

5C
CENTRE

KULTURELLE &
ETHISCHE PROFILE

FÜR INDIVIDUEN & ORGANISATIONEN

DER HINTERGRUND

Die Kernkompetenz von 5C liegt in der Applikation von kultureller & ethischer Neutralität in den folgenden Gebieten:

- Diagnose , De-Eskalation & Lösung von kulturellen & ethischen Konflikten,
- Analyse von Unternehmenskulturen & ethischen Kodizes,
- Kulturelles & ethisches Alignment.

Zu den Instrumenten, die wir hierfür einsetzen, zählen:

- kulturelle & ethische Profile.

5C
CENTRE

KULTUR-PROFILE & ASSESSMENTS

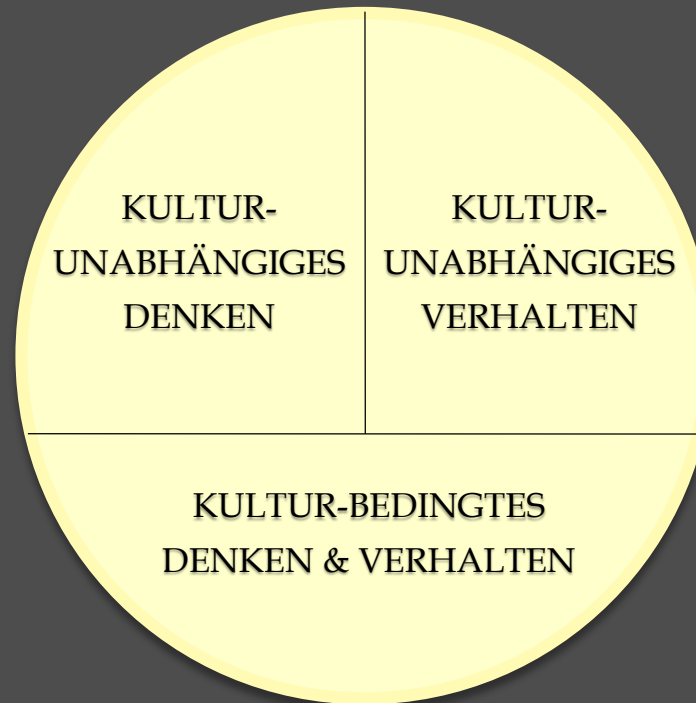
KULTUR-PROFILE VON EINZELPERSONEN

Um 'Kulturprofile' von Einzelpersonen zu erstellen, unterscheiden wir zwischen den kulturellen & den nicht-kulturellen Elementen, welche das Denken & Handeln eines Menschen in einem spezifischen Kontext (z.B. am Arbeitsplatz) beeinflussen; d.h. wir unterscheiden zwischen:

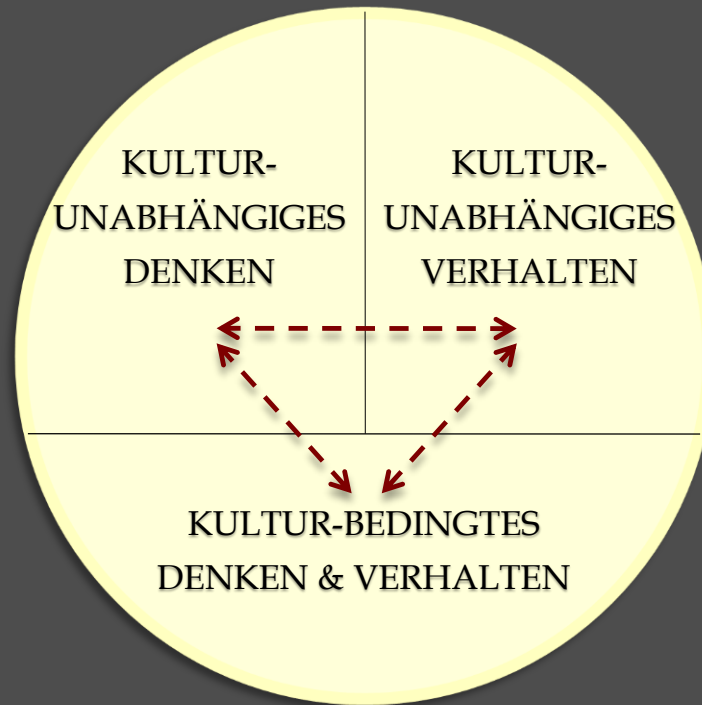
- A kultur-unabhängigen Denkeigenschaften,
- B kultur-unabhängigen Verhaltensmustern,
- C kultur-bedingtem Denken & Verhalten.

Erachtenswert ist die Erkenntnis, dass sich das Element des kulturbedingten Denkens & Verhaltens viel einfacher weiterentwickeln lässt als die anderen – dies sowohl bei Einzelpersonen als auch bei Organisationen.

DREI ELEMENTE IN EINEM PROFIL



DIE DYNAMIK HINTER GRUNDEINSTELLUNGEN, MOTIVEN, WERTEN & ETHISCHEN STANDPUNKTEN



KULTUR-PROFILE VON EINZELPERSONEN

Dank der Differenzierung zwischen den drei grundsätzlich unterschiedlichen, aber interagierenden Elementen können wir:

1. Divergenzen zwischen verschiedenen Einzelprofilen und/oder Organisationsprofilen lokalisieren,
2. den jeweiligen Ursprung von Grundeinstellungen, Wertvorstellungen, Motiven & ethischen Standpunkten einer Person erfassen – inkl. Vorhandensein innerer Herausforderungen & Spannungen, welche das Verhalten in der Aussenwelt beeinflussen,
3. diejenigen Elemente identifizieren, welche am einfachsten entwickelt und, wenn gewünscht, einem Alignment-Prozess mit anderen Profilen unterzogen werden können.

KULTUR-PROFILE: DER BERICHT

Im Bericht werden die folgenden Kernelemente separat kommentiert:

- 6 Deep-Culture Dimensionen,
- 4 Denkpräferenzen,
- 5 Verhaltensmuster aus der Persönlichkeitsstruktur.

Der Bericht erfasst auch:

- die Interaktionen zwischen den 15 Kernelementen,
- den Ursprung & die Dynamik der Grundeinstellungen, Wertvorstellungen, Motiven & ethischen Positionen, plus relevante innere Herausforderungen & Spannungen,
- Informationen bezüglich Eignung für gewisse Funktionen, Aufgaben & Unternehmenskulturen,
- Gebiete für mögliche Entwicklung/ Alignment
- unausgeschöpftes Potenzial.

KULTUR-PROFILE – GRAPHISCH DARGESTELLT – EIN BEISPIEL

Kulturdimensionen

| | |
|------|----------|
| CD 1 | <u>+</u> |
| CD 2 | ++ |
| CD 3 | + |
| CD 4 | ++ |
| CD 5 | + |
| CD 6 | + |

Denkpräferenzen

| | |
|------|-----------|
| TP 1 | ++ |
| TP 2 | ++ |
| TP 3 | + |
| TP 4 | <u>++</u> |

Verhaltensmuster

| | |
|------|----------|
| BP 1 | ++ |
| BP 2 | <u>+</u> |
| BP 3 | +++ |
| BP 4 | ++ |
| BP 5 | + |

KULTUR-PROFILE VON ORGANISATIONEN

Um 'Kulturprofile' von Organisationen & deren unterschiedlichen Abteilungen zu erstellen, sammeln wir Daten hauptsächlich durch Interviews. Die Daten werden im Zusammenhang mit sechs 'Deep-Culture Dimensionen' ausgewertet. Auch Feststellungen über kultur-unabhängige Faktoren werden im Endbericht erfasst, wenn diese relevant sind, z.B. die Dominanz einer bestimmten Denkpräferenz in einer Abteilung bzw. in der gesamten Organisation.

Aufgrund der Ergebnisse können strategische Anpassungen eines bestehenden Kulturprofils - mittels der Meta-Sprache von 'Deep Culture' - begründet, geplant & vorgenommen werden.

KULTUR-PROFILE VON ORGANISATIONEN

Generell wünschen Organisationen:

1. eine Analyse der Ist-Kultur - inkl. Subkulturen,
2. Unterstützung bei der Konzeption & Begründung der Soll-Kultur(en).

Als wesentlicher Beitrag zur Erreichung einer definierten Soll-Kultur werden Kulturprofile & Assessments eingesetzt, um zu gewährleisten, dass Schlüsselpositionen durch Personen besetzt werden, welche die Soll-Kultur authentisch & konsequent vorleben können.

KULTUR-PROFILE & ASSESSMENTS

Um ein Kulturprofil einer Einzelperson zu erstellen, werden verschiedene Tests & ein drei- bis vierstündiges Interview mit zwei Kulturspezialisten durchgeführt. Im Interview wird die Befragung von einer Person geleitet, während die zweite Fachperson die Ergebnisse & Beobachtungen separat notiert. Nach den Interviews werden die verschiedenen Beobachtungen verglichen und zusammen mit allen anderen Ergebnissen inkl. Tests ausgewertet. Das Profil besteht aus einem ausführlichen Bericht & einer graphischen Darstellung (siehe unten).

Ein ‚Assessment‘ unterscheidet sich von einem ‚Profil‘ darin, dass beim Ersteren ein Einzelprofil in bezug auf ein Anforderungsprofil für eine gewisse Funktion, Abteilung, Organisation & deren Soll-Kultur evaluiert wird (siehe unten), während ein ‚Profil‘ ohne eine solche zusätzliche Evaluation erstellt wird (siehe oben).

KULTUR-ASSESSMENTS - GRAPHISCH DARGESTELLT - EIN BEISPIEL

Person Funktion Abteilung Organisation

| | | | | | | | | | |
|------|--|-----------|--|----------|--|----------|--|----|--|
| CD 1 | | + | | + | | + | | ++ | |
| CD 2 | | ++ | | ++ | | ++ | | + | |
| CD 3 | | + | | - | | - | | - | |
| CD 4 | | ++ | | <u>+</u> | | <u>+</u> | | ++ | |
| CD 5 | | - | | - | | - | | - | |
| CD 6 | | - | | - | | - | | - | |
| TP 1 | | ++ | | <u>+</u> | | + | | ++ | |
| TP 2 | | ++ | | + | | + | | ++ | |
| TP 3 | | + | | +++ | | ++ | | ++ | |
| TP 4 | | <u>++</u> | | <u>+</u> | | + | | + | |
| BP 1 | | ++ | | - | | + | | + | |
| BP 2 | | ++ | | +++ | | ++ | | ++ | |
| BP 3 | | + | | + | | ++ | | ++ | |
| BP 4 | | ++ | | <u>+</u> | | ++ | | ++ | |
| BP 5 | | + | | ++ | | + | | + | |

Ein Einzelprofil wird in bezug auf ein Anforderungsprofil für eine Funktion, Abteilung und/oder Organisation evaluiert.

5C
CENTRE

ETHISCHE PROFILE & ASSESSMENTS

ETHISCHE PROFILE & ASSESSMENTS

Ein 'ethisches Profil' ist eine besondere Erweiterung eines 'Kulturprofils' und erfasst die Art, die Intensität & die Quelle von ethischer Verbindlichkeit & ethischer Kompetenz sowie weitere ausgewählte, ethisch-relevante Faktoren (siehe unten).

Ein 'ethisches Assessment' zeigt auf, wo die ethische Kompetenz und die ethischen Positionen von Individuen und/oder Organisationen übereinstimmen und wo Divergenzen vorliegen.

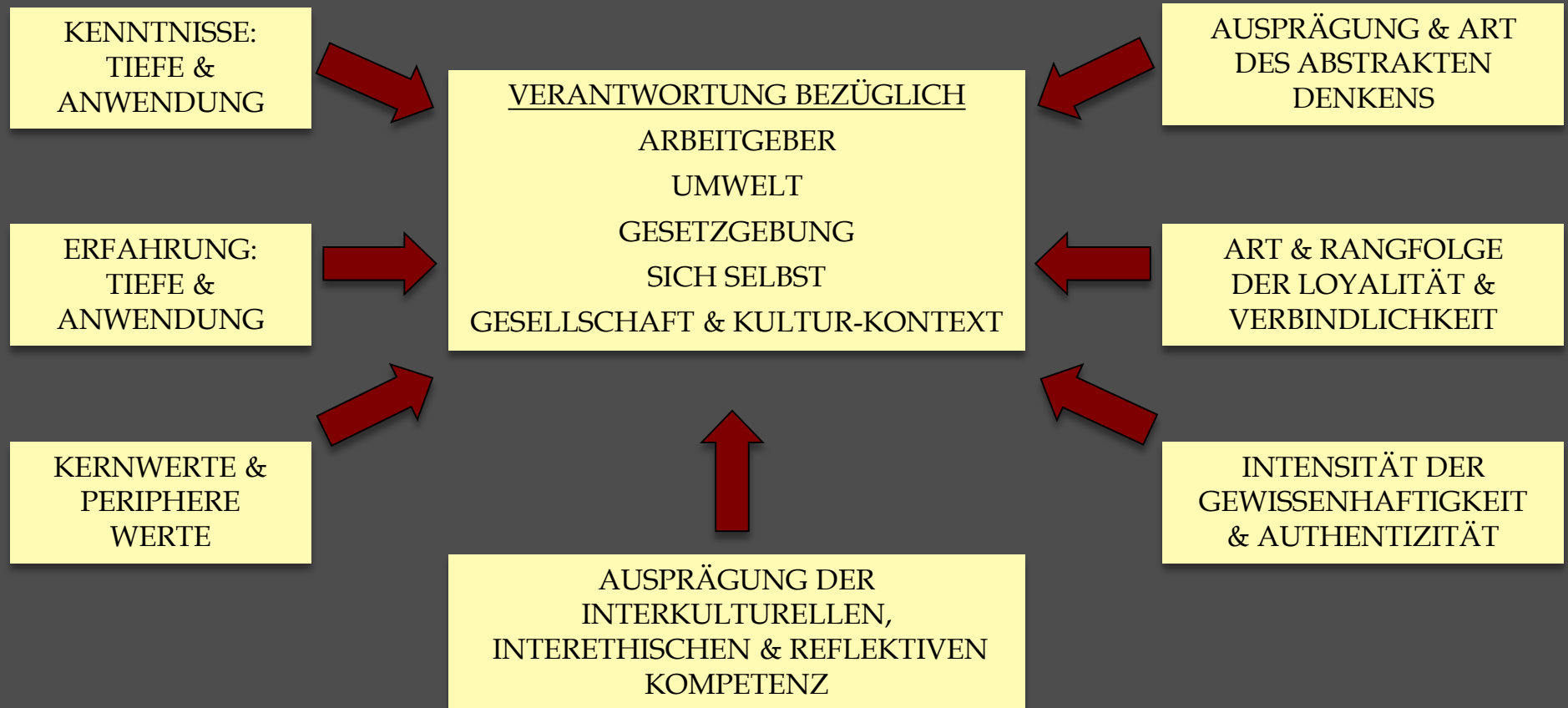
ETHISCHE PROFILE VON ORGANISATIONEN

Das ethische Profil einer Organisation wird aus der Erfassung von ethisch-relevanten Daten sowie aus Interviews mit ausgewählten Personen zusammengestellt.

Es kann Teil eines ‚ethischen Audits‘ der Organisation bilden.

Auch die ‚ethische Kompetenz‘ des Verwaltungsrates bzw. der operativen Geschäftsleitung kann evaluiert werden.

DAS SPEKTRUM EINES ETHISCHEN PROFILS



PROFILERSTELLUNG BEI EINZELPERSONEN

Wie bei den Kulturprofilen wird eine Reihe von Tests & Interviews mit Fachspezialisten durchgeführt.

In einem Teil der Interviews werden Fragen in einem Kontext eines angemessenen Grades an kultureller & ethischer Neutralität gestellt, um die entsprechenden Grundstrukturen & Prämissen zu eruieren.

Es versteht sich, dass solche Interviews in einem Rahmen stattfinden, welcher nicht völlig frei von mentalem & physischen Kontext sein kann: Die mentalen Prämissen, welche im Interview vorherrschen, werden aber bewusst auf ein angemessenes Minimum reduziert, um das Eigenschaftsspektrum einer Person & deren Grenzen zu erfassen & evaluieren.

ETHISCHE ASSESSMENTS – GRAPHISCH DARGESTELLT - EIN BEISPIEL

| | Arbeitgeber Verantwortung | Umwelt Verantwortung | Juristische Verantwortung | Gesellsch.-Kult. Verantwortung | Persönliche Ver./Kompetenz |
|--|------------------------------|-------------------------|------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|
| Kenntnisse : Tiefe & Anwendung | ✓ | 75% | ✓ | ✓ | ✓ |
| Erfahrung: Tiefe & Anwendung | ✓ | bisher minim | braucht Entwicklung | ✓ | ✓ |
| Art & Rangfolge der Loyalität & Verbindlichkeit | ✓ | braucht Reflexion | ✓ | ✓ | braucht Reflexion |
| Interkulturelle, Interethische & Reflektive Kompetenz | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | IK-RK ++ |
| Ausprägung & Art des Abstrakten Denkens | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | TP1 ++ TP4 ++ |
| Intensität der Gewissen- haftigkeit & Authentizität | ✓ | braucht Entwicklung | ✓ | ✓ | braucht Entwicklung |
| Kernwerte & Periphere Werte | → | → | → | → | siehe Bericht |

ETHISCHE PROFILE & ASSESSMENTS: DER BERICHT

Im Profil-Bericht wird folgendes adressiert:

1. das Kulturprofil im Zusammenhang mit ethischem Verhalten
2. die Ausprägung & Art des abstrakten Denkens bez. ethischer Kompetenz
3. die Ausprägung der interkulturellen, interethischen & reflektiven Kompetenz
4. die Intensität der Gewissenhaftigkeit & Authentizität
5. die Art & Rangfolge der Loyalität & Verbindlichkeit
6. die Rolle der Kern- & peripheren Werte im Inhalt des ethischen Standpunkts

Im Assessment-Bericht werden zusätzliche Informationen erfasst:

7. Details über die weiteren, ausgewählten Untersuchungsgebiete, z.B. eine Evaluation der Tiefe & Anwendung von Kenntnissen bez. Verantwortung gegenüber Arbeitgeber, Umwelt, Gesetzgebung & Gesellschaft.

INTERVIEWS & DEBRIEFING MIT EINZELPERSONEN

In den meisten Fällen werden die Interviews zur Erstellung eines kulturellen bzw. ethischen Profils als eine Gelegenheit für eine vertiefte Reflexion wahrgenommen und entsprechend geschätzt. In seltenen Fällen kann es vorkommen, dass eine Person das Interview vorübergehend als etwas verunsichernd erlebt - je nach deren Ausprägung an Selbstvertrauen & interkultureller Kompetenz. Einer der Gründe dafür liegt darin, dass den Befragten die gewohnte Orientierung fehlt, wonach sie einschätzen können, ob ihre Antworten 'richtig' oder 'falsch' sind. In solchen Interviews gibt es weder richtige noch falsche Antworten.

Die Art & Weise, wie die Befragten die verschiedenen Segmente des Interviews erleben und damit umgehen, bildet einen wichtigen Teil des Verfahrens. Auch dieser Aspekt wird den Betreffenden während des De-Briefings erläutert.

ASSESSMENT-BERICHTE & DE-BRIEFING - DIE ORGANISATION

Bei Assessments erkennt das 5C Centre zwei separate Adressaten für die Ergebnisse, nämlich die Organisation und die betroffene Person.

A. Die Organisation erhält:

1. einen schriftlichen Bericht, worin die Übereinstimmungen & Divergenzen mit dem jeweiligen Anforderungsprofil beschrieben & erklärt werden,
2. ein zusätzliches De-Briefing, wo Bezug genommen werden kann auf vertrauliche, organisationsinterne Informationen, welche für die Evaluation relevant sind, aber nicht zum Inhalt des Berichts gehören.

ASSESSMENT-BERICHTE & DE-BRIEFING - DIE PERSON

B. Die Person erhält:

1. denselben schriftlichen Bericht wie die Organisation
2. ein individuelles De-Briefing von ca. 1,5 Stunden, wo Bezug genommen werden kann auf vertrauliche, persönliche Informationen & andere Aspekte des Profils, welche nicht zum Inhalt des schriftlichen Berichts gehören.

*Das 5C Centre
& seine Partner garantieren
der Organisation sowie der Person volle Diskretion & Vertraulichkeit.*