

Perspektiven & Effekt-Karte

Sich gegenseitig verstehen und ein gemeinsames Bild



Author: Danilo Assmann

Status: in work

Version: 0.1.0 (build 6)

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

Wofür dieses Modul da ist.....	4
Motive, Purpose und Wirkung auseinanderhalten.....	5
Die 17 Gründungsmotiv-Perspektiven für bestehende Organisationen.....	6
Verbindung mit der Gefühls-Map: Was wird im Alltag gestärkt?.....	8
Gemeinsames Bild aus mehreren Observer-Patches moderieren.....	10
Kurze Moderationsfolge.....	10
Was im schlanken Ergebnis bleibt.....	11
Tiefe wählen, Kosten beobachten, gezielt nacharbeiten.....	12

Wofür dieses Modul da ist

Ihr untersucht, welche Bedürfnisse, Motive, Erfahrungen und äußeren Bedingungen die heutige Architektur beeinflussen. Ihr verbindet beobachtbare Muster mit freiwilligen Zustandsbeschreibungen und ihren Folgen. Daraus können gezielte Architekturänderungen entstehen.

Dieses Modul ergänzt den [Organisationsguide](#) und das [Solution-Template](#). Es ersetzt deren minimale Karten nicht. **Beginnt mit einem Fall und einer Frage, nicht mit einem Vollprofil.** Bei Bedarf kommt eine weitere Perspektive hinzu. Die 17 Zeilen sind ein Suchraum, keine Ausfüllpflicht.

Organisation / **Solution** / **konkreter** **Fall:** [...]
Beteiligte Perspektiven / Datum: [...]

Motive, Purpose und Wirkung auseinanderhalten

Warum? Ein System kann zugleich Kunden helfen, Einkommen sichern, Gestaltung ermöglichen und Menschen Anerkennung geben. Es kann auch belastende Muster verstärken. Mehrere Einflüsse können gleichzeitig wirksam sein. Das macht sie weder gleich wichtig noch in jedem Fall nachgewiesen.

Unterscheidung:

- ▶ **Bedarf:** Was wird im übergeordneten System gebraucht?
- ▶ **Purpose:** Welchen Nutzen beabsichtigen wir dafür zu ermöglichen oder zu erhalten?
- ▶ **Motive und Einflussrichtungen:** Warum entstand die Organisation so, und was hält heutige Entscheidungen in Bewegung?
- ▶ **Architektur:** Durch welche Leistungen, Beziehungen, Befugnisse, Prozesse und Bedingungen handeln wir?
- ▶ **Wirkung:** Was entsteht tatsächlich, für wen und mit welchen Nebenwirkungen?

Ein Motiv rechtfertigt nicht automatisch eine Architektur. Eine sinnvolle Wirkung wird nicht ungültig, weil auch persönliche Motive beteiligt sind. Entscheidend ist, ob die Gestaltung benötigten Nutzen ermöglicht, legitime menschliche Bedürfnisse berücksichtigt und vermeidbare Belastungen begrenzt.

Die Originalvorlage beschreibt teilweise immer „tiefere“ oder „wirklichere“ Gründe. Für die Organisationsarbeit behandeln wir die 17 Punkte als **gekoppelte Perspektiven ohne Rangordnung der Wahrheit**. Die Nummern dienen der Referenz, nicht als Reifestufen oder Diagnose. Das Modell ist ein heuristischer Fragenkatalog; behauptete biologische oder biografische Ursachen werden daraus nicht bewiesen. Auch Nichtbeachtung kann relevante Einflüsse bestehen lassen, aber eine konkrete Ursache wird nicht allein dadurch wahr, dass die Perspektive existiert.

Die 17 Gründungsmotiv-Perspektiven für bestehende Organisationen

Materialbasis: „Das Gründungsmotiv-Schichtenmodell“. Links stehen die Bezeichnungen des Ausgangsmodells. Die Fragen rechts übertragen diese Perspektiven auf Organisationen, Führung und Solutions. Es handelt sich nicht um eine persönliche 17-stufige Purpose-Suche.

Was tun? Wählt die Zeile, die am konkreten Fall eine Frage oder Reaktion auslöst. Haltet Beobachtung, vermutete Erklärung und mögliche Änderung getrennt. Private Fragen können privat bleiben. Im gemeinsamen Modell braucht es die relevanten Arbeitsbedingungen und Auswirkungen.

ID / ursprüngliche Perspektive	Frage an die heutige Organisation	Möglicher Architekturanschluss
P01 – Die offizielle Mission	Welchen Existenzgrund nennen wir, und wer erlebt den behaupteten Nutzen?	Außenbeitrag und Validierung; Success-Fallacy-Check
P02 – Das konkrete Vorhaben	Welchen Engpass oder welche Möglichkeit bedienen wir jetzt, statt nur beim damaligen Start?	Angebot, Marktannahme, konkurrierende Lösungen und Lifecycle
P03 – Der rationale persönliche Nutzen	Welche legitimen Vorteile brauchen Beteiligte: Einkommen, Freiheit, interessante Arbeit oder Vereinbarkeit?	Tragfähige Arbeitsbedingungen und transparente Interessen
P04 – Die psychologischen Grundbedürfnisse	Wo ermöglichen oder behindern Arbeitsbedingungen Autonomie, Wirksamkeit, Verbundenheit und Gestaltung?	Befugnisse, Ressourcen, Rückmeldung und Beziehungen
P05 – Identität	Welche Selbstbeschreibung hilft uns? Was können wir deshalb nur schwer loslassen?	Rollen, Technologiebindung, Übergänge und neue Einsatzorte
P06 – Soziale Position und Anerkennung	Wofür verteilen wir Anerkennung, Sichtbarkeit und Einfluss? Folgen Entscheidungen dem Beitrag oder dem Prestige?	Anreize, Karrierewege, öffentliche Kriterien und Macht
P07 – Der Gegenentwurf	Wogegen wurde etwas gebaut? Fehlt heute eine hilfreiche Funktion, weil sie dem früher Bekämpften ähnelt?	Positive Gestaltungsziele statt bloßer Umkehr alter Muster
P08 – Regulation des inneren Zustands	Was stellen Aktivität, Kontrolle oder Dringlichkeit für Beteiligte her? Welche Wirkung hat das auf andere?	Arbeitsrhythmus, Entscheidungswege, Erholung und Unterstützungsanschlüsse
P09 – Die Schutzstrategie	Welche Reaktion beobachten wir unter Druck? Was hilft kurzfristig, was begrenzt später die Handlungsmöglichkeiten?	Umgang mit Abweichungen, sichere Rückmeldung und alternative Handlungswege
P10 – Bindungs- und Beziehungsmuster	Wie gelingt Zusammenarbeit bei Nähe, Distanz, Konflikt oder geteilter Verantwortung?	Beziehungsvereinbarungen, Konfliktklärung und Reparatur
P11 – Wiederholung und Reparatur der eigenen Geschichte	Welche bekannten Abläufe wiederholen sich? Welche Vorgeschichte könnte freiwillig zur Erklärung beitragen?	Muster verändern, ohne persönliche Aufarbeitung zur Voraussetzung zu machen
P12 – Neurobiologische Belohnungsdynamik	Welche Reize, Belohnungen und Rückmeldungen begünstigen Suche, Lernen, Wettbewerb oder Dauerdringlichkeit?	Anreize und Lernrhythmen; keine Schlussfolgerung über Neurobiologie einzelner Personen

ID / ursprüngliche Perspektive	Frage an die heutige Organisation	Möglicher Architekturanschluss
P13 – Existenzielle Motive	Welche Bedeutung hat das System als Werk, Sinn oder Vermächtnis? Darf sich seine Form trotzdem ändern?	Purpose-Erneuerung, Nachfolge und verantwortliche Übergabe
P14 – Familien- und Herkunftssystem	Welche übernommenen Aufträge oder Loyalitäten prägen Entscheidungen? Was davon soll weiterhin gelten?	Eigentum, Nachfolge und freiwillige Klärung von Bindungen
P15 – Gesellschaftlicher und historischer Kontext	Welche äußeren Bedingungen beeinflussen die Architektur: Finanzierung, Regeln, Fachkräftelage oder technischer Wandel?	Kontextannahmen, Constraints und Alternativen
P16 – Kollektive und kulturelle Narrative	Welche Geschichte erzählen wir über uns? Welche Beiträge und Abhängigkeiten macht sie unsichtbar?	Transparenz über gemeinsame Arbeit, Anerkennung und Ressourcen
P17 – Evolutionäre Grundprogramme	Welche grundlegenden Aufgaben von Versorgung, Kooperation, Erkundung und Gestaltung erfüllen wir?	Tragfähige Ressourcen- und Kooperationsarchitektur; keine evolutionäre Einzelfalldiagnose

Keine Organisationspsychologie erfinden: Die Organisation hat nicht einen Bindungsstil, ein Gefühl oder eine Biografie. Menschen, Beziehungen, Rollen und äußere Anforderungen wirken zusammen. Auch ein dysfunktionales Muster kann aus Ressourcenmangel, einer externen Vorgabe oder unbeachtetem Wachstum entstehen. Eine Schutzfunktion ist eine mögliche Erklärung, kein Etikett für Personen.

Kurze Arbeitszeile: Fall [...] gewählte Perspektive [...] Beobachtung [...] freiwillige Selbstbeschreibung [...] mögliche Erklärung [...] alternative Erklärung [...] Architekturfrage [...] nächste Prüfung [...].

Verbindung mit der Gefühls-Map: Was wird im Alltag gestärkt?

Warum? Ein offiziell gewünschter Charakter kann durch tägliche Architektur anders erzeugt werden. „Wir wollen Offenheit“ hilft wenig, wenn eine kritische Rückmeldung wiederholt Statusverlust bewirkt. Die Frage ist nicht nur, welche Zustände vorhanden sind, sondern **welche Entscheidungen und Routinen sie unter welchen Bedingungen verstärken**.

Was tun? Nutzt Eure vorhandene Gefühls-Map als Referenzsprache, sofern sie gemeinsam verständlich ist. Notiert zunächst die tatsächlich verwendeten Worte der Beteiligten: beispielsweise neugierig, ruhig, verbunden, verärgert, unsicher oder erschöpft. Die Landkarte ist eine Anwendung, keine neue kanonische Gefühls-Taxonomie. Gecko, Limbi und Klara/Klara können beim Erklären helfen, sind dabei didaktische Metaphern.



Figure 1: Emotional map on the axis of Valence and Energy

Ordnet Rückmeldungen nach **Situation, Arbeitswelt, Rolle und Zeitpunkt**. Mittelt unterschiedliche Erfahrungen nicht zu „der Stimmung der Organisation“. Eine hilfreiche Karte zeigt beispielsweise neugierige Forschung und gleichzeitig belasteten Betrieb samt dem Anschluss zwischen beiden.

Situation / Observer-Patch	Beobachtung und selbst beschriebener Zustand	Vermuteter Verstärker / Gegenhypothese	Nutzen, Belastung und Aufwand	Änderung / erwartetes Signal
Forschung, kurzfristiges Experiment	Team beschreibt Neugier; Änderungen werden rasch möglich	Freier Experimentierraum; unklar, welche Betriebskapazität benötigt wird	Früheres Lernen; möglicherweise ungeplante Belastung beim Übergang	Experimentierspielraum erhalten und Übergabe vorher vereinbaren
IT-Betrieb, dasselbe Experiment	Häufige ungeplante Einsätze; Team beschreibt Unsicherheit und Erschöpfung	Verpflichtungen werden ohne IT-Zusage erweitert; alternativ fehlt unabhängig davon Kapazität	Mehrarbeit, Eskalationen, gefährdete Verlässlichkeit	Gateway mit Mandat und Kapazitätsvereinbarung; Auffangarbeit und Nutzbarkeit prüfen
Führung, Rückmeldung über Engpass	Wiederholte spontane Prioritätswechsel; Beteiligte beschreiben Dringlichkeit	Eingriffe entlasten kurzfristig, könnten die nächste Eskalation begünstigen	Entscheidungen werden möglich, Eigenständigkeit bleibt eventuell gering	Priorisierungsbefugnis am Anschluss klären; erneut nötige Eingriffe beobachten
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

Alle Beispielzeilen sind hypothetisch. Die Erklärungen sind prüfbar; sie sind keine Aussagen über eine reale Organisation oder private Motive einer Person.

Nach einer Rückkopplung suchen: Routine → erlebte Reaktion → Handlung → kurzfristige Entlastung oder Belohnung → Folgen → erneute Routine. Zeichnet den konkreten Kreislauf nur, wenn er hilft. Prüft, ob die Folge tatsächlich auf die Routine zurückwirkt; eine lineare Kette ist noch keine Rückkopplung.

Fragen: Was möchten wir erhalten? Was ist zu stark, zu selten oder in der falschen Situation? Was kostet Menschen oder Wirkung zu viel? Welche Anreize, Ausnahmen, Informationswege und Ressourcenentscheidungen füttern das Muster? Welche Fähigkeit fehlt als Alternative?

Bewertet Zustände nicht pauschal: Ärger kann auf eine verletzte Grenze aufmerksam machen, Angst auf eine reale Gefahr. Die Architekturfrage betrifft Anlass, Angemessenheit, Dauer, verfügbare Handlungsmöglichkeiten und Folgen. Ebenso können Begeisterung und Fürsorge zu Überlastung beitragen, wenn Grenzen fehlen.

Priorität: Wählt höchstens drei nächste Änderungen anhand beeinträchtigter Wirkung, menschlicher Belastung, Dringlichkeit, Reichweite und realer Änderbarkeit. Eine schwach belegte Erklärung erhält zunächst eine Beobachtungs- oder Lernprüfung. Scheinpräzise Gefühle-Scores sind dafür nicht erforderlich.

Das gemeinsam genutzte Ergebnis beschreibt Arbeitsbedingungen und Folgen. Persönliche Geschichten und individuelle Zustandsprofile werden dafür nicht benötigt. Auch Nichtantworten bleiben möglich; daraus folgt keine Erklärung über den inneren Zustand.

Gemeinsames Bild aus mehreren Observer-Patches moderieren

Warum? Der vermeintliche Widerspruch entsteht, wenn „gemeinsam“ mit „alle sehen dasselbe“ verwechselt wird. Ein gemeinsames Bild kann unterschiedliche Ausschnitte samt ihren Grenzen enthalten. Eine gemeinsame Richtung entsteht durch ausreichend verständliche Vereinbarungen, reale Handlungsmöglichkeiten und Lernen.

Nicht jede Person muss jede Sicht vollständig übernehmen. Sie muss die relevanten Anschlüsse verstehen können. „Alles ist gleichzeitig wahr“ heißt hier: Unterschiedliche Erfahrungen können nebeneinander bestehen. Es heißt nicht, dass widersprüchliche Tatsachenbehauptungen ungeprüft gleich gültig sind.

Kurze Moderationsfolge

1. **Einen gemeinsamen Gegenstand wählen.** Nutzt dieselbe reale Anfrage, Übergabe oder Störung, ein sichtbares Arbeitsergebnis oder einen konkreten Nutzerfall. Dieses gemeinsame Bezugsobjekt verbindet die Arbeitswelten, ohne ihre Deutungen vorzugeben.
2. **Perspektiven zunächst unabhängig sammeln.** Alle schreiben: „Das beobachte ich“, „Das bedeutet es für mich“, „Das brauchen wir“. Sammelt vor der gemeinsamen Diskussion, damit die erste mächtige Stimme nicht die ganze Beschreibung setzt. Wenn nötig, bietet einen geschützten Rückmeldeweg.
3. **Beobachtung, Erklärung und Wunsch trennen.** Fragt nach Situation und Zeitpunkt. „IT blockiert Innovation“ wird beispielsweise präzisiert zu einer konkreten Wartezeit, einer vermuteten Ursache und einem benötigten Beitrag.
4. **Unterschiede erhalten und Anschlüsse prüfen.** Haltet fest: ausreichend gemeinsam verstanden / unterschiedliche Anforderungen / strittige Tatsachen oder Erklärungen / fehlende Perspektive. Prüft, ob verschiedene Bedingungen die scheinbare Gegensätzlichkeit erklären. Wo Bedeutung nicht geteilt ist, braucht es Übersetzung und möglicherweise ein Gateway.
5. **Eine Handlungsgrundlage vereinbaren.** Klärt Außenbeitrag, Grenzen, tatsächliche Zusagen, Befugnisse und die nächste begrenzte Handlung. Zustimmung zu dieser Handlung verlangt keine identische Erklärung, Identität oder Begeisterung.
6. **Dissens verantwortlich bearbeiten.** Entscheidet, was vor der Handlung geklärt werden muss und was im Versuch gelernt werden darf. Eine zuständige Rolle kann innerhalb ihres Mandats entscheiden. Haltet tragfähigen Dissens und die Begründung fest. Ein ungeklärter Konflikt über notwendige Voraussetzungen oder geltende Grenzen wird nicht als Konsens ausgegeben.
7. **Durch Nutzung und Wirkung lernen.** Vereinbart Rückmeldungen aus den beteiligten Patches. Prüft nach der Handlung, was sich bestätigt, verändert oder fehlt. Eine Version des Bildes wird weiterentwickelt; sie wird nicht zur endgültigen Zentralwahrheit.

Einfühlungsprüfung: „Kann ich Deine Sicht so wiedergeben, dass Du Dich verstanden fühlst?“ Verstehen ist kein Einverständnis. **Anschlussprüfung:** „Können wir beide an einem Normalfall und einer Abweichung erklären, wer was liefert, entscheidet und zurückmeldet?“ Erst diese Prüfung macht die Vereinbarung arbeitsfähig.

Gegenstand	Perspektive A	Perspektive B	Gemeinsame Vereinbarung / offener Punkt	Befugnis / Prüfung
Experimentierumgebung	Schnelles Lernen, Umfang kann sich ändern	Betreibbarkeit, Kapazität und Datenklasse müssen passen	Geschützter Experimentierraum; Betriebsübergang braucht eigene Zusage	Gateway klärt; benannte Rollen entscheiden; Nutzung und Auffangarbeit prüfen
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

Was im schlanken Ergebnis bleibt

Gemeinsamer Beitrag · Grenzen · zugesagte Anschlüsse · Entscheidungsbefugnis · relevante Unterschiede · fehlende Sicht · nächste Handlung und Rückmeldung.

Die Detailnotizen können bei den Beteiligten bleiben. Das gemeinsame Modell referenziert sie, wenn sie für Entscheidungen benötigt werden. Es dokumentiert auch, wer noch nicht beteiligt war. Eine Managementsicht oder Mehrheitsmeinung ist keine vollständige Patch-Abdeckung; ein seltenes Signal kann besonders wichtig sein.

Tiefe wählen, Kosten beobachten, gezielt nacharbeiten

Für den Vergleich unterscheidet Ihr bestehende Zusagen, gelebte Mechanismen und wirkungsbezogene Anforderungen an die gewünschte Architektur. Eine ungeklärte Ist-Aussage wird nicht durch eine schöne Soll-Antwort ersetzt. Nutzt die Vergleichszeile aus dem Organisationsguide oder Vertiefung 0 im Solution-Template.

Bei Ideenentscheidungen betrachtet Ihr sowohl Kriterien als auch ihre Anwendung. Fragt: Können Beteiligte ihre Idee selbst prüfen und verbessern? Welche tatsächliche Entscheidung folgte? Welche neue Bedingung oder Ausnahme kam hinzu? Ein Wechsel von Kriterien oder eine persönliche Präferenz bleibt sichtbar; mögliche innere Regulation ist eine Hypothese, kein Beleg über eine Person.

Warum? Eine minimale Beschreibung darf schnell fertig sein. Sie lässt bewusst Fragen offen. Entwurfsarbeit und spätere Auffangarbeit sollen zusammen sichtbar werden, ohne jede Unsicherheit als Defekt zu verbuchen.

Was tun? Bearbeitet zunächst einen wiederkehrenden oder folgenreichen Fall. Unterscheidet:

Art der offenen Frage	Angemessene nächste Arbeit
Wissen ist verteilt, aber noch nicht verbunden	Beteiligte Patches verbinden und eine verständliche Vereinbarung bilden
Die reale Zukunft ist noch unbekannt	Lernfrage, begrenzter Versuch und nächstes Entscheidungssignal
Eine vorhandene Vereinbarung ist nur nicht dokumentiert	Verständlichkeit prüfen und nötigenfalls kurz festhalten
Verantwortung, Ressource oder Anschluss fehlt tatsächlich	Architektur-Gap benennen; Auffangarbeit sichtbar machen; reparieren oder zeitlich begrenzt akzeptieren

Mini-Register: „Offen ist [...]. Heute fangen wir das durch [...] auf. Das kostet ungefähr [...] oder ist noch unbekannt. Verantwortlich für Klärung/Auffangen ist [...]. Wir vertiefen jetzt [...] oder prüfen erneut bei [...].“ Ein Registereintrag kann mehreren Problemen zugeordnet sein; zählt dieselbe Arbeit nicht mehrfach.

Der Vergleich nutzt denselben Zeitraum und unterscheidet Entwurf, Umsetzung, notwendige Zusammenarbeit, Lernen und vermeidbare Ersatzsteuerung. Ein langes Dokument ist kein Einsparnachweis. Prüft nach der Änderung, ob die Auffangarbeit sinkt, Handlungsfähigkeit steigt und Nutzen sowie menschliche Bedingungen tatsächlich besser werden. Normale Führung und gegenseitige Unterstützung bleiben sinnvolle Leistungen.

Abschluss dieser optionalen Bearbeitung: Gewählte Perspektive [...] gemeinsame Arbeitshypothese [...] erhaltene Unterschiede [...] wichtigste Architekturänderung [...] bewusst offene Frage [...] Prüfung [...]. Danach kehrt Ihr zur minimalen Organisations- oder Solution-Karte zurück.

OrgIQ-Anschluss: OQ-MAP-03 Innere Architektur und Regulation; OQ-MAP-04 Beziehungs- und Netzwerkintelligenz. Die Gefühls-Map dient als Referenzsprache, die konkrete Landkarte als situationsbezogene Anwendung. Dieses Modul ist ein Entwurf zur Erprobung, kein standardisiertes psychologisches Assessment.