

全球化 能力测评

组织名称: ABC 集团
评价对象: 约翰·示例 (John Sample)
ID 号: 电子邮箱 Mark@sample.com

测试日期: 2014 年 11 月 9 日上午 6:38:24
测试表: 3.2(6)版

本报告以采用了正常成年人样本的研究为基础，并提供了有关全球化和跨文化性格倾向维度方面的信息。只应将本报告中所含信息当作一种评估源，并且不应仅依据本报告中所含信息做出决定。本报告是保密文件，供被评估个体及其雇主或培训师使用。

前言

我们设计《全球化能力测评》(GCI)旨在评估您在与具有不同文化规范和行为方式的人有效互动方面的个人性格倾向。此外, GCI 还测量了您与不同种族、性别、世代、社会经济阶层、宗教信仰、政治哲学等人口统计学群体打交道时, 您的准备有多充分。包括在本反馈意见报告中的信息可提供一个依据, 让您了解自己目前的性格倾向以及未来成长和发展的机会点。

本报告重点关注跨文化有效度的三个主要组成部分:

- 认知管理 (Perception Management, PM)
- 关系管理 (Relationship Management, RM)
- 自我管理 (Self-Management, SM)

认知管理包括五个能力维度, 关系管理也有五个能力维度, 自我管理则有六个能力维度。这十六个维度结合在一起产生了一个综合的全球化能力测评评价结果。

解释结果

研究显示 GCI 可以非常稳定有效地测量您在跨文化背景中的性格倾向。此外, GCI 也包括一些问题, 可以帮助检测是否您会由于无意的偏见做出超过真实情况的回复。

本反馈意见报告首先定义和描述了每个组成部分及其维度, 然后提供了您的个人评价结果。您在第 10 页上可以看到一个表格, 显示了三个主要组成部分、所有 16 个维度以及 GCI 综合能力的完整评价结果。

您的维度评分是基于它们在从极低到极高七个百分比分类的常态分布范围内所处位置确定的。这些结果反映了您目前相对于成千上万已经完成这项 GCI 评估的人的相对水平。换句话说, 您的评价结果是通过对比您对所有 GCI 陈述的回复与所有其他人的回复而得出的。当您查看这些组成部分的水平评分 (PM, RM, SM) 时, 他们似乎高于或低于在与您个人维度评分“平均值”相比较时应有的水平。这是因为三个组成部分的评分并非是所有子维度加总在一起后的简单平均数。相反, 它们反映了在与其他所有人的评分相比较时, 您的个人维度评分总和的相对位置或百分比水平。而且, 任何维度的低评价结果并不意味着您完全缺乏该维度的能力——它仅表示相比数千名其他已经接受 GCI 评价的人, 您报告的行为方式或想法发生频率较低, 或者您比其他他人较少同意这一陈述。

为了帮助您理解这些结果, 也可以从全球范围内倾向的角度来解释它们, 而不是从个体每个维度或组成部分的评价结果的角度。我们在综合 GCI 表格后面的描述章节描述了这些倾向。这些描述指南可作为您开始了解自己倾向的参考点。

认知管理 (Perception Management, PM)

这一跨文化和多样性有效度的组成部分评估您与与您不同的人有多大兴趣和多强的了解能力，以及您在多大程度上正确看待他们和他们的生活方式。您与不同的人的看法会影响您如何解读他们，反之，您如何解读他们也会影响您对他们的观点、评价以及您最终对他们的行为表现。这个组成部分评价了在面对新奇的文化差异时您的心理弹性如何，以及您会快速和最终(而不是深思熟虑或暂时待定)评判这些差异的倾向。这一组成部分也评价了您对外国、外国文化和国际事件的好奇心，以及您探索新兴趣或爱好并尝试与日常习惯不同的东西的意愿。

下文显示了您的 PM 评价结果。请记住您的整体 PM 评价结果并非是五个子维度的简单平均值，而是对比一个很大的标准样本后得出的您的 PM 综合得分的结果。因此，它可以让您了解整个样本中有多少人的 PM 得分低于或高于您的评价结果。

经过证实的有效度水平

	低		中			高	
	1	2	3	4	5	6	7
认知管理 思考做出认知和评判的过程，以及您探索和理解不明状况的兴趣。							
不做评判 您中止或暂停对某些情况或人的负面评判的意愿。							
好奇心 您将新鲜和不同的体验视作变化、改变和学习机会的意向。							
模糊容忍度 您自如面对模糊性和不确定性的能力。							
世界主义 您天生对外国、外国文化和外国地理以及当前世界和国际事件的兴趣与好奇。							



不做评判

这一维度考虑了您在多大程度上会倾向于搁置或收回对新奇或不熟悉的人或环境的评判，以及您在多大程度上认为人是可信，勤奋和有责任心的。

获得高分的人几乎总是会在做出判断之前，等待更多信息以便更好地了解某一情况或某个人；他们也愿意在获得新信息后，更改他们的判断，并且往往会假设人最好的一面，也更能接受不同的行为方式。获得低分者有明显对人或情况做出快速判断的倾向，并且通常不愿改变这些结论或不愿寻求可能与其原有判断相悖的信息；他们也往往会警惕和怀疑他人的动机和行为直至他们很了解他人为止。

好奇心

这一维度反映了您对与您自身不同的观念、价值观、规范、情况和行为方式的开放度与积极寻求理解的程度。它也考虑了您积极寻找成长和学习机会并从错误而不是个人化的失败中学习的主动性。

获得高分者非常开放，也大力追求可能会学到新东西并深化现有理解的体验；他们将失败和错误视为学习的体验并能快速继续向前。获得低分者有保持现有习惯、传统和思维方式的强烈偏好，很少或没有兴趣积极探索其它方式或观点；他们倾向于让错误或负面经历保留在过去，因此，他们通常不会从中学学习。

模糊容忍度

模糊容忍度测量了您管理不确定性的能力，不确定性是复杂新情况的典型特征，在这种情况下，对于将要进行什么或应当如何做并没有明确的答案。它也评价了您有多喜欢与所持观点、价值观和信念与您不同的人相处。

获得高分者很能容忍模糊性和不确定性甚至在几乎所有情境中都欢迎模糊性和不确定性，因为有时这是增长见识所必需的；与之不同的人对他们而言是具有吸引力的，他们喜欢与这些人相处，也觉得了解这些人是很有趣的。获得低分者通常不喜欢和避免模糊性和不确定性或者在不肯定会发生什么的时候会做出消极反应（生气、愤怒、沮丧）；他们偏好熟悉的环境和与世界观相近的人相处。

世界主义

这一维度测量了您目前对与您自身不同的国家和文化的兴趣和好奇心。它也评估了在多大程度上，您会主动搜寻有关当今世界和国际事件的信息，以及在多大程度上，您乐于亲身感受与外国的事物和人有关的体验。

获得高分者显示了对国外旅游和了解外国各地的强烈兴趣；他们始终尽力了解最新的世界和国际事件。获得低分者有回避外国事物的强烈倾向，并且通常对于了解最新国际事件不感兴趣；因此他们通常不知道当前全球发生的事件。

兴趣灵活性

兴趣灵活性测量了您对于参与新活动，接纳生活中的多样化，培养新兴趣，和当无法开展正常的活动时接受日常生活变化的开放度。

获得高分者在处于新环境中（例如在国外或不同地区生活）时，会非常自如地将原先喜欢的活动或兴趣替换成不同的新活动或新兴趣；他们也非常自如地对日常习惯做出改变并兴奋地适应新环境，接受新机会。获得低分者对于将旧有和熟悉的的活动替换成新活动感到极不适应；当他们熟知和可预测的日常习惯受到干扰或被取消时，他们的反应是非常烦恼。

关系管理 (Relationship Management, RM)

这一组成部分评价了总体而言发展和维持关系对您有多重要——即，您对周围的人有多了解和多感兴趣。它也考虑了您的自我觉察水平和您对自己的行为方式会如何影响他人的觉察。此外，它还探究了您对他人的情绪状态的觉察和敏感度。最后，关系管理组成部分研究了您在多大程度上能够灵活改变自己的行为方式以反映与您本身有所不同、但在国外的新环境却很常见的风俗习惯。在一个新环境中发展有效的关系不仅对于您自身的社交性很重要，而且那些您与之产生联系的人还可以成为您的丰富信息来源。

下文显示了您的关系管理 (RM) 评价结果。请记住您的整体 RM 评价结果并非是五个子维度的简单平均值，而是对比一个很大的标准样本后得出的您的 RM 综合得分的结果。因此，它可以让您了解有多少人的 RM 得分低于或高于您的评价结果。

经过证实的有效度水平

	低		中			高	
	1	2	3	4	5	6	7
关系管理 它考虑了您自我觉察的水平，关注自己和他人的能力，以及与来自不同文化或族裔的群体打交道时良好人际关系技巧的应用。							
关系兴趣 您对他人的觉察和兴趣，特别是与您不同的人或来自其他文化的人。							
人际交往能力 您主动与他人相识和互动的意愿，包括来自其他文化的陌生人。							
情绪敏感度 您感知他人情绪和理解他人感受与顾虑、以及以同理心响应他们处境的能力。							
自我觉察 您对自己、自己的价值观、信念、能力和局限性的觉察，以及对这些与自己有关的方面会如何影响他人的了解。							
社交灵活性 您规范和调整自己的行为方式去适应与他人关系和积极与他人建立关系的能力。							

关系兴趣

此维度测量了总体而言您对人的真正的兴趣和觉察，包括那些来自其他文化或族裔的群体。它也反映了您想要认识他们、了解他们的价值观以及理解他们行为方式的缘由的意愿。

获得高分者对于了解和认识不同的人，特别是来自其他文化或族裔的人非常感兴趣。获得低分者对于此类人缺乏兴趣，并且对于了解和理解与之不同的人的意愿也不高。

人际交往能力

人际交往能力不仅表示对他人感兴趣，而且考虑了您与不同于您的人建立和维持友谊的可能性，比如那些来自于其他国家或文化群体的人。它反映了您对认识来自其他文化的人和与之交朋友会有多投入和多积极，并且也反映了如有必要，您为此而学习一门外语的意愿有多强烈。

获得高分者对于和不同于他们的人发展和维持友谊并且参与他们的有趣对话极感兴趣。获得低分者往往满足于他们目前的关系并且很少努力与新认识的人互动或发展友谊，特别是与他们不同的人。

情绪敏感度

这个维度评价了您觉察、准确判读和理解他人情绪以及从他们的角度理解他们感受的能力。它也衡量了您在真诚聆听并且对他们面临的处境和挑战以同理心做出响应方面做得如何。最后，它反映了帮助他人的倾向，以及其他人在多大程度上会寻求您的帮助以应对他们面临的挑战和问题。

获得高分者对于他人情绪和感受的觉察度和敏感度都很高；他们也高度关注人们的感受如何，并很可能会以同理心和援助行动做出响应。获得低分者对他人感受和想法的兴趣或觉察度不足，很少尽力考虑他人可能面临的处境或挑战，也较少对他人展现援助性的行为。

自我觉察

这个维度测量了您对自己的人际风格以及长处和短处有多了解。它也测量了您有多重视通过自我反省实现自我认知，您对自己有多满意，以及您有多了解自己的价值观和行为方式对您与他人之间的关系造成的影响。

获得高分者非常了解他们自己的长处和局限性，他们的行为倾向以及它们会如何影响他人；他们在人生中一直在评价自己和这一过程。获得低分者报告了他们对自己及自己的行为倾向会如何影响他人较少关注或较不感兴趣，并且也对尽力理解他们的体验不感兴趣。

社交灵活性

社交灵活性测量了您规范和调整自己的行为方式以适应新认识的不同人和不同的社交场合包括新的风俗习惯的倾向，以及您采取适当的行事方式以适应新环境以建立正面印象和促进建立建设性关系的倾向。它也反映了您劝服他人同意您的观点的能力，以及您运用幽默策略使他人感到自在的能力。

获得高分者非常擅于改变自己的行为方式以适应不同社交场合；他们这样做时不会使个人价值观和信仰以及真诚度受到影响，而他们的目的则是真正培养一个积极的社交和人际环境；他们能够运用幽默和说服他人的技巧有效履行他们的工作职责。获得低分者社交灵活性较低，不想调整他们的社交行为方式，因为他们会感到不自然，或者因为他们认为这样会违背他们的个人信念；他们难以摆脱他们通常的行为方式，即使是在社交场合明确需要做出此类调整时；他们较少能够有效在工作中说服他人，也认为很难运用幽默作为一种影响社交场合的积极手段。

自我管理 (Self Management, SM)

在异国环境中生活和工作或者与那些持有不同价值观、信念和习俗的人一同生活和工作是非常具有挑战性的事情。它要求我们以不同的方式思考、行事、发展新友谊和学习新习俗。在保持稳定的自我感觉的同时适应一个新环境并为之做改变的能力对于保持健康的心智至关重要。这个组成部分评价了您在压力下能够保持稳定自我情绪的可能性。它测量了您的自信心和总体乐观程度。它探究了您自我认同感的强度和明确度，以及您有效管理想法、情绪和在应激情况下的反应的能力。要在跨文化环境中保持有效性，您必须能够恰当了解和适应一个全球化工作环境，同时对您是一个怎样的人有着明确而稳定的感觉。这就要求您对自己最基本的价值观和信仰有着明确清晰的了解。

下文显示了您的 SM 评价结果。请记住您的整体 SM 评价结果并非是六个子维度的简单平均值，而是对比整个标准化样本后得出的您的 SM 综合得分的结果。因此，它可以让您了解有多少人的 SM 得分低于或高于您的评价结果。

经过证实的有效度水平

	低		中			高	
	1	2	3	4	5	6	7
自我管理 它由被认为是有效应对跨文化环境的挑战和个人要求所必需的个人特质所构成。							
乐观主义 您面对他人和处境，以及在一个不同的文化背景下生活或工作的积极心态。							
自信 您对自己通过努力工作和付出可以获得成功的能力的信念。							
自我认同感 您在接受不同价值观和信念的同时，保持自己的价值观和信念的能力。							
情绪弹性 您恰当面对挫折、错误或失败的情绪耐受力和能力。							
非压力倾向 您与生俱来可以冷静和平静地应对所面临压力的性格倾向。							
压力管理 您为管理生命中的压力源而积极努力的程度。							

乐观主义

这一维度测量了您面对事件和结果保持积极心态的总体程度，以及您是否会将这些挑战视为积极的机会。它也评价了在何种程度上，您认为您的努力和经历会实现积极的结果，以及您会把在国外生活和工作的想法视为一个需要接受的积极挑战。新的跨文化环境几乎总是会带给人压力的，所以自然而然以积极心态面对这样的处境会提高您适应和调整的能力。

获得高分者普遍报告他们对生活保持非常积极的心态，包括必须做的决定的后果，或者甚至是在似乎超出其控制的其他人或事件的压力下所产生的后果。获得低分者几乎始终很难看到事情或事件的积极一面，并且倾向于停留在消极面上，特别是对于可能发生的结果以及这些结果会如何影响他们的生活。

自信

自信评价了不论您决定实现什么目标，即使您以前从未做过这件事，您认为自己都能够实现这个目标的个人信念。它反映了您以智谋处理困难任务的能力，在多大程度上您具有强大的目标导向性以及您始终认为新处境本身是机遇而不是挑战。

获得高分者基本总是认为如果他们学习，努力工作并全力以赴，他们就可以做任何事。他们是非常以目标为导向的，并且能够运用智慧和创造力来实现这些目标。在另一方面，得分低者几乎总是认为，即使他们努力学习和工作，不一定会有成功的结果。对与工作有关的问题，他们往往不太可能去寻求“超越常规”的解决方案。

自我认同感

这个维度考虑了无论在何种情况下您保持个人价值观和信仰的能力。强烈的自我认同意味着您拥有一套强大而明确的个人价值观和信仰，并且保持了高度的正直感。对于自己是谁的高度确定感可以让您对与您不同的人 and 观点保持开放态度。您的自我意识不受威胁；因此您可以更轻松地接受与您不同的人。它考虑了您总体上信任别人的意愿有多少——以及您是否认为人们应当——基于各种不同的情况让他们的信仰和价值观做出妥协，以便接纳他人。

获得高分者极度了解他们个人的核心价值观，并且几乎从不违背它们，同时他们也能开放和自如地面对周围持有不同信念和价值观的人。他们清楚地了解，他们的价值观和信仰中哪些可以接受妥协，哪些不能。获得低分者通常缺乏完善的价值观和信念框架，一般会为了适应环境，融入他人的社交圈子以及避免冲突而快速对其信息和价值观做出妥协。

不过，应当在这里提出一个关于自我认同的重要告诫。真正具有多元文化的个体偶尔会在此维度得到低分评价。在跨文化背景下，具有两种或多种文化背景的个人往往具有内在矛盾的价值观和信念，即使在某一文化内有一个强大的和一致的认同。因此，他们用以评估其价值观和信仰的参照体系可以改变。他们是依据一个文化体系还是跨文化体系对 GCI 的陈述做出回复将决定他们是会表现出明确的价值观和信念以及并依此而行事还是会表现出矛盾性。

因此，重要的是要注意，测量自我认同时，得分是假定具有明确而一贯的价值观和信念，并且这些价值是核心价值观，即不会因为背景而转变的那些价值观。

情绪弹性

情绪弹性测量了您的情绪耐受力水平和您恰当应对愤怒、挫折和失败的能力。它还评估了您尽快从对心理和情绪构成挑战的处境中复原的能力。

得高分者能够以超凡的情绪弹性应对具有潜在挑战性和挫折性的境况；因此他们可以快速从困境或挑战性体验中复原，并且能够正确看待各类事件。得低分者发现很难处理对心理和情绪构成挑战的体验；他们常常需要更多时间来从此类体验中复原，或者可能永远也无法完全复原。

非压力倾向

非压力倾向测量了您与生俱来，以平和和内在的平静应对具有潜在压力的处境或环境的能力。它评价了您会因为意外事件和要求而感觉紧张的程度。这种特性有时被称为冷静。

得高分者天生能够以平静态度响应他们在人生中面临的各种不可预知的压力源。得低分者高度倾向于以加剧的焦虑和紧张应对无法预见的压力源。

压力管理

这个维度评价了在何种程度上，您在日常生活中遇到压力源时，会采用特定的减压策略和技巧。它也包括有效的时间管理策略。在遇到情绪挑战时，制订一份计划有助于您集中关注重要的事项，而不会使注意力分散和经历失败感。

得分高者会积极运用减压策略和技巧，拥有卓越的时间管理技能，并清楚了解事项的主次排序。得分低者很少运用此类策略或技巧，或者仅采用类别很少的此类策略。

全球化能力综合测评

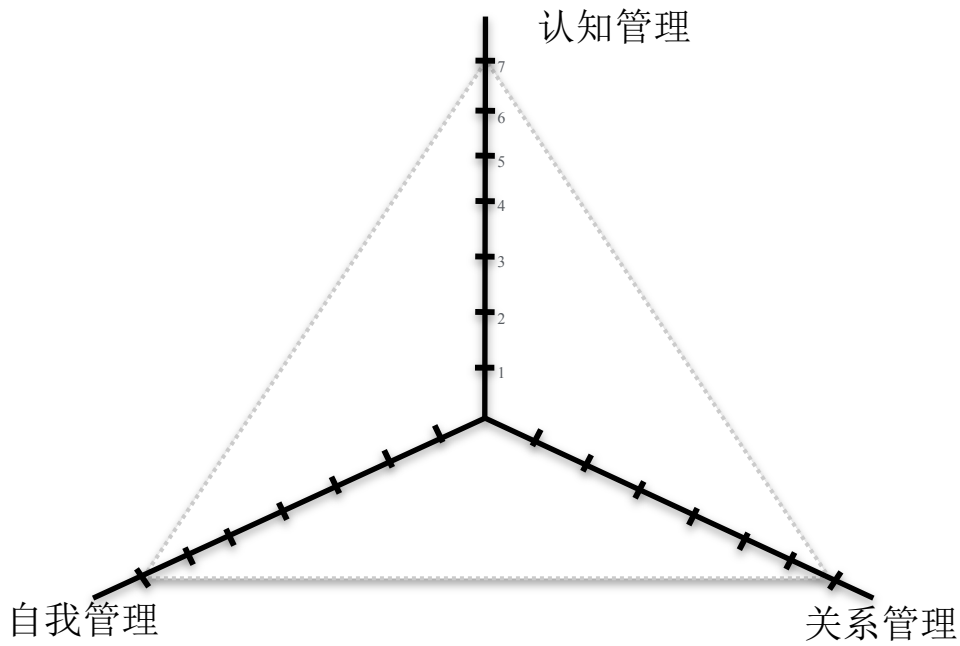
与各组成部分的评价结果一样，GCI 综合分数不是一个简单的三个组成部分所得分数的平均值，而是各个组成部分得分的组合与整个标准样本对比的结果。因此，它可以让您了解有多少人的综合得分结果低于或高于您的结果。若本报告的读者希望更加深入地了解下文的报告结果，我们鼓励他们与首席评估管理员联系，以便更加透彻地讨论他们的得分。

经过证实的有效度水平

	低		中			高	
	1	2	3	4	5	6	7
认知管理							
不做评判							
好奇心							
模糊容忍度							
世界主义							
兴趣灵活性							
关系管理							
关系兴趣							
人际交往能力							
情绪敏感度							
自我觉察							
社交灵活性							
自我管理							
乐观主义							
自信							
自我认同感							

情绪弹性							
非压力倾向							
压力管理							
全球化能力测评综合指数							

您的全球化能力测评得分以图解形式显示如下。三根“手臂”的第一根代表主要的 GCI 组成部分（认知管理、关系管理和自我管理）。“手臂”上的每一个散列标记代表 GCI 反馈意见表的 1—7 列。您的每列结果绘制在下图上，显示了您的高分和低位情况。理想情况就是一个全尺寸三角形，它显示了所有三个组成部分的实力。一个小三角形将表示，在您的三个组成部分中任一组成部分都是同样的低而不强。一个不对称的三角形则反映了高分与低位皆有的情况。



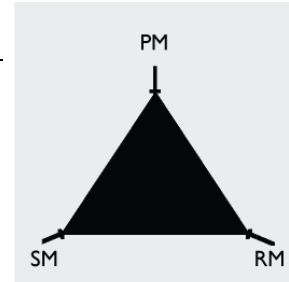
您的 GCI 描述

下面的八个图示可为您的倾向与能力提供一些见解。为简单起见，这些都是基于极端情况的基本描述——PM、RM 和 SM 三个组成部分可能会有最高分和最低分。所以，您自己的描述可能不会与这些图示中任何一个完全匹配。不过，应当查找最符合您的倾向的最相似的三角形和描述。

环球旅行家（高 PM/高 RM/高 SM）

环球旅行家喜欢了解外国的地方和人民，可以轻松开启与不同于他们的人的关系，并能游刃有余地管理这些事物所产生的个人挑战。世界就是他们的“后花园”。

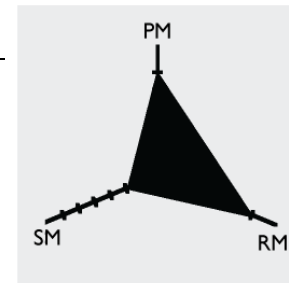
这一类型的个体掌握了全面的能力，可以学习和发展有效的关系，并能成功地管理在全球环境下产生的挑战。环球旅行家会提出很多问题，并经常设法了解他们工作地点的风土人情。他们喜欢多样化，甚至寻求新奇的体验，以便维持知性的兴趣。对他们而言，在一个不明确的环境中工作是很正常，甚至是很刺激的。他们非常热衷和擅长与不同于他们的人发展关系。这些关系会成为了解外国环境的新信息来源。环球旅行家优异的自我觉察和对社交环境的敏感度可以帮助他们调整他们的行为方式，以便适应环境。这些个体都是自信、有着明确的自我感觉并能针对新环境调整他们的兴趣和相当自如地管理他们感受到的任何压力。



机会主义者（高 PM/高 RM/低 SM）

机会主义者的本质是积极了解与他们不同的人并与之发展关系。然而，这样做可能会导致巨大的压力，然后这些压力会对他们的学习和他们的关系产生不利影响。

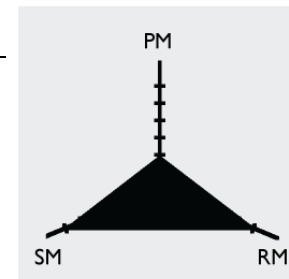
机会主义者拥有良好的学习能力和多种兴趣，这使他们能够很好地了解不同的文化背景和环境。他们对世界很好奇，通常都会积极寻求学习机会。他们可以自如面对不确定性，并将之作为一种学习体验，并会利用所犯错误在未来做出改进。机会主义者会利用他们所学来强化其对他人天生的兴趣，以便创造有效的关系。他们对社会环境的敏锐观察使其能够理解他人的行为方式并依样改变自己的行为方式，以符合社交规范。然而，要成功做到这些所需要的努力常常会对这些个体造成个人压力。所有伴随跨文化工作而具有的新奇性和不确定性会造成机会主义者的压力和焦虑。如果他们的自我认同感较弱，这就可以破坏他们对自己是谁和在适应环境时他们认为自己正在变成谁的信心。他们进入不熟悉环境的冒险之旅有时可能需要以退回到一个心理和情感“安全”区的方式来调适，以便他们恢复平衡感，并获得新的能量重新应对外国背景的挑战。如果不刻意管理他们的压力，机会主义者可能会使他们的学习能力和他们与他人建立的积极关系受到损害。



关联者（低 PM，高 RM 和高 SM）

关联者有与他人发展和维持关系的强烈愿望，并且通常都能处理作出此类努力时产生的任何压力、挫败或挫折感。

关联者往往只注重与不同于他们的人发展关系。他们天生就能自我觉察和了解他们的行为会如何影响他人。他们擅长“融入新文化”。然而，他们对与他们不同的人的主要兴趣更多在于社交联系，而非试图真正理解

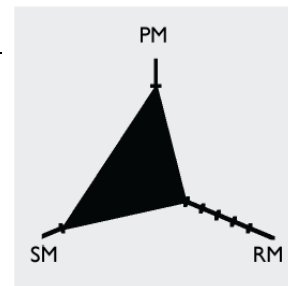


他人的动机、习俗、价值观和信仰。他们通常不积极寻求学习机会，不太可能了解与之交往的人在超出关系本身范围以外的事情。由于这一倾向，关联者有时会不准确地评估和评判在文化或其它人口统计学背景方面与之不同的人。关联者的关系有一种停留在表面的倾向，特别是如果他们不尽力直接从他们发展的关系中进行学习时。但是，他们强大的社交技能和对关系的兴趣，再加上个人的稳定度很高，往往使他们能够很好地适应新环境。关联者对关系的兴趣，他们爱交际的方式，以及他们自然焕发出的总体信心，使他们能吸引他人，并能增加发展良好社交和工作关系的可能性。此外，关联者有强烈的自我意识，他们的心理稳定性使他们能够适应挑战性的跨文化处境，而不会有过度的压力，这有利于他们融入跨文化和多样性的环境，因为这可以让他们以能量、信心和希望突破挫折和挑战。

冒险家 (高 PM/低 RM/高 SM)

冒险家喜欢了解更大的世界和与之不同的人。他们是情绪稳定的个体，但认为发展新关系是更具挑战性的，或者对之不感兴趣。

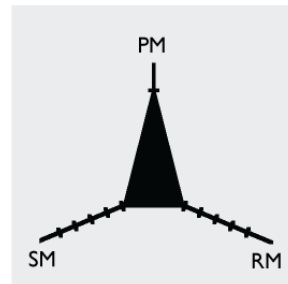
冒险家在了解其他文化及理解文化间的许多相似和相异处方面能力出众。他们对于新事物很感兴趣，并认为发现的新奇性与多样性是很刺激的。他们经常提出很多问题或者花时间来探索周围的世界。他们的高模糊容忍度和他们稳定的情绪使他们在学习过程不会受到压力的妨碍。因为他们一般对在已有关系之外形成和维持关系不感兴趣，所以他们往往要靠人作为信息来源。他们不会寻求新的社交联系，通常更多时候是基于组织要求而非个人动机与他人互动。他们对社交氛围的漠不关心会限制其学习的成熟度。他们可能会错过要通过个人互动、对人们行为方式的密切观察、或者有意义地解释他人行动和表述的能力才能获得的大部分信息。由于冒险家不会经常寻求定期的社交互动，并且因为他们一般天生乐观并对自己的能力充满信心，他们往往在无需与他人深入协调的任务中表现得更好。然而，人们会发现与冒险家一同工作很轻松，因为他们通常是快乐的，同时又经常乐于尝试新体验。



知识分子 (高 PM/低 RM/低 SM)

知识分子对他们周围的世界感到好奇，并且对了解人们行为方式的差异比实际与他们建立关系更感兴趣。他们倾向于避免需要社交互动或适应新环境的挑战，因为这会造成压力。

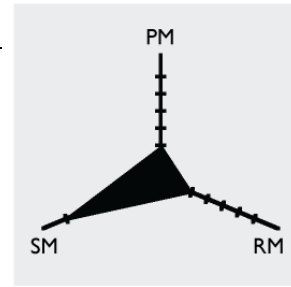
知识分子有兴趣了解其他文化和人民。他们在了解和理解新的环境上能力出色，并可以看到在明显的差异以外还有更多共同点。为了理解事物，他们往往会读很多书来找到他们问题的答案。知识分子会在调查和理解问题和他人的过程找到满足感，虽然他们对人比了解知识有更多兴趣。发展新关系不是他们的优先选项，并且通常也不是学习的主要来源；相反，他们会把更多的精力投入到维护现有关系和从文献中学习而不是发展新的关系。知识分子往往较不了解社交互动的情感方面或他人如何看待他们，这削弱了他们改变行为方式适应新环境的能力。对自己的行为方式及它会如何影响他人无觉察的倾向可能会使他们错失学习的机会。知识分子经常会感觉采取新的行为方式或适应新的情况是令他们不舒服的事情。在这种情况下，他们可能会感到焦虑，并且自信和乐观水平降低。



独奏家 (低 PM/低 RM/高 SM)

独奏家通常很确定“自己是谁”及自己知道什么的感觉，而不是那么有兴趣学习新事物或发展新的关系。

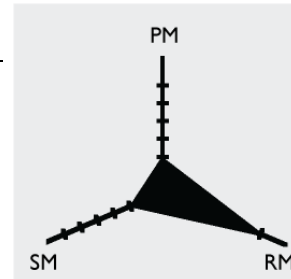
独奏家是心理上“承受力强”的个体，他有明确的自我认同感，也能处理负面的或具有挑战性的体验，并且往往不会感到这些事情会带来过分的压力。这种力量可以吸引其他人，其他人可能会征询独奏者的意见，因为他们被认为是很有能力和值得信赖的。然而，他们往往对社交动态的分析与探讨不感兴趣（例如，“人们为什么做他们所做的事？”）并且通常不会主动发展新的关系，而是依靠现有的家庭和友谊建立人际网络，以满足其社交需求。他们发展新关系通常是基于便利性和必要性。往往由于缺乏天生的兴趣和好奇，独奏者对新文化或在其他人口统计学背景方面与他们不同的个体以及在这些文化或亚文化背景下生活的人的理解可能不是很成熟。独奏者往往认为人的行为方式和信仰的差异更多时候是令人困扰的，而不是本质上有兴趣的。既不寻求也不发展与不同人建立关系的这一倾向，加上天生缺乏兴趣了解别人为什么不同这一特质会妨碍独奏家与不同于他们的人共事及管理 and 激励他们的能力。



性格外向者 (低 PM/高 RM/低 SM)

性格外向者喜欢和人在一起和建立新的关系。然而，他们对于深入理解差异性较不感兴趣，而且往往会逃避富有挑战性的体验，因为他们会觉得压力太大。

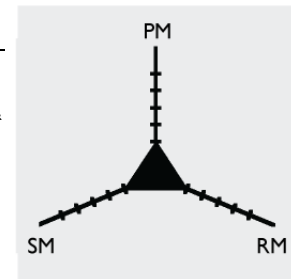
因为他们通常有很好的社交技巧，喜欢和他人在一起，所以性格外向者可以非常有效地适应不同的社会背景和执行其任务。然而，因为缺乏兴趣了解与他们不同的人以及不能处理好新处境中的挑战和压力，这种有效度会打折扣。由于他们天生缺乏全面了解其他人和其他地方的好奇心，他们很少能自行深入理解别人或更大的世界。性格外向者可以是精明的行为观察员，并注意他人情绪的变化。性格外向者也会理解他们的行为方式会如何影响别人，并且通常能做出相应的调整。但是，他们的关系，往往有些肤浅，因为他们缺乏对文化的理解，这是与人发生更深度关联所必需的。性格外向者往往专注于例行公事，以增强他们生活的可预测性，包括努力保持现有的关系和参加惯常活动。这些都是一个事实必然会有结果，这个事实就是在一个他们可能没有充分了解的环境中，他们易于感受到不可预测性所带来的压力。



维持者 (低 PM/低 SM/低 RM)

维持者喜欢保持现状，喜欢熟悉的人和地方胜过不熟悉的人和地方，并且当他们处于一个需要学习或发展新关系的新环境中时，他们常常会感到忧心忡忡。

维持者会发现要在全球化背景或多样化工作环境中获得成功是极具挑战性的，他们必须学习新的东西，与不同的人建立新关系并管理来自这些挑战



的压力。维持者往往满意于自己的现状和知识水平，一般不会主动去探索新事物或想法。学习通常是应外部需求（如新的工作任务，必需的培训课程等）而不是从他们自己的好奇心而产生的。在新环境中工作或来自其它文化的人共事大多数时候对他们而言，只是一种压力源。在这些背景下，他们往往消极地侧重于人和环境差异，而不是可能共享的共同点。此行为会在他们与其他人之间造成鸿沟而不是桥梁。由于维持者通常满足现有的友谊，可能缺乏发展新关系所需技能或自信，这使得他们更难发展新的关系。维持者学习态度较为被动，其偏好现有友谊胜过新友谊，以及在不熟悉环境中会面临管理情绪的挑战，其结果就是他们往往无法很好地适应他们所不熟悉的环境或处境。

制订一份个人发展计划

您可以通过制订和执行一份定制化的个人发展计划 (PDP) 提高您与不同于您的人共事时的有效度。您的 GCI 评价结果为您提供了一些关于您的长处和短处的指导，有助于您制定一份完善的计划。下面的模板可能会有所帮助。在决定关注某个维度之前，您应考虑以下内容：

- 哪一个或两个方面的改善会对您的有效度产生最大影响？
- 哪些事最容易改变？
- 哪些事最迫切需要改变？

要素	示例
<p>评价： 您最薄弱的维度是哪个，如果培养它，是否会产生最大的积极影响，是否它是最容易改变的，以及是否它是最迫切需要改变的？</p>	<p>对我来说，关系兴趣领域是最符合这三个标准的维度。</p>
<p>总体计划： 列出一些总体目标来帮助您确定努力方向。设定一个完成这些计划的最后期限。</p>	<p>“在我即将到来的旅行中，要变得能自如地与那些我不熟悉的人互动（例如，如果您要去中国或与不同族裔群体等打交道），以便更多地了解他们和他们的价值观与信仰。”</p>
<p>方法： 这些都是具体的“操作方法”，可以帮助您实现总体计划。方法应该是具体（Specific）、可测量（Measurable）、可实现（Achievable）的，与更大的目标相关（Relevant），并配有一个明确实现它的时间框架（Time）（也就是说，他们应该是明智的（SMART）目标）。</p>	<p>“我会找到一个了解中国文化的文化导师，询问他，在何地、何时以及如何与陌生人或新朋友接触和交谈是恰当的。我也会找到办法了解，如何知道在中国人的眼里我与他们的交流是否是成功的。我会每天跟三个陌生的中国人谈话，并询问他们一些关于他们自己和中国的恰当的问题。”</p>
<p>报告结果： 当我们告诉他人我们的计划时，结果就会更好。如果缺乏监督，就很容易半途而废。找到一个能以积极的方式支持您负起责任的人，并决定将在何时以何种方式向他们进行报告。</p>	<p>谁： “我会向我的文化导师报告我接近了多少人，我从他们那里学到什么，以及我尝试与他们交流的成功案例。”</p> <p>如何以及何时： “我在旅行期间，会每隔一晚通过电子邮件发送我的报告。”</p>

下页提供了一个空白表格，您可以用它来制订您自己的个人发展计划。

您的个人发展计划

要素	您的计划
<p>评价： 您最薄弱的维度是哪个，如果培养它，是否会产生最大的积极影响，是否它是最容易改变的，以及是否它是最迫切需要改变的？</p>	
<p>总体计划： 列出一些大的目标来帮助您确定努力方向。设定一个完成这些计划的最后期限。</p>	
<p>方法： 这些都是具体的“操作方法”，可以帮助您实现总体计划。方法应该是具体（Specific）、可测量（Measurable）、可实现（Achievable）的，与更大的目标相关（Relevant），并配有一个明确实现它的时间框架（Time）（也就是说，他们应该是明智的（SMART）目标）。</p>	
<p>报告结果： 当我们告诉他人我们的计划时，结果就会更好。如果缺乏监督，就很容易半途而废。找到一个能以积极的方式支持您负起责任的人，并决定将在何时以何种方式向他们进行报告。</p>	

培养全球化能力的总体建议

对自己的个人性格倾向有自我认知可以帮助我们找到一些方法来取长补短，或者努力培养具体的能力。因为 GCI 提供了一个关于您的性格倾向的全面描述，所以我们强烈建议您咨询一位合格的教练或引导师，他们可以帮助您理解您特有描述的动态层面，协助您设计适合您具体需要和情况的培养计划。不过，当您努力靠自己增强跨文化能力时，您可能会发现以下一些建议可以作为有关具体维度行动计划的有用示例。

1. 不做评判。

- a. 找出与自己不同（如不同种族、文化、世代、宗教、政治哲学等）的人。找出他们、他们这一代及他们的文化等有关的 10 件事，这可反映你们之间价值观、信仰以及/或者做法的差异。
- b. 寻找与您不同的信仰或行为，并且尽量只理解它们，而不做评判或不将它们与您自己的信仰或行为做负面对比。对网络或其他阅读材料进行研究，找出为什么有些人的信念或行为方式与您的不同，以及/或者找到实践这些信念或习俗的人，问他们为什么他们相信或实践这一做法。
- c. 在接下来的一周，注意一些您不喜欢的其他人的行为方式。每当您看到一个时，就问问自己为什么您不喜欢那种行为。然后思考其他人会那样做的三到四个其他原因。对您判断这些行为方式的倾向做一些总结，并确定您的倾向是否会因你对此类行为方式其他原因的重新认识而有所改变。

2. 好奇心。

- a. 当我们还是孩子时，都具有天生的好奇心，但随着年龄增长，我们大多数人会慢慢失去许多好奇心。思考一下是什么妨碍了您的好奇心——例如，缺乏时间、工作压力，未能注意到非同寻常的事情，自满情绪或习惯性接受一切等等。您能对自己或是自己的生活方式做什么改变使您重新具有更多的好奇心？
- b. 选一件您天生就感兴趣，但很长一段时间都没有为之采取行动的事情。确定在一天中的某个时间或一周中的某一天做您要做的感兴趣的事以及要做什么事。用日志把这一做法对您的积极帮助记录下来。
- c. 致力于关注那些来自于不同世代、民族、宗教或文化的人。找出让您感到意外或费解的事情。然后搜寻来自于作家/研究者、网络或那个世代、民族，宗教或文化的人提供的、能够解释这些事情的信息。注意这些是如何改变您的看法的，并问问自己变得更有好奇心会如何让您的生活变得更好。

3. 模糊容忍度。

- a. 反思您经历过的不明确的情况并确定您主要的情绪反应是什么（例如，愤怒、恐惧、沮丧），您可以把它作为一种信号来学习识别。问问自己为什么会有这样的反应，看看您是否可以确定潜在的因素或问题。
- b. 如果您在一个全球化环境中工作，寻找在全球化工作中固有的文化悖论（例如，全球领导人可能由于他们的职责而拥有大量权力，但他们必须淡化它，以便获得认同与合作）。厘清如何理解这种悖论。

- c. 积极让自己置身于一个“安全的”不确定处境中大约一个月。练习解决问题的能力，以便找到可以将不确定性厘清的方法。看看您能从这一经验中学到什么并用日志记录您的想法和感受。

4. 世界主义。

- a. 用一个月时间，保持观看能涵盖全球事件的媒体节目的习惯（例如在线新闻报道，杂志、英文电影等等）。到月底时，想想您学到了什么可以帮助您感觉到目前在世界上和您当地周围发生的事。
- b. 想想那些在您日常生活中（学校、工作场所等）、在您周围的人。将注意力放在那些来自不同国家、民族，具有不同性别、宗教或其它人口统计学背景的人。问他们3个与此类背景有关的问题，帮助您理解他们是怎么看待当前的问题的（您的国家的外交政策，当前世界的事件，工作场所的职业玻璃天花板，您的国家的移民政策等）。看看是否有基于其人口统计学群体或文化而产生的普遍差异（或者共同点）。
- c. 选择您感兴趣的一件事（爱好、主题等）。然后在网上做些调查，但也可以在与您可能认识的人中做调查，看看来自于不同民族或文化的人是如何看待同样的爱好或主题的。对您的发现做一些总结。

5. 兴趣灵活性。

- a. 如果您正在国外生活，学习一项该国特有的兴趣、运动或活动。例如，如果您是个音乐家，学会演奏另一个国家的音乐或乐器。如果您喜欢运动，那么学习该国的一项典型运动。坚持数个月的时间，然后来自这一体验的积极作用（例如发展了新的友谊，了解了以前不知道的文化信息等）。
- b. 选择一项您从来都不感兴趣并且通常不会参加的活动（例如，家族史，一项运动，一种音乐等）。找到您可以在哪里做这项活动或者如何做的方法，并且在两个月内定期参与这项活动。用日志记录您的想法和体验。结束时，写下所有来自于这项体验的积极效果。
- c. 选择一种您真正喜欢的自己的兴趣爱好并试着找人来教或者让对方参与这项兴趣活动。帮助他们精通这项兴趣活动。在日志中记录这一经验。结束时，问问他们的反应。如果有的话，他们觉得自己从中获得了什么？最后，反思可以如何将这一体验运用于您对某件目前正在从事的新事项的了解和参与。

6. 关系兴趣和人际交往能力。对他人产生兴趣的最好办法就是意识到您可以从中获得的益处。这就意味着与他们交往或以某种方式接触他们，所以我们在本节中将这两个方面结合在一起。

- a. 找出工作场合或社区中来自不同的国家或文化背景的人，努力了解更多关于他们的信息，他们是谁以及什么对他们最重要。例如，您是否知道他们为什么选择了他们现有的事业以及他们是如何达到人生的这一步的？为什么他们（或其祖先）来到您的国家？
- b. 与最近搬到您的社区或调入您的工作场所、来自其他族裔或国家的人交朋友。帮助他们安顿下来，并邀请他们参加特别活动，使他们适应新环境。与他们讨论文化差异，但不要批评其他文化。
- c. 观看四部有关世界上其他人民和地方的电影或纪录片。注意您了解到什么以及这一知识如何有益于您对他人以及自己文化的理解。

7. 情绪敏感度。

- a. 对于表达的同一种情绪，不同的文化赋予它不同的含义。让自己明白微笑在亚洲国家与英美文化中分别意味着什么。写下或思考你的学习心得，以及它对于解读别人的情绪有什么意义。
- b. 选出一周内您定期接触的两、三个人，并观察是否有任何线索表明他们的情绪状态。与这些人确认，看看您对这些情绪线索的解读是否正确，询问一些恰当的问题（例如，“你今天感觉很好吧？”“你看起来很沮丧——发生什么事了？”“你有心事？”）。
- c. 在一周的过程中，注意您的电话交谈，并试着根据他人与您交谈的方式猜测他人的情绪。试着以适当的方式确认（见上文建议“b”）您的猜测是否正确。

8. 自我觉察。

- a. 开始记日志，在其中分析和反思自己的行为 and 它们会如何影响他人。特别注意那些似乎会指导您的决定和行动的价值观。从这一分析中识别自己的一些长处和短处。
- b. 列出一般而言，您认为您的主要优势和弱点是什么。然后询问您信任的人以确认他们是否同意您的列表。如果他们有更多可以丰富这份列表的见解，请他们举些例子或详细说明。
- c. 选择四个很了解您，并对您诚实的人。问他们每个人认为您的主要优势和成长的机会是什么。您可以选择一个特定背景或不管背景。

9. 社交灵活性。

- a. 选择目前让您感到不那么容易做的一种行为。让自己熟练掌握它，这样您就可以在不同的环境中更加有效（例如，学习在泰国人的会议上以一种不那么直接的方式沟通；在墨西哥人的聚会中学跳萨尔萨舞；与一些您认识的青少年做手肘、手腕和指关节对碰的问候；等等）。
- b. 做一些网上研究，了解不同的民族或文化群体会有不同的行为方式。了解他们为什么会那样做。和别人分享您的学习成果。
- c. 选择您现在不经常与之交往或从未与之交往过的一群人（例如，来自另一个文化、种族、时代、宗教等的人）。有意与他们来往 5 次。用日志记录您感到的舒服程度，探讨为什么与那群人在一起您可能觉得不舒服，以及您是否以建设性的方式取得了任何明显的进展。

10. 乐观主义。

- a. 请一个您认为是乐观的、可以信赖的朋友在他们认为您很悲观的时候向您做出提示。讨论您与他（她）对待同一情形有何不同看法。试着采纳乐观朋友的看法，而不是证明您的观点。在朋友的帮助下，用一个月的时间监督自己。用日志记录自己的情绪起伏。
- b. 学会承认自己的悲观想法和陈述。当它们出现时，试图阻止这种类型的思考，并罗列眼前这个问题的积极方面。这样坚持至少一个月，并看看自己在从更积极的角度看待事情的方面是否取得任何进步。
- c. 研究乐观主义和悲观主义的主题。看看社会科学家关于这些特性高和的人有什么研究结果。从所发现的事实中您可以学到什么？它能怎样帮助您变得更加乐观？

11. 自信。

- a. 选择一个特定的因为缺乏自信而导致您很难应对的领域。了解其他人的关于您在这一领域表现的反馈意见，确定您对自己表现的看法是否正确。通常，缺乏自信的人实际表现得很好但

就是不相信他们做得好或者还是会担心他们能否做好。反思为什么会这样以及这是否符合您的情况。用日志记录您从中学到些什么来提高您的自信心。

- b. 阅读有关自信的知识，并尽可能多地识别自信的人的素质有哪些。也研究一下多来自不同文化的人们如何表达他们的自信。将自己与在阅读时了解到的自信者的素质相比较，并将自己的文化与人们展示自信方式不同的文化相比较。从这些比较中您可以学到什么用以帮助您变得更加自信？
- c. 想一想您所知道的自信同时很谦逊的人。和他们交谈，询问他们是如何可以做到这两者的。谦卑并非是自信的反面，但有些人认为表现得自信就是自负，因此也就不会谦虚。想出一些可以让您自信的同时也保持谦虚的主意。把您的想法写在日志中。

12. 自我认同感。

- a. 写下您所认为能指导您生活的三、四个核心价值观和信念。然后在一个星期的每一天反思您的实际行为。看看这两者是否一致，如果不是，反思这对您的实际价值观和信念而言意味着什么，或者这对改变您现有的行为方式可能意味着什么。用日志记录从这一体验中您学到了什么。
- b. 为您的人生或为自己作为一个领导者写一份使命声明，描述您认为最重要的价值观。作为一种现实检测，询问一些值得信赖的朋友，以便确定他们认为对您最重要的价值观是什么以及为什么。如果偏差很大，这可能表示您真正的价值观和您所信奉的价值观并不相符。如果存在这样一个矛盾，给自己写一封信，反思这个结果的影响。
- c. 选择四个很了解您并会对您诚实的人。问他们每个人认为您的主要价值观和信念是什么。将他们的回答与您自己的想法相比较和对照。将您自己认为的的实际价值观和信念与他人的观点作比较，从中您能得出什么结论？

13. 情绪弹性与非压力倾向。记住，情绪弹性就是从情绪挫折中恢复过来得有多好和有多快。非压力倾向是指我们会将挫折和感知事件所引发的消极情绪视作压力的程度。它们是不同的，虽然改善它们的方式往往会重叠，因此我们在本节中对两者同时进行阐述。前两项建议更多涉及情绪弹性，而后两项建议则更多与非压力倾向有关。

- a. 当您面对会对情绪造成挑战或压力的事情时，用日志记录。注意您是如何反应的以及这种反应带来的影响。问问自己本来是否可以有其它反应，以及是什么阻止您采用更有效的反应方式？把您的想法写在日志中。
- b. 思考您通常是如何应对挫折的以及您需要多长时间去克服它们。阅读有关情绪弹性的知识，然后与似乎对失败更具弹性的人展开访谈，请他们解释他们是如何处理失败的。制定一份行动计划，今后当遇到挫折时您可以使用它并测试它是否有作用。
- c. 写下您所认为的您的人生主要目标是什么。这应该提供一个“全局”视图，表明什么对您是最重要的。然后思考您曾经经历过的情绪挑战，并将这些情景与您的“全局”视图联系在一起。这一事件是否挑战了您的主要目标还是这一对您产生持续负面情绪反应的事件与您的人生目标鲜有关联？思考您是否能够透彻理解这些触发强烈负面情绪的消极事件。下次遇到这样的事件，将它与您真正重要的事相比较，看看它是否值得您为之花费时间和精力。在日志中记录从这一体验中您学到了什么。
- d. 分析您的工作/生活平衡并找出人生中最重要压力来源及它们对您的影响。制定一份减少生活中压力源或改变您思考方式的计划——这就是所谓的认知再评价。例如，与其担心可能的最坏结果，不如尽量关注积极的方面。列出在过去一年里您不必要地担心负面结果最终却

并未发生的两个例子（或者如果发生了，只对事情造成了一个小影响的例子）。您那时本应如何进行认知再评价的？

14. 压力管理。

- a. 做一些关于人们会采用的通用减压策略的研究。确定您目前所用的应对机制，评估它能多有效地减少压力，并探讨您是否会更有效地利用一些其它常用方法。采用减压方法进行实验，直到您找到最适合您的方法组合为止。
- b. 选择一门课程，或在线学习有关时间管理的技巧。找到一个可以为您所用的技巧。使用这个技巧一个月，以确定它是否有助于您避免感觉到压力，因为您通过更好的时间管理能够更好地实现您想要的结果。在日志中写下您的体验以及详细描述您所学到的东西。
- c. 类似于上述 13c 点，写下现在您人生中的优先事项。您会如何排序它们——即哪件事是最优先也最重要的，其次重要是什么等等？现在，在一周的时间内，每天关注您是如何运用时间的。确定您的最高优先事项与您如何利用时间之间是否有良好的匹配。您是否需要更现实地对待您的优先事项或者您是否需要改变您利用时间的方式？探索更好的方法来调整您对时间的使用，并用至少一个月的时间监督您的压力水平。写下您所学到的东西并根据需要进行修改。

全球化能力测评 (GCI)

	维度	低水平	标准定义	高水平	过度使用
认知管理	非评判— 心态	关于情况或人，对其他人及其动机或意图更趋于悲观；不愿改变这些结论。	有意愿保留或搁置关于情况或人的负面评判。	在做判断之前等待以便了解情况或人；同时，会假设正面的归因。	在做任何判断之前等待过久；给人的印象是想要规避冲突。
	好奇心	喜欢保持当前的习惯、传统和思维方式；在积极探索其他方法或想法方面很少或没有兴趣。	有意愿将新鲜和不同的体验视作变化、改变和学习的机会。	对新事物保持开放态度和充满好奇；大力追求对新想法、新可能性和新体验的理解。	在未获得深度理解或产生影响的情况下不断从一个兴趣转移到下一个新兴趣。
	模糊容忍度	不喜欢或避免模糊性和不确定性；当不清楚会发生什么时出现消极反应（带有挫折感的沮丧、愤怒）。	展现出可以自如面对模糊性和不确定性的能力。	很好地容忍模糊性和不确定性，甚至在几乎所有情况下都欢迎模糊性和不确定性。	显示对不确定性的极端自如感，以致于他/她从未试图将其厘清或控制不确定性；给人的印象是过于被动。
	世界主义	避免外国的东西；对国际事件很陌生。	天生对外国、外国文化和外国地理以及当前世界和国际事件有兴趣与好奇心。	对国外旅游和了解外国各地有强烈兴趣；始终尽力了解最新的世界和国际事件。	对全球事务的兴趣比对本国正在发生什么的兴趣更大；可能会以贬低别人的方式来炫耀其世界主义。
	兴趣灵活性	不习惯用新活动取代旧有的和熟悉的的活动；当日常习惯被干扰或取消时，反应恼怒。	有意愿探索新兴趣或爱好并尝试与日常习惯不同的事情。	自如面对在新环境中熟悉的的活动被其他活动所取代的情况；容易改变日常习惯和适应新环境。	太容易改变习惯和兴趣，使他人不能依靠日常习惯；可能被视为是为了迎合别人的突发奇想而不是追求自己的兴趣。
关系管理	关系兴趣	不会主动认识或了解不同的人，尤其是那些来自其他文化或族裔群体的人。	能觉察他人和对他人感兴趣，特别是不同的人或具有其他文化背景的人。	对于了解和认识不同的人，特别是来自其他文化或族裔群体的人天生就很感兴趣。	对了解其他文化的人比了解关键利益相关者的需求和期望展现更多兴趣。
	人际交往能力	不是真正主动与不同于自己的人交往或与那些人发展友谊。	与人相识和与他人交往时愿意采取主动态度，包括具有其他文化背景的陌生人。	对于和不同于他们的人发展和维持友谊并且参与他们的有趣对话极为积极主动。	花过多的时间与来自其他文化的人互动而忽视来自自己文化的人；“本地化。”
	情绪敏感度	很少觉察到他人的感受或他们在想什么；很少尝试考虑其他人可能面临的处境或挑战	能够观察他人情绪和理解他人感受与关切，以及以同理心响应他们所面临境况。	对他人的情绪和感受可敏感觉察；高度关注人们如何感受并可能以同理心与之共鸣。	表达过多的同理心；给人的印象是虚伪、侵扰或过于私人化的，特别是对于他们所不熟悉的人。

	自我觉察	对自己、自己的价值观、信念、能力和局限有觉察，并了解自己的信念、能力以及局限如何影响他人。	意识到自己的价值观、优点、局限和行为以及它们对他人的影响；不断评估自己和自己对他人的影响。	过度分析自己的行为到畏缩不前不敢行动的程度；行为方式可能显得生硬或谨慎，而不是自然和真诚。
	社交灵活性	能够规范和调整自己的行为方式去适应与他人关系和积极与他人建立关系。	非常擅于调整自己的行为去适应不同的社会情况和培养一个积极的社交与人际环境。	八面玲珑，以至于他人很难确定其核心价值观和信念；可能会被视为变色龙或诡诈之人。
自我管理	乐观主义	能以积极心态对他人、处境、以及在不同文化背景下生活或工作。	对人、事件和成果天生乐观；从某些人的角度来看似乎是“不切实际的”。	会热情的传达有关人和处境的乐观主义，其判断可能是天真不现实的；可能会忽视真正的阻碍而无法完成工作。
	自信	相信自己拥有通过努力工作和付出可以获得成功的能力。	感觉自己只要努力学习、勤奋工作和专心致志就能做任何事。	极端独立自主可能会使他们不会显得脆弱或需要帮助；可能显得傲慢。
	自我认同感	能够接受不同人的价值观和信念，同时保持自己的价值观和信念。	了解自己的核心价值观，从不违背它们，同时也能开放和自如地面对周围持有不同信念和价值观的人。	过于强烈的自我认同可能使之僵化；可能会被人视为标准过高而妨碍别人与之交往。
	情绪弹性	具有恰当面对挫折、错误或失败的情绪承受力和能力。	情绪上能适应具有挑战性和令人沮丧的情况；能从困难的或具有挑战性的经历中快速恢复。	情绪过分具备弹性可能会被他人利用，这些人会继续提出过度的或侮辱性要求；不断需要恢复情绪可能会造成内在压力。
	非压力倾向	与生俱来就可以冷静和平静地应对所面临的压力。	在人生中平静地应对各种压力源；保持冷静，很少慌张。	过度的冷静可能给人的印象是冷酷无情的；对他人可能不会表现出足够的同情。
	压力管理	积极努力管理生命中的压力源。	每天定期积极利用各种有效的减压策略和技巧。	花太多时间处理压力，而不是解决和消除导致压力的原因。
	压力管理	很少使用减压策略，或量不充分地运用这些方法。		

有用的资源*

有许多关于全球化维度和如何善用差异以提升有效度的好书和好文章，特别是在管理或领导他人方面。以下是一些我们高度推荐的资源。欲了解更多建议，请与美国跨文化交流学院（Intercultural Communication Institute）联系或访问网站 www.intercultural.org/resources.php

读物

- 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.
- 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.

*欲知更多有关全球化能力测评及其应用的信息，请与 Kozai Group, Inc. 联系，可拨打电话 503-298-5024，发送电子邮件至 information@kozaigroup.com，或访问网页 www.kozaigroup.com/gci.html。