



Trainingsmodul

Ziele & Leistungsbewertung auditieren

Beurteilen, ob Ziele und KPIs die organisatorische
Leistung glaubwürdig messen und steuern



Leiten Ziele und KPIs Entscheidungen oder füllen sie nur Dashboards?

Überblick

Ziele und Leistungsindikatoren sind zentral dafür, wie Managementsysteme die Leistung überwachen und Verbesserungen steuern. In der Praxis führen Organisationen oft Ziele und Dashboards, die zwar glaubwürdig erscheinen, aber nur schwach mit operativen Entscheidungen verknüpft sind.

Dieses Modul entwickelt die Fähigkeit, zu auditieren, ob Ziele und KPIs die Prioritäten und Verbesserungen der Organisation sinnvoll steuern. Teilnehmende prüfen zunächst, wie Ziele, Messung, Überwachung und Bewertung in Managementsystemen funktionieren sollen, und lernen dann, wie Auditoren die Glaubwürdigkeit von KPIs testen, Nachweisketten verfolgen und irreführende oder unvollständige Leistungsinformationen erkennen.



Zielgruppe

- Angehende Auditoren, die Managementsysteme gemäss bewährten Vorgehensweisen auditieren wollen
- Praktizierende Managementsystem-Auditoren, die ihr Auditwissen, ihr Urteilsvermögen und ihre Wirksamkeit stärken wollen

Ist dieses Modul für Sie das Richtige?

Es passt gut für Sie, wenn Sie...

- auditieren möchten, ob Ziele und KPIs Entscheidungen und Verbesserungen tatsächlich steuern.
- die Relevanz, Stimmigkeit und Nutzung von Leistungsinformationen beurteilen wollen.
- sich auf das Erkennen von Lücken zwischen formulierten Zielen und der operativen Realität konzentrieren.
- Bereit sind, Feststellungen auf Nachweisketten statt auf das bloße Vorhandensein von Kennzahlen zu stützen.
- Auditschlussfolgerungen zu Wirksamkeit und Leistung stärken möchten.

Es passt möglicherweise weniger gut für Sie, wenn Sie...

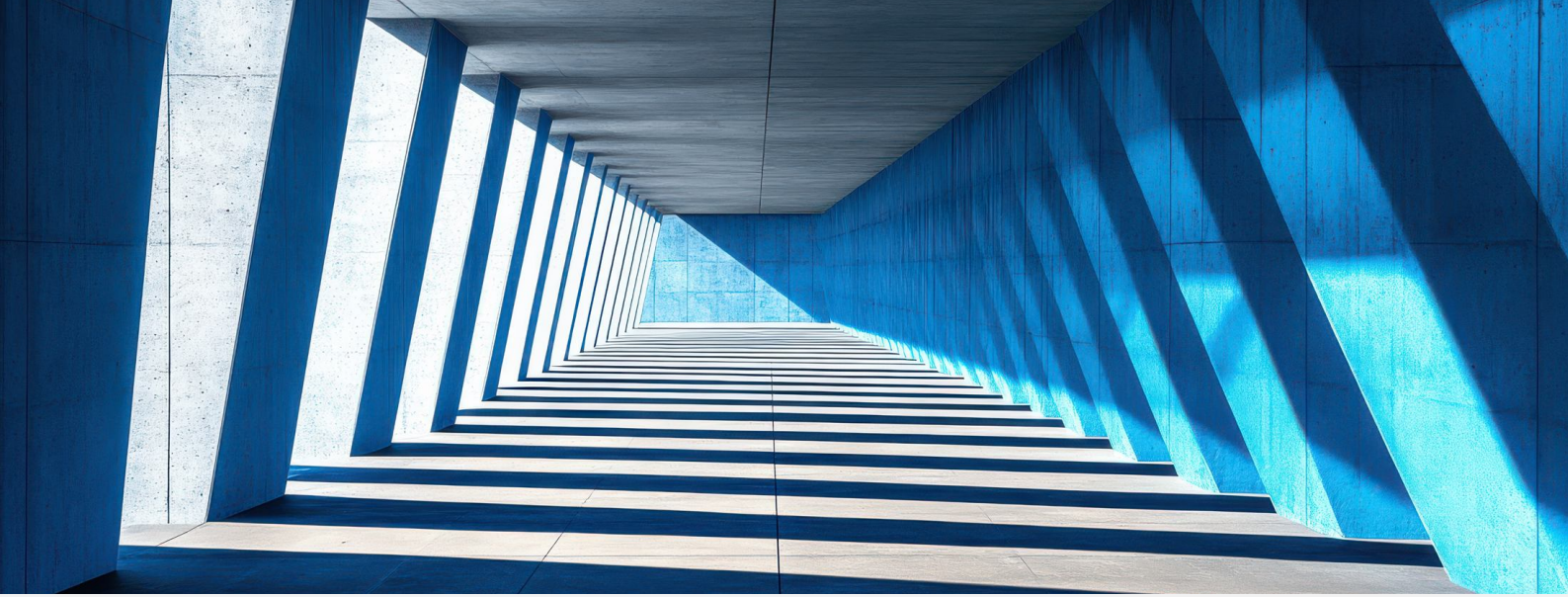
- Ziele und KPIs selbst gestalten, definieren oder optimieren möchten.
- Methoden zur Einführung oder Steuerung von Leistungsmesseinrichtungen suchen.
- sich vor allem auf Moderation, Coaching oder Verbesserungsworkshops konzentrieren.
- Ziele, KPIs oder Leistungsbewertung nicht auditieren möchten.

Zentrale Lernergebnisse

- Beurteilen, ob Ziele operativ definiert, messbar und über die reine Dokumentation hinaus eingeführt sind
- Nachverfolgung von Ziel → KPI → Ergebnis → Massnahme und Erkennen von Brüchen in der Nachvollziehbarkeit
- Die Relevanz von KPIs anhand von Ausrichtung, Abdeckung und Entscheidungsnutzen statt allein anhand des Vorhandenseins von Kennzahlen beurteilen

Zusätzliche Fähigkeiten

- Typische Schwachstellen bei KPIs erkennen, etwa Manipulation, lokale Optimierung, fehlende Frühindikatoren und blinde Flecken
- Leistungsbehauptungen mit unabhängigen Nachweisquellen und zeitbezogener Stichprobe triangulieren
- Beurteilen, ob die Leistungsbewertung in den Führungsroutinen tatsächlich genutzt wird, einschliesslich der Verknüpfung mit Überprüfungen und Verbesserungsmassnahmen



Agenda

Grundlagen von Zielen und Leistungsbewertung in Managementsystemen

Wie Ziele, Kennzahlen, Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung in ISO-Managementsystemen zusammenwirken und als Grundlage für Führungsentscheidungen dienen

Wie ein wirksames Audit von Zielen und KPIs aussieht

Wie Auditoren beurteilen, ob Ziele operative Richtung geben und ob KPIs als Entscheidungsinstrumente statt als reine Berichtselemente funktionieren

Eine Nachweiskette von Zielen aufbauen

Wie Ziele über Kennzahlen, Ergebnisse und Massnahmen hinweg verfolgt werden und welche Nachweisquellen diese Kette stützen

Prüfen, ob Ziele operativ und messbar sind

Wie Zuständigkeit, Ausgangswerte, Zielwerte, Taktung und Geltungsbereich mit strukturierter Stichprobe beurteilt werden

Glaubwürdigkeit von KPIs und Muster falscher Sicherheit

Wie Kennzahlen ohne echten Steuerungsnutzen, nur nachlaufende Berichterstattung, schwache Datendefinitionen und stille Ausschlüsse erkannt werden, die die Nachweisführung schwächen

Manipulation, Anreize und blinde Flecken

Wie Kennzahlenmanipulation, verzerrte Anreizsysteme und fehlende Frühindikatoren durch Triangulation über verschiedene Nachweisquellen erkannt werden

Praxisworkshop mit Auditsimulation

Anwendung der erlernten Konzepte, Methoden und Ansätze in einem realistischen Praxisfall

Enthaltene Unterlagen

Lernunterlagen

- Foliensatz
- Workbook für Teilnehmende

Vorlagen & Werkzeuge

- Tool für die Planung von Auditgesprächen
- Checkliste für dokumentierte Informationen
- Stichprobentool
- Arbeitsblätter zur Auditanalyse
- Sammlung typischer Schwachstellen
- KI-Prompt-Sammlung

Bestätigung

- Teilnahmebestätigung

Vorbereitungshinweise

Vorausgesetzter Hintergrund

Dieses Modul setzt voraus, dass die Teilnehmenden grundlegende Audittätigkeiten ausführen und nachweisbasiert urteilen können.

Hilfreiche Vorkenntnisse sind:

- Allgemeines Verständnis von Managementsystemen und Leistungsberichterstattung
- Fähigkeit, Nachweisketten über Dashboards, Protokolle, Massnahmenverfolgung und operative Aufzeichnungen hinweg zu verfolgen
- Grundkenntnisse zu Zielen, Messgrössen, Zielwerten und Logik der Stichprobe

Vorbereitungsmodule

Grundlagen (je nach Vorwissen)

Hilfreich, wenn Sie mit den zugrunde liegenden Konzepten noch wenig vertraut sind

- Audit-Grundsätze

Unterstützend (optional)

Hilfreich, aber nicht erforderlich, um wirksam teilnehmen zu können

- Audit: Kommunikation & Interviews
- Audit: Berichterstattung & Nachverfolgung

Organisatorisches

Verfügbare Sprachen

- Englisch
- Deutsch

Durchführung - Standard

- Virtueller Live-Unterricht
- Blended Learning (E-Learning + Live)

Durchführung - individuell

- Vor-Ort-Durchführung bei Ihnen
- Inhalte angepasst an Ihre Organisation



Halderstone

Halderstone by Langer & Co

Zürcherstrasse 2

CH-8852 Altendorf

Schweiz

info@halderstone.com

www.halderstone.com