

Vom Bedürfnis zur Lösung

wie mit Hilfe der SFM-Methode das intelligente Büro entsteht.

Willi Bernhard, Marco Bettoni, Victoria Mirata, Nicole Bittel

Viele Unternehmen stehen vor dem gleichen Problem: Sie möchten die Büros für die Mitarbeitenden modernisieren und rufen dazu eine Arbeitsgruppe ins Leben. Diese Arbeitsgruppe tagt dann zu einem Brainstorming, wo man neue Lösungsansätze sucht und ergänzt dieses womöglich mit einer Mitarbeiterumfrage über deren Wünsche für die neue Bürowelt.

Mitarbeiterumfragen sind dazu gemacht, um Sachverhalte zu analysieren, während das Brainstorming dazu gedacht ist, neue Ideen zu kreieren. Aber wie verbindet man die Bedürfnisse aus einer Mitarbeiterumfrage mit den Lösungen aus einem Brainstorming um daraus sinnvolle Entscheidungen zu fällen, welche beide Welten berücksichtigt? Ganz einfach – mit Hilfe der SFM-Methode, welche nebst den Bedürfnissen und Lösungsideen noch ein weiteres Element in Szene setzt: nämlich sinngerechte Ziele, welche jeweils hinter den Bedürfnissen stecken und für welche nachhaltige Lösungen gefunden werden sollen.

Die SFM Methode

Die SFM-Methode (SFM = Solution Finder Model) wird als Analysemodell beim konvergenten Denken eingesetzt, es soll also Klarheit bezüglich der Lösungsvarianten bringen. Es geht dabei von einem Problem aus, für welches man eine Lösung finden möchte. Diese Methode wurde 2009 an der Fernfachhochschule Schweiz von einem Forschungsteam des Forschungsschwerpunktes eCollaboration als kollaboratives Instrument der Lösungsfindung entwickelt und ist seither in vielen Projekten erfolgreich eingesetzt worden.

In Projekten verschiedenster Art wie Dienstleistung, Forschung und Entwicklung trifft man immer auf Bedürfnisse und Problemstellungen, für welche im Team Lösungen gesucht werden. Damit echte, nachhaltige Lösungen gefunden werden, ist es dabei wichtig, nach Bedürfnissen, Zielen und Lösungen zu unterscheiden und diese in einen Zusammenhang zu bringen. Die Methode SFM funktioniert so, dass ein Themeninput zuerst klassifiziert wird und dadurch entweder als Bedürfnis, Ziel oder Lösung identifiziert wird. Danach wird durch geeignete Fragestellungen überprüft, ob sich mit dieser Annahme die Kette Bedürfnis, Ziel und Lösung in eine Einheit bringen lässt. Wichtig dabei ist, dass ein Bedürfnis ein Ziel besitzen muss und für dieses Ziel eine Lösung gefunden werden soll. Diese Lösung muss dann dem ursprünglichen Bedürfnis wiederum gerecht werden. Nur wenn diese Dreieckbeziehung sinngerecht aufgestellt werden kann, kann die Lösung als eine problemgerechte Lösung angesehen werden.

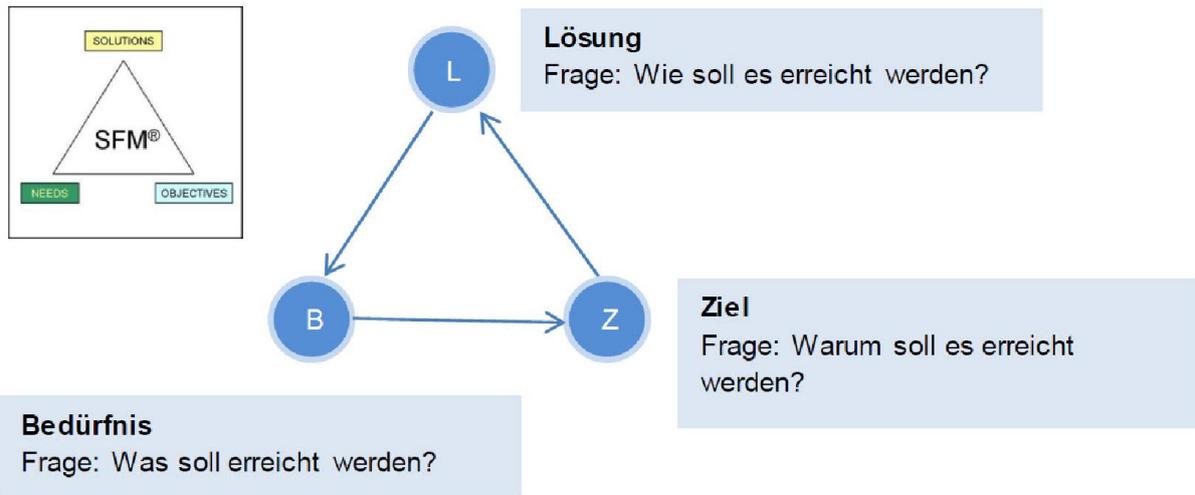


Bild: Die SFM-Methode basiert auf der Idee der Einheit von 3 Elementen: Bedürfnis (need), Ziel (objective) und Lösung (solution). Mit Einheit wird gemeint, dass zum Auffinden einer guten relevanten Lösung, immer 3 Verknüpfungen bestimmt werden müssen (SFM-Dreieck): Bedürfnis-Ziel, Ziel-Lösung, Lösung-Bedürfnis.

Nachstehende Tabelle zeigt diese Beziehungen mit ihren Fragestellungen:

Bedürfnis	Ziel	Lösung
<p><i>Fragestellung:</i> Was?</p> <p>Was ist gewünscht? Was ist das Problem?</p>	<p><i>Fragestellung:</i> Warum?</p> <p>Warum wird dies gewünscht? Warum soll dieser Wunsch erfüllt werden?</p> <p>(Frage nach Sinn und Zweck)</p>	<p><i>Fragestellung:</i> Wie?</p> <p>Wie soll dies erreicht werden?</p>
<p><i>Grundlage:</i> Problemorientiert, was ist der Auslöser des Problems? Welches Defizit besteht? Welche Wünsche bestehen dazu?</p>	<p><i>Grundlage:</i> Zielorientiert mit Frage nach der Wirkung oder dem Effekt</p>	<p><i>Grundlage:</i> Wissensbasiert – eine Lösung benötigt immer bestimmtes Wissen z. Bsp. über Technik, Organisation, Methoden oder Instrumente.</p>
<p><i>Ebene der Funktionen</i> – was soll funktionieren?</p>	<p><i>Ebene der Erklärung</i> – warum soll etwas funktionieren</p>	<p><i>Ebene der Instrumentalisierung</i> – welches Instrument soll wie eingesetzt werden?</p>
<p><i>Hinweise:</i> Beschrieb von massgebenden Emotionen und Gefühlen, häufig beschrieben durch Tätigkeiten (Verben) wie etwas machen, verbessern, verändern, eliminieren etc.</p>	<p><i>Hinweise:</i> Ziele sind immer messbare Größen oft auch durch Substantive beschrieben.</p>	<p><i>Hinweise:</i> Lösungen sind oft Methoden, Instrumente oder Tools.</p>

Tabelle: Eigenschaften und Beziehungen der SFM-Elemente (Bedürfnis, Ziel, Lösung)

Smart Uffi – das intelligente Büro der Zukunft

Die SFM-Methode wurde in vielen unterschiedlichen Projekten bereits erfolgreich eingesetzt. Am Beispiel eines aktuellen Projektes soll hier gezeigt werden, wie ein Einsatz dieser Methode funktioniert.

Beim Beispielprojekt „Smart-Uffi“ (Smart Office) handelt es sich um ein Forschungsprojekt, welches die FFHS zusammen mit der SUPSI (der Fachhochschule im Tessin) ausführt. Es geht darum, welche Lösungen man implementieren sollte um ein sogenanntes „Smart Office“ – also ein intelligentes Büro zu erhalten.

Smart ist in dem Sinne folgendermassen zu deuten (Zukunftskonferenz Fraunhofer 2015 in Stuttgart):

1] Der Bediener wird zum Bedienten – die Technik erkennt was jemand möchte und handelt direkt und ohne Nachfrage danach. Zum Bsp: ich komme abends ins Büro, der Laptop startet sofort und loggt sich in ein Forum ein, wo von mir noch für heute Abend eine Antwort erwartet wird. Ich muss mich weder um das Forenlogin, noch um Username oder Passwort kümmern – alles ist bereits vorbereitet und ich kann direkt loslegen mit der Arbeit.

2] Die Dinge erfordern kein menschliches Zutun. Zum Bsp: Ich bin mobil unterwegs und benutze einen Laptop mit WLAN Anbindung ans Internet. Beim Ortswechsel baut der Laptop automatisch die Verbindung zu den WLAN Netzen auf, ohne dass ich etwas Anwählen oder Eintippen muss.

3] Aus mehreren Handlungsoptionen wird flexibel und kontextabhängig ausgewählt. Zum Bsp: Ich habe mich für 3 Tage ferienhalber abgemeldet. Genau in dieser Zeit kommt eine Anfrage für ein Projekt, wofür ich vorbereitend bereits viel Zeit investiert habe und welches ich gerne bearbeiten würde. Ich erhalte eine SMS auf mein Mobiltelefon und muss nur kurz eine Bestätigung abgeben, dass ich gerne mitmachen werde – damit wird eine Antwortmail generiert. Weitere emails und Anfragen, welches zu diesem Zeitpunkt für mich nicht relevant sind, werden aber zurückgehalten und warten, bis ich wieder im Büro bin.

Die folgenden Statements wurden im Rahmen einer Umfrage im Projekt Smart Uffi an der FFHS eruiert und anschliessend einer SFM Analyse unterzogen, indem die einzelnen Aussagen einer Gruppe von Bedürfnissen, Zielen oder Lösungen zugeordnet wurde. Anschliessend wurde versucht die Beziehungen zwischen diesen Elementen herzustellen.

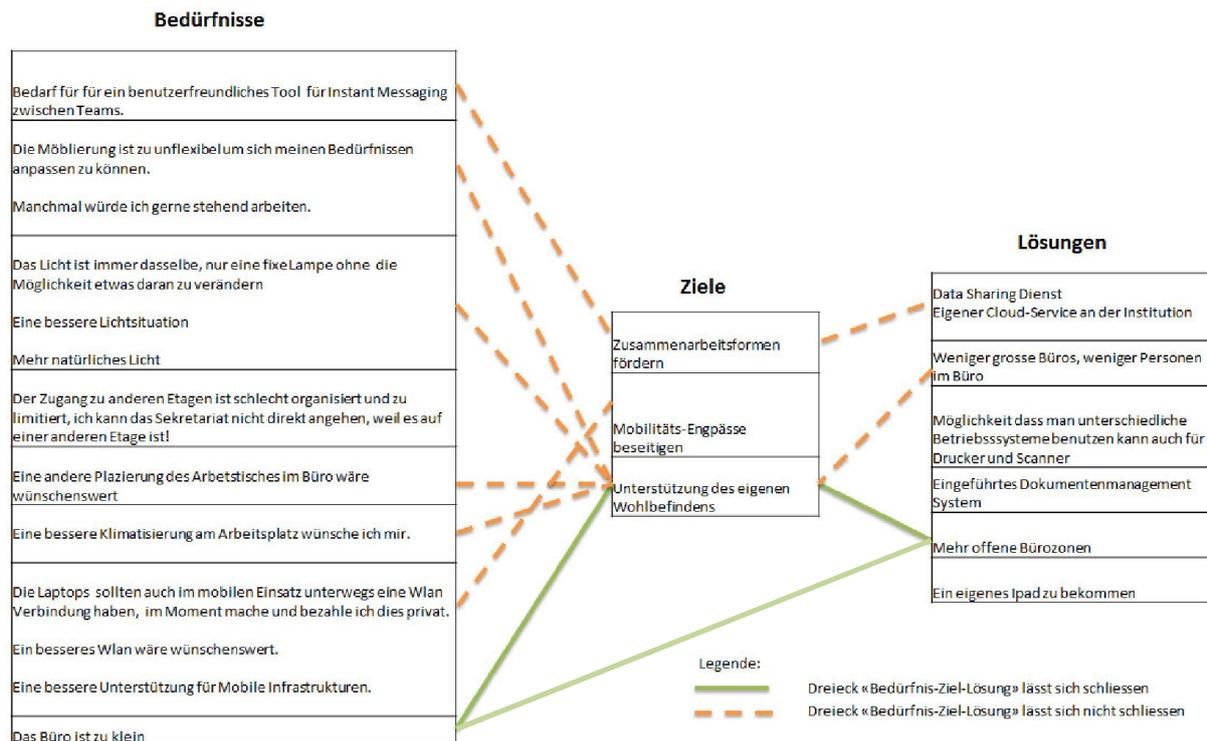


Bild: SFM-Analyse aus einer Umfrage über Bedürfnisse in Sachen Infrastruktur

Im Bild (oben) lässt sich eine Lösung herauslesen (grün, durchgezogen), für das Bedürfnis „Büro zu klein“ lässt sich ein Ziel finden (Unterstützung des eigenen Wohlbefindens) und eine Lösung zuordnen (mehr offene Bürozonen) – diese Lösung unterstützt rückwirkend auch wieder das Bedürfnis. Das Dreieck dieser Elemente kann also geschlossen werden und stellt damit eine echte, nachhaltige Lösung dar.

Für das Bedürfnis „stehend arbeiten zu wollen“ lässt sich zwar ein Ziel finden (eigenes Wohlbefinden) aber eine Lösung existiert noch nicht. Diese muss demzufolge entwickelt werden, beispielsweise wäre hier ein Stehtisch mit hohen Stühlen möglich, womit man am selben Tisch stehend oder sitzend (auch gemischt) arbeiten kann. Damit wäre auch ein weiteres Bedürfnis (Möblierung zu unflexibel) erfüllt, da diese Lösung (stehend oder sitzend oder beides zusammen mit mehreren Personen) die Flexibilität und das eigene Wohlbefinden erhöhen vermag.

Der Wunsch eines „eigenen IPads“ stellt kein Bedürfnis, sondern bereits eine Lösung dar (da es ein Instrument ist) es lässt sich aber weder ein Ziel noch ein Bedürfnis zuordnen, sodass diese beiden Elemente erst noch gesucht werden müssen. Lassen sich diese sinngerecht finden, kann ein iPad durchaus eine Lösung darstellen.

Auf diese Weise wird es möglich, dem intelligenten Büro der Zukunft durch das Abstimmen der Bedürfnisse und Ziele seiner Nutzer Schritt für Schritt näher zu kommen. Für den Anfang sollen deshalb einige ausgewählte Lösungen, die sich durch die SFM Analyse gezeigt haben, in der Praxis der beiden Projektpartner implementiert werden.

Weiterführende links:

Publikation der ECKM 2013 (European Conference for Knowledge Management):

http://www.weknow.ch/marco/A2013/ECKM/Bettoni_2013_SFM_Collaborative_Solutions_v8_final.pdf

Switch-Webinar vom 23.1.2014 “The Solution Finder Model”

<https://tube.switch.ch/videos/b855fc39>