

# Halderstone



Trainingsmodul

# Ziel- & Leistungsmanagement

Ziele und KPIs im Managementsystem  
klar definieren und wirksam steuern



# Sind Ihre Ziele und KPIs vage, nicht aufeinander abgestimmt oder schwer zu steuern?

## Überblick

Organisationen legen häufig Ziele und KPIs fest, um Anforderungen an Governance oder Zertifizierung zu erfüllen, finden es aber oft schwierig, diese in die tägliche Steuerung zu integrieren. Dadurch werden Ziele zu blosser Deklaration, KPIs haben keine klare Verantwortung, und Definitionen sind teamübergreifend uneinheitlich. Das erschwert einen verlässlichen Vergleich und die Entscheidungsfindung.

Dieses Trainingsmodul bietet einen klaren Rahmen, um Ziele zu entwickeln und KPIs so zu gestalten, dass sie abgestimmt, eindeutig und steuerbar sind. Die Teilnehmenden lernen, Zielklarheit, Indikatorqualität und praxistaugliche Verantwortungsmodelle sicherzustellen, damit Ziele und Kennzahlen zu Instrumenten für fundiertes Handeln werden und nicht zu einer oberflächlichen Berichtsroutine.



# Zielgruppe

- Personen, die das Managementsystem umsetzen und koordinieren
- Geschäftsleitung und Bereichsverantwortliche mit Verantwortung für die Leistung des Managementsystems
- Verantwortliche für Prozesse, Politik, Assets, Risiken und Steuerungsmassnahmen im Managementsystem
- Auditoren, die Einblick in bewährte Managementpraktiken suchen (nicht Audittechnik)
- Managementberatende, die in der Gestaltung, Governance oder Verbesserung von Managementsystemen arbeiten

# Ist dieses Modul für Sie das Richtige?

## Es passt gut für Sie, wenn Sie...

- für die Definition oder Überwachung von Zielen und KPIs verantwortlich sind.
- wollen, dass Ziele Entscheidungen leiten statt bloße Schlagworte zu bleiben.
- mit vagen Zielen oder zu vielen KPIs zu tun haben.
- mit unklarer Verantwortung oder uneinheitlichen KPI-Definitionen konfrontiert sind.
- Ziele und KPIs benötigen, die über längere Zeit nutzbar bleiben.

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

- bereits eine kleine, gut gesteuerte und gut abgestimmte Gruppe von Zielen und KPIs betreiben.
- weder Mandat noch Interesse an der Ausgestaltung von Zielen oder Messungen haben.
- Gestaltung von Messabläufen, Leistungsinterpretation oder Analysewerkzeuge benötigen.
- fertige KPI-Kataloge oder Dashboard-kennzahlen erwarten.

# Lernergebnisse



## Zentrale Lernergebnisse

- Klare Ziele mit passender Spezifität und Verantwortung formulieren
- Relevante und steuerungsrelevante KPIs aus Zielen ableiten
- Verantwortung und Überprüfungsrollen für dauerhaft nutzbare KPIs festlegen

## Zusätzliche Fähigkeiten

- Ziele, Zielwerte, Messgrößen, Indikatoren und Überwachungsaktivitäten unterscheiden
- Geeignete Früh- und Spätindikatoren für verschiedene Ziele auswählen
- Eindeutige KPI-Definitionen mit Geltungsbereich, Einheiten und Berechnungsregeln erstellen
- Ziel- und KPI-Definitionen über integrierte Managementsysteme hinweg harmonisieren

# Agenda

## **Wozu Ziele und KPIs dienen und wozu nicht**

Wie sich Ziele, Vorgaben, Messgrößen und Indikatoren unterscheiden und wo typische Schwachstellen wie Platzhalter, Überladung und nicht zugeordnete Kennzahlen das Leistungsmanagement schwächen

## **Zielsetzung in der Praxis**

Wie Ziele so formuliert werden, dass sie ausreichend konkret für die Steuerung sind, und wie die passende Ebene zwischen strategischen, taktischen und operativen Zielen gewählt wird, ohne zu früh in die Gestaltung von Messabläufen abzurutschen

## **Vom Ziel zur KPI**

Wie Absichten in beobachtbare Signale übersetzt werden und wann je nach Zweck und Kontext Früh- oder Spätindikatoren sinnvoll sind, ohne dabei bereits den Messablauf im Detail auszulegen

## **Qualität von KPIs und Auswirkungen auf Verhalten**

Wie Relevanz, Handlungsbezug und Messaufwand die Qualität von KPIs prägen und wie sich manipulative Steuerung, Kennzahlen ohne echten Steuerungsnutzen und irreführende Quoten vermeiden lassen

## **KPI-Definitionsdisziplin**

Wie einheitliche KPI-Definitionen, Einheiten, Abgrenzungen und Hinweise zur Interpretation festgelegt werden und wie Baselines und Ziele dort gesetzt werden, wo es passt, ohne falsche Genauigkeit zu erzwingen

## **KPI-Governance und Verantwortung**

Wie klare Rollen für Verantwortung, Mitwirkung und Überprüfung definiert werden und wie KPI-Sets über die Zeit stabil und pflegbar bleiben

## **Ziele und KPIs über Standards und Funktionen hinweg harmonisieren**

Wie gemeinsame Definitionen in integrierten Managementsystemen genutzt werden und parallele KPI-Welten vermieden werden, die für unterschiedliche Standardanforderungen entstehen

## **Praxisworkshop**

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

# Enthaltene Unterlagen



## Lernunterlagen

- Foliensatz
- Workbook für Teilnehmende

## Vorlagen & Werkzeuge

- Steuerungsprozess für Ziele und KPIs mit zentralen Rollenbeschreibungen
- Vorlage für Zieldefinitionen
- Vorlage für KPI-Definitionen
- Matrix für KPI-Governance
- Vorlage für ein Ziel- und KPI-Register

## Bestätigung

- Teilnahmebestätigung

# Vorbereitungshinweise



## Vorausgesetzter Hintergrund

Dieses Modul setzt eine allgemeine Vertrautheit mit grundlegenden Konzepten von Managementsystemen und organisatorischen Rollen voraus. Spezifische Vorkenntnisse zu Standards sind nicht erforderlich.

Hilfreicher Hintergrund umfasst:

- Grundverständnis dafür, wie Ziele in Führungs- und Governance-Routinen eingesetzt werden
- Vertrautheit mit zentralen organisatorischen Prozessen und Verantwortungsstrukturen

## Vorbereitungsmodule

### Unterstützend (optional)

Hilfreich, aber nicht erforderlich, um wirksam teilnehmen zu können

- Kontext & Geltungsbereich
- Führungsverantwortung

# 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](mailto:info@halderstone.com)  
[www.halderstone.com](http://www.halderstone.com)