

# LUDOKI ORGANIZATIONALITY

Haben Sie sich schon immer gewundert, dass sich Abteilungen und Bereiche in Ihrer Firma sich anders verhalten als Ihr Bereich? Waren die Unterschiede manchmal so gross, dass sie sogar Konflikte heraufbeschworen? Haben Sie meisten nicht verstanden woher diese Differenzen stammen? Dann gibt Ihnen dieses Kartenspiel, wohl eher ein Analysewerkzeug, Antworten auf diese Fragen.

Das Kartenspiel verwendet die vier Organisationstypen (Amber, Orange, Green, Teal) die im Buch „Reinventing Organisations“ von Frederic Laloux ausführlich dargestellt sind. Sie beschreiben die primären Eigenschaften der Organisation, die durch verschiedene interne und externe Verhaltensweisen erkennbar sind. Meist manifestieren sich diese Kulturmerkmale in den Abläufen, Strukturen, Verhaltensweisen, Meetings und Ähnlichem, und man achtet selten explizit darauf.

## Organisationstypen

Diese Organisationstypen lassen sich wie folgt charakterisieren:

### (Konformist) **AMBER** Organisationen

**EIGENSCHAFTEN**

- Hoch formale Rollen innerhalb einer hierarchischen Pyramide.
- Top-down-Steuerung und Kontrolle (was und wie).
- Stabilität vor allem geschätzt durch strenge Verfahren.
- Zukunft ist Wiederholung der Vergangenheit.

**LEADERSHIP STYLE**

- paternalistischen autoritär

**BEISPIELE:**

- Katholische Kirche
- Militär
- Die meisten Regierungsbehörden
- Öffentliche Schulsysteme



**Metapher: MILITÄR**

**HAUPTDURCHBRÜCHE**

- Formal Rollen (stabile und skalierbare Hierarchien)
- Prozesse (langfristige Perspektiven)

### (Leistungs) **ORANGE** Organisationen

**EIGENSCHAFTEN**

- Ziel ist die Konkurrenz zu schlagen; Gewinn und Wachstum erreichen.
- Innovation ist der Schlüssel, um immer einen Schritt voraus zu sein.
- Management by Objectives (Kommand und Kontrolle bei Was; Freiheit im Wie)..

**LEADERSHIP STYLE**

- ziel- und aufgabenorientiert, entscheidend

**BEISPIELE:**

- multinationale Unternehmen
- Privat-Schulen mit staatlicher Unterstützung



**Metapher: MACHINE**

**HAUPTDURCHBRÜCHE**

- Innovation
- Rechenschaftspflicht
- Leistungsgesellschaft

## (Pluralistische) GREEN Organisationen

### EIGENSCHAFTEN

- Innerhalb der klassischen Pyramidenstruktur, den Schwerpunkt auf Kultur und Ermächtigung zur außerordentlichen Mitarbeitermotivation erreichen.

### LEADERSHIP STYLE

- Ausgerichtet auf Konsens, partizipative, Service

### BEISPIELE:

- Kultur orientierte Organisationen (z.B. Southwest Airlines, Ben & Jerrys ...)



Metapher: FAMILIE

### HAUPTDURCHBRÜCHE

- Ermächtigung
- Werte orientierte Kultur
- Stakeholder-Modell

## (Evolutionäre) TEAL Organisationen

### EIGENSCHAFTEN

- Selbstverwaltung ersetzt hierarchische Pyramide.
- Organisation als lebendes Wesen sehen, mit eigenen kreativem Potentials und evolutionärem Zweck.

### LEADERSHIP STYLE

- verteilten Führung, mit inneren Richtigkeit und Zweck als primäre Motivator und Maßstab

### BEISPIELE:

- Patagonia
- FAVI
- Buurtzorg



Metapher: LEBENDER ORGANISMUS

### HAUPTDURCHBRÜCHE

- Selbstverwaltung
- Ganzheit
- evolutionärer Zweck

## Ausprägungen

Spielt man nun mit diesen Karten, kann die Ausprägungen der eigenen Organisation im Kreisdiagramm sichtbar gemacht werden. Das kann zum Beispiel so aussehen:



Die Organisation aus der Sicht der Person, die die Analyse gemacht hat, zeigt folgende Ausprägungen:

Typus	Wert	Ausprägung	Sektor im Diagramm
Amber (Konformist)	2	mittlere	unten rechts
Orange (Leistung)	2	mittlere	unten links
Green (Pluralistisch)	1	geringe	oben links
Teal (Evolutionär)	3	grosse	oben rechts

**Tabelle 1: Resultat eines Spiels**

Ausprägungen lassen sich wie folgt charakterisieren:

4+	Markante Ausprägung	Der Typus der Organisation ist eindeutig und fast durchgehend in der Organisation vertreten
3	Grosse Ausprägungen	Dieser Anteil des Organisationstypus stark verbreitet und gut sichtbar.
2	Mittlere Ausprägung	Diese Eigenschaft ist wohl vorhanden, aber nicht dominierend.
1	Geringe Ausprägung	Diese Kulturelemente sind nur schwach sichtbar, verschwinden fast
0	Keine Ausprägung	Solche Verhaltensweisen sind nicht existent

**Tabelle 2: Ausprägungen**

## Mögliche Varianten der Ergebnis-Reflexion

### 1. Variante: Einzelanalyse

Der Spieler schaut sich die Karten an, die dieses Ergebnis verursacht haben. Es ordnet die Aussagen den internen Funktionen zu aus denen sie stammen. Dadurch sind die Bereiche mit verschiedenen Organisationstypen sichtbar.

### 2. Variante: Gruppenanalyse

Mehrere Personen aus der gleichen Organisation legen ihre Ergebnisse nebeneinander und vergleichen die Ausprägungen. Es kann ein Mittelwert der 4 Sektoren ermittelt werden. Dieser Mittelwert stellt dann den „Standard“ dar und jede Person kann darüber die Sektoren nachdenken bei der sie abweicht. Es kann sein, dass die einzelnen Personen einer Organisation in verschiedenen Funktionen arbeiten und dass sich aufgrund dieser Sichtweise Abweichungen erklären lassen.

### 3. Variante: Kurzvortrag

Jeder Mitspieler beschreibt aufgrund des Diagrammes sein Ergebnis mit je einer kleinen Geschichte pro Sektor, die die entsprechende Ausprägung gut beschreibt. Diese Geschichten können dann nach Sektor geordnet werden und bilden eine Basis um zu erkennen wie die eigene Organisation wirklich ist. Mit einer Verwertung dieses Ergebnisses können Veränderungen in der Organisation angestoßen werden.

### 4. Variante: Ihre

Senden Sie uns Ihre Ergebnis-Reflexion. Sie wird diesen oder den nächsten Platz einnehmen.

## Zusammenfassung

Dieses Kartenspiel bietet eine erste einfache und zugleich zutreffende Möglichkeit, sich dem komplexen Thema mit Spaß und Leichtigkeit zu nähern. Durch **LUDOKI ORGANIZATIONALITY** werden die aktuellen Ausprägungen als Organisationsprofil sichtbar und erfahrbar. Es wird so die Möglichkeit geschaffen, die Effekte der Ausprägung innerhalb der Organisation zu thematisieren und daraus zielführende Entwicklungsmaßnahmen abzuleiten.

Ein solches Organisationsprofil ist natürlich eine Momentaufnahme aus der Sicht der einzelnen Teilnehmenden und daher auch bewusst subjektiv. Es bietet die Chance, unterschiedliche Sichtweisen aus derselben Organisation zu vergleichen und daraus wertvolle Schlüsse für den Umgang untereinander und bei der ganzheitlichen Entwicklung zu ziehen. Die Organisation sollte vor dem Start mit dem Spiel eindeutig definiert werden. Sie kann ein ganzes Unternehmen, eine Abteilung, ein Team oder einen Verein umfassen.

Viel Spaß und wertvolle Erkenntnisse beim Spiel mit den Organisationstypen!