

Guidelines für Assessoren

Übung: Szenario 1 – Auf Geschäftsreise in China

Die Übung "China" besteht aus einem Videofilm und einem dazugehörigen Fragebogen und ist eine Einzelübung. Sie kann sowohl online als auch als schriftlich ausgefüllter Test durchgeführt werden. Der Teilnehmer sieht ein Video, das eine Interaktionssituation zwischen einem deutschen und einem chinesischen Unternehmensvertreter darstellt. Anschließend beantwortet er Fragen dazu, erklärt aufgetretene Probleme und erarbeitet Lösungsvorschläge.

Der Videofilm ist auf CD oder VHS verfügbar, der Fragebogen kann über INCA-Online oder in ausgedruckter Form verwendet werden. Den jeweiligen Fragen ist eine Niederschrift des betreffenden Dialogabschnitts vorangestellt, so dass den Assessees alle Details des Gesprächs auch schriftlich vorliegen. Die Übung kann im Rahmen eines Assessment Centres durchgeführt werden oder vom Assessee während der Arbeit online ausgefüllt werden. Die Auswertung erfolgt durch einen Assessor, ebenfalls online oder anhand des Beurteilungsbogens.

Ziel der Übung:

Mit dieser Übung soll die interkulturelle Analysefähigkeit für eine vorgegebene Interaktionssituation überprüft werden.

Dimensionen, die getestet werden:

1	Ambiguitätstoleranz	
2	Verhaltensflexibilität	
3	Kommunikationsbewusstsein	✓
4	Wissenserwerb	
5	Offenheit gegenüber anderen Kulturen	✓
6	Empathie	✓

Technische u.a. Voraussetzungen, benötigtes Material:

- Videofilm China (auf CD oder VHS verfügbar – entsprechende Abspielmöglichkeiten organisieren)
- Fragebogen
- Bei Bedarf Computer mit technischen Voraussetzungen laut den Vorgaben von INCA-Online

Dauer: Mindestdauer 30 min

Videopräsentation: ca. sieben Minuten, die Zeitdauer der Beantwortung der Fragen ist abhängig vom Teilnehmer (kann sehr unterschiedlich sein), mindestens 20 Minuten.

Vorbereitung und Durchführung: die Videovorführung vorbereiten (Film zurückspulen, Lautstärke überprüfen), Film vorführen, im Anschluss daran werden die Texte mit Fragen dazu ausgeteilt bzw. beantwortet jeder Assessee die Fragen auf INCA-Online, wo er mit seinem Benutzernamen und Passwort Zugriff hat.

Kommentar: Ziel dieser Übung ist es nicht, bereits vorhandenes Wissen des Teilnehmers über die Kulturen China und Deutschland zu überprüfen. Es geht vielmehr um die interkulturelle Sensibilität des Teilnehmers und darum, Interaktionen aus dem Blickwinkel beider Kulturen zu betrachten. Bei der Bewertung der Antworten spielt es deshalb eine Rolle, inwiefern sich der Teilnehmer Wissen über beide Kulturen aneignen kann, inwiefern er

Verständnis für beide Interaktionspartner und deren kulturell bedingtes Verhalten zeigt, Vorurteile meidet und Lösungsvorschläge erarbeitet, die für beide Interaktionspartner zufriedenstellend sind. Geht der Teilnehmer nur auf die Sichtweise eines Interaktionspartners (also des deutschen bzw. chinesischen Interaktionspartners) ein, wird das als negativ für interkulturelle Kompetenz bewertet.

1. Vorgaben für die Auswertung

Die Auswertung der Übung erfolgt nach den sechs interkulturellen Kompetenzen des INCA-Modells. Es werden drei qualitativ unterschiedliche Niveaus der interkulturellen Kompetenz unterschieden (s. unten).

Der Beobachtungsbogen enthält jeweils positive und negative Beispiele für die Ausprägung einer Dimension. Jede schriftliche Antwort soll den positiven und negativen Ausprägungen der Dimensionen zugeordnet und mit einem Häufigkeitsstrich versehen werden (bei "hohe Kompetenz", wenn die Antwort für die Ausprägung der Kompetenz spricht, oder "niedrige Kompetenz", wenn die Antwort nicht für die Kompetenz spricht). Die Gesamtbewertung der Antworten erfolgt auf dem Beobachtungsbogen durch Ankreuzen der Dimensionsausprägung (1,2,3).

Die Ausprägung einer Dimension wird bestimmt, indem nochmals alle im Beobachtungsbogen notierten und angekreuzten Antworten durchgelesen werden und davon ausgehend ein Gesamturteil pro Dimension vergeben wird. Dabei schätzt der Beobachter die Ausprägung der Kompetenz des Teilnehmers pro Dimension ein, je nachdem, ob dieser seines Erachtens über eine niedrige Kompetenz, eine mittlere Kompetenz oder eine hohe Kompetenz verfügt. Dabei spielen nur die wirklich gegebenen Antworten eine Rolle, es darf nicht auf weitergehende Persönlichkeitsmerkmale des Teilnehmers geschlossen werden. Es ist möglich, dass ein Teilnehmer innerhalb einer Übung auf den verschiedenen Dimensionen unterschiedlich gut bewertet wird.

Beispielbeobachtung der Dimension „Offenheit gegenüber anderen Kulturen“:

Antwort des Teilnehmers auf die Frage: Wie hätte sich der deutsche Manager in der Situation anders verhalten sollen, um sein Ziel erreichen zu können?

Antwort des Teilnehmers: *„Einerseits hätte Herr Bauer vielleicht mehr und besser auf den anderen eingehen sollen. Er hat seine Frage nach der Familie nicht gut beantwortet. Um seine Geschäfte weiter voranzubringen, hätte Herr Bauer noch viel deutlicher auf die Wichtigkeit des Geschäfts eingehen sollen. Vielleicht hätte er drohen sollen, vorzeitig abzureisen, ohne sich um die Reaktion des anderen zu kümmern. Damit hätte er deutlicher Druck gemacht. Sein Vorgesetzter in Deutschland hätte ihm hier sicher keinen Vorwurf machen können.“*

Offenheit gg. anderen Kulturen niedrig	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ geht vor allem auf eine Kultur ein ▪ Tendenz, das Verhalten einer Person als negativ zu beschreiben (z.B. Herr Bauer ist auf eigene Interessen konzentriert) ▪ neigt leicht dazu, eine Kultur zu beschimpfen(z.B.: „Chinesen können keine Geschäfte machen“) ▪ sieht eine Arbeitseinstellung als einzig richtige an (z.B. Herrn Bauers Einstellung "Geschäft ist Geschäft" ist richtig) ▪ Tendenz, eine Kultur mit negativen Eigenschaften zu beschreiben (z.B.: "Herr Wang ist kein guter Geschäftsmann") ▪ Herr Bauer hätte <i>noch viel deutlicher auf die Wichtigkeit des Geschäfts eingehen sollen</i> ▪ <i>Vielleicht hätte er drohen sollen, vorzeitig abzureisen.</i> ▪ 	/
Offenheit gg. anderen Kulturen mittel	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ geht zumeist nur auf eine Kultur ein, teilweise auch auf andere ▪ beschreibt Verhalten beider Personen als neutral ▪ beschimpft keine Kultur ▪ sieht eine Arbeitseinstellung als besser an, berücksichtigt aber auch andere ▪ vermeidet negative Eigenschaften ▪ Einerseits hätte Herr Bauer vielleicht mehr und besser auf den anderen eingehen sollen. ▪ Er hat seine Frage nach der Familie nicht gut beantwortet. ▪ ▪ 	/
Offenheit gg. anderen Kulturen hoch	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ beschreibt beide Kulturen (z.B. beide Personen kommen aus unterschiedlichen Kulturkreisen mit unterschiedlichen, gleichwertigen Regeln) ▪ benennt Regeln beider Kulturen (z.B. direkter deutscher vs. indirekter chinesischer Sprachstil; Einstecken der Visitenkarte wird von Herrn Wang als unhöflich gewertet) ▪ achtet und respektiert Werte und Normen beider Geschäftspartner (z.B. beide sollten mehr Respekt vor der Kultur des anderen bekunden) ▪ ▪ ▪ 	
Gesamteinschätzung: OK	
1-----2-----3 X	