、スポーツ、音楽の種類など)。自分がその活動をできる場所や方法を見つけ出し、2ヶ月間にわたってその活動に定期的に参加する。自分の考えや経験について日記をつける。最後に、その経験から得られたすべてのポジティブな側面を書き出す。
- c. 自分の興味の対象のうち、自分が本当に楽しむもの一つを選び、それについて誰かに教えるか、誰かに参加してもらえよう働きかけてみる。その興味の対象についてその人が上達する手助けをする。その経験から得られたことを日記に記入する。最後に、その人の反応を尋ねてみる。その興味の対象から、その人は何が得られたと感じているか?最後に、自分が現在行っていない

**個人&機密情報**

**Sample**

何か新しい物事について学んだり参加することにこのプロセスをどのように適用できるかをよく考えてみる。

**6. 人間関係への興味と対人的関わり。** 他人に対して興味を持てるようになるための最善の方法は、そこからどんなメリットが得られるかを認識することです。つまり、その人たちに積極的に関わる、または何らかの形でその人たちと関わることを意味しています。そのため、このセクションではこの2つの能力的側面をまとめて扱っています。

- a. 職場や近所で、自分とは異なる国や文化的背景の出身の人たちを探し、その人たち自身について、そしてその人たちにとって最も重要なことについて学ぼうと努力する。例えば、その人たちはなぜ今のキャリアを選んだのか、またどのようにして現在の状況にたどり着いたのかを、自分は知っているか？なぜ彼ら(またはその祖先)は、自分の国に来たのか？
- b. 自分とは異なる民族や国の出身の人で、自分の近所や職場に最近移動してきた人と友達になる。彼らの定住プロセスを手助けし、彼らが溶け込めるように特別なイベントに招待する。文化的な違いについて彼らと話し合う。ただし、彼らの文化を批判しない。
- c. 自分とは異なる世界の人々や場所についての映画やドキュメンタリーを合計4つ観る。自分が何を学んだか、そして学んだ内容が他人についておよび自国の文化についての自分の理解にどのように貢献したかを観察する。

**7. 感情の繊細さ。**

- a. 同じ感情が表現されていても、文化によっては異なる意味が込められている。アジアの国々とアングロサクソン系の国々との間での、笑顔の意味の違いを学ぶ。自分が学んだことから何を得たか、そして他人の感情を解釈するにあたってそれがどんな意味を持っているのかを書き出すか、心の中に留めておく。
- b. 1週間にわたり行った他人との交流の中から、自分が定期的と一緒にいる人を2人か3人を選び、その人たちの感情的な状態を示すヒントを観察してみる。その人たちの感情的なヒントについて自分の解釈が正しいかどうか、適切な質問をすることで彼らに確認してみる(例:「今日はとても気分がよさそうですね?」「イライラしているみたいだけれど、どうかしましたか?」「何か気になっているの?」)。
- c. 1週間にわたり、自分の電話での会話にフォーカスし、自分に対する相手の話し方に基づいて、相手の感情を推測してみる。自分の推測が正しいかどうか、適切な方法で確認を取ってみる(すぐ上に記載の提案「b」を参照)。

**8. 自己認識。**

- a. 自分の行動について、そしてその行動が他人にどのように影響するかについて分析し熟考し、内容を日記につける。自分の決断と行動の指針となっていると思われる価値観に、特に注意を向ける。この分析に基づき、自分の強みと弱みのうちのいくつかを特定する。
- b. それらのうち、全体的に考えて自分にとっての主な強みと弱みだと自分が思うものを書き出す。その後、自分が信頼している人に、そのリストにその人が同意するかどうか確認してもらうよう頼む。その人が思い浮かぶ例を教えるよう頼む、またはもし自分が書き出したリストを改善するために何か付け加えることができるような意見があれば詳しく説明してくれるよう頼む。



**個人&機密情報**

**Sample**

- c. 自分のことをよく知っており、自分に対して率直に物事を言ってくれる人を 4 人選ぶ。その人たちから見て自分(あなた)の主要な強みや成長の機会だと思われる事柄は何かを、各自に尋ねてみる。その際、特定の状況を選んでもよいし、一般的な話に留めてもよい。

**9. 社会的柔軟性。**

- a. 現在の自分が違和感を覚えずにできない行動を 1 つ選び出す。異なる環境でもその行動を上手く行えるよう、その行動に十分に熟達する(例: タイ人とのミーティングでは、あまり直接的でないコミュニケーションを取れるようになる、メキシコ人のパーティではサルサダンスを踊れるようになる、自分が知っている十代の人と肘や手首や拳を合わせて挨拶をする)。
- b. 多様な民族集団または文化集団が関わっている様々な行動について、インターネットで調べてみる。彼らがなぜそのように行動するのかを調査する。学んだ内容を誰かとシェアする。
- c. 自分が現在あまり頻繁にまたは全く交流していないグループ(例: 他の文化、民族、世代、宗教など)を 1 つ選ぶ。最低でも 5 回彼らと意図的に交流する機会を設ける。自分が感じた心地よさの程度を日記に書き止め、そのグループと一緒にいて心地よく感じられなかった場合はその理由と、明らかに建設的な形で進歩が見られたかどうかを探ってみる。

**10. 楽観性。**

- a. 楽観的な人物だと思える信頼できる友人に、もしも自分に悲観的な様子があったら教えてくれるよう頼む。状況に対する自分の見方とその人の見方との相違について話し合う。自分の見方を正当化しようとするのではなく、その楽観的な友人の見方を取り入れるようよう心掛ける。1 ヶ月間にわたって、その友人の助けを得て自分自身を観察する。自分の浮き沈みを記録するため日記をつける。
- b. 自分の悲観的な考え方や発言を認識する方法を学ぶ。悲観的な考えが浮上してきたときは、その類の考えをするのを止めようと試み、代わりに目の前にある問題のポジティブな側面を列挙してみる。これを少なくとも 1 ヶ月間続け、物事をもっとポジティブな観点から捉えることに進歩があったかを確認する。
- c. 楽観と悲観というトピックについて調べる。楽観的な人々と悲観的な人々について社会学者たちがどのような発見をしてきたかを確認する。自分が発見したことから、自分は何を学べるか? そのような学びは、自分をもっと楽観的になるにあたってどのように役立つか?

**11. 自信。**

- a. 自分の自信のなさによって物事が困難になっている特定の分野を 1 つ選ぶ。その分野における自分のパフォーマンスについて他人からフィードバックをもらい、自分のパフォーマンスに対する自分の認識が正しいかどうか判断する。自信に欠ける人が良好なパフォーマンスを達成することもしばしばあるが、このような人は自分が実際に良好なパフォーマンスを達成できると考えてはおらず、自分が達成できるかどうかについての確信もない。なぜそうなのか、そしてそれが自分にもあてはまるかどうかをよく考える。このプロセスから自分が学んだことを日記に書き留めることで、自信の改善に役立たせる。
- b. 自信について書かれた資料を読むことで、自信を持っている人々が備えている性質をできるだけ多く特定する。異なる文化出身の人々が自信をどのように表現するかも調べる。資料を読んで調べた自信がある人々の性質と自分とを比較するとともに、自信の表現方法を異なる文化と自分

個人&機密情報

Sample

の場合とで比較する。この比較から、自分がもっと自信を持つための手助けとして何を学べたか？

- c. 自分が知っている人たちの中で、非常に自信に溢れているが謙虚でもある人のことを思い浮かべる。その人たちと話をし、どのようにしてその側面を両立させているのかを尋ねる。謙虚さは自信の対極にあるものではなく、自信があるように振る舞うのは高慢であり謙虚ではないと考える人もいる。どうしたら自分も謙虚でありながら自信を持てるかについて、いくつかのアイデアを考え出してみる。それらの考えを日記に書き留める。

12. 自己アイデンティティ。

- a. 自分の人生の指針となっていると思える、自分の主要な 3 つ~4 つの中核的な価値観と信念を書き出す。1 週間にわたり毎日、自分の実際の行動についてよく考える。価値観・信念と実際の行動という 2 つの要素が互いに整合しているか確認し、整合していない場合は、その不整合が自分の実際の価値観と信念にとって何を意味しているのか、そしてその不整合が自分の行動を変えることにとって何を意味しているか、よく考える。この経験から自分が学んだことを日記に書き留める。
- b. どの価値観を自分が最も重要だと考えているかの拠り所となっている、自分の人生またはリーダーとしての自分自身にとってのミッションステートメントを書き出す。現実を把握するため、何人かの信頼している友人に、自分(あなた)にとって最も重要だと彼らが考えている価値観が何なのかを尋ね、その理由も尋ねる。大きな隔たりがある場合、それは自分の実際の価値観と自分が信奉している価値観とが一致していない証拠である可能性がある。そのような不一致が存在する場合には、その意味についてよく考えた内容の手紙を自分宛てに書く。
- c. 自分のことをよく知っており、自分に対して率直に物事を言ってくれる人を 4 人選ぶ。その人たち一人一人に、自分(あなた)の主要な価値観と信念は何だと思うか尋ねる。彼らの答えのそれぞれを比較し対照するとともに、自分自身の考えとも比較し対照する。自分が実際の価値観と信念だと思う内容と、他人から見た実際の価値観と信念とを比較することから、どのような結論を導き出すことができるか？

13. 感情的回復力とストレスを感じない性質。繰り返しになりますが、「感情的回復力」は、感情面の挫折からどれほど上手く、またどれほど素早く回復できるかを示す能力的側面です。「ストレスを感じない性質」は、挫折から生じるネガティブな感情を感じる程度、そして出来事をストレス源だと見なす程度を示しています。これらの能力的側面は互いに違いがありますが、これらを改善する方法には重なり合う部分があり得ます。そのため、両者をこのセクションにまとめて扱っています。最初の 2 つの提案はどちらかといえば「感情的回復力」に関連したもの、次の 2 つの提案は「ストレスを感じない性質」により関連しています。

- a. 感情的に困難であったりストレスが多い物事に直面したら、記録をつける。その物事に自分がどう反応したか、そしてその反応がどのような影響を及ぼしたかを記録する。それ以外にどのような反応を示せる可能性があったか、そしてより効果的な反応を阻んだ要因は何だったのかを、自問してみる。それらの考えを日記に書き留める。
- b. 通常は挫折に対して自分がどのように反応するか、そして挫折を克服するのにどれほどの時間がかかるかについて考える。回復力について調べて読み、失敗に対してより回復力が高いと思える人物にインタビューし、どのように失敗に対処しているのかを尋ねる。将来挫折に直面した際に使用できる行動計画を考え出し、それが機能するかをテストする。



**個人&機密情報**

**Sample**

- c. 自分の人生にとって主要な目標であると思う内容を書き出す。このプロセスにより、自分にとって何が重要かについての「全体図」が明らかになるはずである。これまでに経験した感情面で困難だった時のことを思い浮かべ、その状況を自分の「全体図」に関連付けて考えてみる。その出来事によって自分の主要な目的が脅かされたか？それとも、自分の中に根強いネガティブな感情的反応を引き起こしたその出来事は、自分の主要な人生の目標にはほとんど影響しなかったか？ネガティブな強い感情の引き金となるネガティブな出来事を自分が大局的に見ることができかどうか、よく考える。そうした出来事に次回遭遇した時に、その出来事と自分にとって本当に重要なものと比較し、時間や注意を費やす価値がその出来事にあるかどうかを確認する。この経験から自分が学んだことを日記に書き留める。
- d. 自分の仕事と人生のバランスを分析し、自分の人生の中にある主要なストレス源と、それが自分に与えている影響を特定する。自分の人生に存在するストレス源を削減するか、そのストレス源に対する自分の考え方を考える（「認知再評価」と呼ばれる）かのいずれかを実現するための計画を練る。例えば、起こり得る最悪の結果について心配する代わりに、抱いている懸念を大局的に見てポジティブな側面にフォーカスしようと試みる。昨年 1 年間で、実際には決して起こらなかった（またはもし起こったとしても物事に与える影響が小さかった）ネガティブな結果について、自分が不必要に心配した例を 2 つ書き出す。どうしたら、自分は心配する代わりに認知再評価を実行することができたか？

**14. ストレス管理。**

- a. ストレスを軽減するために人々が使用している共通の方策について、調べてみる。自分が現在使用している対処メカニズムは何かを特定し、それが自分のストレスの軽減にどれくらい役立っているかを評価し、別の一般的なストレス軽減方法を追加で使用した場合により良くストレスを軽減できるかを探ってみる。自分にとって最善の組み合わせが見つかるまで、ストレス軽減方法を試してみる。
- b. 時間管理テクニックについてオンライン講座や通信教育を受ける。その中で自分にとって効果がありそうなテクニックを見つける。それを 1 ヶ月間使用し、時間管理の改善によって自分にとって望ましい結果をより一層達成できるようになったという理由からストレスを感じずに済むのにそのテクニックが役立つかどうかを判定する。この経験について日記に記入し、自分が学んだことの詳細を書き留める。
- c. 上記の 13c と同様に、自分の人生における現在の優先事項を書き出す。それらの優先事項をどのように順位付けするか？つまり、どの優先事項が自分にとって最も重要か？二番目以降はどれか？1 週間にわたって、自分が毎日自分の時間をどのように使うかを観察する。自分の最優先事項と自分の時間の使い方が上手くマッチしている場合があるか判定する。自分の優先事項についてもっと現実的になる必要があるか？それとも、自分の時間を使う方法を変える必要があるか？時間の使い方を改善する方法を探り、少なくとも 1 ヶ月間、自分のストレスレベルを監視する。自分が学んだことを書き出し、必要に応じて修正を図る。

個人&機密情報

Sample

Global Competencies Inventory (GCI: グローバル能力インベ  
ンリ)

能力的側面	低	標準的定義	高	行き過ぎた場合	
知覚 マネジ メント	偏見の無さ	他人について、そして状況や人に関する他人の動機や意図について、比較的悲観的に見る傾向がある。一度下した結論を変えたがらない。	状況や人に対してネガティブな判断を下すことを控えるまたは保留しようとする意欲。	判断を下す前に状況や人について理解しようとする。それまでの間は、それらの状況や人のポジティブな面を見る。	判断を下すまで時間をかけすぎると、衝突を嫌う人物だという印象を与える可能性がある。
	知的好奇心	現在の習慣、伝統、考え方を維持することを好む。その他の方法やアイデアを積極的に探ることに、ほとんどまたは全く興味を示さない。	新しい異なった経験を、多様化、変化、学びの機会として捉える素質。	新しい物事についてオープンで好奇心がある。新しいアイデア、可能性、経験について理解しようと精力的に追求する。	深いレベルまで達成したり何かの追求から成果を引き出すことなく、新しい興味から次の興味へと移り続ける。
	曖昧性を受容する力	曖昧性や不確実性を嫌うまたは回避する。何が起きているかが不明確なときにネガティブに反応する(苛立ち、怒り、フラストレーション)。	曖昧性と不確実性がある状況でも快適さを保つことのできる能力を示す。	曖昧性や不確実性をうまく許容し、ほぼすべての状況においてそれらを歓迎さえもする。	状況を整理したりコントロールしようと試みるのが全くないほどに曖昧性に対して極端な大らかさを示す。過度に受動的だという印象を与える可能性がある。
	国際性	外国の物事を避ける。国際的な出来事については非常に視野が狭い。	外国、外国の文化、外国の地理、そして現在の世界的・国際的な出来事についての自然な興味と好奇心。	外国を旅したり外国の場所について学んだりすることに強い興味を示す。常に世界的・国際的な出来事の最新情報を収集するよう努める。	自分の家庭で起きていることよりも、世界情勢の方により大きな興味を示す。他人を見くびるようなやり方で国際性を誇示する可能性がある。
	柔軟な興味	昔からの馴染みがある活動を新しい活動と入れ替えることを非常に不愉快に感じる。自分にとってお決まりの日々のルーチンの行動が邪魔されたり取り除かれた場合に苛立った反応を示す。	新たな興味や趣味を探ったり自分の通常の行動とは違う行動を試そうとする意欲。	新しい状況において、自分に馴染みがある活動を異なる活動と入れ替えることに違和感を覚えない。日々のルーチンの行動を容易に変更し、新しい状況に適應する。	趣味や興味をあまりに容易に変えるので、周りの人々が決まった行動を期待できなくなる。自分自身の興味の追求よりも他人の気まぐれに應じる人物だという印象を与える可能性がある。

個人&機密情報  
Sample

関係 マネジ メント	人間関係への 興味	自分と異なる人々、特に他の文化や民族出身の人々について知り学ぶことに自発的でない。	他人、特に自分と異なる人々や異なる文化出身の人々に対する意識と興味。	自分と異なる人々、特に異なる文化や民族出身の人々について学ぶことに自然と興味を示す。	主要な利害関係者のニーズや期待を知ろうとするよりも、異なる文化出身の人々について学ぶことの方に興味を示す。
	対人的関わり	自分と異なる人々と交流したり交友関係を築くことにあまり積極的でない。	特に異なる文化出身の人々を含め他人と率先して出会い交流する意欲。	自分と異なる人々との交友関係を築き維持すること、そして彼らと興味深い会話をすることに非常に積極的である。	自分の文化の人々を無視する一方で、違う文化出身の人々と交流することに過度の時間を費やす。「現地人化」する。
	感情の繊細さ	他人がどのように感じているかや何を考えているかをほとんど意識しない。他人が直面している状況や困難については稀にしか考えようとしていない。	他人の感情を読み取り気持ちや懸念を理解する能力と、他人が直面している状況に共感する能力。	他人の感情や気持ちについての意識と感受性がある。人々がどのように感じているかについて非常に気を配るとともに、共感を示す傾向がある。	過度の共感を示す。特に自分があまり知らない人に対して偽善的、押しつけがましい、過度におせっかいという印象を与える可能性がある。
	自己認識	自分自身や自分の行動が他人に与える影響を知ることについて無関心である。自分の経験について深く考えたり理解して何かを学ぼうとすることに興味がない。	自分自身、自分の価値観、信念、能力、限界についての意識、そして自分の信念、能力、制限が他人にどのように影響するかについての理解。	自分の価値観、強み、限界、行動とともに自分が他人に与える影響について意識している。自分自身と自分の影響を常に評価する。	ほぼ麻痺状態になってしまう程度まで自分の行動を分析すること、または行動を取るのを恐れること。自然かつ純粋に振る舞うよりも、堅苦しく慎重に振る舞う可能性がある。
	社会的柔軟性	たとえ状況から自分の社会的行動を調整することが必要となっても、そうした調整をすることを嫌う、または通常の行動から離れることに苦勞する。	他人と溶け込みポジティブな関係を構築するために自分の行動を自律し適応させる能力。	多様な社会的状況に溶け込み、ポジティブな社会的・対人的環境を醸成するために、自分の行動を適応させることに柔軟である。	あまりに柔軟なやり方で活動するため、他人からすると中核的な価値観や信念が何なのか判断しづらくなる可能性がある。カメレオンのまたは胡散臭いという印象を与える可能性がある。
自己 マネジ メ	楽観性	人生について基本的に悲観している。悲観こそが「現実的」であると考えているが、他人と比較した場合は明らかに自分の方がネガティブである。	人々や状況全般について、そして外国の文化の中で生活し働くことについてのポジティブな精神的見解。	人々、出来事、結果に対して自然にとってもポジティブな見解を維持する。一部の人には「非現実的」という印象を与える可能性がある。	人々や状況について熱烈なまでの楽観的態度を示すため、判断が世間知らずで非現実的なものとなる可能性がある。現実の障害を過小評価し、結果が達成できない可能性がある。

個人&機密情報  
Sample

ア	自信	勉強し懸命に働いたとしても自分の努力だけでは成功する可能性は低いと信じている。	懸命な労働と努力により成功する自分の能力に対する信念。	勉強し、懸命に働き、全力を尽くせば何でもできると感じる。	極度に自信があるため、弱みを見せたり助けを求めることができない可能性がある。尊大な印象を与える可能性がある。
	自己アイデンティティ	自分の信念について確信がない、または自分の信念に対するコミットメントが弱い。状況に溶け込み衝突を避けるために、すぐに自分の価値観について妥協する。	価値観と信念が異なる人々を受け入れながらも自分の価値観と信念を保つ能力。	自分個人の中核的な価値観について意識しており、決してそれに違反しないが、自分と異なる信念や価値観を持つ人々に対してもオープンで、そうした人々が周囲にいても居心地の悪さを感じない。	過度に強い自己アイデンティティは、硬直化する可能性がある。他の人の意欲を挫けさせるほど基準が高い人間という印象を与える可能性がある。
	感情的回復力	心理的・感情的に困難な経験に対処するのが難しいと感じる。そうした経験から回復するために多くの時間がかかる。	挫折、過ち、フラストレーションにうまく対処するための感情的な強さと能力。	困難やフラストレーションを伴いそうな状況に対応する際にも感情的な回復力がある。困難なまたは厳しい経験からも素早く回復する。	極度に回復力が強いいため、常に過度または不正な要求をしてくる人に利用される可能性がある。回復の繰り返しで内面では負担となっている可能性がある。
	ストレスを感じない性質	ストレス源に対して、強い不安と緊張を感じて反応する。	自分が直面するストレス源に対して、穏やかかつ平静に対応するための生来の素質。	人生で直面する様々なストレス源に穏やかに反応する。冷静さを保ち、動揺することは稀である。	過度に穏やかであることは、冷淡または無感情という印象を与える可能性がある。他人に対して十分な共感を示さない可能性がある。
	ストレス管理	ストレス軽減の方策を稀にしか使用しない、または狭い範囲での方策を不十分に使用する。	自分の人生におけるストレス源に対処するための積極的な取り組みのレベル。	多様で効果的なストレス軽減の方策とテクニックを、定期的かつ日常的なペースで積極的に使用する。	原因に対処し取り除くことよりもストレスをコントロールすることに過度な時間を費やす。

**個人&機密情報**  
**Sample**

## 有用な情報源\*

グローバルな局面についてや、特に他人を管理または指揮する際に人々の違いを活用してより大きな効果をもたらすことについては、多くの優れた書籍や記事で扱われています。以下は、その中でも特に推奨される文献です。さらなるアドバイスが必要な場合は、Intercultural Communication Institute にお問い合わせるか、[www.intercultural.org/resources.php](http://www.intercultural.org/resources.php) にアクセスしてください。

## 文書資料

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.

**個人&機密情報**

**Sample**

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

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.

\*グローバル能力インベントリおよびその活用方法に関するより詳しい情報については、The Kozai Group, Inc.までご連絡ください(電話:503-298-5024、eメール:information@kozaigroup.com、ウェブサイト:www.kozaigroup.com/gci.html)。