



## DAS LICHTSYSTEM

# NAVOK®

## Dimension Führung

Führung wirkt, wenn sie Klarheit schafft.

NAVOK® zeigt, wie Führung als System funktioniert – verständlich, verbindlich und wirksam im Alltag.

Dieses Playbook macht sichtbar, wie Prinzipien, Kommunikation und Routinen Führung reproduzierbar machen – Schritt für Schritt, jenseits von Zufall und Einzelpersonen.

### Die Navigation für Organisationsklarheit

- Struktur – das Fundament
- Prozesse & Steuerung – das Betriebssystem
- Rollen & Verantwortung – der Grundriss
- Führung – das Lichtsystem
- Entscheidungen – Treppen & Türen
- Prioritäten – das Dach

## NAVOK Dimension Führung

### EINLEITUNG

Führung hat eine größere Wirkung auf Organisationen als jeder andere Faktor: Sie bestimmt Orientierung, Energie, Geschwindigkeit und Zusammenarbeit. Sie entscheidet darüber, ob Teams kraftvoll handeln oder im Nebel arbeiten, ob Entscheidungen tragen oder verzetteln, ob Wandel gelingt oder ins Stocken gerät.

Führung wirkt zuverlässig, wenn sie als System verstanden und gestaltet wird – nicht als individuelles Talent oder situative Fähigkeit. In der Praxis entstehen Reibungen selten aus mangelnder Kompetenz, sondern aus fehlender gemeinsamer Logik: Erwartungen bleiben implizit, Entscheidungen werden unterschiedlich interpretiert, Routinen sind instabil oder fehlen ganz.

Genau hier setzt das **NAVOK-Führungssystem** an. Es schafft Klarheit, Verbindlichkeit und Orientierung – unabhängig von Personen, Situationen oder Veränderungsdruck – und macht Führung reproduzierbar, anschlussfähig und wirksam.

Dieses Playbook vertieft den Leitfaden und macht seine Logik im Alltag anwendbar. Während der Leitfaden die Architektur des Systems beschreibt – die Bausteine, ihre Zusammenhänge und die übergreifende Logik – liefert das Playbook die methodische Substanz. Es erklärt die Mechanik der einzelnen Elemente, beschreibt typische Muster und Fallstricke und bietet konkrete Vorgehensweisen für die Umsetzung.

Damit wird das Playbook zum Arbeits- und Vertiefungsdokument für Führungskräfte, HR, Organisationsentwicklung und Berater. Die enthaltenen Templates fungieren als direkt einsetzbare Werkzeuge, die die Übertragung in Teams, Bereiche und Projekte erleichtern.

Ziel ist ein Führungsbetriebssystem, das im Alltag trägt: klar, verlässlich und anschlussfähig an Struktur, Governance und Zusammenarbeit. Dieses Playbook unterstützt Sie dabei, Führung in Ihrem Verantwortungsbereich systemisch zu gestalten – ob Sie ein Team führen, Führung entwickeln oder Organisationen auf ihrem Weg begleiten.

Führung ist eng verzahnt mit den anderen NAVOK-Dimensionen. Jede Dimension erfüllt eine präzise Funktion in der Organisationsarchitektur:

Jede Dimension erfüllt eine präzise Funktion in der Organisationsarchitektur:

- **Struktur** ist das Fundament – sie definiert Verantwortlichkeiten und Aufbau.
- **Prozesse & Steuerung** sind das Betriebssystem – sie definieren den Fluss der Arbeit.
- **Rollen & Verantwortung** bilden den funktionalen Grundriss – sie klären, wer was entscheidet.
- **Führung** ist das Lichtsystem – sie schafft Orientierung und Kommunikation.
- **Entscheidungen** sind Treppen & Türen – sie bestimmen Geschwindigkeit und Klarheit.
- **Prioritäten** sind das Dach – sie legen fest, wohin Energie und Ressourcen gehen.

Fehlt eine dieser Dimensionen oder ist sie schwach ausgeprägt, entstehen Reibung, Überlastung oder Stillstand. Sind alle sechs klar und synchronisiert, entsteht Organisationsklarheit – und Struktur wirkt als tragfähiges Fundament.

## NAVOK Dimension Führung

### ÜBERBLICK

Führung ist kein individuelles Verhalten, sondern ein System aus Prinzipien, Kommunikation und Routinen. Wenn diese drei Elemente klar definiert und miteinander verzahnt sind, entsteht Führung, die Orientierung gibt, Entscheidungen trägt und Zusammenarbeit stärkt. Wenn eines der Elemente fehlt oder schwach ausgeprägt ist, entstehen Reibung, Unsicherheit und Geschwindigkeitseinbußen.

**Das NAVOK-Führungssystem besteht aus fünf Bausteinen, die aufeinander aufbauen:**

- **Diagnose** – macht sichtbar, wie synchronisiert Führung heute ist und wo strukturelle Lücken entstehen.
- **FührungsLeitbild** – definiert Prinzipien, Verhalten und Erwartungen für Führungskräfte **und** Mitarbeitende.
- **KommunikationsKompass** – strukturiert Entscheidungen, Orientierung und Erwartungen so, dass sie überall gleich verstanden werden.
- **FührungsRoutinen** – schaffen einen stabilen Takt für Entscheidungen, Prioritäten und Zusammenarbeit.
- **7/30/90-Tage-Plan** – übersetzt alles in konkrete Schritte, die Führung im Alltag verankern.

Diese Bausteine wirken nicht isoliert, sondern als System. Die Diagnose zeigt, wo die größten Hebel liegen. Das Leitbild schafft gemeinsame Prinzipien. Der KommunikationsKompass sorgt dafür, dass diese Prinzipien im Alltag verstanden werden. Routinen machen Führung verlässlich. Der 7/30/90-Tage-Plan stellt sicher, dass die Umsetzung nicht im Aktionismus endet, sondern strukturiert erfolgt.

Das NAVOK-System ist bewusst kompakt gehalten. Es ist anschlussfähig an unterschiedliche Organisationsgrößen, Branchen und Reifegrade. Es funktioniert in Linienorganisationen ebenso wie in Projekt- und Transformationskontexten. Entscheidend ist nicht die Komplexität des Modells, sondern die Konsequenz in der Anwendung.

Rollen & Verantwortung sind eng verzahnt mit den anderen NAVOK-Dimensionen. Jede Dimension erfüllt eine präzise Funktion in der Organisationsarchitektur:

- **Struktur** ist das Fundament – sie definiert Aufbau, Ebenen und Verantwortungsräume.
- **Prozesse & Steuerung** sind das Betriebssystem – sie bestimmen den Fluss der Arbeit und die Taktung.
- **Führung** ist das Lichtsystem – sie schafft Orientierung, Kommunikation und Erwartungsklarheit.
- **Entscheidungen** sind Treppen & Türen – sie bestimmen Geschwindigkeit, Eskalation und Handlungsfähigkeit.
- **Prioritäten** sind das Dach – sie legen fest, worauf Energie und Ressourcen tatsächlich gerichtet werden.

## Diagnose – Führung sichtbar machen

### INTERPRETATION DER ERGEBNISSE

Die Diagnose ist kein Score-Instrument, sondern ein Dialog- und Spiegelungswerkzeug. Wichtig ist nicht der Durchschnittswert, sondern:

- Unterschiede zwischen Führungskraft und Team
- Unterschiede zwischen Bereichen
- Muster (z. B. starke Orientierung, schwache Routinen)
- strukturelle Engpässe
- wiederkehrende Konfliktpunkte

Die Diagnose zeigt, **wo Führung heute blockiert** – und welche Hebel die größte Wirkung entfalten: Orientierung, Erwartungen, Kommunikation, Entscheidungen, Prioritäten, Routinen oder Zusammenarbeit.

### TYPISCHE MUSTER & FALLSTRICKE

- **Hohe Orientierung, niedrige Routinen** → Führung ist klar, aber nicht verlässlich.
- **Gute Kommunikation, schwache Entscheidungen** → Klarheit ohne Wirkung.
- **Starke Routinen, schwache Erwartungen** → Takt ohne Richtung.
- **Hohe Priorisierung, schwache Zusammenarbeit** → Fokus ohne Anschlussfähigkeit.
- **Starke Führung, schwache Rollen** → Klarheit ohne Struktur.

Diese Muster sind typisch für Organisationen, die an fehlender Klarheit leiden.

### ABLEITUNG VON PRIORITÄTEN

Aus der Diagnose werden drei zentrale Hebel abgeleitet:

- Was muss sofort stabilisiert werden?
- Was muss strukturell geklärt werden?
- Was muss kommunikativ vereinheitlicht werden?

Diese drei Hebel wiederum bestimmen die Reihenfolge der nächsten Schritte:

- Leitbild
- KommunikationsKompass
- Routinen
- 7/30/90-Plan

Dieses Template unterstützt Sie dabei, die zwölf zentralen Führungsmechanismen strukturiert zu bewerten und die wichtigsten Hebel für Klarheit und Wirksamkeit sichtbar zu machen.

**Das Diagnose-Template enthält:**

- die zwölf Items
- die Bewertungsskala
- Raum für Kommentare
- Raum für Muster & Ableitungen
- eine Mini-Auswertung
- eine Vorlage für die Priorisierung

Es ist so gestaltet, dass es in Workshops genutzt, in Führungsteams eingesetzt, als PDF ausgedruckt oder in Tools wie in Miro/Confluence eingebunden werden kann