

persolog[®] Persönlichkeits- Report

Verteilung der Verhaltensstile

Juni 2008 - Juli 2011

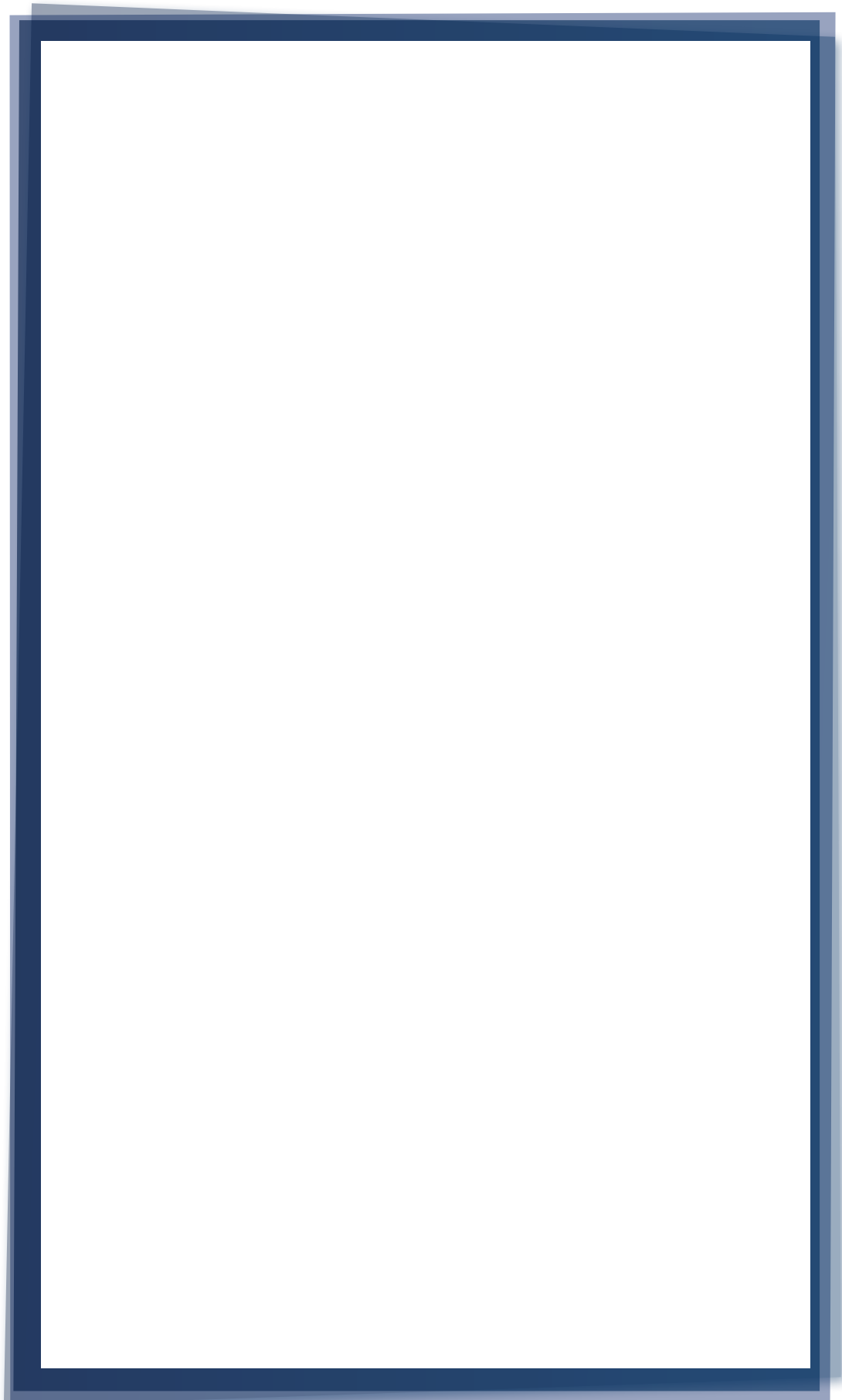
persolog[®]

Das Werk einschließlich all seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwendung ist nur mit Zustimmung der persolog GmbH zulässig. Das gilt auch
für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und
Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2012 persolog GmbH Remchingen. Alle Rechte vorbehalten.

Inhalt

1.	Vorwort	5
1.1	Das persolog® Persönlichkeits-Modell	5
1.2	Vorgehensweise.....	7
2.	Verteilung der Verhaltensstile in Deutschland, Österreich und der Schweiz.....	8 - 23
2.1	Die vier Haupttendenzen	8
2.2	Die 20 Verhaltenstendenzen.....	10
2.3	Geschlecht.....	12 - 14
2.3.1	Frauen.....	12
2.3.2	Männer.....	14
2.4	Branchen.....	16 - 22
2.4.1	Finanzen/Banken/Versicherungen	16
2.4.2	Verarbeitende Industrie	18
2.4.3	Dienstleistung.....	20
2.4.4	Vergleich	22
2.5	Zusammenfassung	23
3.	Verteilung der Verhaltensstile im internationalen Vergleich	24 - 30
3.1	Niederlande.....	24
3.2	Italien	26
3.3	Norwegen	28
3.4	Länder im Vergleich	30
4.	Zusammenfassung	31



1. Vorwort

1.1 Das persolog® Persönlich- keits-Modell

Wir von persolog® werden oft gefragt, wie die Verhaltenstendenzen des persolog® Persönlichkeits-Modells verteilt sind. Welche Thesen lassen sich zu der Verteilung der Verhaltenstendenzen in Bezug auf Geschlecht, Herkunft und Berufsumfeld bilden? Diesem Interesse ist dieser erste Teil der Studie geschuldet. Ein zweiter Teil wird u.a. die Korrelationen in Bezug auf Alter und Führung behandeln.

Das Persönlichkeits-Modell entstand 1970-1972 an der Universität von Minneapolis. Die Mitarbeiter zweier medizinischer Fakultäten sollten zu einer einzigen Fakultät zusammengeführt werden. Aus diesem Grund erhielt Professor Dr. John G. Geier den Auftrag ein Instrument zu entwickeln, anhand dessen ein Mensch seine Verhaltensweisen im Berufsumfeld erkennen und beschreiben konnte. Der an dieser Universität entwickelte MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory, Hathaway & Mc Kinley, 1951) war dafür nur bedingt geeignet, da es sich hierbei um ein klinisches Modell handelte. Um das Verständnis der Mitarbeiter füreinander zu stärken, entwickelte Professor Geier sein neues Modell zur Selbsterkenntnis in einem nicht-klinischen Kontext.

Er baute auf seiner Doktorarbeit auf, in der er Führungsverhalten untersucht hatte. Hierzu verwendete er verschiedene Theorien, u.a. auch die Wahrnehmungstheorie von Prof. William Moulton Marston. Aus den Beschreibungen in seinem Buch „*Emotions of normal People*“ entwickelte er ein Modell und einen standardisierten Fragebogen mit 24 Wortgruppen. Professor Geier ging davon aus, dass das menschliche Verhalten einerseits durch die Wahrnehmung seines Umfeldes geprägt ist und andererseits dadurch, wie er auf sein Umfeld reagiert.

Faktorenanalytisch überprüfte er die vier Grunddimensionen Dominant, Influencing, Steady und Cautious (D, I, S und C) und erforschte die zugehörigen Items. In den Anfangszeiten der 70er Jahre stellte sein Profil eine Revolution der Lehre dar. Es war das erste Instrument seiner Art, das vom Probanden selbst ausgefüllt und selbst ausgewertet werden konnte. Hinzu kam, dass die Interpretationen vom Probanden selbst verifiziert wurden. Professor Geiers Theorie wird bis heute weltweit eingesetzt. Mit der Zeit erkannte er die Grenzen der Nutzbarkeit und die statistischen Probleme des damals vorhandenen Instrumentes sowie die einseitige Fokussierung auf den Arbeitsplatz. Dies veranlasste Prof. Dr. Geier 1990 zur Weiterentwicklung seiner Persönlichkeits-Profile. Er erarbeitete eine ganze Reihe von neuen Bewertungsinstrumenten auf der Basis der vier Verhaltensdimensionen Dominant, Initiativ, Stetig und Gewissenshaft und fügte dem Modell zusätzlich deskriptive, präskriptive und prädikative Faktoren hinzu.

Im Jahre 2004 übertrug Geier Learning Systems die Rechte seiner neuen Konzepte und Produkte an die persolog GmbH, die diese weltweit vermarktet. Als Wissenschaftler und Pädagoge hat Prof. Dr. John G. Geier das persolog® Persönlichkeits-Modell als das zentrale Werk seiner zahlreichen Bewertungsinstrumente etabliert.

Zusammengefasst beschreibt das persolog® Persönlichkeits-Modell menschliches Verhalten anhand von vier Verhaltensdimensionen mit dem Ziel, eigene Bedürfnisse und die anderer besser zu verstehen:

Menschen mit **dominantem Verhaltensstil (D)** sind motiviert, Probleme zu lösen und schnelle Ergebnisse zu erreichen.

Menschen mit **initiativem Verhaltensstil (I)** sind motiviert, andere zu überzeugen und zu beeinflussen. Sie sind offen und drücken ihre Gedanken und Gefühle meist optimistisch aus.

Menschen mit **stetigem Verhaltensstil (S)** sind motiviert, ein berechenbares Umfeld zu schaffen. Sie sind geduldig und gute Zuhörer.

Menschen mit **gewissenhaftem Verhaltensstil (G)** sind motiviert, hohe Standards zu erreichen. Weil diese Personen Ärger vermeiden möchten, achten sie auf Präzision und Genauigkeit.

Das Profil ist sowohl als Online-Version als auch als Papier-Fragebogen erhältlich.

1.2 Vorgehens- weise

Der hier vorgelegte Bericht bezieht sich auf die Daten der Online-Profil-Nutzer in dem Zeitraum von Juni 2008 – Juli 2011. Die Kunden von zertifizierten Trainerinnen und Trainern füllen die Fragebogen für das persolog® Persönlichkeits-Profil online aus. Diese Studie gibt einen Überblick über die anonymisierten Daten von befragten Personen und deren Verhaltensstilen im Zusammenhang mit ihren demografischen Daten. Alle hier zitierten Daten beziehen sich ausschließlich auf Online-Nutzer des persolog® Persönlichkeits-Fragebogens.

Die befragten Personen konnten fakultativ Angaben über Geschlecht, Alter, Bildung, Beruf, Führungsverantwortung, Branche und Herkunft machen. Es war möglich, auch nur einzelne Felder auszufüllen. Aus diesem Grund sind die Normstichprobengrößen von z.B. Alter und Geschlecht nicht zwangsläufig identisch.

Die Ermittlung des Verhaltens war in der Regel auf das Verhalten im beruflichen Umfeld bezogen. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass einzelne Antworten durch soziale Erwünschtheit beeinflusst waren. Befragte Personen könnten beispielsweise Durchsetzungsfähigkeit oder Leistungsstreben als erwünschte Verhaltensweisen betrachtet und dementsprechend geantwortet haben. Darüber hinaus verhalten wir uns im Berufsumfeld häufig anders als privat. Deswegen können aus den Daten keine verallgemeinernden Schlüsse auf die Persönlichkeit der Befragten an sich gezogen werden.

2. Verteilung der Verhaltens- stile in Deutschland, Österreich und der Schweiz

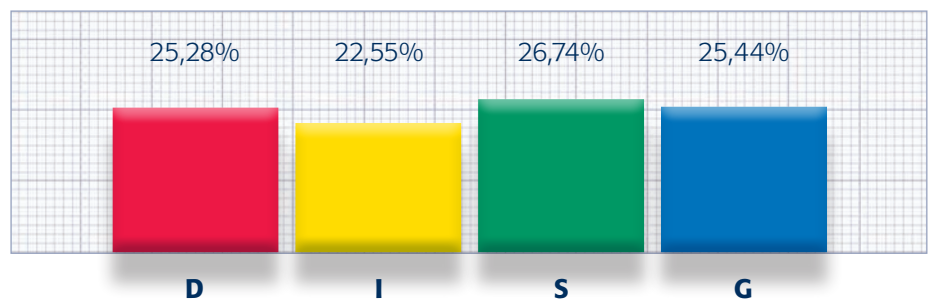
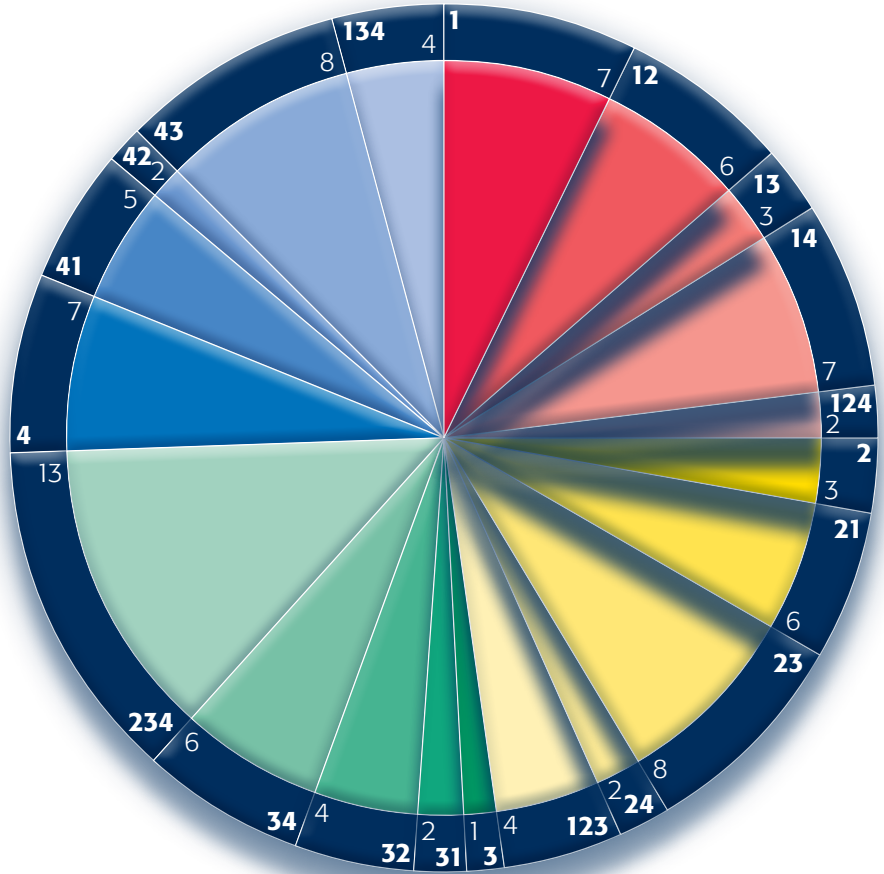
2.1 Die vier Haupt- tendenzen D, I, S und G

Den vier Verhaltensdimensionen des persolog® Persönlichkeits-Modells, die eingangs bereits beschrieben wurden, werden je fünf der 20 Verhaltensstilkombinationen zugeordnet.

Die Zusammenfassung der vier Grundtendenzen dient der schnellen Übersicht. Die Kombinationen der einzelnen Verhaltensstile werden in 2.2 näher beschrieben.

Die Stichprobe zeigt eine relative Gleichverteilung der vier Verhaltensdimensionen der befragten Nutzer im deutschsprachigen Raum (DACH) auf. Beachtenswert ist, dass nur 18,08% eine einstellige Kennzahl aufzeigen, also vor allem einen reinen Verhaltensstil (D, I, S, oder G) in der Situation zeigen. Die verbleibenden 81,92% der Befragten zeigen kombinierte Verhaltensstile.

**Verteilung der
Verhaltensstile in
DACH (n = 7232)**



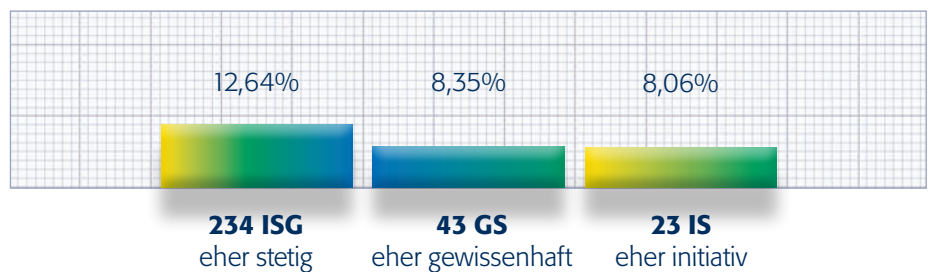
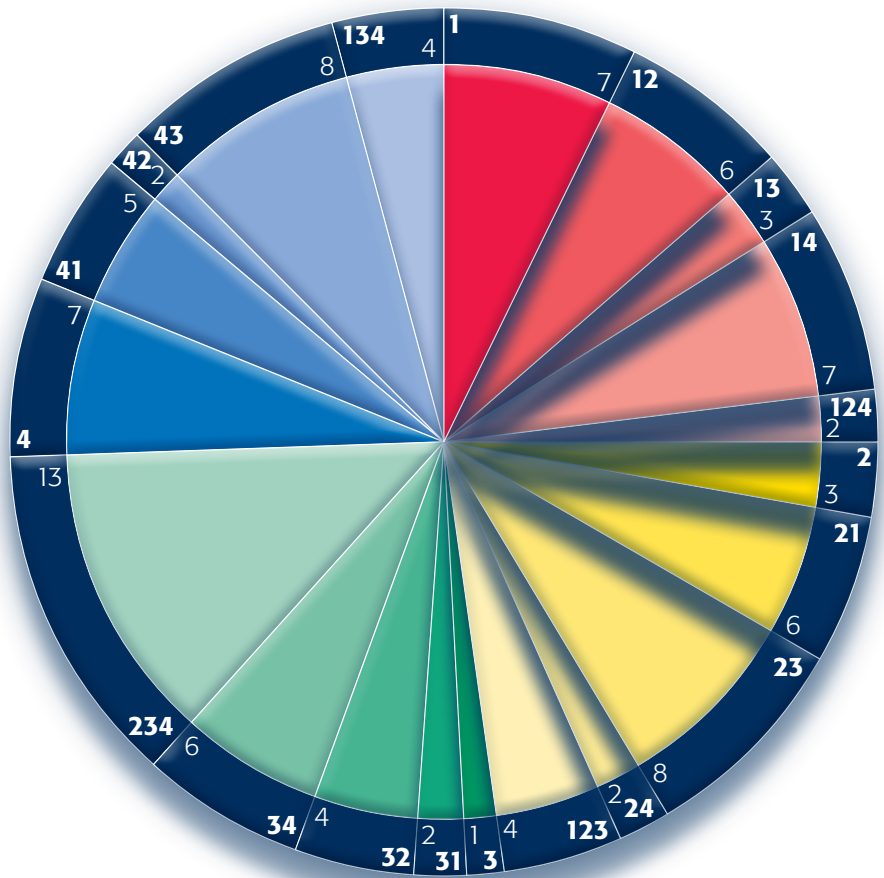
2.2 Die 20 Verhaltensstile

Kombinierte Verhaltensstile setzen sich aus zwei oder drei Verhaltensstilen zusammen, die alle in der ausgewählten Situation an einer Person beobachtbar sind. In der Kombination findet eine Abstufung statt, beispielsweise zeigt sich eine Person mit der Verhaltenstendenz 14 primär dominant und erst sekundär gewissenhaft. Diese Abstufung wird aus den Diagrammen des Fragebogens gewonnen.

Die Auswertung der Persönlichkeits-Fragebogen hat gezeigt, dass die Befragten in den beschriebenen Situationen mit 12,64% am häufigsten die Verhaltenstendenz 234 (ISG) zeigten. Eine dreidimensionale Verhaltenstendenz deutet auf ein vielseitig eingesetztes Verhaltensrepertoire hin. Dem Nutzer ist es möglich, sich den Anforderungen anzupassen und entsprechend zu reagieren. Die erhobenen Daten legen nahe, dass viele Befragte in ihrem Berufsumfeld kein dominantes Verhalten zeigen. Dafür wird anscheinend mehr Wert auf stetige und gewissenhafte Arbeitsweisen gelegt.

Die Ausprägung des initiativen Verhaltens (I) lässt auf eine verstärkte Notwendigkeit von Aktivität und Optimismus im Arbeitsleben schließen. Das Zeigen von dominanten Verhaltensstilen scheint demgegenüber nur in bestimmten Situationen erwünscht zu sein, wie z.B. als Führungskraft.

Verteilung der Verhaltensstile in DACH (n = 7232)



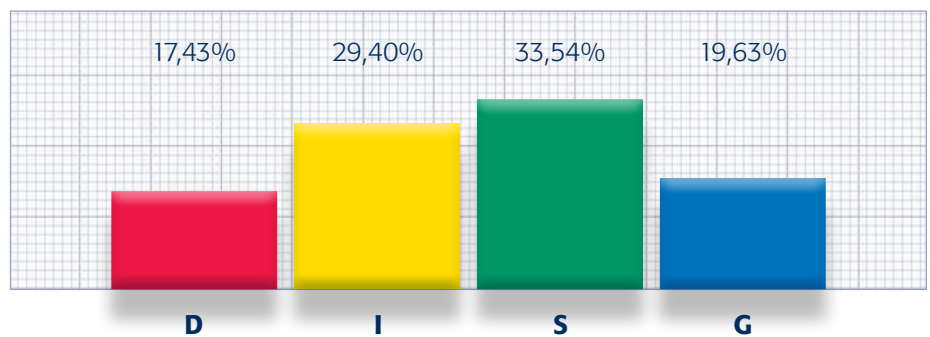
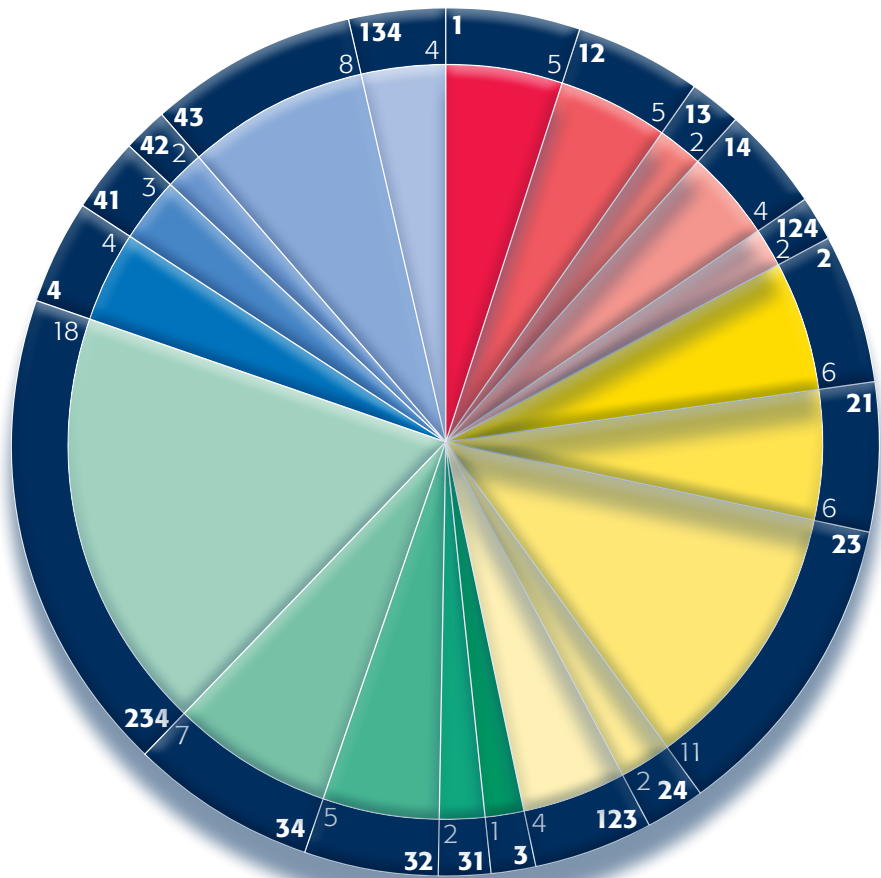
2.3 Geschlecht

2.3.1 Frauen

Wie eingangs beschrieben, wurden nicht bei allen Personen alle demografischen Angaben erfasst, sodass die Gesamtstichprobengruppe mit Geschlechtsangabe bei 6.395 gegenüber 7.232 gesamt liegt.

Bei den befragten Frauen lässt sich mit 33,54% das stetige Verhalten als am häufigsten beobachten. Demgegenüber stellt die Dominanz mit 17,43% die am seltensten vertretene Verhaltensdimension dar. Parallel zur vorherigen Hypothese lässt sich vermuten, dass dominantes Verhalten bei Frauen generell sozial weniger erwünscht ist. Soziale Interaktion und Entgegenkommen, also Initiative und Stetigkeit, werden den Frauen von der Gesellschaft zugeschrieben. Diese Erwartungshaltung spiegeln sie in ihr Arbeitsumfeld. Das korreliert mit dem häufig zitierten Problem von zu wenigen Frauen in Führungsverantwortung. Denn wenn in Deutschland Führungsverantwortung mit dominanten Verhaltensstilen verbunden wird, haben Frauen mit stetigen Verhaltenstendenzen weniger Chancen als Führungskraft ernst genommen zu werden.

**Verteilung der
Verhaltensstile
Frauen DACH
(n = 2558)**

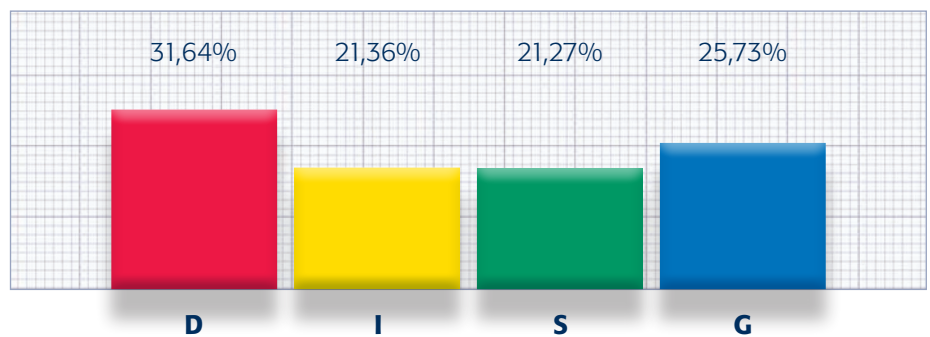
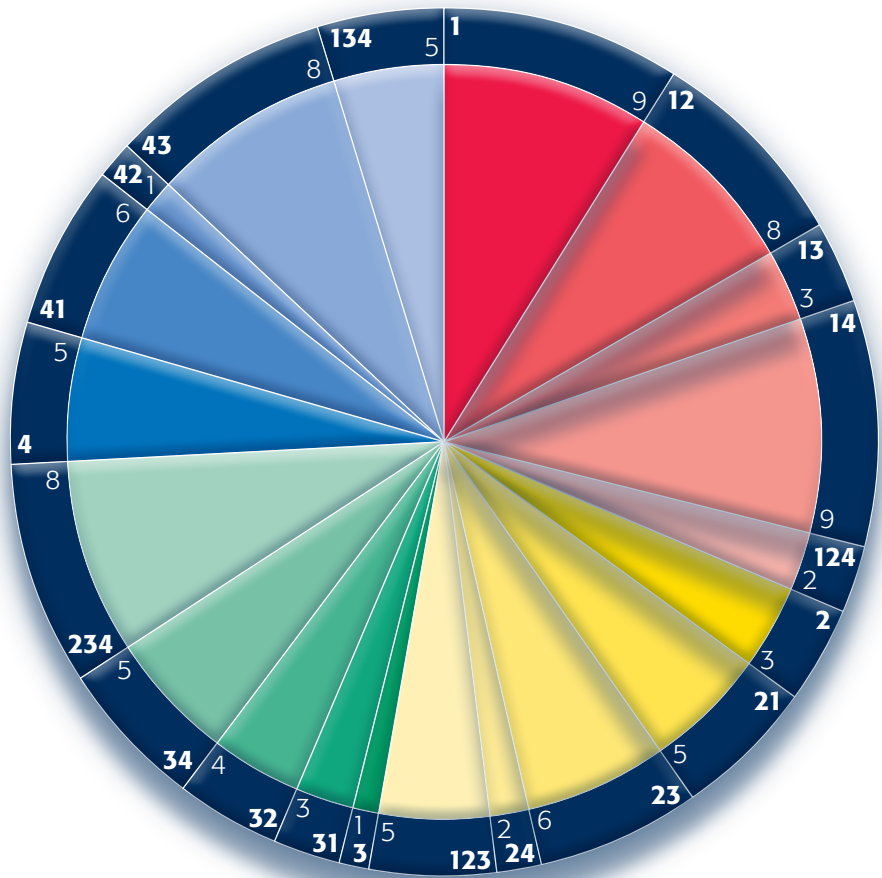


2.3.2 Männer

Die männlichen Befragten zeigen das umgekehrte Bild der Ergebnisse der Frauen. Ihre primäre Verhaltenstendenz findet sich mit 31,64% im dominanten Bereich wieder, wobei der am schwächsten ausgeprägte Verhaltensstil mit 21,27% die Stetigkeit (S) ist.

Auch dies bestätigt bisherige Studien zur Geschlechterverteilung: dominantes Verhalten bei Männern – besonders auch im Berufsleben – ist akzeptierter als bei Frauen. Die gezeigten Verhaltenstendenzen laufen also häufig parallel zum erwarteten und sozial erwünschten Verhalten.

**Verteilung der
Verhaltensstile
Männer DACH
(n = 3837)**



2.4 Branchen

2.4.1 Finanzen/ Banken/ Versicherungen

Die Mitarbeiter in der Finanzbranche zeigen sich primär initiativ, 29,35%, und stetig, 29,31%. Der Anteil der gewissenhaften Verhaltensstile ist demgegenüber mit 18,05% eher gering.

Anhand der Branchen lohnt es sich, die Bedeutung einiger der 20 Verhaltenskombinationen zu betrachten:

Die Verhaltenstendenz 234 (ISG) liegt mit 14,30% bei Arbeitnehmern aus der Finanzbranche vorne. Diese Verhaltenstendenz findet sich meist bei Personen, die Planung und Ordnung unterstützen und sachkundig und freundlich sind. Sie mögen eine positive Arbeitsatmosphäre, die Zusammenarbeit ermöglicht, analysieren Probleme und übernehmen Verantwortungsbereiche, die andere zu belasten scheinen. Die Person ist eher kompromissbereit, arbeitet am Aufbau von Vertrauen und sorgt sich um die Zukunft. Als Führungskraft ist sie meist arbeitsam sowie zielorientiert und qualitätsbewusst. Als Teammitglied entwickelt die Person mit den Verhaltenstendenzen ISG einen bequemen, aber produktiven Arbeitsablauf für sich selbst und andere; sie vermeidet Missgeschicke und teure Fehler durch eine schrittweise Vorgehensweise. Ihre bevorzugten Aufgaben und Funktionen bestehen in:

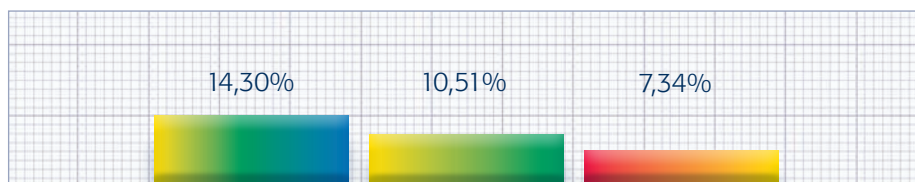
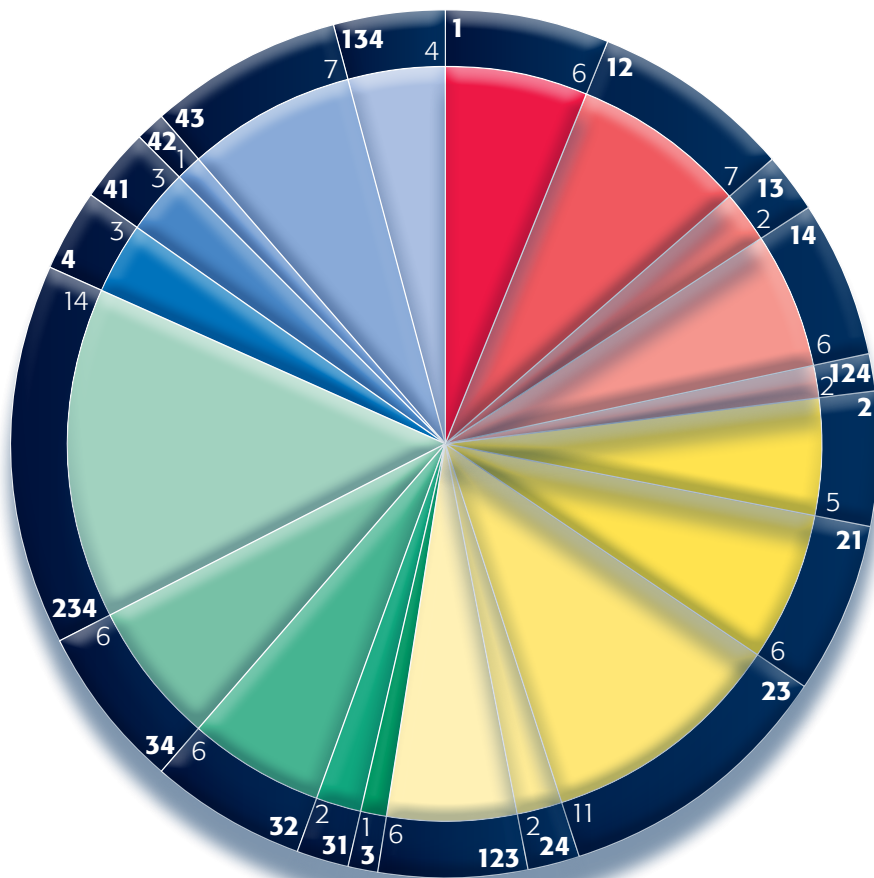
- Organisieren & Planen
- Die Wünsche anderer genau erkennen
- Mit Sprache umgehen, anleiten und lehren

Die Verhaltenstendenz 23 (IS) ist mit 10,51% an zweiter Stelle vertreten. Diese Personen legen Wert auf freundschaftlichen Umgang und Harmonie in der Zusammenarbeit. Sie haben ein Bedürfnis nach Akzeptanz, Loyalität und Vertrauen. Sie bauen Brücken zwischen Menschen und binden andere in die Entscheidungsfindung mit ein. Die Person mit dieser Verhaltenstendenz schließt Kompromisse, behält aber gleichzeitig die persönlichen Ziele im Auge. Sie geht Konflikten eher aus dem Weg und sucht nach Sicherheit. Als Teamleiter gibt sie dem Team Rückhalt, sie neigt dazu eher indirekte Anweisungen zu geben. Als Teammitglied räumt sie Hindernisse aus dem Weg und vermittelt. Ihre bevorzugten Aufgaben und Funktionen bestehen in:

- Kompromisse eingehen, für Ausgleich sorgen
- Anleiten, Trainieren & Beraten
- Vorhandene Mittel nutzen

Diese Ergebnisse reflektieren die Notwendigkeit von Serviceorientierung in der Finanzbranche.

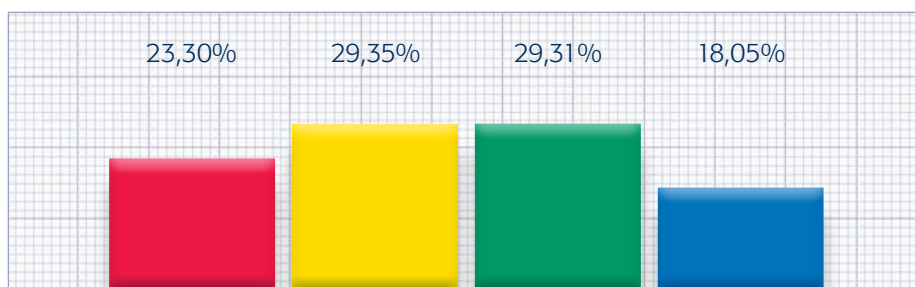
Verteilung der Verhaltensstile in Banken DACH (n = 2112)



234 ISG
eher stetig

23 IS
eher initiativ

12 DI
eher dominant



D

I

S

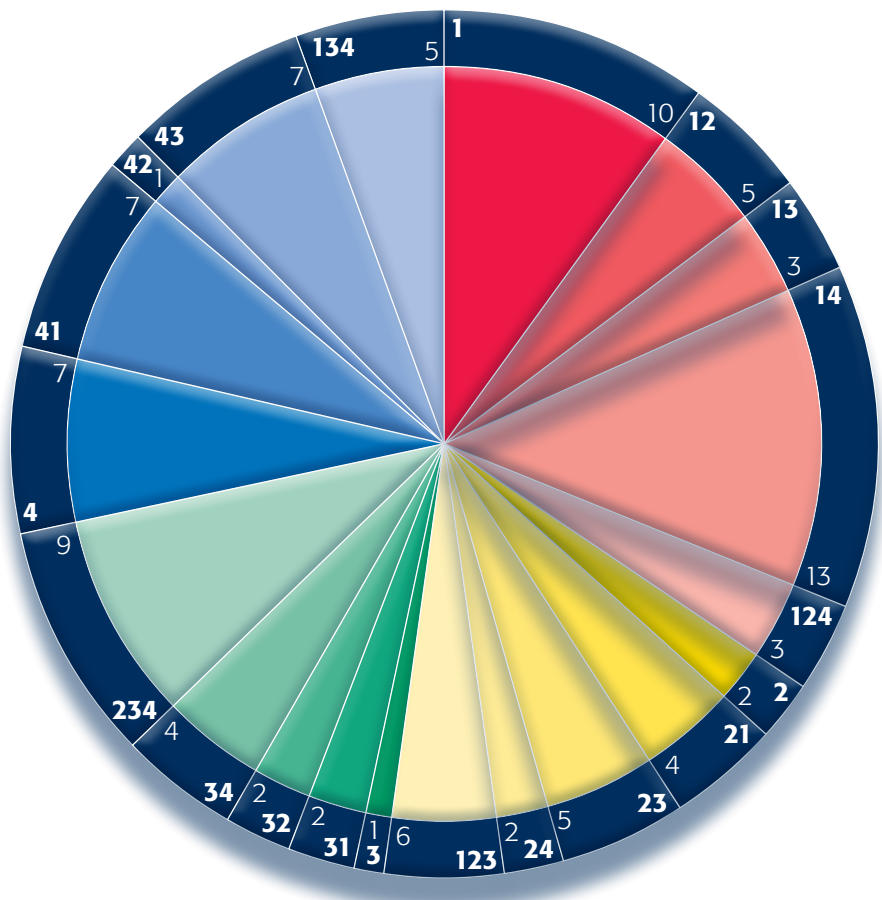
G

2.4.2 Verarbeitende Industrie

Betrachtet man die Verteilung der 20 Verhaltenstendenzen in dieser Branche, erweisen sich drei Verhaltensstile als besonders ausgeprägt: 14 (DG) mit 12,73% der Gesamtnutzer, 1 (D) mit 10,04% der Nutzer und wiederholt 234 (ISG) mit 8,77% der Nutzer.

Der initiale Anteil der Verhaltensstile fällt dagegen eher gering aus. Die Hypothese liegt nahe, dass in dieser Branche extrovertiertes Verhalten, wie Geselligkeit, Gefühle und Fantasie, nicht so stark gefordert werden. Diese Branche ist besonders männlich geprägt und spiegelt daher die Ergebnisse aus 2.2 wider.

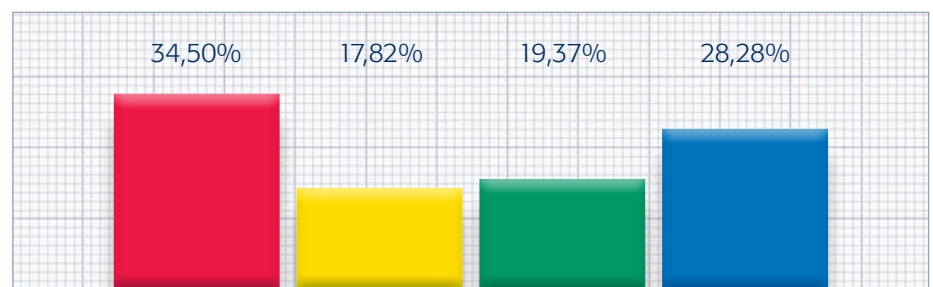
Verteilung der Verhaltensstile in der verarbeitenden Industrie DACH (n = 2112)



14 DG
eher dominant

1 D
dominant

234 ISG
eher stetig



D

I

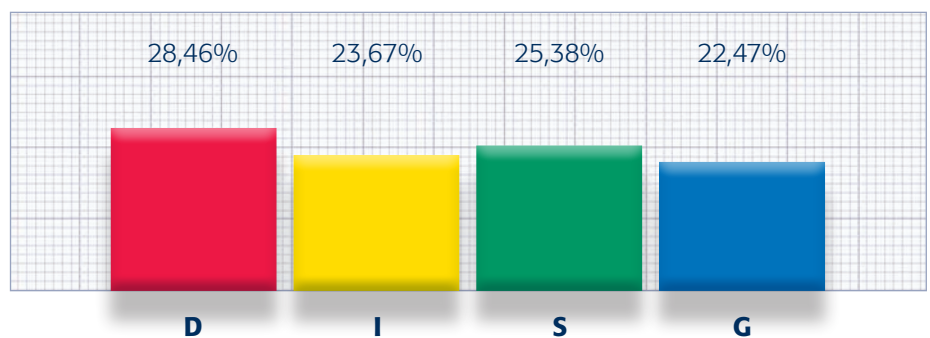
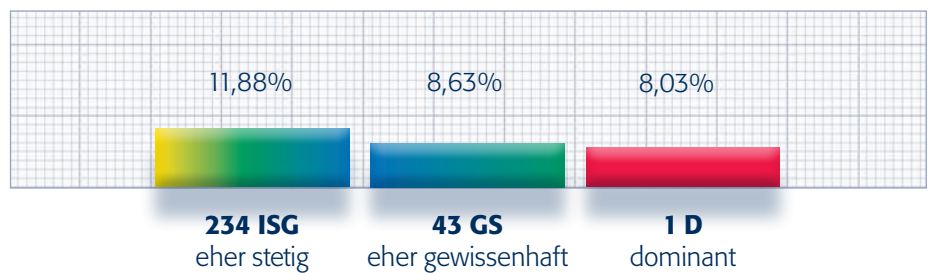
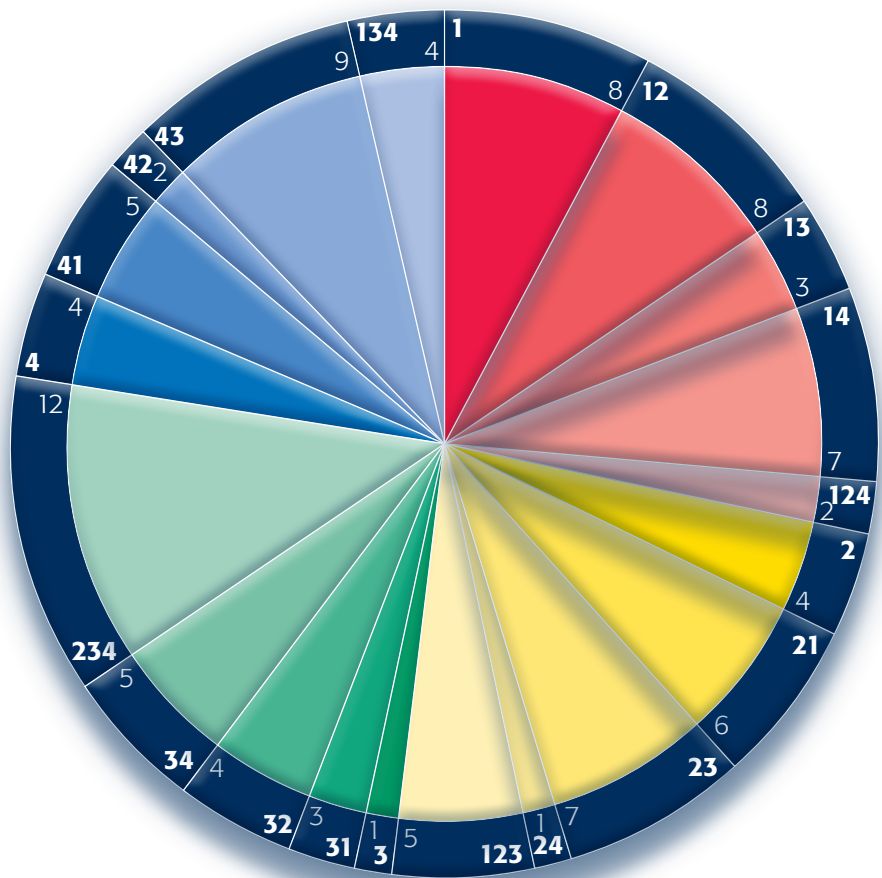
S

G

2.4.3 Dienstleistung

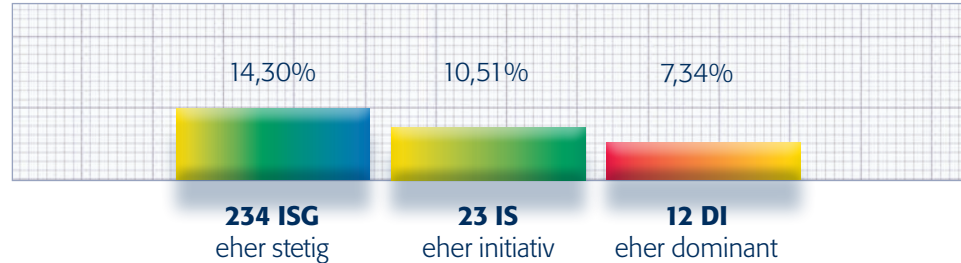
Bei den Arbeitnehmern aus der Dienstleistungsbranche liegt die Verhaltenstendenz 234 (ISG) mit 11,88% vorne. Wie bereits bei der Finanzbranche beschrieben, zeichnen sich Personen mit dieser Verhaltenstendenz meist durch Planung und Organisation aus. Sie verstehen es die Wünsche anderer zu erkennen und legen Wert auf Anerkennung und eine gute Atmosphäre. Dennoch zeigt sich in der Betrachtung der vier Verhaltensdimensionen eine leichte Tendenz zu dominantem Verhalten (28,46 % dominant vs. 25,38% stetiges Verhalten).

Verteilung der Verhaltensstile Dienstleistung DACH (n = 2112)

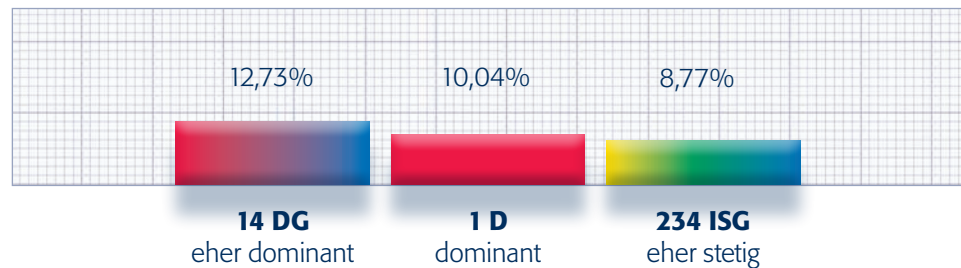


2.4.4 Branchen im Vergleich

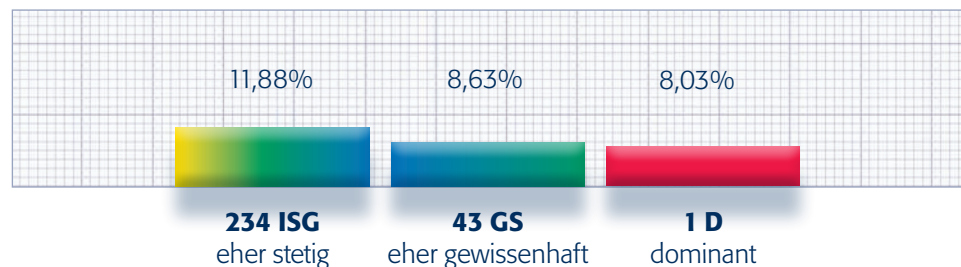
Banken



Verarbeitende Industrie



Dienstleistung



Vergleicht man die am häufigsten verwendeten Verhaltenstendenzen der drei Branchen, so fällt auf, dass Finanz- und Dienstleistungsbranche in vielen Verhaltensstilen nahe beieinander liegen. Dies könnte dadurch erklärt werden, dass Mitarbeiter in Banken häufig auch Dienstleistungsaufgaben wahrnehmen. Bei der verarbeitenden Industrie ist dies eher weniger der Fall, darüber hinaus handelt es sich hier um eine sehr männlich geprägte Branche.

2.5 Zusammen- fassung

In Deutschland, Österreich und der Schweiz ist eine relative Gleichverteilung der Verhaltensdimensionen D, I, S und G festzustellen. Bei den Verhaltenskombinationen kristallisiert sich besonders die Verhaltenstendenz 234 (ISG) heraus. Die erhobenen Daten deuten darauf hin, dass viele der befragten Personen in ihrem Berufsumfeld keinen Bedarf an dominantem Verhalten ihrerseits sehen. Stetigkeit, Gewissenhaftigkeit, aber auch Aktivität und Optimismus (Initiative) scheinen deutschen Arbeitnehmern wichtiger zu sein.

Daraus könnte man die Hypothese entwickeln, dass dominantes Verhalten eher an spezifische Rollen im Unternehmen geknüpft ist, z.B. an Führungsverantwortung.

Darüber hinaus zeichnen sich in der Betrachtung der Verhaltensstile von Männern und Frauen bereits bekannte Korrelationen ab: Frauen bewerten ihr Verhalten häufiger als stetig und initiativ, wohingegen Männer mehr Wert auf einen dominanten Verhaltensstil legen.

Dies setzt sich in der Branchenbetrachtung fort: männlich geprägte Branchen, wie die verarbeitende Industrie, weisen verstärkt dominante Verhaltenstendenzen auf, wohingegen die Dienstleistungs- und Finanzbranche vermehrt initiativ und stetige Muster zeigen.

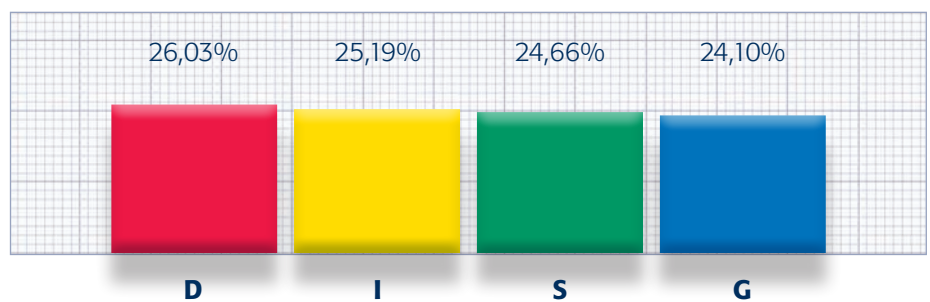
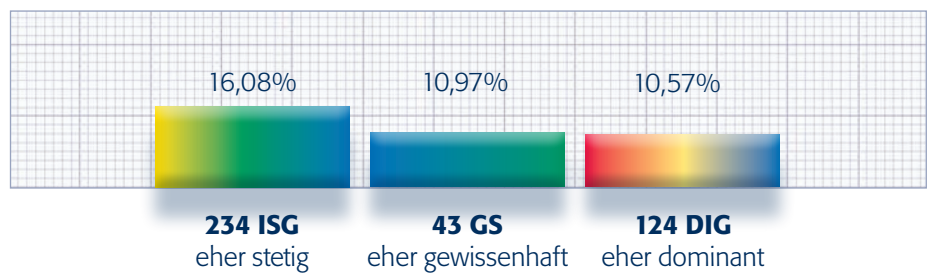
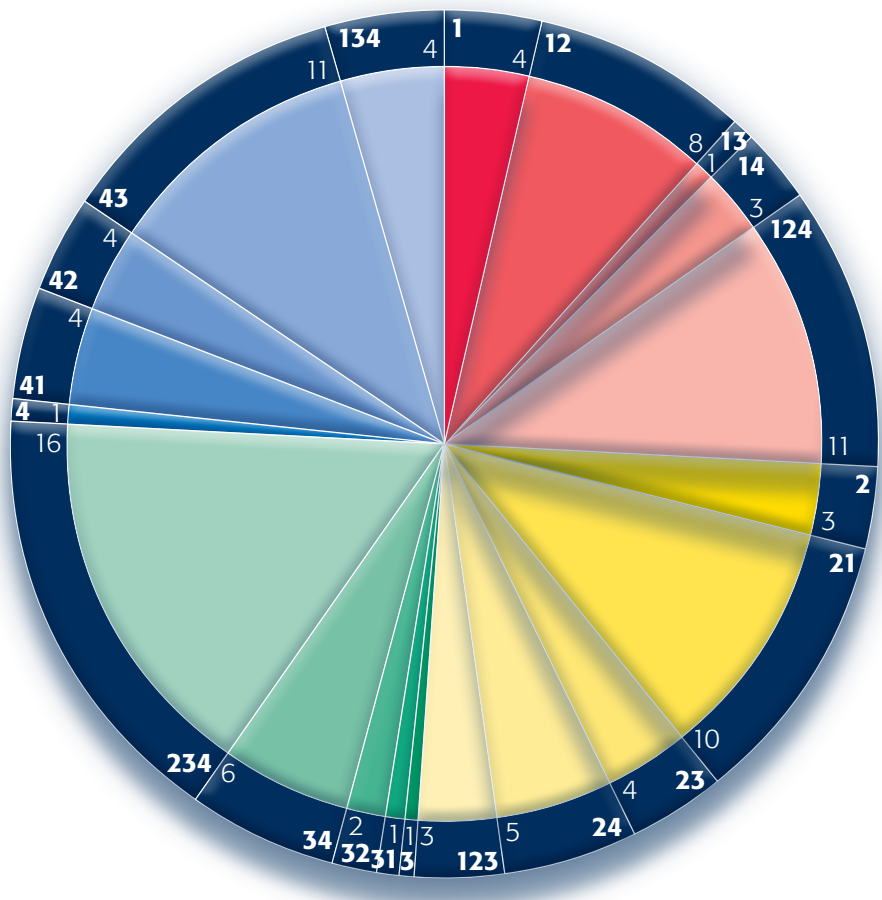
3. Verteilung der Verhaltensstile im internationalen Vergleich

3.1 Niederlande

Der Online Fragebogen zum persolog® Persönlichkeits-Profil ist in bis zu 31 Sprachen verfügbar und wird international eingesetzt. Aus Gründen der Stichprobenvalidität werden hier nur die drei stichprobengrößten Länder Niederlande, Italien und Norwegen dargestellt.

Die niederländischen Nutzer zeigen sich ähnlich homogen wie die DACH-Nutzer. Bei näherer Betrachtung der 20 Verhaltensstile fällt wiederum auf, dass die Verhaltensstendenz 234 (ISG) mit 16,08% besonders häufig auftritt. Als einziges der drei Länder weisen die Niederlande unter den Top 3 der kombinierten Verhaltensstile auch dominante Züge auf.

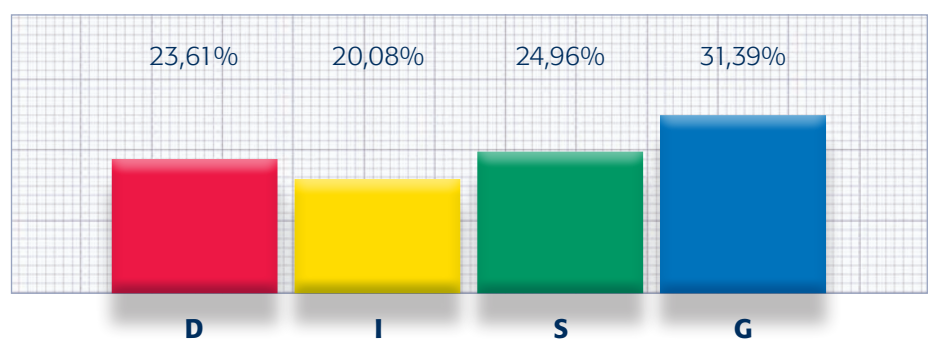
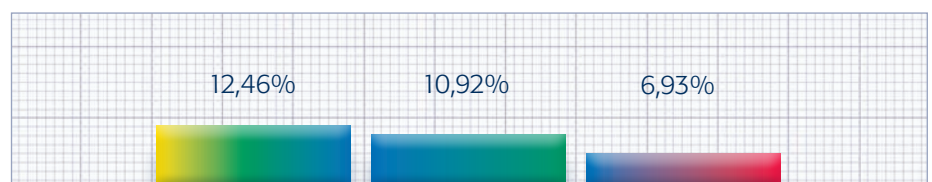
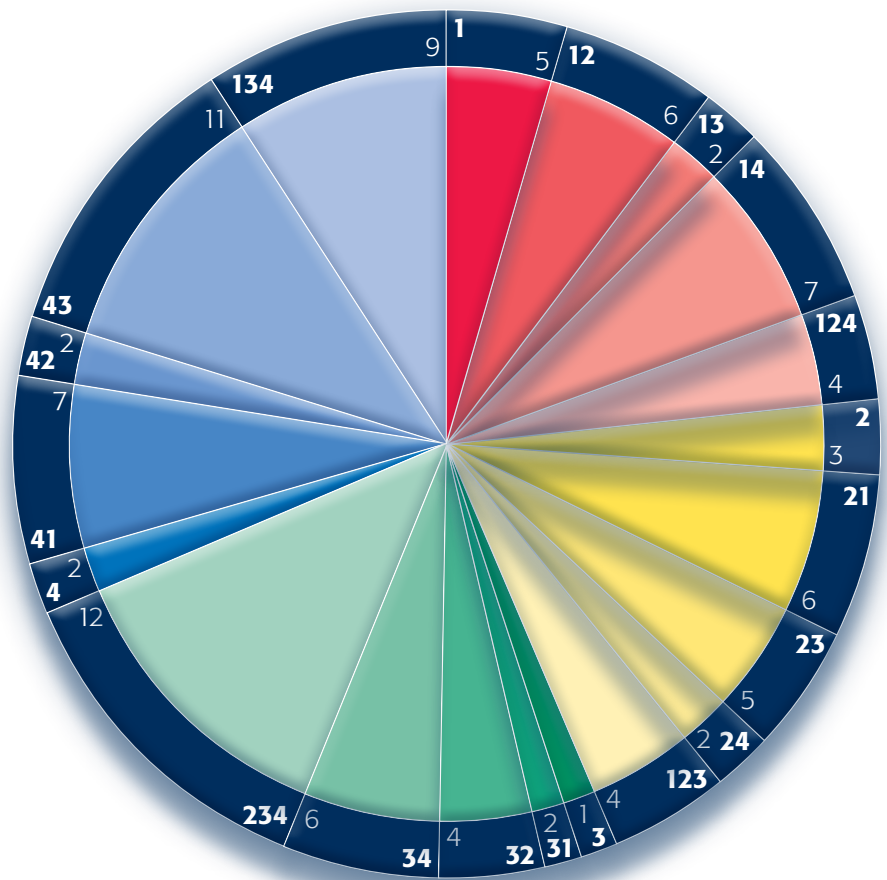
Verteilung der Verhaltensstile in den Niederlande (n=2270)



3.2 Italien

Die Gruppe der italienischen Befragten zeigt ein für manche unerwartetes Ergebnis, denn es widerspricht dem gängigen kulturellen Bild vom offenen und kommunikativen Italiener: Gewissenhafte Verhaltenstendenzen treten mit 31,39% am häufigsten auf. Demgegenüber ist das initiative Verhalten mit 20,08% verhältnismäßig selten anzutreffen. Insgesamt ist von den 20 Verhaltensstilen die 234 (ISG) mit 12,46% wiederum am stärksten vertreten.

**Verteilung
der Verhaltens-
stile in Italien
(n=2207)**

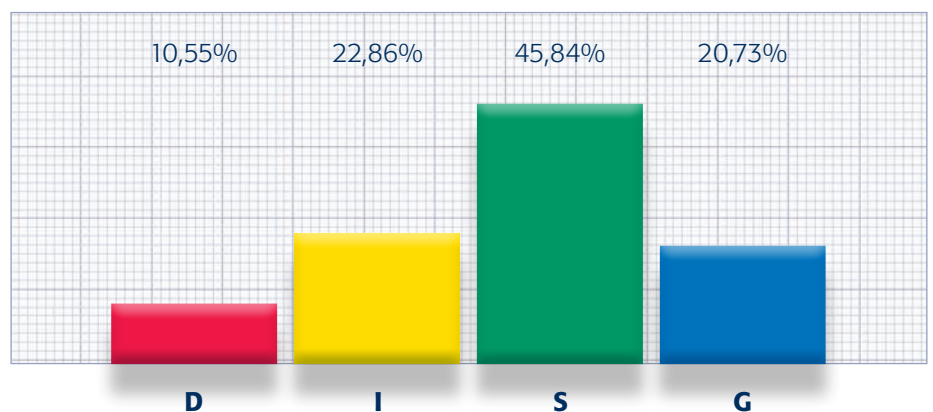
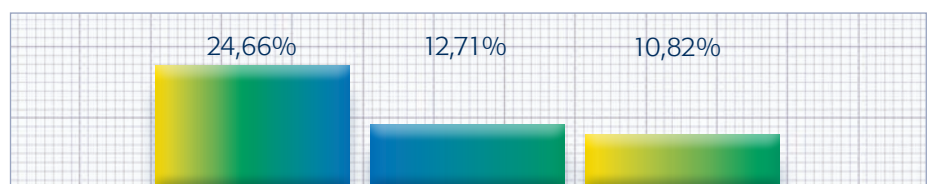
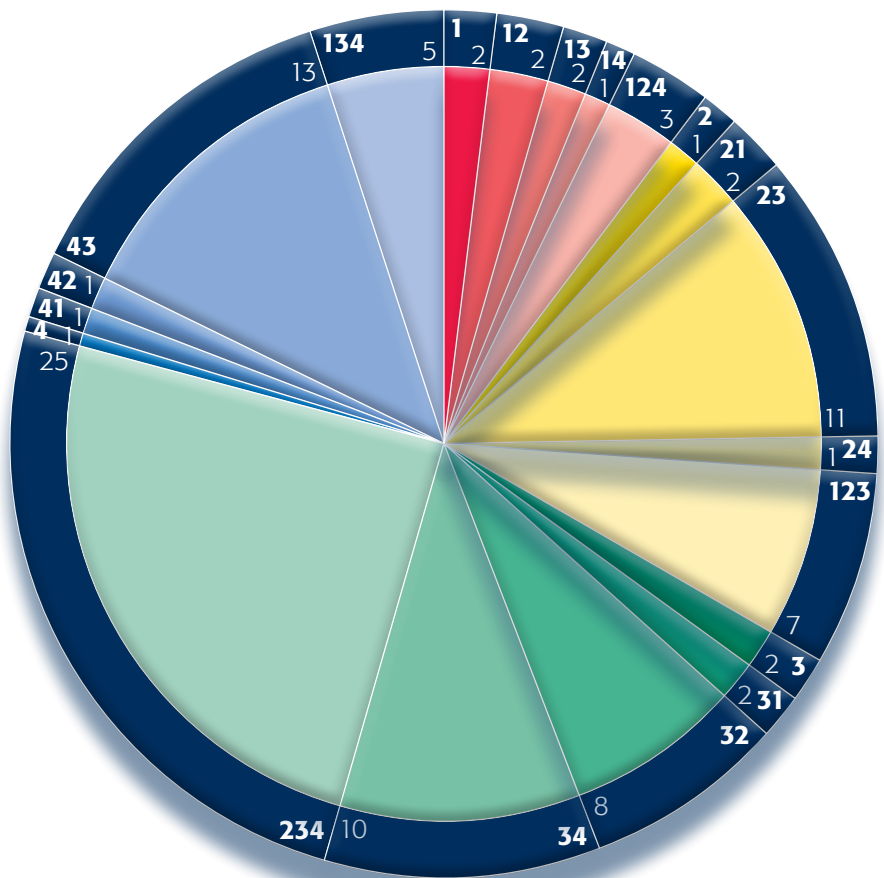


3.3 Norwegen

In der norwegischen Gruppe weist fast die Hälfte der Befragten eine stetige Verhaltenstendenz auf. Im Gegenzug dazu tritt dominantes Verhalten nur bei gut 10% der ausgefüllten Profile auf.

Bei der Betrachtung der Verhaltenskombinationen fällt auf, dass Norweger als einzige aus der Ländergruppe verstärkt initiative Verhaltenstendenzen zeigen. Die Kennzahl 234 ist wieder am häufigsten zu beobachten: Mit 24,66 % stellt dieses Land den absoluten Spitzenreiter dar. Eine mögliche Begründung könnte sein, dass Norwegen in seiner Kultur eher familienorientiert und konsensorientiert ist, was auch einen Einfluss auf die Arbeitswelt hat.

Verteilung der Verhaltensstile in Norwegen (n=2218)



3.4 Länder im Vergleich

Es fällt auf, dass die Verhaltensstile in DACH relativ gleich verteilt sind. Im internationalen Vergleich gilt dies ebenso für die Niederlande. In Norwegen und Italien sind dagegen einige Abweichungen auffallend. So ist in Italien eine Ausprägung der Verhaltenstendenz Gewissenhaft (G) mit über 30% festzustellen, wohingegen überraschenderweise die Verhaltenstendenz Initiativ (I) lediglich auf knappe 20% kommt. In Norwegen dahingegen haben fast die Hälfte der Befragten eine Tendenz zu stetigem Verhalten (S), wohingegen die Verhaltenstendenz Dominant (D) mit knapp 10% nur sehr schwach vertreten ist, was mit kulturellen Gegebenheiten zusammenhängen könnte.

Betrachtet man die 20 ausdifferenzierten Verhaltenstendenzen, ist in allen Ländern eine starke Ausprägung der Verhaltenstendenz 234 (ISG) festzustellen. Geführt von Norwegen mit 24,66% über die Niederlande mit 16,08% zum deutschsprachigen Raum mit 12,64% und Italien mit 12,46% aller befragten Personen.

4. Zusammen- fassung

Der Überblick über die Verteilung der Verhaltensstile des persolog® Persönlichkeits-Modells hat viele Vermutungen bestätigt, einige jedoch auch komplett negiert.

Grundsätzlich ist zu sagen, dass die Verhaltensstile im deutschsprachigen Raum relativ gleich verteilt scheinen. Bei einem Blick auf andere europäische Länder zeigen sich aber deutliche Unterschiede: Besonders nachdenklich gemacht hat uns die starke stetige Ausprägung in Norwegen. Anscheinend wird das Arbeitsleben dort anders gestaltet als in den übrigen Ländern, die betrachtet worden sind. Ein bemerkenswertes Ergebnis ist auch die starke Ausprägung des gewissenhaften Verhaltensstils in Italien.

Auch bei der Betrachtung der Geschlechter und Branchen scheinen erneut Vorurteile bestätigt, die zum Nachdenken anregen. Es erscheint uns besonders auffällig, dass von Frauen gezeigte, meist stetige Verhaltenstendenzen in einigen Positionen und Branchen immer noch unerwünscht zu sein scheinen.

Darüber hinaus finden wir es bemerkenswert, dass die Ergebnisse in DACH, Italien und Niederlande sehr stark von denen in den USA abweichen. Einer Studie von 2006 zufolge, war in den USA die stetige Verhaltensdimension mit 40% am stärksten ausgeprägt, gefolgt von initiativem Verhalten mit 32% und dominanten Verhalten mit 15% und gewissenhaften Verhalten mit 13%. Demnach sind die Befragten in den Vereinigten Staaten weitaus stärker initiativ geprägt als in Italien, während die Italiener ein deutlich gewissenhafteres Verhalten zeigen.

Die Hypothesen, warum das so ist, werden fortlaufend untersucht. Wir sind gespannt auf weitere Ergebnisse. Vielleicht werden wir ja auch von Ländern wie Japan überrascht. Unsere Studien zeigen, wie wichtig es ist, im internationalen Kontext Kulturtheorien und Verhaltensstilprognosen zu überprüfen.

persolog GmbH

Königsbacher Straße 21
D-75196 Remchingen
Telefon: +49 (0) 72 32.36 99-0
Telefax: +49 (0) 72 32.36 99-44
E-Mail: mail@persolog.com
www.persolog.com

persolog austria Ltd.

Technologiepark 17
A-4320 Perg
Telefon: +43 (0) 664 4501064
Telefax: +43 (0) 72 62 9396 3003
E-Mail: austria@persolog.com
www.persolog.com

KAIROS PARTNER AG.

Zelglistrasse 10
CH-3608 Thun-Allmendingen
Telefon: +41 (0) 33 334 20 34
Telefax: +41 (0) 33 334 20 39
E-Mail: info@kairospartner.ch
www.kairospartner.ch

Herausgeber

persolog GmbH
Verlag für Lerninstrumente,
Remchingen, Deutschland

© 2012 persolog GmbH

Bilder: www.istockphoto.com

Alle Rechte vorbehalten.
Reproduktion in jeglicher Form,
im Ganzen oder in Teilen, ist verboten.