

# vorsprung

Ausgabe Juni 2018

Das Hochschulmagazin  
der Rheinischen Fachhochschule Köln

Soziale  
Innovationen



**Rheinische Fachhochschule Köln**  
University of Applied Sciences

Mela Chu ist Speaker, Innovationsberaterin und Hochschuldozentin für agile Innovationsmethoden mit dem Schwerpunkt auf Design Thinking, eine Methodik und zugleich ein Denkansatz. Design Thinking will möglichst viel kreatives Potenzial für Innovationsvorhaben freisetzen, um systematisch komplexe Probleme oder Aufgabenstellungen zu lösen. Das Ergebnis eines Design-Thinking-Prozesses ist in der Regel eine Innovation. An der RFH lehrt Mela Chu im Fachbereich Medien/Creative Management (Schwerpunkt Creative Leadership).



»Ich wünsche mir, dass mehr Menschlichkeit in die Digitalisierung kommt.«

(Mela Chu)

INTERVIEW

# »Mehr Menschlichkeit in der Digitalisierung«

## Die Methode Design Thinking rückt den Menschen in den Fokus

Text und Interview: Beate Czikowsky  
Porträtfoto (Mela Chu): Lena Böhm, Fotos: Philippe Moosmann

Wenn Sie noch nie von Design Thinking gehört haben, dann ist es jetzt an der Zeit, etwas darüber zu erfahren. Wenn Sie sagen, „kenne ich schon“, dann empfehlen wir Ihnen trotzdem die Lektüre des Interviews mit der leidenschaftlichen Design Thinkerin Mela Chu, die an der RFH im Fachbereich Medien Creative Management lehrt. So viel vorweg: Design Thinking ist eine Methodik und zugleich ein Denkansatz, der für Lösungen von komplexen Problemen steht. Dabei ist sehr viel Kreativität im Spiel. Denken Sie an gelbe Klebezettel an weißen Wänden, Legosteine, Bastelmaterial. Sie werden es vielleicht nicht glauben, aber dabei entwickeln sich oft innovative Produkte, die nicht immer etwas mit Technologie zu tun haben. Sie rücken den Menschen in den Fokus. In einem Semesterprojekt haben sich Mela Chu und Studierende mithilfe von Design Thinking mit einem sehr komplexen Problem beschäftigt: Wie können wir den Anwohner\*innen helfen, die Vermüllung auf einem sehr beliebten Platz in Köln zu reduzieren und dennoch die Attraktivität dieses Ortes bewahren? Darüber und über die Wirkung von Design Thinking sprechen wir mit Mela Chu.

*Frau Chu, Sie sind Hochschuldozentin, Speaker und Innovationsberaterin. Innovation ist ein viel zitierter, allgegenwärtiger Begriff und wird meist als treibender Faktor für die Marktwirtschaft gesehen. Welche Bedeutung hat Innovation für Sie?*

Innovation ist aus meiner Sicht nicht nur auf Technologie bezogen, dass man etwa die neueste Rakete entwickelt. Ich verstehe Innovation als Veränderung von etwas. Das kann eben auch etwas „Nicht-Haptisches“ sein. Die Vorstellung von Innovation in unserem Bereich ist eigentlich: Du kannst Produkte entwickeln oder verändern, die man anfassen kann. Du kannst Dienstleistungen und Services oder Geschäftsmodelle entwickeln und verändern. Der dritte Bereich, das sind Prozesse, wo es eben darum geht, wie Menschen zusammenarbeiten können. Wie kann das neue Arbeiten überhaupt funktionieren? Wie funktionieren die verschiedenen Generationen miteinander, also eher arbeitskultur- und unternehmenskulturrelevante Themen. Aber auch gesellschaftsrelevante Themen.

*Also soziale Innovationen?*

Ja. Wenn wir uns vorstellen, wie es vor noch nicht allzu langer Zeit war, als wir alle noch kein Handy hatten, da haben wir anders gelebt und anders sozial interagiert. Und das ist letztendlich auch eine soziale Innovation, wie wir mit Smartphones arbeiten, wie wir überhaupt

auf Technologien reagieren. Das ist immer ein Zusammenspiel.

**Sie sind spezialisiert auf die Methode Design Thinking. Welche Rolle spielt das in der Innovationsentwicklung?**

Design Thinking ist eine der agilen Innovationsmethoden, die im Moment sehr, sehr gefragt sind. Das hat den Ursprung darin, dass Design Thinking die Fähigkeit hat, in komplexen Situationen oder Fragestellungen etwas mehr Licht ins Dunkel zu bringen. Design Thinking ist eine Problemlösungsmethode, die eben hauptsächlich in komplexen Umfeldern eingesetzt wird. Gerade am Anfang, wenn es noch einen ganz großen Unsicherheitsfaktor gibt, wo es ein Datenchaos gibt, wo man einfach nicht weiß, wo fange ich überhaupt an. Wenn es ein Problem oder ein Bedürfnis gibt, das man nicht wirklich lösen kann, weil man nicht weiß, in welche Richtung es geht, dann nutzt man am Anfang einer Innovation Design Thinking.

**Wie sieht das aus?**

Design Thinking beginnt damit, dass man erstmal das Problem verstehen muss. Man möchte wirklich das Problem durchdringen. Albert Einstein hat zum Beispiel mal gesagt: „Wenn ich eine Stunde Zeit hätte, ein Problem zu lösen, würde ich 55 Minuten damit verbringen, das Problem erstmal zu verstehen (lacht). In den restlichen fünf Minuten löse ich das Problem.“

**Also liegt die meiste Arbeit darin, das Problem zu erkennen?**

Es geht wirklich darum, das Problem in seiner Komplexität zu verstehen, die Nutzerin und den Nutzer zu

verstehen, Empathie aufzubauen, zum Nutzer, zum Menschen. Wer hat überhaupt das Bedürfnis, wer hat das Problem und worin liegt das Problem? Mit Design Thinking kommt man besser zu Lösungsansätzen. Und auch diese sind erst mal nur Annahmen. Nachdem ich eine Idee kreiert habe, baue ich einen Prototypen, und dieser Prototyp ist eigentlich lediglich dafür da, meine Idee als visuelles Konzept darzustellen, das „anfassbar“ ist, das wiederum von anderen zu bewerten und zu testen ist.

**Einen Prototypen zu bauen, klingt nach Produkt.**

Nicht unbedingt. Ich kann auch etwas, das nicht zu sehen ist, sagen wir mal einen Prozess, in einem Rollenspiel, in einem Video sichtbar machen. Es geht darum, dass die Idee anderen zugänglich gemacht werden soll,



**Design Thinking** ist eine Methode und ein Denkansatz, der für die Lösung von komplexen Problemen und für die Veränderung oder Entwicklung von Situationen, Produkten, Services und Dienstleistungen sowie Prozessen steht. Sie wird häufig im Umfeld der Innovation angewendet. Design Thinking kann aber auch im Bereich der Bildung, der Persönlichkeitsentwicklung oder einem sozialen, gesellschaftsrelevanten Bereich eingesetzt werden, wo es um eine komplexe Fragestellung geht. Immer dann, wenn etwas entwickelt oder verändert werden soll.



um die Idee zu testen, zu validieren. Das geht wunderbar. Man fängt teilweise an mit Legosteinen, mit irgendwelchen Materialien, die man griffbereit hat, Bastelmaterialien, bis hin zu Dummies für Software oder man baut mal eine Testseite auf.

**Kommt man durch diesen kreativen Prozess schneller zu einer Lösung?**

Man kann nicht davon ausgehen, dass man in einer Design-Thinking-Runde, nach einem Prototypen, die perfekte Lösung hat. Design Thinking läuft immer in Iterationen ab. Damit habe ich auch mehrere Prototypen, das heißt mehrere Lösungskonzepte, die ich ausprobieren, die ich teste, und dann ist es wichtig, im Gleichgewicht mit dem Aspekt der Technologie und der Ökonomie zu sein. Das heißt, was ist überhaupt technisch und ökonomisch machbar, und ist das Bedürfnis überhaupt gewünscht? Im Gleichgewicht dieser drei Bereiche „Ökonomie“, „Technologie“ und „Mensch“ sollte dann auch die endgültige Lösung sein.

**Sie sprechen den Menschen an. Ist Design Thinking eine relevante Methode für soziale Innovationen?**

Der Hauptfokus bei Design Thinking liegt auf dem Menschen. Das heißt, es muss immer einen Nutzen für den Menschen haben. In der Vergangenheit und im tayloristischen System war es so, dass Kennzahlen, Daten und Fakten im Vordergrund standen, Erfolgszahlen waren wichtig. Design Thinking ist eine ausgewogene Einheit zwischen analytischem und intuitivem Denken und versucht, den Menschen als Ganzheit zu begreifen. Und dann ist es eben wichtig, dass man wirklich schaut, ob die Innovation, die Veränderung, an der man arbeitet, ob die einen Mehrwert für den Menschen hat. Angefangen bei einem Unternehmen, das eine neue Software entwickeln möchte, so ist die Frage immer: Bringt das dem Menschen einen Mehrwert? So kann man natürlich sagen, dass Design Thinking elementar wichtig ist für soziale Innovationen, weil der Mensch, das Gesellschaftsrelevante, wichtig ist.

**Um den Menschen ging es auch in Ihrem Semesterprojekt „Brüsseler Platz“ mit den Studierenden.**

An diesen beliebten Platz mit Kneipen und Restaurants kommen bei schönem Wetter pro Abend teilweise bis zu 2000 Menschen zusammen. Weil das so viele Menschen sind, werden die umliegenden Straßen abgesperrt von der Polizei und vom Ordnungsamt. Autos kommen nicht mehr durch und das führt zu Konflikten zwischen den Anwohnerinnen und Anwohnern, den Gewerbetreibenden und den Besucher\*innen. Das ist ein extrem schöner Platz, der vielen Menschen gefällt, aber alle haben unterschiedliche Bedürfnisse, wie sie diesen urbanen Ort nutzen möchten und das war ganz spannend, mit den Studierenden überhaupt in dieses Thema einzutauchen. Das hat auch national für Aufsehen gesorgt und ging durch die Medien. Dieses Phänomen, sich urbane Plätze zu eigen zu machen, gibt es mittlerweile in ganz Europa. Wenn es so viele Menschen sind, dann ist es aber auch einfach unglaublich laut und lästig für die Anwohner\*innen. Das hat also Vor- und Nachteile.

**Wie sind Sie die Problematik angegangen?**

Wir haben erst geschaut, wo eigentlich das Hauptproblem liegt, wer daran beteiligt ist und dabei festgestellt, dass unglaublich viele Menschen involviert sind, die ganz unterschiedliche Interessen haben. Und dann haben wir uns gefragt, welchem Problem wir uns jetzt

zuerst annehmen wollen, in unserer ersten Iteration. Wir haben uns dann entschieden, das Lautstärkeproblem zu verbessern und uns auf die Anwohner\*innen konzentriert, versucht, Empathie zu entwickeln.

#### *Wie genau?*

Wir haben sehr viele Interviews auf dem Brüsseler Platz geführt und mit vielen Anwohnern und Anwohnerinnen gesprochen, um zu verstehen, wie sie das Problem sehen. Herausgekommen ist, dass die Anwohner\*innen eher ein Müllproblem haben als ein Lärmproblem. Sonntags sieht der Platz oft aus wie ein Scherbenhaufen. Müll in den Beeten, zigtausend Zigarettenkippen und Kronkorken. Die Stadt kümmert sich um die Müllabfuhr und um das, was auf den Gehwegen vor den Beeten ist. Der örtliche Verein, der teilweise aus Anwohner\*innen besteht, muss dann aufwändig mit der Hand in den Grünflächen nacharbeiten.

#### *Vom Lärm- zum Müllproblem. Dann musste Ihre studentische Gruppe quasi umdenken?*

Das Interessante an diesem agilen Arbeiten im Design Thinking ist, dass man nicht linear vorgeht.

In einer Kreativphase haben wir überlegt, wie wir eine gute Idee dafür finden, um das Müllproblem zu lösen, und den Platz trotzdem attraktiv zu halten für die Besucher\*innen, aber zugleich den Anwohnerinnen und Anwohnern und der Müllabfuhr auch das Leben zu erleichtern.

#### *Keine leichte Aufgabe.*

Man muss ein Bewusstsein für die Besucher schaffen. Wir sind hier auf einem Platz, der uns allen gehört, für den wir alle verantwortlich sind und den wir nicht einfach so vermüllt zurücklassen können. Dann sind wir auf eine Idee gekommen, einen spielerischen Ansatz, einen Basketball-Mülleimer zu entwickeln. Wir haben dafür einen Prototypen gebaut, Zeichnungen und ein Video gemacht und schließlich eine Präsentation erstellt, die wir dann in der Testphase der Bezirksvertretung von Köln vorgelegt haben.

#### *Wie war die Reaktion?*

Wir haben ein ganz tolles ausführliches Feedback und Learning bekommen, auch von den Abfallwirtschaftsbetrieben (AWB). Wir werden dann in einer zweiten Iteration, jetzt im aktuellen Sommersemester, mit den nächsten Studierenden in die zweite Iteration gehen und dann die AWB, die Müllabfuhr, einbeziehen in den Prozess. Das heißt, es ist immer ein ständiges Lernen, ein ständiges Verbessern und wir können nicht davon ausgehen, dass wir mit einer Iteration die Lösung für solch ein komplexes Problem stellen können.

#### *Wie haben Sie die Studierenden erlebt?*

Unglaublich engagiert. Wir haben einen WhatsApp-Chat gegründet, der ist heute noch aktiv, obwohl die Klausuren schon längst geschrieben sind. Ich habe Studierende erlebt, die sehr engagiert waren, über das Geforderte hinaus. Sie haben Extraliteratur gelesen und waren unglaublich motiviert.

#### *Was war der Auslöser: Die Methode, das Projekt oder beides?*

Ich bin mir sicher, dass es die Arbeitsweise ist, das dynamische Arbeiten. Die Vorlesungen werden nicht klassisch gehalten, sondern wirklich im Design-Thinking-Modus. Wir haben mit sehr vielen Klebezetteln unsere Gedanken an die Wand gepinnt, sodass wir ein gemeinsames, kollektives, visuelles Teamgedächtnis hatten. Jeder konnte seine Ideen einbringen, unabhängig von seinem Erfahrungsstand. Wir waren alle auf Augenhöhe. Jeder konnte sich einbringen mit seinen Fähigkeiten, mit all seiner Diversität.

#### *Welche Projekte wünschen Sie sich, damit sich nicht nur die technischen Innovationen entwickeln, sondern auch die gesellschaftlichen?*

In der Innovation gibt es eine große Bewegung nach mehr Sinnhaftigkeit und das würde ich sogar ausweiten. Ich würde sagen, dass bei vielen jungen Leuten, die gut ausgebildet sind, der Wunsch nach Sinnhaftigkeit an vorderster Stelle steht. Sinnhaftigkeit und etwas Sinnvolles für die Gesellschaft zu entwickeln, liegt sogar noch vor dem Trend, mehr Freizeit haben zu wollen, geschweige denn mehr Geld verdienen zu wollen. Wenn ein Unternehmen engagierten Menschen die Möglichkeit zu Sinnentfaltung bietet, sind die meisten



## Semesterprojekt „Brüsseler Platz“

Der urbane und viel besuchte Brüsseler Platz in Köln hat durch die hohe Frequenz an Besucher\*innen mit vielen Problemen zu tun. Unterschiedliche Bedürfnisse von Anwohnerinnen und Anwohnern, Gewerbetreibenden und Besucher\*innen führen zu Konflikten, die komplex und nicht einfach zu lösen sind. Mittels eines Design-Thinking-Prozesses, der andauert, haben Studierende des Schwerpunktes „Creative Leadership“, die alle aus unterschiedlichen Fachbereichen stammen, die erste Iteration durchgeführt. Die Fragestellung lautete: Wie können wir den Anwohnerinnen und Anwohnern helfen, die Vermüllung auf dem Brüsseler Platz zu reduzieren und dennoch die Attraktivität des Platzes zu bewahren? Der Prototyp beziehungsweise Lösungsvorschlag ist ein „Basketball-Mülleimer“, der sich den spielerischen Ansatz von Gamification zunutze macht.

unglaublich motiviert. Ich wünsche mir, dass mehr Menschlichkeit in die Digitalisierung kommt, dass wir uns insgesamt empathischer verhalten. Dass wir uns insgesamt darum kümmern, wie geht es eigentlich unserem Nächsten und das auch in unser Geschäftsdanken miteinbeziehen.

#### *Müssen wir uns grundsätzlichere Fragen stellen? Etwa, für welche Werte wir eintreten wollen oder für wen wir da sind?*

Ja, absolut, weil das, was wir vorher gedacht haben, dieses Höher, Schneller, Weiter, Wachstum um jeden Preis, das ist eine Entwicklung, die kann es in Zukunft so nicht mehr geben. Es wird neue Systeme geben, wo es eben nicht darum geht, ob wir mehr Zahnbürsten brauchen. Wir müssen uns überlegen, was wir wollen. Wollen wir vielleicht gar nicht mehr besitzen? Vielleicht geht es um etwas ganz anderes und das zu entwickeln und zu erforschen, das ist auch für mich ein großer Antrieb in meiner persönlichen Arbeit. Der Kern unseres Schaffens ist tatsächlich unser Gegenüber, unser Menschsein, gerade im Hinblick auf Robotik und die Maschinen, die jetzt kommen. Die sollten wir uns zunutze machen, um unsere eigene Produktivität, unsere eigene Kreativität nach vorne bringen zu können.

#### *Und das funktioniert auch mit Design Thinking?*

Die Essenz von Design Thinking ist eine Haltung zu einem Problem. Es ist eine Denkweise, wie ich ein Problem betrachte und löse. Diese Denkhaltung ist wichtiger als der Prozess an sich. Ich persönlich habe eine Zwanzig-Achtzig-Abgrenzung für mich gemacht. Zu zwanzig Prozent halte ich mich an die Struktur, an den Prozess von Design Thinking. Zu achtzig Prozent ist es die Denkweise, die Philosophie dahinter.

Design Thinking wird an der RFH in unterschiedlichen fächerübergreifenden Schwerpunkten angeboten, die Studierende ab dem sechsten Semester als Vertiefung wählen können, zum Beispiel „Creative Leadership“. Darüber hinaus ist Design Thinking Bestandteil der Lehre für die Studiengänge [User Experience Design, M.A.](#) (Fachbereich Medien) und [Wirtschaftsinformatik, M.A.](#) (Fachbereich Wirtschaft & Recht). Ab dem Wintersemester 2018/19 wird Design Thinking hier auch als Vorlesung angeboten.