

Entscheidungsanalyse

Ziel dieser Methode ist, eine Entscheidung für die bestmögliche unter gefundenen Alternativen herbeizuführen.

Die gefundenen, möglichst konkret beschriebenen Lösungsalternativen werden daraufhin überprüft und bewertet, ob sie bestimmten Zielen genügen.

Dazu müssen zunächst die Kriterien oder Ziele formuliert werden, anhand derer die Alternativen im Anschluss zu messen sind.

Ein wichtiger Schritt kommt noch hinzu: die Einführung einer "Null-Alternative". Die Null-Alternative bedeutet zusätzlich zu den gefundenen Alternativen, nichts zu tun, keine Maßnahmen einzuleiten.

Schritte der Entscheidungsanalyse sind:

- Kriterienformulierung
- Alternativenbewertung

Kriterienformulierung

Die Leitfrage lautet:

Welche Kriterien müssen/sollen die Alternativen erfüllen?

Hierbei gibt es die wichtige Unterscheidung zwischen den Muss-Kriterien und den Soll-Kriterien.

Ein Muss-Kriterium bedeutet, dass eine Alternative dieses Kriterium auf jeden Fall erfüllen muss, sonst scheidet sie aus. Jedes Muss-Kriterium birgt somit die Gefahr, gute Alternativen auszuschließen.

Ein Soll-Kriterium bedeutet, dass eine Alternative dieses Kriterium besser oder schlechter erfüllen kann. Die Soll-Kriterien werden je nach ihrer Bedeutung gewichtet.

1. Sammlung aller Kriterien.
2. Unterscheidung von Muss- und Soll-Kriterien. Rückversicherung, ob ein Muss-Kriterium nicht doch ein Soll-Kriterium ist.
3. Gewichtung der Soll-Kriterien. Je nach Bedeutung erhalten die Soll-Kriterien Werte zwischen 1 und 5, wobei "5" bedeutet, dass diesem Kriterium eine hohe Bedeutung zukommt und "1" eine geringe.

Die Kriterien werden zunächst auf Karten geschrieben und auf einer Wand angebracht, die Gewichtungen daneben geschrieben.

Kriterienformulierung

Welche Kriterien müssen/sollen die Alternativen erfüllen?						
Muß-Kriterium						
Muß-Kriterium M 1						
Muß-Kriterium M 2						
Soll-Kriterium	Gewichtung					
Soll-Kriterium S1	5					
Soll-Kriterium S2	5					
Soll-Kriterium S3	4					
Soll-Kriterium S4	2					
Soll-Kriterium S5	1					

Alternativenbewertung

Die Leitfrage lautet:

Wie weit werden die einzelnen Kriterien durch die Alternativen erfüllt?

Aus Vergleichsgründen ist es erforderlich, die so genannte "Null-Alternative" zum Vergleich heranzuziehen. Diese Null-Alternative hat zum Inhalt, dass nichts unternommen wird.

Schritt 1:

Alternativen werden zunächst daraufhin bewertet, ob sie die Muss-Kriterien erfüllen. Sind diese Ausschlusskriterien nicht erfüllt, dann scheidet eine Alternative konsequent aus und wird nicht weiter beachtet! (Ergeben sich hierbei Schwierigkeiten, dann ist zur Methode der Kriterienformulierung zurückzugehen und ein Muss-Kriterium in ein Soll-Kriterium umzuwandeln.)

Schritt 2:

Im zweiten Schritt wird jede verbliebene Alternative geprüft, inwieweit sie den einzelnen Soll-Kriterien gerecht wird. Soll-Kriterien können unterschiedlich gut erfüllt werden, daher bietet sich an, Werte zwischen 5 (hoher Erfüllungsgrad) und 0 (keinerlei Erfüllung) zu vergeben*.

Schritt 3:

Die Werte für Gewichtung und Erfüllungsgrad werden für jedes Soll-Kriterium multipliziert und für jede Alternative dann addiert. In der Summe ergibt sich dann ein Gesamtwert, der die bestmögliche Alternative angibt.

**Es kann sinnvoll sein, auch Minus-Erfüllungsgrade zu vergeben, wenn eine Alternative eine Verschlechterung in einem Kriterium bedeuten würde.*

Alternativenbewertung

Wie weit werden die einzelnen Kriterien durch die Alternativen erfüllt?						
Muß-Kriterium		Alternativen				Null-Alternative
		A 1	A 2	A 3	A 4	
Muß-Kriterium M 1		√	√	√	-	√
Muß-Kriterium M 2		√	-	√	√	√
Soll-Kriterium	Gewichtung	Erfüllungsgrad				
Soll-Kriterium S1	5	4 20		5 25		2 10
Soll-Kriterium S2	5	3 15		4 20		1 5
Soll-Kriterium S3	4	5 20		2 8		2 8
Soll-Kriterium S4	2	5 10		4 8		3 6
Soll-Kriterium S5	1	4 4		5 5		1 1
	Summe: max.: 85	69		66		30

2 = Erfüllungsgrad

10 = Gewichtung x Erfüllungsgrad

In diesem Beispiel wäre Alternative 1 die bestmögliche.