

Vom *Purpose* zur Architektur

Ein Guide um Purpose und Architektur zu entwickeln



Author: Danilo Assmann

Status: in work

Version: 1.0.3 (build 7)

Date: 2026-10-07

Copyright: © 2026. This work is openly licensed via [CC 4.0 BY SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



OrgIQ Manifest: Passion for People builds Systems for Success

OrgIQ—Organizational Intelligence (Quotient)—is a framework that redefines how we see organizations. At its heart lies a simple but profound shift: to think from the perspective of the individual. Every person experiences their own reality, shaped by their network of relationships. Each perspective is unique. There is no single right or wrong.

An organization is the superposition of all these *Networks*. This is complexity. We can never fully model or control it—but we can give it direction and purpose. Intelligent organizations embrace this complexity rather than ignore or oversimplify it.

When we focus on human complexity, the range of possible solutions expands dramatically. Business practices and structures can be brought into harmony with the natural dynamics of human relationships, psychology, and social interaction.

Our manifesto is rooted in lived experience. We have seen the transformative power of genuine connection, individuality, and purpose-driven leadership. OrgIQ helps create environments where empathy, understanding, and mutual respect thrive—where people feel seen, heard, and valued. This sense of emotional safety is the foundation on which individuals and groups reach their full potential.

We believe in value over control. Control breaks perspective, creates overhead, and breeds mistrust. Relationships and trust, on the other hand, unleash extraordinary productivity and fulfillment. Purpose is not measured by words, but by results.

Join us in redefining organizational excellence. Let's build intelligent systems, embrace complexity, and make space for purpose and joy. **Welcome to OrgIQ—where the true potential of your people becomes the strength of your organization.**

Inhalt

Organisation: Purpose und Gesamtarchitektur entwickeln.....	4
Wenn Ihr gerade kaum Kopf dafür habt: nur diese Grundkarte.....	4
Bewusst wenig entwerfen: den Trade-off sichtbar halten.....	4
Wofür dieser Guide da ist.....	5
Zwei Architekturdokumente und eine persönliche Sicht.....	6
Gemeinsam arbeiten.....	6
Gemeinsame Richtung mit unterschiedlichen Observer-Patches.....	7
Bestehende Organisationen untersuchen.....	7
Einstieg: Architektur ohne Vorkenntnisse.....	8
Wer entwirft?.....	8
Eine erste Sitzung: vom Außenbeitrag zum Netzwerk.....	8
Grafische Notation: wenige Zeichen, klare Bedeutung.....	9
Unterstützende und zukünftige Beiträge begründen.....	9
Bedarf, Purpose und Gesamtarchitektur.....	11
Schritt 1 – Den Bedarf verstehen.....	11
Schritt 2 – Purpose und Bedeutung formulieren.....	11
Success-Fallacy-Check: Wem dient unsere erste Begründung?.....	12
Entscheidungskriterien und die Weiterentwicklung von Ideen.....	12
Schritt 3 – Systembild und Grenze klären.....	13
Schritt 4 – Menschlichen Charakter und Prioritäten wählen.....	14
Fragen für die Beteiligten.....	14
Das Tierbild nutzen.....	14
Nicht-funktionale Eigenschaften prüfen und entscheiden.....	15
Schritt 5 – Den Purpose zur Gesamtarchitektur verfeinern.....	15
Schritt 6 – Die Gesamtarchitektur prüfen und Solutions auswählen.....	16
Vier C für die Gesamtarchitektur.....	16
Hierarchie und Schutzarchitekturen.....	16
Gemeinsame Leistungen und verschiedene Charaktere.....	17
Ergebnis und nächste Entscheidung.....	17
Satzvorlagen für Euren Einstieg.....	18
Weiterarbeiten.....	18

Organisation: *Purpose* und Gesamtarchitektur entwickeln

Organisation / Bereich: [...]

Beteiligte / Moderation: [...]

Datum / Verantwortung für die Beschreibung: [...]

Wenn Ihr gerade kaum Kopf dafür habt: nur diese Grundkarte

Warum? Ihr sollt schnell eine erste Handlungsgrundlage schaffen können. Alle weiteren Abschnitte dieses Guides sind Ausfüllhilfen und wählbare Vertiefungen, kein Pflichtprogramm.

Was tun? Schreibt pro Feld einen Satz. „Unbekannt“ ist erlaubt. Kennzeichnet Aussagen als Beobachtung, Annahme oder Vereinbarung. Ein erster Entwurf kann von wenigen Personen kommen; er bleibt ausdrücklich deren Entwurf, bis weitere Perspektiven einbezogen wurden.

Frage	Eure erste Antwort
1. Wer außerhalb unseres Systems braucht welche Veränderung?	[...]
2. Welchen Beitrag wollen wir dazu leisten, und woran könnten wir seinen Nutzen erkennen?	[...]
3. Was liegt in unserer Verantwortung, was außerhalb?	[...]
4. Welche menschlichen und sachlichen Bedingungen dürfen wir nicht verletzen; welche höchstens drei Eigenschaften sollen uns prägen?	[...]
5. Welche erste Leistung nach außen und welche wichtigste Zuarbeit brauchen wir? Wer trägt sie?	[...]
6. Welche unterschiedlichen Perspektiven sind beteiligt, welche fehlen und was bleibt strittig?	[...]
7. Was können wir innerhalb dieser Grenzen jetzt erproben, wer darf entscheiden, und wer gibt Rückmeldung?	[...]
8. Was bleibt offen, wer fängt die Folgen auf und wann prüfen wir es erneut?	[...]

Dann dürft Ihr aufhören. Das Ergebnis ist eine minimale Startarchitektur im angegebenen Scope, kein Anspruch auf eine vollständig geklärte Organisation. Beginnt die erste Leistung mit der Mini-Karte im [Solution-Template](#).

Bewusst wenig entwerfen: den Trade-off sichtbar halten

Weniger Entwurf spart zunächst Zeit. Nicht geklärte Anschlüsse, Befugnisse oder Grenzen können später wiederholte Klärung, Eskalation, Nacharbeit und Ersatzsteuerung erzeugen. Mehr Text senkt diese Kosten nicht automatisch. Hilfreich sind relevante, gemeinsam verständliche Vereinbarungen, die in der Arbeit tatsächlich tragen.

Unterscheidet **nicht beschrieben**, **nicht bekannt** und **tatsächlich nicht geregelt**. Nicht dokumentiertes Erfahrungswissen kann funktionieren. Ein neuer Markt braucht Lernarbeit. Unterschiedliche Perspektiven brauchen laufende Verständigung. Architekturkompensation liegt dort, wo wiederkehrend etwas operativ ersetzt werden muss, das verlässlich im System verankert werden könnte.

Haltet höchstens drei relevante offene Punkte fest: **Frage → heutige Auffangarbeit oder Risiko → verantwortlicher Anschluss → nächste Prüfung**. Wenn noch keine Kosten bekannt sind, schreibt „unbekannt“, nicht null. Offene Fragen begründen keine scheinpräzise Schuldensumme.

Gewählte Tiefe	Was Ihr jetzt tut	Was bewusst offen bleibt
Minimal	Grundkarte, erste Leistung und wichtigste Anschlüsse	Viele Annahmen, Wechselwirkungen und Varianten; sie werden im Betrieb beobachtet

Gewählte Tiefe	Was Ihr jetzt tut	Was bewusst offen bleibt
Fokussiert	Den teuersten oder kritischsten Anschluss gemeinsam präzisieren	Andere Fragen bleiben mit Verantwortung und Prüfungstermin offen
Vertieft	Relevante Szenarien, Charakter, NFRs, Gateways und Lernfähigkeit zusammen entwerfen und erproben	Nicht vorhersehbare Realität und zukünftige Veränderungen

Ihr entscheidet über diese Tiefe. Bestehende Verpflichtungen gelten auch bei einer kurzen Beschreibung. Dokumentations-tiefe ist weder Systemintelligenz noch nachgewiesene Architekturqualität.

Wofür dieser Guide da ist

Ihr klärt, welchen Beitrag Eure Organisation leisten soll, wie Menschen darin arbeiten können und welche verbundenen Fähigkeiten dafür gebraucht werden. Ihr beschreibt die Organisation als Ganzes. Die interne Architektur einzelner Leistungen bearbeitet Ihr danach im separaten **Solution-Template**.

Bedarf → Purpose → Systembild und Grenze → Charakter und Prioritäten → Verfeinerung zur Gesamtarchitektur.

Diese Reihenfolge ist ein Einstieg. Neue Erkenntnisse können frühere Antworten verändern. In einer bestehenden Organisation könnt Ihr auch bei konkreter Arbeit beginnen und deren Beitrag zurückverfolgen. Der Maßstab bleibt der Bedarf und seine tatsächliche Bedienung.

Beim „Purpose“ geht es um ein Gesamtbild, indem der Bedarf, unser Effekt und die Umsetzung als eine zusammengehörige Einheit betrachtet werden.

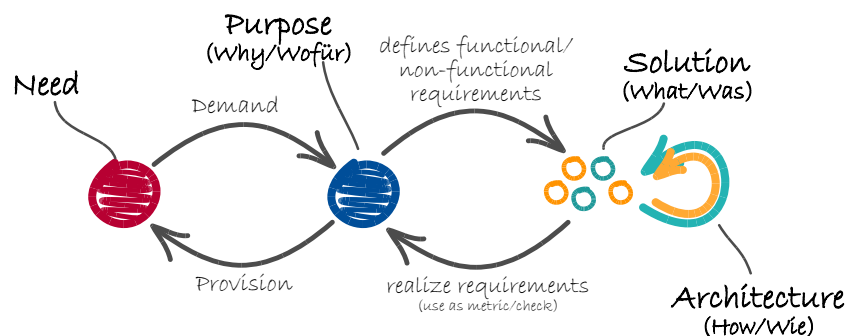


Figure 1: Grundelemente von einem Purpose

Unser *Purpose*, unser Wofür, antwortet auf einen Bedarf, den wir in der Welt sehen. Also jedes System was wir bauen, ist ein Sub-System in seinem Ökosystem. Also in dem nächst größeren System.

Also der Purpose beschreibt unseren Effekt, den wir in unserer Außenwelt haben wollen. Unseren Nutzen. Und damit auch gleichzeitig, wie unsere Interaktion mit unserem Ökosystem aussieht.

Nach innen gibt der Purpose die funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungen vor, wie wir diesen Effekt erzeugen wollen. Das ist meist über Produkt oder Dienstleistungen. Das ist unsere Lösung, unsere Solution. Und die Solutions werden in unserer Architektur gebaut. Das sind unsere Prozesse oder Pattern, aber eben auch in der Umsetzung der nicht-funktionalen Anforderungen.

Jede Solution (oder jeder Purpose) benutzt wieder andere Zwischenprodukte oder Unterstützungen. Damit können wir das Netzwerk von Solutions einer Organisation aufbauen.

Dabei beschreiben die Purpose mit der Außenwirkung das System gut genug, dass die Systemgrenze klar ist.

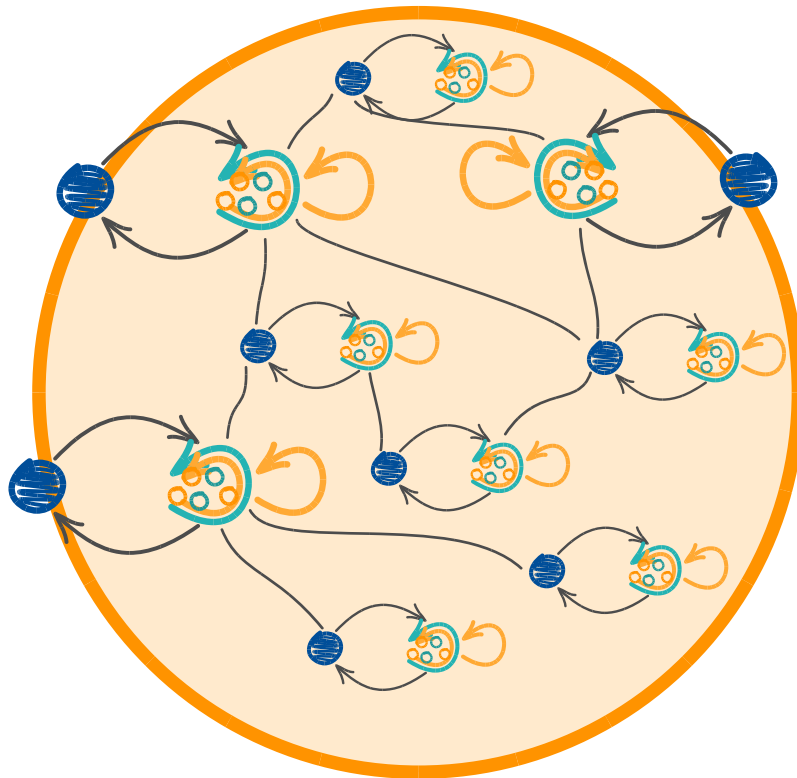


Figure 2: Gesamtarchitektur eines Systems. Hier mit 3 externen Purpose, die dann innen im Netzwerk vervollständigt werden.

Zwei Architekturdokumente und eine persönliche Sicht

Dieses Dokument: Organisation	Separates Dokument: Solution
Gemeinsame Richtung, Systemgrenze, Charakter, Prioritäten und Landschaft der Beiträge	Ein konkretes Produkt, eine Dienstleistung oder eine Zuarbeit samt ihrer Realisierung
Welche Beiträge gehören zusammen? Welche gemeinsamen Fähigkeiten und Grenzen brauchen wir?	Wie erzeugen, prüfen, erhalten und verändern wir diese Leistung?
Ergebnis: Gesamtarchitektur und verantwortliche Verbindungen	Ergebnis: eine Mini-Beschreibung, bei Bedarf vertieft bis zur internen Architektur

Der separate [persönliche Purpose-Platzfinder](#) hilft jeder Person, ihren Beitrag und passende Bedingungen zu erkunden. Er gehört zunächst der Person selbst. Persönliche Antworten sind keine Pflichtdaten der Organisationsarchitektur. Für den gemeinsamen Entwurf werden nur freiwillig geteilte, arbeitsrelevante Bedingungen verwendet.

Die Verfeinerung des Purpose ist Organisationsarchitektur. Ihr entscheidet, welche Teilbeiträge nötig sind, wie Ihr sie schneidet, wer sie tragen kann und wie sie zusammenwirken. Dabei müssen alle relevanten funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungen einen verantwortlichen Platz bekommen. Das ist ein Entwurf mit Alternativen, keine zwangsläufige Ableitung und kein Kopieren der Befehlskette.

Solutions sind eigenständige Wirkungseinheiten in einem Netzwerk. Sie benötigen möglicherweise gemeinsame Fähigkeiten und Partner. Abstraktionsebenen helfen bei großen Zusammenhängen, rechtfertigen aber nicht automatisch eine zusätzliche Befehlsebene.

Gemeinsam arbeiten

Beginnt mit den Leistungen nach außen: Was erhalten Kunden, Nutzer oder andere Begünstigte? Welche Wirkung entsteht? Verfolgt dann die benötigten Zuarbeiten, etwa IT, Personal, Infrastruktur oder Controlling. Diese sind ebenfalls prüfbare Leistungen und werden mit demselben Solution-Template beschrieben. Gemeinsame Leistungen werden referenziert, nicht für jeden Bereich neu erfunden.

Nutzt bei jeder Antwort einen Status: **Annahme** · **Beobachtung** · **vereinbart** · **nachgewiesen** · **widerlegt** · **unbekannt**. Niemand muss private Erfahrungen offenlegen. Für den gemeinsamen Entwurf interessieren die relevanten Arbeitsbedingungen.

Der beschreibende Aufwand ist Eure Entscheidung. Ihr könnt zunächst nur die Kernaussagen und die nächste Erprobung festhalten. Mehr Tiefe lohnt sich dort, wo Folgen, Unsicherheit, Schnittstellen oder wiederkehrende Reibung es erfordern. Viel Dokumentation ist für sich kein Qualitätsnachweis.

Gemeinsame Richtung mit unterschiedlichen Observer-Patches

Ein **Observer-Patch** ist hier der Ausschnitt, den eine Person aus ihrer Arbeit, Erfahrung, Position und Beziehung heraus wahrnimmt. Ein gemeinsames Bild verbindet solche Ausschnitte und ihre Unterschiede. Es setzt keine identische Wahrnehmung voraus.

Kurze Anleitung: Jede Seite nennt zunächst an demselben realen Fall ihre Beobachtung, Bedeutung und benötigte Bedingung. Ihr trennt diese von Erklärungen und Handlungsvorschlägen. Haltet Gemeinsamkeiten, relevante Unterschiede und fehlende Sichtweisen fest. Vereinbart dann den gemeinsamen Außenbeitrag, Grenzen, Anschlüsse und eine begrenzte nächste Handlung mit Entscheidungsbefugnis und Wirkungsprüfung. Offene Differenzen erhalten einen Status und eine zuständige Klärung; sie verschwinden nicht durch Abstimmung.

Satzvorlage: „Aus [Rolle/Situation] beobachten wir [...]. Für uns bedeutet das [...], noch ungeprüft ist [...]. Gemeinsam wollen wir [Wirkung]. Wir vereinbaren [Handlung und Grenze]; bei [Signal] prüfen wir [offene Frage] erneut.“

Eine Wahrnehmung wird nicht ungültig, weil sie selten ist. Gegensätzliche Tatsachenbehauptungen gelten aber nicht automatisch beide: Prüft Kontext und Evidenz. Zustimmung zur nächsten Handlung ist etwas anderes als dieselbe Erklärung oder Begeisterung. Bei tragfähigem Dissens kann eine zuständige Rolle entscheiden; verletzte Grenzen oder fehlende notwendige Zusagen dürfen dabei nicht verdeckt werden.

Fehlende Perspektiven bleiben markiert. Ohne Empfängerprüfung ist eine Nutzenbeschreibung vorläufig. Gemeinsamkeit entsteht durch verständliche Vereinbarungen und Rückmeldung im Netzwerk, nicht durch einen einzigen verbindlich erklärten Observer-Patch.

Nur bei Bedarf vertiefen: Das separate [Modul Perspektiven und Wirkungslandkarte](#) bietet die angepassten 17 Gründungsmotiv-Perspektiven, eine Verbindung zur Gefühls-Map und eine ausführlichere Moderationsanleitung. Es erklärt mögliche Einflussrichtungen der heutigen Architektur; es ersetzt weder Need noch Purpose und muss nicht vollständig ausgefüllt werden.

Bestehende Organisationen untersuchen

Warum? Beim Ausfüllen kann eine vernünftige Soll-Beschreibung entstehen, die bestehende Reibung verdeckt. Beschreiben und Entwerfen bleiben deshalb unterscheidbare Tätigkeiten. Fehlende Aussagen werden zunächst als unbekannt markiert, nicht mit einer gewünschten Regel gefüllt und anschließend als Ist-Zustand behandelt.

Drei Sichten: Beschrieben – bestehende Regeln und Zusagen; gelebt – wie Entscheidungen und Ergebnisse tatsächlich zustande kommen; gewünscht – was der benötigte Nutzen und relevante Qualitätsbedingungen verlangen. Alle drei können voneinander abweichen. „Gewachsen“ ist kein Mangelbeweis; vorhandenes Erfahrungswissen kann wertvoll sein.

Minimaler Einstieg: Nehmt einen wiederkehrenden, teuren oder belastenden realen Fall. Fragt zuerst nach gewünschter Wirkung und Bedingungen, dann nach tatsächlichem Weg, Befugnissen, Wartezeiten, Umwegen und Auffangarbeit. Bezieht Empfänger und Ausführende ein. Vergleicht die Sichten an diesem Fall; kein vollständiges Organigramm ist dafür nötig.

Arbeitszeile: „Vereinbart ist [...]. Tatsächlich geschieht [...]. Das ermöglicht [...], kostet aber [...]. Für den benötigten Effekt brauchen wir [...]. Unsere Erklärung ist [...], eine Alternative [...]. Wir verändern versuchsweise [...] und prüfen Wirkung, Aufwand und Folgen an [...].“

Eine persönliche Schutzfunktion ist eine mögliche Erklärung, kein nachgewiesener Ursprung. Widerstand kann unter den heutigen Bedingungen sinnvoll sein oder auf eine echte Grenze hinweisen. Prüft neben Entscheidungswegen auch Wissen, Ressourcen, äußere Vorgaben und unterschiedliche Risikoannahmen. Nicht jede Reibung ist Waste; notwendige Prüfung und Verständigung bleiben Leistungen.

Einstieg: Architektur ohne Vorkenntnisse

Warum? Ohne ein gemeinsames Bild optimiert jeder leicht seinen eigenen Ausschnitt. Architektur macht sichtbar, welche Beiträge gebraucht werden, wie sie zusammenpassen und unter welchen Bedingungen Menschen sie erbringen können.

Architektur heißt hier: Ihr entwerft den Zusammenhang zwischen benötigter Wirkung, Leistungen, Fähigkeiten, Grenzen und Beziehungen. Ein Organigramm zeigt Zuständigkeiten. Ein Prozess beschreibt einen Ablauf. Architektur erklärt, warum diese Zuständigkeiten und Abläufe gemeinsam eine benötigte Wirkung ermöglichen sollen. Sie enthält auch Entscheidungsbefugnisse, menschliche Bedingungen, gemeinsame Ressourcen und Lernen.

Einfacher Einstieg: Nehmt einen realen Fall. Eine Nutzerin braucht eine belastbare Designentscheidung. Ihr bietet einen Prototyp und Messdaten. Dafür braucht die Solution beispielsweise Material, Fachwissen, eine Testumgebung und Entscheidungsbefugnis. Jede dieser Voraussetzungen bekommt einen verantwortlichen Anschluss. Ihr zeichnet zunächst diesen einen Wirkungsbogen, keine vollständige Firma.

Wer entwirft?

Führungskräfte und Teams sollen mitentwerfen können. Architekturkompetenz entsteht jedoch nicht automatisch durch eine Führungsposition. Die Betroffenen bringen Erfahrungswissen, die Empfänger prüfen Nutzen und Verständlichkeit, die Führung sorgt für reale Befugnisse und Ressourcen. Eine benannte Person oder ein kleines Architekturteam hält Verbindungen, offene Fragen und Entscheidungen zusammen.

Situation	Geeignete Unterstützung	Was bei Euch bleibt
Eine überschaubare Leistung, wenige Partner, reversible Erprobung	Beteiligte arbeiten mit diesem Guide; jemand moderiert und hält das Modell zusammen	Bedarf, Entscheidungen, Umsetzung und Lernen
Mehrere Bereiche, geteilte Ressourcen, wiederkehrende Konflikte oder Gateways	Eine Person mit praktischer Architektur- und Moderationserfahrung begleitet die Beteiligten	Fachwissen, Prioritäten und Verantwortung
Große Folgewirkungen, kritische Sicherheit, tiefgreifende Umbauten oder schwierige Übergänge	Ein Architekturteam mit passenden Fachleuten und unabhängiger Prüfung wesentlicher Annahmen	Die Organisation entscheidet und trägt die Folgen

Expertise soll Eure Entwurfsfähigkeit stärken. Externe Architekten können Struktur und Alternativen klären; sie können Euch weder den Bedarf noch die menschliche Passung abnehmen. Eine Architekturrolle braucht Zeit, Zugang zu Beteiligten und eine echte Möglichkeit, Widersprüche anzusprechen.

Eine erste Sitzung: vom Außenbeitrag zum Netzwerk

1. Wählt eine reale Bedarfssituation außerhalb der betrachteten Systemgrenze. Schreibt auf, wer was braucht.
2. Zeichnet einen Kreis für die betrachtete Organisation und außerhalb davon die Betroffenen. Markiert, was nach außen geliefert wird und welche Wirkung erwartet wird.
3. Öffnet den Kreis: Welche Solution trägt diesen Beitrag? Welche weiteren Leistungen braucht sie dafür?
4. Folgt diesen Bedarfen. Zeichnet weitere Solutions und ihre Anschlüsse. Gemeinsame Leistungen erhalten dieselbe ID, auch wenn mehrere Solutions sie nutzen.
5. Prüft jeden Anschluss mit beiden Seiten: dieselbe Sprache und Logik oder ein Gateway? Was muss tatsächlich geliefert werden? Wer darf bei einer Abweichung handeln?

6. Spielt einen Normalfall und eine Störung durch. Markiert Annahmen, fehlende Verantwortung und die wichtigste nächste Prüfung.

So entsteht ein Netzwerk aus Beiträgen. Ihr beginnt möglichst außen; bei einem akuten internen Problem dürft Ihr dort starten und den Weg nach außen rückwärts verfolgen. Eine Verbindung kann mehrere Schritte und Rückkopplungen enthalten.

Grafische Notation: wenige Zeichen, klare Bedeutung

Die grafische Beispielkarte zeigt Systemgrenze, Außenwirkung, Unterstützungsbedarfe und ein Gateway.

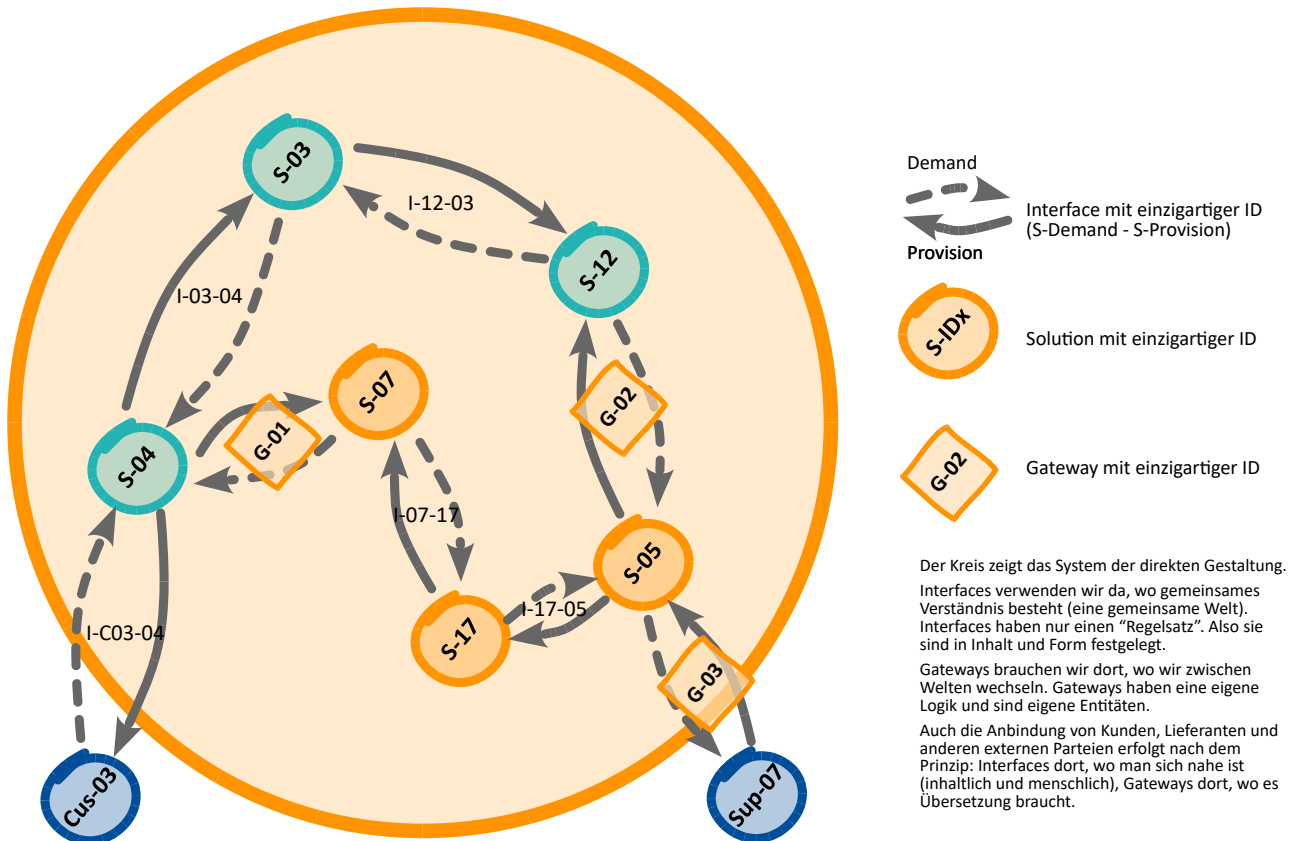


Figure 3: Beispiel zur Erklärung der Notation.

Nutzt dieselben Zeichen auf Papier oder in einem Zeichenwerkzeug.

Zeichen	Bedeutung	Was Ihr dazuschreibt
Großer Kreis	Grenze des betrachteten Systems	Auftrag, verantwortete Wirkung, was innen und außen liegt
Kleiner Kreis mit ID	Solution oder zunächst nicht weiter geöffnetes System	Beitrag und Empfänger; bei Bedarf Charakter und Bedingungen
Durchgezogener Pfeil: Anbieter → Empfänger	Gelieferte Leistung oder Fähigkeit	Was geliefert wird; Bedingungen und Anschluss-ID
Gestrichelter Pfeil: Bedarfsträger → Anbieter	Benötigter Beitrag	Wofür er gebraucht wird; dieselbe Anschluss-ID wie die Lieferung
Raute mit G-ID	Intelligentes Gateway zwischen unterschiedlichen Welten	Übersetzungsaufgabe, Befugnis, verantwortliche Rolle
I-ID an einer Verbindung	Interface bei ausreichend gemeinsamer Bedeutung	Vereinbarung; kein zusätzlicher intelligenter Knoten erforderlich
Notiz am Empfänger	Erwartete oder beobachtete Wirkung	Kennzeichnet ausdrücklich: Annahme oder Evidenz

Bedarf und Lieferung laufen häufig in entgegengesetzte Richtungen. Die beiden Pfeile bilden denselben Anschluss ab, keine zwei separaten Leistungen. Bedarf, Lieferung, Nutzung und Wirkung dürfen nicht gleichgesetzt werden. Farben helfen, die Bedeutung muss aber auch ohne Farbe lesbar sein.

Beim Herauszoomen steht ein Kreis für ein ganzes System. Beim Hineinzoomen seht Ihr dessen Solutions und Beziehungen. Abstraktion fasst zusammen; sie entfernt keine realen Querverbindungen. Der Kontext und betroffene Dritte bleiben außerhalb sichtbar. Auch sie können einen legitimen Bedarf haben, ohne zahlende Kunden zu sein.

Zum Ausfüllen: Betrachtetes System [...] Außenempfänger [...] Außenbeitrag [...] benötigte Zuarbeit [...] Anschluss-ID [...] Interface oder Gateway [...] ungeklärte Voraussetzung [...].

Unterstützende und zukünftige Beiträge begründen

Alle organisationalen Beiträge sollen einen nachvollziehbaren Bezug zum Nutzen für das übergeordnete System haben. Das umfasst auch Sicherheit, Fürsorge, verlässlichen Betrieb, Lernen und den Erhalt zukünftiger Handlungsmöglichkeiten. Die Außenwirkung ist weiter als kurzfristiger Kundenumsatz. Beschäftigte und andere Betroffene gehören zur Nutzen- und Schadensbetrachtung.

Je indirekter der Beitrag, desto klarer beschreibt Ihr den Zusammenhang und seine Unsicherheit. Verlangt dabei keinen scheinpräzisen direkten Umsatznachweis von jeder internen Leistung.

Beitragsart	Beispiel	Angemessene Prüfung
Direkt	Prototyp und Messdaten unterstützen eine Designentscheidung	Nutzung, Entscheidungsqualität, unerwartete Folgen
Unterstützend	IT stellt geeignete Testumgebungen bereit	Verfügbarkeit und Nutzbarkeit; beseitigtes Hindernis beim Empfänger
Erhaltend oder schützend	Sicherheitsarbeit verhindert vermeidbare Schäden	Wirksame Schutzmechanismen, Risiken und verbleibende Lücken; keine künstlichen Schadensexperimente
Für die Zukunft	Forschung prüft eine noch unbekannte Produktionsmöglichkeit	Lernfrage, Evidenz, begrenzter Ressourceneinsatz und nächste Weiterführen-/Ändern-/Beenden-Entscheidung

Satzvorlage: „Wir ermöglichen [Solution/Betroffenen] [Fähigkeit], damit [weiterer Beitrag bis zum Außenbedarf]. Wir prüfen [Beobachtung]. Noch unsicher ist [Annahme]; bis [Zeitpunkt] klären wir sie durch [Erprobung].“

Fehlt ein nachvollziehbarer Anschluss, ist das zunächst eine offene Architekturfrage. Es ist keine automatische Aussage über die Entbehrlichkeit eines Menschen. Wenn ein Beitrag wegfällt, prüft Ihr andere sinnvolle Einsatzorte, Verpflichtungen und die Kosten eines Übergangs.

Bedarf, Purpose und Gesamtarchitektur

Schritt 1 – Den Bedarf verstehen

Warum? Eine tragfähige Richtung beginnt bei dem, was im Umfeld gebraucht wird. Das schützt davor, bestehende Produkte oder den eigenen Fortbestand nachträglich zum Bedarf zu erklären.

Was tun? Beschreibt eine konkrete Situation aus Sicht der Betroffenen. Unterscheidet Bedarf, Wunsch nach einem bestimmten Produkt und beobachtete Wirkung. Bezieht Kunden, Nutzer, Beschäftigte, Partner und weitere Betroffene ein.

Fragen: Wer versucht was zu erreichen? Was verhindert es? Welche Folgen hat das? Wie wird heute damit umgegangen? Woran erkennen wir den Bedarf? Wer trägt unbeabsichtigte Kosten?

Ausfüllen

- ▶ Betroffene / Situation: [...]
- ▶ Benötigte Veränderung oder zu erhaltende Fähigkeit: [...]
- ▶ Heutiger Engpass und seine Folgen: [...]
- ▶ Bestehende Alternativen: [...]
- ▶ Beobachtungen / Quellen / offene Annahmen: [...]
- ▶ Betrachteter Zeitraum: [...]

Beispiel: „Ein Entwicklungsteam wartet mehrere Tage auf einen prüfbaren Prototyp. Eine Designentscheidung bleibt dadurch offen.“ Das ist ein Bedarf. „Wir brauchen eine neue Maschine“ wäre bereits eine vermutete Antwort.

Ergebnis und Prüfung: Eine Bedarfsaussage, die Betroffene wiedererkennen. Falls sie widersprechen, prüft das Verständnis vor dem Entwurf.

Schritt 2 – Purpose und Bedeutung formulieren

Warum? Der Purpose verbindet den Bedarf mit Eurem beabsichtigten Beitrag. Er soll Entscheidungen tragen und für Menschen Bedeutung haben.

Was tun? Formuliert Wirkung und Begünstigte, zunächst ohne ein bestimmtes Produkt festzulegen. Für denselben Scope einen integrierenden Purpose suchen. Mehrere Purposes sind möglich; ihre Beziehungen und Konfliktregeln müssen dann ausdrücklich beschrieben werden.

Formulierungshilfe: „Wir ermöglichen [Begünstigten] [Wirkung], damit [übergeordneter Nutzen]. Dabei achten wir auf [wesentliche Grenze].“

Ausfüllen

- ▶ Purpose-ID / Kurzname: [...]
- ▶ Beabsichtigter Beitrag und Begünstigte: [...]
- ▶ Bedeutung für das größere System: [...]
- ▶ Was daran ist den Beteiligten persönlich wichtig? [...]
- ▶ Woran würden wir die Wirkung erkennen? [...]
- ▶ Was würde zeigen, dass der Purpose erfüllt oder nicht mehr relevant ist? [...]
- ▶ Dauerhaft zu erhaltende Wirkung oder erreichbare Veränderung? [...]

Beispiel: „Wir ermöglichen Entwicklungsteams, schneller zu belastbaren Designentscheidungen zu kommen.“ „Wir stellen Leiterplatten her“ beschreibt eine mögliche Umsetzung.

Menschliche Prüfung: Wann erlebt Ihr diesen Beitrag als sinnvoll? Welche Fähigkeiten könnt Ihr einbringen? Was würde sich ändern, wenn Ihr ihn ohne Euren heutigen Titel leisten könntet? Zustimmung ist nicht vorgeschrieben; fehlende Resonanz oder Widerspruch gehören ins gemeinsame Bild.

Ergebnis: Eine verständliche Purpose-Aussage mit einer ersten Wirkungshypothese. Ein schöner Satz allein ist noch keine vollständige Solution.

Success-Fallacy-Check: Wem dient unsere erste Begründung?

Warum? Beim Beschreiben einer bestehenden Organisation entsteht leicht ein Purpose, der ihren Fortbestand rechtfertigt: Der Markt soll unsere Produkte weiter brauchen, unser Erfolg soll bleiben. Der Entwurf zeigt dann auch bisherige Denkmuster. Diese Warnlampe ist nützlich, wenn Ihr sie als Einladung zur Prüfung verwendet.

Was tun? Hebt in Eurem ersten Entwurf Aussagen über eigene Größe, Marktposition, Technologie oder Erhalt hervor. Übersetzt jede Aussage in einen konkreten Bedarf außerhalb des eigenen Selbsterhalts. Prüft das mit Betroffenen, beobachtbarer Nutzung und Alternativen.

Prüfrage	Warnsignal	Weiterführende Frage
Würde der Bedarf auch bestehen, wenn es uns nicht gäbe?	Unser Angebot wird selbst zum Bedarf erklärt	Welches Problem bleibt ohne uns tatsächlich bestehen?
Wer profitiert, wer trägt Kosten?	Nur Kundenumsatz oder interne Vorteile werden beschrieben	Welche kurz- und langfristigen Wirkungen treffen das Ökosystem einschließlich Beschäftigten und Dritten?
Was wäre, wenn eine andere Lösung den Bedarf besser bedient?	Erfolg bedeutet, dass alle weiter unsere Technologie nutzen	Können wir die bessere Lösung unterstützen, verändern oder einen anderen Platz finden?
Was erklärt unseren früheren Erfolg?	Umsatzwachstum gilt als Beleg heutiger Überlegenheit	Welchen damaligen Engpass haben wir gelöst, und besteht er noch?
Was würde unsere Purpose-Hypothese widerlegen?	Jede Entwicklung lässt sich als Bestätigung deuten	Welche Beobachtung zwingt uns zu einer neuen Annahme?
Wann sollten wir die Form verändern?	Das Bestehen unseres Systems gilt als Selbstzweck	Wo kann unsere Einzigartigkeit dann mehr Nutzen entfalten, und wie gestalten wir den Übergang?

Für Maschinenbauer zusätzlich: Unterscheidet den Produktionsengpass, den Investitionszyklus Eurer Kunden und den späteren Absatzmarkt des Endprodukts. Wachsende Endproduktmengen können mit sinkendem Bedarf an Euren Maschinen zusammenfallen. Prüft, welche Produktionsanforderungen entstehen und welche konkurrierenden Technologien Qualität, Verfügbarkeit, Kosten und Robustheit besser erfüllen könnten.

Beispiel, hypothetisch: „Wir sichern unsere führende Laserposition“ beschreibt zunächst Eigeninteresse. „Wir ermöglichen Herstellern eine beherrschbare Fertigung bislang schwer realisierbarer Bauteile“ benennt eine prüfbare Beitragshypothese. Ob Laser dafür weiterhin die passende Antwort ist, bleibt offen. Auch diese zweite Formulierung braucht Belege, Alternativen und eine Schadensbetrachtung.

Ausfüllen: Erste Formulierung [...] dahinter vermutetes Interesse [...] externer Bedarf [...] Nutzen und Belastungen [...] bessere Alternative [...] Widerlegungskriterium [...] Übergangssignal [...].

Ein Warnsignal beweist weder einen persönlichen Schutzmechanismus noch einen schlechten Charakter. Prüft konkrete Entscheidungen und Folgen. Ein wirtschaftlich tragfähiges System ist notwendig, aber seine Dauerhaftigkeit allein belegt keinen Nutzen für das übergeordnete System.

Entscheidungskriterien und die Weiterentwicklung von Ideen

Warum? „Jede Idee zählt“ schafft allein noch keinen handlungsfähigen Weg. Wenn Ablehnungskriterien nur in einzelnen Köpfen liegen, können Beteiligte ihre Ideen weder selbst prüfen noch gezielt verbessern. Bewertung und tatsächliche Entscheidung müssen nachvollziehbar zusammenpassen.

Was tun? Beschreibt Kriterien aus benötigter Wirkung, Grenzen, Charakter, Ressourcen und relevanten Qualitätsbedingungen. Trennt Muss-Bedingungen von vergleichenden Prioritäten und offenen Annahmen. Nennt Herkunft, Geltungsbereich, Art des Nachweises und tatsächliche Entscheidungsbefugnis. Auch wirtschaftliche Schwellen brauchen eine Begründung und einen Umgang mit Schätzunsicherheit.

Kriterium / Herkunft	Scope / Muss oder Priorität	Nachweis / Umgang mit Unsicherheit	Wer prüft / wer entscheidet?	Rückmeldung / mögliche Überarbeitung
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

Entscheidungsschleife: Idee → gemeinsam verständliche Kriterien → Selbstprüfung → fehlende Evidenz klären oder begrenzt testen → Entscheidung mit Begründung → konkrete Weiterentwicklung oder begründeter Abschluss. Kriterienerfüllung begründet Eignung, aber nicht automatisch Finanzierung: konkurrierende Beiträge und Kapazität gehören in die Priorisierung.

Rückmeldung unterscheidet: Kriterium nicht erfüllt / Evidenz fehlt / andere Beiträge priorisiert / Ausnahme oder neues Kriterium. Nennt, was an der Idee verändert werden könnte und wie eine erneute Prüfung funktioniert. Neue Bedingungen werden ausdrücklich benannt, begründet und versioniert; sie werden nicht rückwirkend als immer schon bekannte Kriterien behandelt.

Intuition, Unbehagen oder Begeisterung dürfen eine Prüfungsfrage auslösen. Formuliert die vermutete relevante Eigenschaft und die nötige Klärung. Eine persönliche Präferenz kann legitim sein, muss aber als solche samt Befugnis sichtbar sein. Behauptet keinen unbelegten Sachgrund. Aus Entscheidungen allein lässt sich nicht feststellen, ob zunächst eine emotionale Reaktion und danach eine Rationalisierung stattgefunden hat.

Selbstprüfung: Können Beteiligte ein Kriterium an einem Beispiel ausreichend gleich anwenden? Können sie eine Idee zielgerichtet verbessern? Werden bei der Entscheidung tatsächlich dieselben Kriterien verwendet? Wer kann ungeklärte oder widersprüchliche Anwendung ansprechen? Ein Kriterienblatt ohne verlässliche Anwendung ist noch keine tragfähige Architektur.

Schritt 3 – Systembild und Grenze klären

Warum? Verantwortung und Handlungsfähigkeit benötigen einen klaren Scope. Unklare Grenzen erzeugen entweder ungedeckte Erwartungen oder unnötige Kontrolle.

Was tun? Beschreibt Innen, verbundene Außenwelt, weiteren Kontext und die Übergänge. Zugehörigkeit, Einfluss und Verantwortung getrennt betrachten. Mitarbeitende sind mit ihrem vereinbarten Arbeitsbeitrag beteiligt; ihre ganze Person gehört dadurch nicht der Organisation.

Bereich	Fragen	Eure Festlegung
Innen	Was können wir selbst entscheiden, verändern und verantworten?	[...]
Verbundenes Außen	Welche Beiträge brauchen oder liefern wir über Partner? Was ist vereinbart?	[...]
Weiterer Kontext	Welche Entwicklungen wirken auf uns, ohne unter unserer Verfügung zu stehen?	[...]
Anschlüsse	Wo genügt ein Interface, wo braucht es ein Gateway? Wer übergibt, übersetzt, entscheidet und reagiert bei Störungen?	[...]

Beispiel: Ein Prototyping-Service verantwortet Herstellung und vereinbarte Messungen. Das Entwicklungsteam verantwortet die Designentscheidung. Ein Materiallieferant ist ein Partner. Ein neuer Werkstofftrend gehört zum Kontext. Rückmeldung über ungeeignete Prototypen läuft über einen vereinbarten Anschluss.

Zeichnet Euer Systembild: Eine umrandete Fläche für das betrachtete System, benannte Partner außerhalb und Pfeile für Leistungen, Informationen, Ressourcen und Rückmeldungen. Beschriftet jeden wichtigen Übergang mit seiner Verantwortung. Prüft an einem Normalfall und einer Störung, ob die Zeichnung erklärt, wie der Beitrag entsteht.

Ergebnis: Ein Systembild, das erklärt, was drin und draußen ist, ohne die Außenwelt auszublenden. Haltet ungeklärte Verantwortung als Gap fest.

Schritt 4 – Menschlichen Charakter und Prioritäten wählen

Warum? Geschwindigkeit, Vertrauen, Lernen oder Robustheit entstehen durch passende Bedingungen. Wenn alle Eigenschaften gleichermaßen maximiert werden sollen, entsteht kein klarer Entwurf. Menschen brauchen außerdem ein ehrliches Bild davon, wie die Zusammenarbeit hier aussieht.

Was tun? Beantwortet zunächst einzeln die Fragen, vergleicht Erfahrungen und wählt anschließend gemeinsame Prioritäten. Unterscheidet gewünschten Charakter und heutigen Zustand.

Fragen für die Beteiligten

1. Was macht diese Arbeit für mich bedeutsam? Was soll für andere besser werden?
2. Welche Fähigkeiten und Eigenheiten kann ich einsetzen, welche bleiben ungenutzt?
3. Welche Entscheidungen darf ich tatsächlich treffen? Wo fehlt Befugnis bei bestehender Verantwortung?
4. Kann ich Fehler, Unwissenheit und Belastung zeigen? Was geschieht danach?
5. Welche Informationen fehlen? Welche Wahrheit wird ungern gehört?
6. Wie werden Konflikte bearbeitet und verletzte Beziehungen repariert?
7. Was macht neugierig, lebendig und experimentierfreudig?
8. Was kostet dauerhaft mehr Energie, als verfügbar ist? Wo wird das System durch private Mehrleistung getragen?
9. Welche Bedingungen erzeugen vermeidbare Angst, Verlustgefühl oder Ärger?
10. Was brauchen wir für Fürsorge, Erholung und verlässliche Zusammenarbeit?
11. Welche Rückmeldung hat zuletzt unsere Arbeitsweise wirklich verändert?
12. Welche Arbeitsbedingungen und welches Tempo möchte und kann ich auf Dauer mittragen?

Auswertung: Sammelt wiederkehrende Spannungen, Unterschiede und hilfreiche Bedingungen. Leitet daraus Anforderungen an die Arbeit ab, statt Menschen zu etikettieren. Innere Motive können freiwillig besprochen werden; sie werden nicht diagnostisch zugeschrieben.

Das Tierbild nutzen

Wählt ein Tier als gemeinsame Metapher für den gewünschten Arbeitscharakter. Übersetzt es in beobachtbare Eigenschaften. Die Beispiele sind Vorschläge, keine Typologie und kein Persönlichkeitstest.

Bild	Mögliche Bedeutung	Was die Architektur dafür braucht	Typischer Trade-off
Gepard	schnelle, fokussierte Experimente	kurze Entscheidungswege, begrenzte Versuche, Ressourcen und Erholung	nicht jede Aufgabe dauerhaft im Sprint
Schildkröte	Beständigkeit und sorgfältiger Schutz	stabile Rhythmen, belastbare Prüfungen, klare Wiederherstellung	langsamere Veränderung
Oktopus	verteilte Wahrnehmung und flexible Handlung	lokale Befugnisse, verbundene Informationen, gemeinsame Orientierung	Abstimmung der verschiedenen Perspektiven
Biber	verlässliches gemeinsames Bauen	Standards, Pflege gemeinsamer Infrastruktur, sichtbare Übergaben	Aufwand für dauerhafte Tragfähigkeit

Ausfüllen: Unser Bild [...] bedeutet konkret [...]. Es passt nicht für [...]. Menschen erleben es an [...]. Wir brauchen dafür [...]. Wir erwarten [...], ermöglichen [...] und versprechen nicht [...].

Verschiedene Teile dürfen verschiedene Profile brauchen. Dann bildet eine Familie mit gemeinsamen Grenzen und Gateways für Tempo, Sprache, Risikobewertung und Entscheidungen. Prüft konkrete Unvereinbarkeit, statt sie aus Tiernamen abzuleiten.

Nicht-funktionale Eigenschaften prüfen und entscheiden

Suchraum	Beispiele
Orientierung / Integrität	Klarheit, Offenheit, Wahrheit, Stimmigkeit
Menschen / Beziehung	Vertrauen, Sicherheit, Zugehörigkeit, Energie, Beziehungsqualität
Agency	Wissen, Kompetenz, Entscheidungsspielraum, Verantwortung
Lernen	Experimente, Feedback, Reparatur, Anpassbarkeit
Leistung	Geschwindigkeit, Qualität, Verfügbarkeit, Wirtschaftlichkeit
Tragfähigkeit	Robustheit, Skalierbarkeit, Wartbarkeit, Übergabe, Ressourcenwirkung

Entscheidungsregel: Legt höchstens drei gemeinsame Werte als verbindliche Grenzen und höchstens drei besonders charakterprägende Eigenschaften fest. Weitere relevante Anforderungen bleiben bestehen, werden aber nicht automatisch überall maximiert.

Eigenschaft	Heute / Evidenz	Soll / Mindestbedingung	Kategorie	Trade-off / Folge für den Entwurf
[...]	[...]	[...]	Grenze / charakterprägend / ausreichend gut / später / nicht relevant	[...]

Verbindliche Grenzen dürfen nicht durch einen guten Durchschnitt aufgewogen werden. Wählt anschließend höchstens drei nächste Architekturänderungen nach Schaden, blockiertem Beitrag, Abhängigkeiten und Handlungsmöglichkeit. Eine ungeklärte Annahme kann zunächst ein Experiment brauchen.

Ergebnis: Ein erkennbares, ehrliches Charakterprofil mit Prioritäten. Menschen können daran prüfen, ob die Bedingungen zu ihnen passen; Passungsfragen sind keine Bewertung ihres menschlichen Werts.

Schritt 5 – Den Purpose zur Gesamtarchitektur verfeinern

Warum? Hier entsteht der Aufbau Eurer Organisation: benötigte Beiträge, ihre Träger, Verbindungen und gemeinsamen Bedingungen.

Was tun? Fragt zuerst nach Teilwirkungen und Fähigkeiten, erst danach nach Abteilungen. Vergleicht mögliche Schritte. Ein Architekturteam hält die Stimmigkeit; Beteiligte aus Nutzung, Betrieb und Zusammenarbeit prüfen die Tragfähigkeit.

Beitrag-ID	Benötigter Teilbeitrag	Logischer Link zum Purpose	Bedeutung und Bedingungen für Beteiligte	Träger / Solution	Verbindungen / NFRs
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

Beispiel: Für schnellere Designentscheidungen werden ein prüfbarer Prototyp, geeignete Messdaten und eine handlungsfähige Auswertung benötigt. Eine schnellere Maschine verbessert nur einen Teil. Qualität, Informationszugang, sichere Rückmeldung und Entscheidungsbefugnis gehören ebenso in die Architektur.

Der logische Link erklärt den Wirkbeitrag. Der emotionale Link erklärt Bedeutung, erlebbare Passung und menschliche Voraussetzungen. Beides wird geprüft; Begeisterung wird nicht verordnet.

Gesamtarchitektur-Register

- Solutions und ihr Beitrag: [...]
- Gemeinsame Fähigkeiten, zum Beispiel Infrastruktur oder Wissen: [...]

- ▶ Notwendige Integrations- und Entscheidungsaufgaben: [...]
- ▶ Gemeinsame Grenzen und Qualitätsbedingungen: [...]
- ▶ Austauschbeziehungen, Engpässe und Gateways: [...]
- ▶ Alternative Schnitte und gewählte Begründung: [...]

Übergeordnete Ebenen müssen ihren Beitrag zeigen: Was wäre ohne sie unversorgt? Reine Übersicht ist eine Sicht, nicht automatisch eine Befehlsebene. Teams sind ebenfalls nicht zwingend die kleinsten Bausteine. Detailliert nur bis zum ausreichend klaren Wirkungsbogen.

Zeichnet die Gesamtarchitektur: Nutzt die Notation aus dem Einstieg. Je Solution ein Kreis mit ID und Beitrag, Gateways als Rauten. Zeichnet zuerst die benötigten und gelieferten Beiträge. Weitere Beziehungen wie „lernt mit“ oder „begrenzt“ erhalten ausdrücklich beschriftete Linien, damit sie nicht mit einer Lieferung verwechselt werden. Abstraktionsebenen gruppieren Beiträge; Querverbindungen bleiben sichtbar. Tragt die drei charakterprägenden Eigenschaften und ihre Mechanismen an den betroffenen Stellen ein.

Ergebnis: Eine Gesamtarchitektur, in der alle relevanten funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungen einen verantwortlichen Ort oder Anschluss besitzen. Prüft Teile und Zusammenspiel. Neue Erkenntnisse dürfen den Entwurf verändern.

Schritt 6 – Die Gesamtarchitektur prüfen und Solutions auswählen

Warum? Ein Gesamtpurpose ist erst handlungsfähig, wenn die Beiträge, ihre Verbindungen und die menschlichen Bedingungen zusammenpassen.

Was tun? Prüft den Entwurf mit den Beteiligten. Wählt die erste Leistung nach außen für das Solution-Template und folgt danach ihren Zuarbeiten. Bei einem akuten internen Engpass dürft Ihr dort beginnen; verbindet ihn trotzdem mit der äußeren Wirkung.

Vier C für die Gesamtarchitektur

Prüfung	Frage
Completeness	Haben alle relevanten Beiträge, Betroffenen, Voraussetzungen und Eigenschaften im betrachteten Scope einen Platz?
Closure	Sind notwendige Übergaben, Entscheidungen und Rückmeldungen bis zum nächsten verantwortlichen Anschluss geklärt?
Correctness	Sind Aussagen, Ableitungen und vorhandene Nachweise belastbar?
Coherence	Passen Purpose, Charakter, Anreize, Teile und tatsächliches Verhalten zusammen?

Haltet **erfüllt im Scope / Gap / unbekannt** fest. Teile plus Beziehungen müssen die übergeordnete Wirkung ermöglichen. Nachweise einzelner Teile ersetzen die Prüfung des Zusammenspiels nicht.

Hierarchie und Schutzarchitekturen

Prüft, wer formal entscheidet und wer tatsächlich übersteuern kann. Welche Freigaben bedienen einen berechtigten Bedarf? Was funktioniert nur durch Rettung? Wo stehen Verantwortung und Befugnis auseinander? Unterscheidet beobachtbare Wirkung, vermutete Funktion und persönliche Motive.

Eine übergeordnete Ebene braucht einen eigenen Beitrag: Integration, Infrastruktur oder notwendige gemeinsame Entscheidungen können sinnvoll sein. Reine Aggregation kann eine Übersicht bleiben. Die bisherige Führungsperson kann ihre Erfahrung an einem anderen passenden Platz einbringen; Autonomie benötigt tatsächlich eingeräumte Befugnisse.

Gemeinsame Leistungen und verschiedene Charaktere

Eine gemeinsame IT kann forschungsorientierte, schnell experimentierende Teams und zuverlässigkeitsorientierte Produktionsbereiche versorgen. Ihr gemeinsamer Kern muss nicht jeden Nutzercharakter übernehmen. Er kann beispielsweise **Verlässlichkeit, Verständlichkeit und Anpassbarkeit** verbinden. Unterschiedliche Leistungsprofile und klare Übergänge ermöglichen passende Antworten.

Begriff	Bedeutung in diesem Guide	Beispiel
Interface	Anschluss zwischen ausreichend ähnlichen Welten: Sprache, Bedeutung und Arbeitslogik sind geteilt. Die Übergabe kann einfach und regelbasiert sein.	Standardisierte Anfrage mit von beiden Seiten gleich verstandenen Kriterien
Gateway	Übersetzung zwischen Welten mit verschiedenen Bedeutungen oder Arbeitslogiken. Das Gateway braucht eigene Wahrnehmung, Urteil, Übersetzungsfähigkeit und Lernen.	Forschungsbedarf wird in passende IT-Leistung übersetzt; ein Experiment wird in betreibbare Bedingungen überführt

Entscheidungsregel: Teilen die Beteiligten ausreichend Sprache, Bedeutung und Charakter für die konkrete Übergabe, genügt ein Interface. Fehlt diese gemeinsame Welt, entwerft ein Gateway. Technisch kann es dabei ebenfalls Schnittstellen geben; in diesem Guide unterscheiden die Begriffe den organisatorischen Übersetzungsbedarf.

Ein Interface darf „dumm“ sein: Es kann klar vereinbarte Regeln ausführen. Ein Gateway braucht eine eigene Intelligenz: Es erkennt Unterschiede, versteht den Bedarf beider Seiten, übersetzt in beide Richtungen, prüft Verständnis und lernt aus Wirkung. Diese Fähigkeiten und ihr Aufwand gehören ausdrücklich in die Gesamtarchitektur.

Gateway-Register: Verbundene Welten [...] Unterschied [...] eigener Übersetzungsbeitrag [...] Träger/Generalisten [...] Befugnisse/Ressourcen [...] Nachweis des Verständnisses [...] benötigte Eigenständigkeit [...] Lernanschluss [...]. Generalisten verbinden die Welten und arbeiten bei Bedarf mit Spezialisten. Die Fähigkeit kann in einem Team, einer Rolle oder passenden Werkzeugen leben; sie ist keine automatische neue Führungsebene.

Realer Kommunikationscheck: Welche Kommunikation verlangt jeder wichtige Anschluss? Können die Beteiligten Informationen, Rückmeldungen, Änderungen und Konflikte tatsächlich austauschen und entscheiden? Vergleicht Entwurf und realen Kommunikationsweg. Prüft auch, ob die relevanten Perspektiven bereits beim Entwerfen beteiligt sind. Wichtige Verbindungen erhalten Zeit, Zugang und Befugnisse; es braucht keine Dauerkommunikation aller mit allen.

Bei IT können verschiedene Gateways nötig sein: zur Forschung für offene Experimente, zur Produktion für verlässlichen Betrieb, zu anderen Bereichen für deren eigene Arbeitslogik. Eine gemeinsame Technik oder dasselbe Wort „Verfügbarkeit“ beweist noch keine gemeinsame Bedeutung. Wiederkehrende Missverständnisse sind ein Signal, den Anschluss zu prüfen. Sie beweisen allein noch nicht, dass ein fehlendes Gateway die Ursache ist.

Ergebnis und nächste Entscheidung

- ▶ Unser Gesamtpurpose / verbundene Purposes: [...]
- ▶ Systemgrenze und wesentliche Gateways: [...]
- ▶ Gemeinsame Werte / charakterprägende Eigenschaften: [...]
- ▶ Solutions nach außen: [...]
- ▶ Gemeinsame und weitere interne Zuarbeiten: [...]
- ▶ Notwendige Integrationsaufgaben und ihre Wirkung: [...]
- ▶ Wichtigste ungeklärte Verbindungen / erste drei Prioritäten: [...]
- ▶ Erste Solution / Beteiligte / nächste Prüfung: [...]

Prüft zusätzlich: Können Menschen hier ihre Einzigartigkeit entfalten, während ein benötigter Beitrag entsteht? Welche Hilfe braucht das System noch? Welche Arbeit ist notwendig, welche ist gewählte Unterstützung und welche kompensiert wiederkehrende Architektur-Gaps?

Satzvorlagen für Euren Einstieg

- ▶ **Need:** „[Betroffene] brauchen [Fähigkeit/Veränderung], weil [Situation und Folge].“
- ▶ **Purpose:** „Wir ermöglichen [Begünstigten] [Wirkung], damit [größerer Nutzen].“
- ▶ **Grenze:** „Wir verantworten [...]; wir benötigen [...] von [...]; [...] bleibt außerhalb unseres Auftrags.“
- ▶ **Charakter:** „Wir sind besonders [...], [...] und [...]. Das zeigt sich an [...]. Dafür akzeptieren wir [...], jedoch nicht auf Kosten von [...].“
- ▶ **Verfeinerung:** „Damit [Gesamtwirkung] entstehen kann, benötigen wir [Teilbeitrag]. Er verbindet sich mit [...] über [...].“

Diese Sätze helfen beim Formulieren. Sie ersetzen weder Beobachtung noch Entscheidung. Falls ein Satz nichts ausschließt oder jede beliebige Organisation beschreiben könnte, konkretisiert ihn an einem realen Fall.

Weiterarbeiten

Nutzt nun [das Solution-Template](#) für eine Leistung nach außen und danach für die benötigten internen Leistungen. Das Template enthält eine eigenständig nutzbare Mini-Version und optionale Vertiefungen.

Zur Präzisierung bietet es drei zusammengehörige Sichten nach einer angepassten Cleanroom-Idee: **Leistungsversprechen, relevante Bedingungen und innere Realisierung**. Das sind drei Sichten derselben Solution, keine drei Führungsebenen. Die äußeren Leistungsbeschreibungen und Anschlüsse gehören in die Gesamtarchitektur; die detaillierte Realisierung in die jeweilige Solution. So könnt Ihr Teile verändern und zugleich prüfen, ob die zugesagte Leistung und die gemeinsamen Grenzen erhalten bleiben.

Dieser Guide ist ein OrgIQ-Arbeitsmodell zur Erprobung, kein Zertifizierungsverfahren. Er verbindet Purpose, menschliche Agency, Clockwork und Network mit nachvollziehbarer Architekturarbeit. Das Modell bleibt eine begrenzte Sicht auf eine lebendige Organisation.

Hintergrund: [OrgIQ](#), [NASA System Design](#), [Sociocracy 3.0 Domains](#).

Optionaler Anhang: [Architekturprinzipien und ihre Herkunft](#). Die Prinzipien sind im Vorgehen berücksichtigt; der Anhang ist kein weiterer Pflichtcheck.