

WIRKUNGSMATRIX

Mit der Wirkungsmatrix liegt eine einfache Methode vor, mit der sich Wirkungen und Wirkungsintensitäten auf Ziele und Einflussfaktoren bestimmen und klassifizieren lassen.

Ziel der Wirkungsmatrix ist es, Entscheidungshilfen bei der Beurteilung der Auswirkungen von Maßnahmen zu erhalten. Die Beteiligten erarbeiten sich ein Verständnis über das komplexe Beziehungsgeflecht von aktiver und passiver Beeinflussung und können daraus ihre Schlüsse hinsichtlich des Risikos und der Wirkung von Aktionen ziehen. Die Wirkungsmatrix ist als Teil des komplexen Sensitivitätsmodells von Vester entstanden, das zur Erfassung, Analyse, Planung und Beeinflussung komplexer sozialer Systeme dienen soll und durch einige auf dem Markt befindliche Softwarepakete unterstützt wird (vgl. Internetquellen im Anhang).

Ausgangspunkt ist die Ermittlung von Einflussfaktoren und Zielen, die auf ein System wirken. Die Wirkung der Einflussfaktoren wird jeweils in zwei Richtungen betrachtet: welche Wirkung ein Einflussfaktor auf andere Faktoren hat und von welchen Faktoren er wiederum beeinflusst wird. Die Intensität der Wirkung kann man auf einer Skala von 0 = kein Einfluss bis 3 = sehr starker Einfluss bewerten. Daraus lassen sich Kennzahlen für die passive und aktive Wirkung von Faktoren aufstellen. In einer Portfolio-Darstellung mit der Passiv-Kennzahl und der Aktiv-Kennzahl werden die Einflussfaktoren klassifiziert. Diese Klassifizierung gibt Anhaltspunkte dafür, über welche Maßnahmen am ehesten Systemveränderungen zu erzielen sind, welche Maßnahmen keinen Einfluss haben und welche Maßnahmen ein hohes Risikopotential bergen, weil sie in ein komplexes Beziehungsgeflecht eingebunden sind.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	AS	P
A		3	2	0	1	3	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0	14	518
B	3		2	3	1	0	1	2	3	3	1	0	0	0	0	0	19	608
C	0	0		1	3	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	7	210
D	3	2	2		1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	2	0	14	378
E	3	2	3	1		2	0	1	0	2	1	0	0	0	0	0	15	330
F	2	3	2	3	3		1	3	1	0	0	1	0	0	0	0	19	190
G	3	2	1	3	1	1		2	1	3	2	1	0	0	1	0	21	252
H	3	3	3	1	2	2	2		3	2	1	1	1	0	0	1	25	525
I	3	2	3	3	2	0	2	3		2	2	2	0	0	1	0	25	400
J	3	2	2	2	1	0	0	0	0		0	0	0	0	1	0	11	220
K	2	2	1	3	2	0	2	1	1	2		0	0	2	1	0	19	209
L	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1	2	2	2	20	140
M	3	3	3	0	2	0	2	1	3	1	0	1		1	0	0	20	200
N	3	3	3	1	1	0	0	1	3	2	0	0	3		0	1	21	189
O	1	1	1	3	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1		3	12	132
P	2	2	1	2	1	0	1	1	0	1	0	0	3	3	3		20	140
PS	37	32	30	27	22	10	12	21	16	20	11	7	10	9	11	7		
Q	0,4	0,6	0,2	0,5	0,7	1,9	1,8	1,2	1,6	0,6	1,7	2,9	2,0	2,3	1,1	2,9		

Tabelle: Wirkungsmatrix

A bis P sind Einflussfaktoren, PS ist die Passivsumme (Spaltensumme), AS ist die Aktivsumme (Zeilensumme), Q = AS/PS Aktivitätsgrad, P = AS*PS Vernetzungsintensität

Wirkungsmatrix

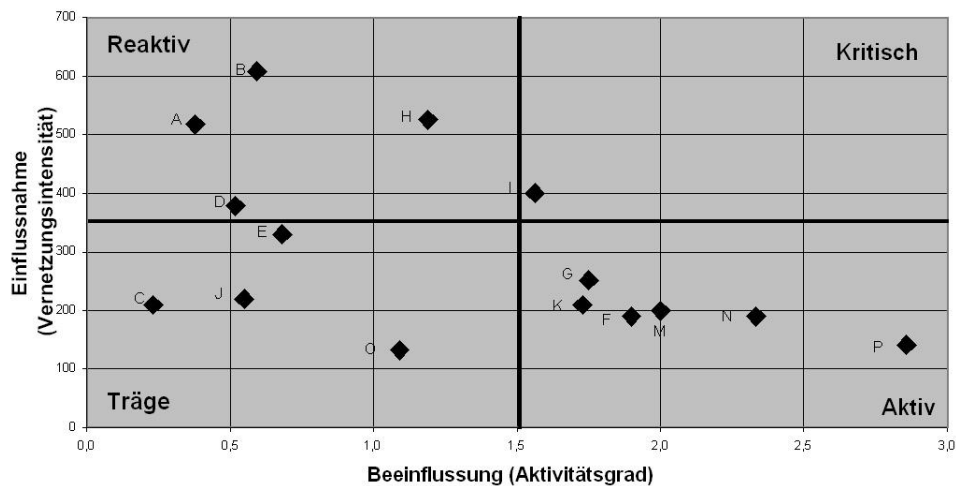


Abbildung Wirkungsmatrix Interpretation

Die Portfolioanalyse zeigt vier Klassen von Einflussfaktoren:

- **Reaktives Feld:** Diese Einflussfaktoren sind stark vernetzt, geben aber die Wirkungen, die einen Einfluss auf sie haben, nicht entsprechend weiter. Zustandsveränderungen im Gesamtsystem zeigen sich an diesen Faktoren sehr deutlich, weshalb sie auch oft als Indikatorengrößen verwendet werden. Direkt bei diesen Faktoren anzusetzen, kommt einer Symptombekämpfung gleich, ohne nachhaltige Auswirkungen.
- **Kritisches Feld:** Solche Faktoren üben einen sehr hohen Einfluss aus, sind aber auch selbst sehr vielen Einflüssen ausgesetzt. Sie können Entwicklungen beschleunigen. Die Gefahr bei diesen Faktoren sind unkontrollierte Rückkopplungen. Deshalb ist ein Systemeingriff hier nur mit Vorsicht möglich und nur unter sorgfältiger Analyse der möglichen Nebenwirkungen.
- **Träges Feld:** Diese Komponenten sind sowohl schwach vernetzt als auch wenig aktiv. Hier lohnt es sich normalerweise nicht, den Hebel für Veränderungen anzusetzen. Jedoch ist zu beachten, dass diese Faktoren zwar wenig Aktivitäten entwickeln, aber manche können sich als „Wolf im Schafspelz“ entpuppen, wenn sie mit einer stark aktiven Komponente in Verbindung stehen.
- **Aktives Feld:** Das sind schwach vernetzte, aber aktive Komponenten. Durch die schwache Vernetzung sind die Nebenwirkungen besser abzuschätzen und das aktive Potential lässt sich als Hebelwirkung einsetzen. Wenn man sich im Projektverlauf die Möglichkeiten der „Early Wins“ zunutze machen will, wird man sicher unter diesen Faktoren fündig. Die Methode unterstützt ein systematisches und transparentes Vorgehen und gewährleistet jederzeit einen Nachvollzug der getroffenen Entscheidungen.

Quelle: abgeändert nach Günter Drews / Norbert Hillebrand: Lexikon der Projektmanagement-Methoden. München: Rudolf Haufe Verlag GmbH & Co.KG 2007. S. 152 ff.