

## **Modulbaustein koffer digitale Sozialarbeit – Entwicklung mit dem Design Thinking Ansatz**

Prof. Dr. Michael Garkisch | Professor für Sozialmanagement FH Erfurt

Digitalisierung beeinflusst zunehmend Soziale Arbeit. Im Umfeld der HS-Bildung der Sozialen Arbeit (Qualifikationsrahmen, Curricula) ist Digitalisierung jedoch unterrepräsentiert: Die Bedeutung und Erfordernisse (Warum?), Grundkenntnisse der Digitalisierung/Technologien (Was?) und zeitgemäße Managementkenntnisse für eine Umsetzung (Wie?) werden kaum vermittelt. Zielsetzung des Antrags ist es daher a.) einen Modulbaustein koffer für digitale Sozialarbeit und Sozialmanagement zur Verfügung zu stellen sowie b.) exemplarische Inhalte im Kontext eines Prototyps im Umfeld einer digitalen Lernumgebung umzusetzen. Eine Besonderheit der zu entwickelten Lehrinnovation soll der aktive Einbezug der Nutzer\*innen (Studierende, Lehrende, Organisationen der Sozialen Arbeit) mit Design Thinking sein. Insbesondere auch die Reflexion der Anwendung dieser Methode im Kontext der Neu- und Umgestaltung von Bildungsangeboten und die aktive Wissensweitergabe kann auch ein wertvoller Output dieses Projekts sein.

# 1. Ausgangslage

## 1.1 Kurze Einführung zur wissenschaftlichen Ausgangslage

Digitalisierung<sup>1</sup> und Technologien prägen zunehmend das Wirken und die Praxis in der Sozialen Arbeit<sup>2</sup>: Robotik, künstliche Intelligenz, Virtual Reality, Plattformen, virtuelle Beratungen, digitale Falldokumentation oder Social Media sind nur einige Beispiele dafür<sup>3</sup>. Hierdurch wird das Handeln, zum Wohle des/der Adressat\*in, zunehmend komplexer<sup>4</sup>. Ein positiver Nebeneffekt: Durch die Nutzung von Digitalisierung können grundsätzlich Adressat\*innen erreicht werden, welche sonst traditionell eher schwierig bis kaum erreicht wurden<sup>5</sup>. Auch die Corona-Pandemie hat die Wichtigkeit der Nutzung von Digitalisierung in der Sozialen Arbeit nochmals verdeutlicht, da digitale Technologien oftmals die einzige Möglichkeit waren, die Services überhaupt aufrechtzuerhalten<sup>6</sup>. Im Kontext der wissenschaftlichen Ausgangslage dieses Antrags sind folgende Punkte besonders zentral:

- Für Sozialarbeiter\*innen entstehen neue Herausforderungen<sup>7</sup>. Aufgabe der Akteure in der Sozialen Arbeit ist es, angesichts der Veränderungen diese nicht zu ignorieren, sondern diese zu erkennen, um weiterhin lebensweltorientierte Begleitung der Adressat\*innen zu gewährleisten<sup>8</sup>.
- Ebenfalls erscheint die Tatsache bedeutend, Studierende sowie Fach- und Führungskräfte mit der Nutzung von Technologien vertraut zu machen<sup>9</sup>.
- Nicht nur technologische Wissen ist entscheidend, sondern auch das Wissen, wie aus der konkreten Technologie, mittels Management-Methoden, eine Umsetzung gelingen kann (Sozialmanagement)<sup>10</sup>.

Zusammenfassend: Um all diese Punkte sicherzustellen, ist Digitalisierung in Curricula der Sozialen Arbeit mit zu integrieren (Lagsten und Andersson 2018).

## 1.2 Problemstellungen

Der rasante technologische Wandel bedingt neue Kompetenzbedarfe, welche der Stifterverband und McKinsey in ihrer Publikation *Future Skills: Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen*, zusammengefasst haben<sup>11</sup>. Auch seitens der Organisationen und Träger in der Sozialen Arbeit werden zunehmend neue Kompetenzbedarfe erwartet, beispielsweise, dass Sozialarbeiter\*innen digitales Know-how und Managementkompetenzen als Fach- und Führungskraft einbringen können. Es fehlt jedoch innerhalb der Sozialen Arbeit an ausreichend Wissen zum Thema Digitalisierung und Technologie<sup>12</sup>.

---

<sup>1</sup> „Digitalisierung bezeichnet einen durch technische Innovationen und Technik-Durchdringung getriebenen Wandel aller gesellschaftlicher Bereiche von der Arbeitswelt über die Freizeit bis hin zu sozialen Beziehungen. Sie ist Antwort und Treiber zugleich für verschiedene Prozesse der Individualisierung.“ (FINSOZ e.V. 2016)

<sup>2</sup> Caron et al. 2020.

<sup>3</sup> Garkisch 2017; Bundesarbeitsgemeinschaft freie Wohlfahrtspflege - BAGFW 2017; BMFSFJ & BAGFW 2020.

<sup>4</sup> Darley 2018; Lips et al. 2011.

<sup>5</sup> Gelman und Tosone 2010.

<sup>6</sup> Burrow und Hill 2020; Wang et al. 2020.

<sup>7</sup> Lagsten und Andersson 2018.

<sup>8</sup> Goldkind und Wolf 2015.

<sup>9</sup> Lagsten und Andersson 2018; Gelman und Tosone 2010.

<sup>10</sup> Kreidenweis 2018.

<sup>11</sup> Kirchherr et al. 2021.

<sup>12</sup> Bundesarbeitsgemeinschaft freie Wohlfahrtspflege - BAGFW 2017.

Die transformativen Veränderungen aus dem Umfeld und neuen Kompetenzanforderungen benötigen auch Veränderungen im Kontext der Ausbildung von angehenden Sozialarbeiter\*innen<sup>13</sup>. Insbesondere Hochschulen werden ihrem Auftrag als Akteur im Kontext der digitalen Transformation und der Anpassung von Studienangeboten nicht oder nur unzureichend gerecht<sup>14</sup>. Als Grundlage für die Ausgestaltung von Studienangeboten der Sozialen Arbeit auf nationaler Ebene sind zwei Dokumente relevant: Der *Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit* (QR SozArb) in der Version 6.0 des Fachbereichstags Soziale Arbeit<sup>15</sup> sowie das *Kerncurriculum Soziale Arbeit* (KSA) der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit<sup>16</sup>. Das Thema der Digitalisierung/Technologien findet zwar in beiden Dokumenten kaum Beachtung<sup>17</sup>, aber: „Sowohl der QR SozArb als auch das KSA lassen Spielräume bei ihrer Auslegung und Umsetzung [zu]“<sup>18</sup>. Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass grundsätzlich Digitalisierung und Technologien in Curricula und damit auch Studiengänge der Sozialen Arbeit aufgenommen werden könnte<sup>19</sup>. Hierzu gibt es bereits vereinzelt Arbeitsgruppen oder Modellprojekte<sup>20</sup>, um Digitalisierung in der Sozialen Arbeit und/oder in den Lehrinhalten<sup>21</sup> zu fördern. Das bleibt jedoch die Ausnahme: Eine Analyse von Helbig & Roeske von 83 Modulhandbüchern der Sozialen Arbeit aus dem Jahr 2020 zeigt, dass Digitalisierung eher als Medienpädagogik verstanden wird, anstatt Technologie und Digitalisierung in seiner Gesamtheit zu sehen<sup>22</sup>. Curricula und Studienfächer decken Digitalisierung sowie weitere geänderte Rahmenbedingungen also kaum ab<sup>23</sup>. Dies zeigt sich ebenfalls für die Bachelor-Studiengänge Soziale Arbeit in Thüringen<sup>24</sup>.

Bei der Neu- oder Umgestaltung von Bildungsangeboten mangelt es ebenfalls an der aktiven Einbindung der Nutzer\*innen<sup>25</sup>, zum Beispiel auch von Studierenden<sup>26</sup>. In seinem „Empfehlungen für eine zukunftsfähige Ausgestaltung von Studium und Lehre“ regt deswegen auch jüngst der Wissenschaftsrat an sog. *Austausch- und Partizipationsformate*<sup>27</sup> zusammen mit den beteiligten Akteuren zu entwickeln<sup>28</sup>. Auch innerhalb der Entwicklung von Curricula mit Inhalten der digitalen Sozialarbeit zeigen ersten Evaluationen, dass ein partizipatives Vorgehen z. B. mit Beteiligung der späteren Studierenden, sich als besonders zielführend erweist<sup>29</sup>.

### 1.3 Persönliche Motivation

» In dir muss brennen, was du in anderen entzünden willst « (Aurelius Augustinus). Dieses Zitat begleitet mich seit vielen Jahren auf meinem Weg, Neues zu entwickeln, zu testen und umzusetzen. Nachdem ich

---

<sup>13</sup> Balestrery 2016; Jones 2009; Lorenzetti et al. 2019.

<sup>14</sup> Bay und Macfarlane 2011; Jones 2009; Damianakis et al. 2019.

<sup>15</sup> Schäfer und Bartosch 2016.

<sup>16</sup> Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit 2016.

<sup>17</sup> Helbig und Roeske 2020.

<sup>18</sup> Helbig und Roeske 2020, S. 335.

<sup>19</sup> Helbig und Roeske 2020.

<sup>20</sup> Diese sollen im Rahmen des Projekts näher betrachtet werden

<sup>21</sup> Radeiski 2021b.

<sup>22</sup> Helbig und Roeske 2020.

<sup>23</sup> Emanuel und Weinhardt 2019; Blank 2020.

<sup>24</sup> Ergebnis einer kurzen Recherche in den Modul- (soweit einsehbar) und Fachübersichten FH Erfurt, Ernst Abbe Hochschule und HS Nordhausen.

<sup>25</sup> Seufert et al. 2019.

<sup>26</sup> Damianakis et al. 2019.

<sup>27</sup> Deswegen ist Ziel dieses Antrags die Methode des Design Thinkings anzuwenden, um die geplante Lehrinnovation zu entwickeln

<sup>28</sup> Wissenschaftsrat 2022.

<sup>29</sup> Radeiski 2021a.

ebenfalls Soziale Arbeit studiert habe, ist es mir selbst eine große Motivation, meine Profession weiterzuentwickeln. Im ‚Alltag‘ der Lehre angekommen, habe ich aber gemerkt, dass ich meinen Anspruch ‚Neues‘ zu entwickeln nicht ohne Weiteres gerecht werden kann, da mir als Innovator für eine umfassende Umsetzung – wie es mein Anspruch ist – Freiräume fehlen. Bereits während der Pandemie habe ich zwar versucht, digitale Themenfelder in Module einzubauen – und ich bin dankbar über das Feedback der Studierenden – aber gezielten Freiraum zu haben, eine passgenaue Lehrinnovation zu entwickeln, das ist große Motivation. Seit jeher ist es mein Lehransatz Studierende für die Zukunft zu befähigen. So habe ich mich mit dem HS-Didaktik-Zertifikat Aufbaustufe (140 AEs) qualifiziert und kann davon einiges einsetzen. Das Fellowship kann mir die Möglichkeit geben, selbst zu lernen und mich mit anderen Fellows auszutauschen, was mir als Netzwerker sehr am Herzen liegt. Auch die Weitergabe und (kritische) Reflexion des eigenen Wissens z.B. zusammen mit einigen LinkedIn-Netzwerkfreunden oder der vertiefte Austausch mit den Mitarbeiter\*innen des HS-Forums für Digitalisierung motiviert mich.

Durch die Corona-Pandemie hat Digitalisierung in der Sozialen Arbeit nochmals an Fahrt aufgenommen, was ich durch verschiedene Vorgespräche erfahren durfte, aber auch aus eigener (ehrenamtlicher) Arbeit als stv. Vorstand eines Rot-Kreuz-Kreisverbandes kenne. Ferner habe ich gemerkt, dass in den bisherigen Modulen das Themenfeld der Digitalisierung kaum eine Rolle spielt, obgleich in der Realität immer mehr ankommt. Die semesterübergreifenden Rückmeldungen von Studierenden waren, dass sie mehr hören wollen und vor allem eine Verstetigung (nicht nur als Randthema) gewünscht ist.

#### 1.4 Eigene Expertise und Vorarbeiten

Veröffentlichungen. Im Kontext der digitalen Sozialarbeit<sup>30</sup> und Design Thinking<sup>31</sup> kann ich einige Veröffentlichungen einbringen. Aktuell werden Rund 200 internationale Journal-Publikationen zum Thema Digitalisierung in der Sozialen Arbeit im Rahmen einer systematischen Literaturanalyse ausgewertet. Das Wissen daraus kann bereits passgenau für den Modulbausteinkoffer eingesetzt werden.

Design Thinking Expertise und Weiterbildung. Im beruflichen Kontext durfte ich zahlreiche Design Thinking Projekte konzipieren und durchführen. Die letzten Monate habe ich die Zeit genutzt mich selbst intensiv in agilen Methoden weiterzubilden. Für das Projekt ist insbesondere die Weiterbildung als *Design Thinking Coach* oder *Leg® Serious Play® Practitioner* von Bedeutung. Das Wissen daraus lässt sich passgenau für den Projekterfolg einsetzen.

Berufliche Expertise. In den letzten Jahren durfte ich zahlreiche Innovationen auf dem Weg bringen, stets nah am Markt und mit Einbezug der entsprechenden Nutzer\*innen. Ein Schwerpunkt liegt hier – nachfolgend werden insbesondere die für den Antrag relevanten Themen angesprochen – auf den Themenbereiche *Digitalisierung und Transformation* (Industrie 4.0; künstliche Intelligenz; digitale Geschäftsmodelle; IT-Sicherheit; agile und digitale Arbeits- und Lebenswelten; Automatisierung; Virtual Reality). Ein weiterer Schwerpunkt war die Gestaltung von *digitalen (Weiterbildungs-) Formaten* sowie das *Projekt digitales Lernen am Arbeitsplatz beim Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum Augsburg* (Initiative Mittelstand Digital; Förderprojekt des BMWI).

---

<sup>30</sup> Digitale Geschäftsmodelle (Garkisch 2020a); Virtual Reality (Garkisch 2020b.)

<sup>31</sup> Popp und Garkisch 2019; Garkisch und Sell 2017.

## 2. Zielsetzungen & Aufbau/Ablauf des Projekts

### 2.1 Übergeordnete Zielsetzungen

- Studierenden/Lehrenden einen Modulbausteincoffer<sup>32</sup> für digitale Sozialarbeit/Sozialmanagement zur Verfügung zu stellen [❶ - *curriculare Neugestaltung von Modulen*]
- Exemplarische Ergebnisse des Modulbausteincoffers sollen am Ende des Projekts in einen Prototyp innerhalb einer digitalen Lernumgebung<sup>33</sup> überführt werden [❷ - *Nutzung von Technologie*].

<b>Modulbausteincoffer digitale Sozialarbeit und Sozialmanagement [❶]</b>		
<b>Warum?</b>	<b>Was?</b>	<b>Wie?</b>
<p>Grundlegende Bedeutung der digitalen Transformation in der Gesellschaft und in der Sozialen Arbeit (Adressat*innen; Organisation; Profession)</p> <p style="text-align: center; font-size: small;">z. B. Gesellschaftlicher Wandel, Transformation, Methoden und Theorien im Wandel, Trends und Megatrends.</p> <p style="text-align: center; font-size: small;">Einsetzbarkeit z.B. in Aufgaben und Stellung von Sozialwirtschaft (3. Semester)</p>	<p>Verfügbare Möglichkeiten, Services und Produkte der digitalen Sozialarbeit und des digitalen Sozialmanagements</p> <p style="text-align: center; font-size: small;">z. B. Digitale Falldokumentation, virtuelle Beratung, künstliche Intelligenz, digitale Assistenzsysteme.</p> <p style="text-align: center; font-size: small;">Einsetzbarkeit z.B. in Arbeit mit Betroffenen, Management von Freiwilligenarbeit und Ehrenamt (6. Semester) &amp; Aufgaben und Stellung von Sozialwirtschaft (3. Semester)</p>	<p>Methoden und Techniken für eine konkrete Umsetzung in der beruflichen Sozialmanagement-Praxis</p> <p style="text-align: center; font-size: small;">z.B. agile Managementmethoden wie Scrum, Design Thinking, OKR, Transformations- und Trendmanagement.</p> <p style="text-align: center; font-size: small;">Einsetzbarkeit z.B. in Change- und Projektmanagement (3. Semester); Steuerung von Organisation und Personal (5. Semester)</p>
<b>Exemplarische Umsetzung des Modulbausteincoffers in einer digitalen Lernumgebung als Prototyp [❷] z. B. in einem virtuellen Showroom</b>		

Abbildung 1: Detaillierte Zielsetzungen der geplanten Lehrinnovation.

### 2.2 Weitere Zielsetzungen

- Die Entwicklung des Modulbausteincoffers passiert nutzer\*innenzentriert mit dem Ansatz des Design Thinkings. Die primäre Zielgruppe sind Studierende und Lehrende der Sozialen Arbeit
- Um einen hohen Praxisbezug sicherzustellen, werden ferner a.) soziale Organisationen und b.) internationale und nationale Forschungsergebnisse und Best-Practice-Beispiele mit in den Entwicklungsprozess einbezogen
- Der entwickelte Modulbausteincoffer soll sich in die Module Organisation und Management I (Semester 3), Organisation und Management II (Semester 5) und Aktuelle Hilfeformen und Vernetzungsstrategien (Semester 6) einfügen. Diese Module beinhalten sowohl Vorlesungen als auch Seminare
- Grundsätzlich können Inhalte des Modulbausteincoffers aber auch semesterübergreifend eingesetzt werden
- Eine Anwendung auf andere Studiengänge, Fachrichtungen oder Disziplinen wird durch den interdisziplinär ausgerichteten Ansatz Design Thinking von Beginn an mitgedacht

<sup>32</sup> Ein Modulbausteincoffer soll beispielsweise Texte, Literatur, (eigene) Vod- und Podcasts, Quiz enthalten

<sup>33</sup> Die Auswahl der digitalen Lernumgebung erfolgt durch die Rückmeldungen der Design Thinking Nutzer\*innen sowie aufgrund bereits erprobter Lernumgebungen aus der Praxis und Forschung

- Das Design Thinking Wissen soll über das Projekt reflektiert werden und an weitere Lehrende zur Überarbeitung und Entwicklung von Studienangeboten weitergegeben werden.

## 2.3 Grundlegendes zum Design Thinking Ansatz

Aufgrund der Schilderungen aus der Problemstellung wurde deutlich, dass ein aktiver Einbezug der späteren Nutzer\*innen essenziell ist. Das beantragte Projekt baut daher im Wesentlichen auf den sogenannten Design Thinking Ansatz<sup>34</sup> auf. Nachfolgendes Zitat beschreibt den Ansatz in aller Kürze.

„Design Thinking bezeichnet eine Sammlung von agilen Methoden, Tools und Techniken, die – in Kombination – Teams unterstützen, komplexe Probleme zu lösen und Innovationen zu schaffen. Ziel ist es, nutzerzentrierte Ideen zu entwickeln, zu testen und somit den größtmöglichen Wert für Unternehmen, Stakeholder und Nutzer zu generieren.“ (Simschek und Kaiser 2019, S. 17)

## 2.4 Begründung der Auswahl des Ansatzes anhand der Besonderheiten von Design Thinking und Bezug zum Projekt

Folgende beide Punkte, die zugleich Besonderheiten des Ansatzes sind, sind für das Projekt von besonderer Relevanz und sollen nochmals die Bedeutung der Auswahl des Ansatzes untermauern:

- **Nutzer\*innen-Orientierung:** Im Kern dieses Ansatzes geht es darum diejenigen Nutzer, welche das Problem selbst tangiert, aktiv einzubeziehen und selbst die Lösungen erarbeiten zu lassen<sup>35</sup>. Die Nutzer\*innen kennen die Erwartungen meist am besten<sup>36</sup>. → Auf Projekt bezogen: Konsequenter Einbezug der Nutzer\*innen (mit Fokus auf drei Gruppen: Studierende<sup>37</sup>, Vertreter\*innen von Einrichtungen<sup>38</sup> sowie Lehrende<sup>39</sup>). So wird eine hohe Praxisrelevanz über das gesamte Projekt hinweg sichergestellt und die Akzeptanz für die spätere Lehrinnovation erhöht.
- **Iterationen und Feedbackschleifen:** Der Design Thinking Prozess (siehe Abbildung 2) wird in mehreren Iterationen und Feedbackschleifen durchlaufen<sup>40</sup>, was in der Abbildung 2 durch die Pfeile (↔) gekennzeichnet ist. → Auf Projekt bezogen: Trotz definierter Meilensteine und Terminen muss es einen gewissen Freiraum geben, um möglicherweise einen Prozessschritt nochmals verkürzt durchzuführen. So gelingt eine hohe Passgenauigkeit der Lehrinnovation. Für Iterationen und Feedbackschleifen wird pro Arbeitspaket ein entsprechender Zeitpuffer eingebaut.
- **Problemverständnis vor Ideenentwicklung:** Im Design-Thinking Prozess steht die Idee und deren Entwicklung erst an ‚zweiter Stelle‘, denn: Um Ideen zu entwickeln, braucht es zunächst ein umfassendes Problemverständnis und eine Analyse<sup>41</sup>. → Auf Projekt bezogen: Ausgehend von der konkreten Problemstellung „Digitalisierung in der Sozialen Arbeit und deren Management“ und der genauen Analyse derer Faktoren, welchen diese begünstigen im ersten Schritt (*Problemraum*), sollen

<sup>34</sup> Seinen Ursprung hat der Design Thinking Ansatz in den 1970/1980er-Jahren an der Stanford-University und bei David Kelley, dem Gründer der Design Agentur IDEO genommen (Uebernicket et al. 2015)

<sup>35</sup> Uebernicket et al. 2015; Stickdorn und Schneider 2015.

<sup>36</sup> Simschek und Kaiser 2019.

<sup>37</sup> Aufgrund Lehrtätigkeit im Wintersemester 2022/2023/Sommersemester 2023 im Bachelor Soziale Arbeit, kann dies sichergestellt werden

<sup>38</sup> Erste Vorgespräche mit Praxisvertretern haben bereits stattgefunden. Unterstützung kommt hierbei auch vom Praxisamt der Fakultät ASW Susanne Paton

<sup>39</sup> Ein Workshop kann beispielsweise zu Beginn eines jeden Semesters bei der Fakultätskonferenz stattfinden oder in der monatlichen Dienstberatung

<sup>40</sup> Simschek und Kaiser 2019.

<sup>41</sup> Simschek und Kaiser 2019.

im zweiten Teil des Projekts konkrete Ideen zur Lösung dieser Probleme (*Ideenfindungsraum*) entwickelt werden, also der Modulbausteinkoffer und die exemplarische Überführung in eine digitale Lernumgebung.

- **Interdisziplinarität:** Bei Design Thinking sind unterschiedliche, interdisziplinäre Sichtweisen zentral. Daher werden nicht nur Studierende und Lehrende der Sozialen Arbeit mit einbezogen, sondern auch weitere Personengruppen z.B. der Fakultät für Gebäudetechnik und Informatik.

Design Thinking wird nicht nur in der Wirtschaft zur Entwicklung von Innovationen, sondern auch im Sozialwesen/Sozialen Arbeit<sup>42</sup> eingesetzt. Im Kontext Bildung, Hochschule und Curricula Design<sup>43</sup>, gewinnt diese Methode ebenfalls an Bedeutung. Beispielsweise findet diese Erwähnung im Herausgeberbands des Hochschulforums Digitalisierung „*Digitalisierung in Studium und Lehre gemeinsam gestalten*“<sup>44</sup>

## 2.5 Konkreter Aufbau des Design Thinking Projekts

Das konkrete Design Thinking Projekt besteht aus mehreren Phasen, welche in der nachfolgenden Abbildung 2 dargestellt werden.

Modulbausteinkoffer digitale Sozialarbeit und Sozialmanagement	
Problemraum	Lösungsraum
In dieser Phase geht es zunächst darum, das grundlegende Problem/die grundlegenden Probleme zu verstehen sowie Einflussfaktoren zu identifizieren. In dieser Phase geht es bewusst <b>nicht</b> um konkrete Lösungen.	In dieser Phase geht es darum – aufbauend auf den Ergebnissen aus dem Problemraum – <b>passgenaue Lösungen</b> zu entwickeln und gegebenenfalls zu testen.
<i>Verstehen ↔ Beobachten ↔ Sichtweisen definieren</i>	<i>Ideen finden ↔ Prototypen entwickeln ↔ Testen</i>
Exemplarische Umsetzung des Modulbausteinkoffers in einer digitalen Lernumgebung als Prototyp	

Abbildung 2: Aufbau des geplanten Projekts mit dem Design Thinking Ansatz

In Kürze: Der Design Thinking Ansatz stellt die Nutzer\*innen konsequent in allen Phasen in den Mittelpunkt. So wird die Innovation nicht über Monate hinweg entwickelt und der Erfolg am Ende beurteilt, sondern durch regelmäßige Abstimmungen und Iterationen. Durch die sechs Phasen ist der Ansatz aber dennoch sehr strukturiert und die Planung von Arbeitspaketen kann gezielt stattfinden.

## 2.6 Besonderheiten des Design Thinking Ansatzes für die Finanzierung des Projekts

Nachdem der Design-Thinking-Ansatz durchaus einen gewissen Prozess-Charakter hat, lassen sich Arbeitspakete definieren und Meilensteine ableiten. Die inhaltliche Ausgestaltung der Lehrinnovation ist aber ‚nur‘ das eine. Das andere: Unter konsequenter Nutzung von digitalen Bildungstechnologien soll dieser Modulbausteinkoffer mit exemplarischen Inhalten den Nutzer\*innen auch zur Verfügung gestellt werden. Bedingt durch den gewählten Ansatz entscheiden aber im Wesentlichen die Nutzer\*innen, welche Technologie für den Prototypen genutzt werden soll. Daher kann hier nur ein ungefährender

<sup>42</sup> Garkisch 2016; Brown und Wyatt 2010; Fischer 2019.

<sup>43</sup> Luka 2014; Schmidt 2021.

<sup>44</sup> Schmidt 2021.

finanzieller Betrag angesetzt werden. Um den partizipativen Prozess zu planen und durchzuführen, wird ebenfalls eine Minderung des Deputats beantragt. Weitere Details sind dem Anhang zu entnehmen.

## 2.7 Übersicht über die geplanten Maßnahmen: Arbeitspakete & Zeitplanung

Zur Erreichung der Ziele, im Sinne des Design Thinking Ansatzes, werden folgende elf Arbeitspakete und die Zeitplanung vorgeschlagen<sup>45</sup>, welche beide im Anhang nochmals ausführlicher dargestellt werden.

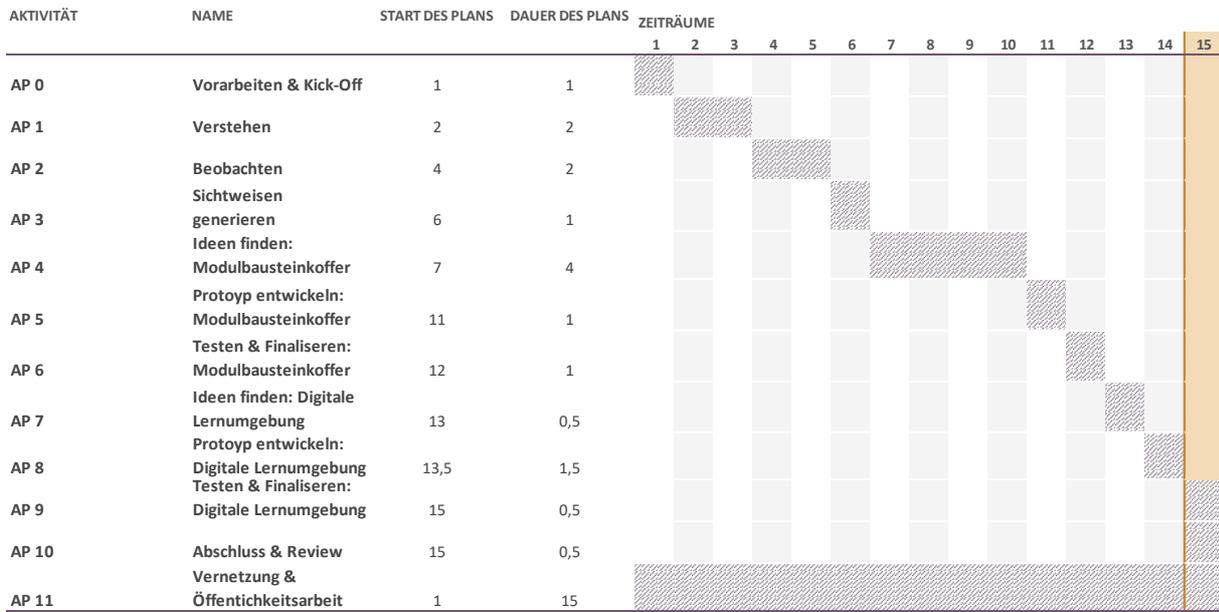


Abbildung 3: Übersicht Arbeitspakete und Zeitplanung.

## 3. Weitere Details zur geplanten Lehrinnovation

### 3.1 Studiengänge und -abschnitte für die Implementierung der geplanten Lehrinnovation

Die geplante Lehrinnovation soll zunächst im Studiengang Soziale Arbeit<sup>46</sup> implementiert werden. Hier haben die Studierenden drei umfassende Pflichtmodule Organisation und Management I im Semester 3 (Aufgaben und Stellung von Sozialwirtschaft; Changemanagement, Projektmanagement - Studienabschnitt vor dem Praxissemester) sowie im Semester 5 Organisation und Management II (5. Semester – nach dem Praxissemester) zu absolvieren. In allen Modulen habe ich Modulverantwortung.

Bedingt durch die generalistische Ausrichtung der Professur Sozialmanagement und Lehre in weiteren Organisation- und Managementmodulen soll aber nach erfolgreicher Erprobung eine Anwendung der

<sup>45</sup> Querverweis zu den Besonderheiten des Design Thinking Ansatzes in Punkt 2.3

<sup>46</sup> Die Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften bietet die Fachrichtungen *Soziale Arbeit* (B.A. Soziale Arbeit; M.A. Beratung und Intervention) und *Bildung und Erziehung von Kindern* (B.A. Bildung und Erziehung von Kindern; B.A. Leiten und Führen in der Kindheitspädagogik; B.A. Pädagogik der Kindheit) an. In allen Fachrichtungen und Studiengängen gibt es Module zu *Organisation und Management* und *Arbeit mit Betroffenen*, was im Fokus dieses Antrags stehen soll.

Ergebnisse im grundständigen B.A. Pädagogik der Kindheit sowie im berufsbegleitenden B.A. Leiten und Führen in der Kindheitspädagogik angestrebt werden. Von großer Bedeutung ist auch eine Zusammenarbeit mit dem *Zentrum für Weiterbildung* der FH Erfurt, da dort aktuell gerade eine Neukonzeption des Zertifikatsstudiums Sozialbetriebswirt\*in (FH) angestrebt wird.

### 3.2 Erfolgserwartung, Chancen und Risiko-Einschätzung

Der Erfolg sollte schon einmal durch den gewählten Ansatz des Design Thinkings erhöht sein, da konsequent Feedback eingefordert wird. Die Erprobung des Erfolgs findet mit dem Ansatz nicht erst ganz am Ende statt, sondern schon fortlaufend und kontinuierlich während des Projekts<sup>47</sup>. Insbesondere werden im beantragten Projekt Studierende, Lehrende und Praxisvertreter\*innen in die Entwicklung mit einbezogen. Piloterfahrungen mit Design Thinking und der angesprochenen Zielgruppe liegen bereits aus dem Sommer- und Wintersemester 2021/2022 und durch zwei konkrete Praxisprojekte aus dem Sommersemester 2022 vor. Insbesondere die letzte Phase im Design Thinking Prozess *Testen* ist hierfür enorm wichtig, da die Nutzer\*innen ausführlich Feedback zur entwickelten Lehrinnovation geben.

*Risiken des Ansatz Design Thinkings.* Es besteht die Möglichkeit der zeitlichen Verzögerung in Projekten z. B. durch fehlende Rückmeldung von Partnern. Innerhalb des Projekts wurden daher Meilensteine definiert, aber auch zeitliche Puffer-Möglichkeiten eingebaut. Ferner findet ein regelmäßiges Monitoring der Arbeitspakete über eine Projektmanagementsoftware statt.

*Fehlende Harmonisierung und Akzeptanz.* Freiheit von Forschung und Lehre ist ein hohes Gut, weswegen die entwickelten Ergebnisse natürlich nur Impulse für andere Kolleg\*innen sein können. Es besteht auch das Risiko, dass es zu einer fehlenden Harmonisierung mit Fächern von anderem Kolleg\*innen kommt. Das Kollegium soll aber in der regelmäßig stattfindenden Dienstberatung über den Projektfortschritt informiert werden.

*Allgemeine Risiken.* Eine Aufnahme von digitaler Sozialarbeit und dem Sozialmanagement ist grundsätzlich nicht als ‚Einzelkämpfer‘ möglich. Auf lange Frist gesehen, braucht es Standards z. B. der DGSA oder des Fachbereichstag der Sozialen Arbeit. Hier müssen die Grenzen des Projekts gesehen werden, aber auch die Chancen die Ergebnisse im Sinne der Vernetzung und der OER-Lizenzen weiterzugeben. Ebenfalls benötigt die Entwicklung von neuen Curricula-Inhalten eine stetige personelle Unterstützung und ein verstetigtes Know-how. Im Rahmen eines Wissensmanagements soll dies aber gewährleistet werden. Durch die Schnelllebigkeit der Digitalisierung kann sich vieles schnell verändern, daher sind die Ergebnisse immer nur eine Momentaufnahme. Der entwickelte Modulbaustein-Koffer kann aber grundsätzlich an neue Veränderungen angepasst werden. Das Weiterbetreiben einer digitalen Lernumgebung kann jährliche Kosten erfordern. Diese können aber durch den ‚Prof-Topf‘ aufgefangen werden.

## 4. Ausblick, Perspektiven und Übertragbarkeit

### 4.1 Verstetigung der geplanten Lehrinnovation

Nachdem Digitalisierung ein wesentliches Zukunftsthema ist, sollte eine grundsätzliche Verstetigung der Inhalte außer Frage stehen. Für die angesprochenen Module, innerhalb des Studiengangs Soziale Arbeit,

---

<sup>47</sup> Durch die aktive Lehre im beantragten Förderungszeitraum können die Studierenden gewonnen werden

habe ich Modulverantwortung und kann somit eine Umsetzung – in Einbezug der Akteure – relativ einfach sicherstellen.

Die geplante Lehrinnovation kann als Modulbaustein in den Modulen Organisation und Management I und Organisation und Management II im Studiengang nach der Entwicklung sofort thematisch eingesetzt werden. Ebenfalls können die Ergebnisse aus den grundlegenden Möglichkeiten der digitalen Sozialarbeit (*was?*), aber auch von anderen Kolleg\*innen innerhalb der Fakultät eingesetzt werden. Auch können die Ergebnisse bei der Re-Akkreditierung des Studiengangs Soziale Arbeit sowie bei weiteren Studiengängen der Fakultät (2022, 2025, 2026) behilflich sein.

Der Modulbaustein-Koffer kann grundsätzlich erweitert werden. Es empfiehlt sich hier z.B. einmal im Jahr eine Aktualisierung der Kern-Literatur vorzunehmen und neue Entwicklungen über die Community der Fachgesellschaften im Blick zu haben

Das Wissen über den Prozess der Entwicklung von neuen Modulbausteinen mit der Innovationsmethode Design Thinking kann sowohl fakultätsintern (z.B. Strategietagung) als auch fakultätsextern z.B. an andere Fakultäten, über das Zentrum für Qualität (Tag der Lehre) oder auch über das E-Teach-Netzwerk Thüringen weitergeben werden. Hierfür wird im Sinne des eigenen Wissensmanagements und der kritischen Reflexion eine Art ‚Tagebuch‘ geführt, um das Wissen zu Erfolgs- und Fallstricken gezielt festzuhalten.

## 4.2 Übertragbarkeit auf andere Lehr-Lern-Situationen

Interne Übertragbarkeit. Auf Grund der Arbeit mit der Zielgruppe Studierende und Lehrenden im grundständigen Bachelor-Studiengang Soziale Arbeit an der FH Erfurt steht Gruppe zunächst einmal im Mittelpunkt. Dennoch werden bereits in der Projektphase weitere Zielgruppen und Studiengänge mitgedacht, um eine mögliche Übertragbarkeit sicherzustellen. Da das lebenslange Lernen an zunehmender Bedeutung gewinnt, können die Ergebnisse für die Fortentwicklung des Sozialbetriebswirts (FH) beim Zentrum für Qualität der FH Erfurt genutzt werden. Durch das Management-Know-How (Wie?), welches interdisziplinär oft ähnlich ist, können Studierende aber auch Ideen in einem Prototypen-Status an andere Disziplinen innerhalb der FH Erfurt z.B. Informatik oder Architektur weitergeben. Kolleg\*innen können dies dann beispielsweise weiterentwickeln und auf Ihr Setting hin anwenden.

Externe Übertragbarkeit: Das Thema der Digitalisierung und des Managements ist auch für die berufliche Ausbildung relevant. Eine Übertragung auf die derzeit 31 Fachakademien für Sozialpädagogik in Thüringen wäre denkbar und könnte Mehrwerte darstellen. Durch die OER-Lizenz könnten die Inhalte ferner auch an Kolleg\*innen in Fachverbänden zur Verfügung gestellt werden und so eine gute Diskurskultur- und Weiterentwicklung erzielt werden. Hier ist auf nationaler Ebene die *Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit (DGSA)*, *Verband der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. (VHB)* oder auf internationaler Sicht im DACH-Raum die *Internationale Arbeitsgemeinschaft für Sozialwirtschaft/Sozialmanagement e.V. (INAS)* zu erwähnen, bei welchem ich mich als Mitglied einbringe.

Allgemeine Übertragbarkeit. Ebenfalls sollten auch die Ergebnisse des Ansatzes Design Thinking und die damit verbundene aktive Beteiligung der Nutzer\*innen bei der Entwicklung und Neukonzeption von Studienangeboten auf andere Settings angestrebt werden und entsprechende Informationen weitergegeben werden. Hier ist beispielsweise ein Beitrag in der *Zeitschrift Die Neue Hochschule – Hochschullehrerbund Deutschland*, einen Vortrag für das *E-Teach-Netzwerk Thüringen* oder ein *Blogbeitrag für das Hochschulforum für Digitalisierung* denkbar (siehe Arbeitspaket 11).

### 4.3 Erwartungen des Austausches mit anderen Fellows

Als Altstipendiat der Hanns-Seidel-Stiftung durfte ich selbst an vielen Stellen erkennen, wie wichtig Netzwerke sind. So bringe ich mich – nach zeitlichen Möglichkeiten – in traditionellen Netzwerken ein (z.B. INAS e.V., DGSA e. V.; VHB) oder nutze die Möglichkeiten der digitalen Vernetzung über LinkedIn/XING (z. B. Hochschulforum Digitalisierung). So gelingt es, auf dem Laufenden zu bleiben. Vom Austausch unter den Fellows verspreche ich mir zunächst einmal eine Vernetzung innerhalb der Hochschullandschaft in Thüringen. Probleme gemeinsam zu analysieren und zu lösen, erscheint mir zielführender, als dies alleine anzugehen. Im Idealfall können weitere Folgeprojekte, Lehrinnovationen oder Drittmittelwerbungen erfolgen. Ferner möchte ich den weiteren Fellows natürlich mein gesamtes Netzwerk anbieten. Den eigenen Blickwinkel zu erweitern und mit anderen Disziplinen (Medizin, Theologie, Informatik, Ingenieurwissenschaften) den Austausch zu pflegen, auch hierzu bietet die Fellowship die Möglichkeit. Dies ist insbesondere für die Bearbeitung der einzelnen Arbeitspakete essenziell.

### 4.4 Interne und externe Einbindung und Vernetzung der geplanten Lehrinnovation

Zunächst einmal ist eine enge Zusammenarbeit mit den Studiengangsleitungen angestrebt. Fakultätsintern gibt es ferner die Kommission für Studium und Lehre, welche es ebenfalls mit einzubeziehen gilt. Auch Vertreter\*innen der Fachschaft können einbezogen werden.

Die bereits enge Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Qualität der FH Erfurt soll weiter ausgebaut und vertieft werden. So könnten beispielsweise gewonnene Informationen über Veranstaltungsformate des Zentrums für Qualität der FH Erfurt (z.B. Lehrbar oder Best-Practice-Plattform für FHE-Lehrkonzepte) anderen Disziplinen zur Verfügung stehen.

Im Rahmen des „Prof-IT-25“ – Ausschreibungen des Freistaates Thüringen konnte ein interdisziplinäres Team, dessen Mitglied ich war, erfolgreich die FH- und Universitäts-Professur Digital Humanities (angesiedelt an der Fakultät für Gebäudetechnik und Informatik) einwerben. Hier ergeben sich zahlreiche fachlich-thematische Schnittmengen, welche für den Erfolg des Projekts genutzt werden können. Ebenfalls ist eine enge Zusammenarbeit mit dem *Immersive Learning Lab* (Prof. Rolf Kruse und Mitarbeiter\*innen) geplant. Für eine mögliche IT-Lösung bietet sich auch eine Vernetzung mit der *Thüringer Digitalagentur* an

Darüber würde ich einen Erfahrungsaustausch mit den „Ehemaligen“ des Fellowship-Programms innerhalb der FH Erfurt pflegen (u. a. Prof. Dr. Michaela Reißmann, Prof. Dr. Björn Machalet), um im Sinne des Wissensmanagement Impulse für eine (übergreifende) Verankerung an der FH Erfurt sicherzustellen. Nachfolgende Übersicht fasst die Vernetzung und Partnerschaften nochmals zusammen.

Tabelle 1: Interne und externe Partner (Planungsstand)

Interne Partner	Externe Partner
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Studierende der Sozialen Arbeit</li><li>▪ Lehrende an der Fakultät und anderen Fakultäten</li><li>▪ Zentrum für Qualität der FH Erfurt</li><li>▪ Zentrum für Weiterbildung der FH Erfurt</li><li>▪ Immersive Learning Lab (Prof. Rolf Kruse)</li><li>▪ Professur Digital Humanities</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Organisationspartnerschaften</li><li>▪ Thüringer Digitalagentur</li><li>▪ INAS e.V.; DGSA e.V.; VHB</li><li>▪ Fachbereichstag Soziale Arbeit</li><li>▪ LinkedIn-Community Digitale Hochschullehre</li><li>▪ Hochschulforum für Digitalisierung</li><li>▪ Bisherige Fellows</li><li>▪ E-Teach Netzwerk Thüringen</li></ul>

## Literaturverzeichnis

Balestrery, Jean Emily (2016): Social Work Education without Walls: Ethnography as a Lens for Transformative Learning. In: *Social Work Education* 35 (6), S. 615–631. DOI: 10.1080/02615479.2016.1151490.

Bay, Uschi; Macfarlane, Selma (2011): Teaching Critical Reflection: A Tool for Transformative Learning in Social Work? In: *Social Work Education* 30 (7), S. 745–758. DOI: 10.1080/02615479.2010.516429.

Blank, Beate (2020): Wandel der Curricula Sozialer Arbeit im Kontext gesellschaftlicher Transformation. Die Neuordnung der sogenannten Methodentrias – und die curriculare Verortung des Kern-Mandats „Ermächtigung“ ins Studienkonzept Sozialer Arbeit. In: Claudia Steckelberg und Barbara Thiessen (Hg.): Wandel der Arbeitsgesellschaft. Soziale Arbeit in Zeiten von Globalisierung, Digitalisierung und Prekarisierung. Opladen, Berlin, Toronto: Barbara Budrich (Theorie, Forschung und Praxis der Sozialen Arbeit, Band 21), S. 251–268.

BMFSFJ & BAGFW (2020): Digitale Transformation und gesellschaftlicher Zusammenhalt – Gemeinsame Erklärung von BMFSFJ und BAGFW zur Wohlfahrtspflege in der Digitalen Gesellschaft. Online verfügbar unter [https://www.bagfw.de/fileadmin/user\\_upload/Veroeffentlichungen/Stellungnahmen/2020/GemeinsameErkl%C3%A4rung\\_BMFSFJ\\_und\\_BAGFW.pdf](https://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Veroeffentlichungen/Stellungnahmen/2020/GemeinsameErkl%C3%A4rung_BMFSFJ_und_BAGFW.pdf).

Brown, Tim; Wyatt, Jocelyn (2010): Design Thinking for Social Innovation. In: *Development Outreach* 12 (1), S. 29–43. DOI: 10.1596/1020-797X\_12\_1\_29.

Bundesarbeitsgemeinschaft freie Wohlfahrtspflege - BAGFW (2017): Digitale Transformation und gesellschaftlicher Zusammenhalt – Organisationsentwicklung der Freien Wohlfahrtspflege unter den Vorzeichen der Digitalisierung. Online verfügbar unter <https://www.bagfw.de/veroeffentlichungen/stellungnahmen/positionen/detail/digitale-transformation-und-gesellschaftlicher-zusammenhalt-organisationsentwicklung-der-freien-wohlfahrtspflege-unter-den-vorzeichen-der-digitalisierung>.

Burrow, Anthony L.; Hill, Patrick L. (2020): Purpose by design or disaster: Preserving a sense of purpose amid environmental uncertainty. In: *Journal of environmental psychology*, S. 101436. DOI: 10.1016/j.jenvp.2020.101436.

Caron, Roxane; Lee, Edward Ou Jin; Pullen Sansfaçon, Annie (2020): Transformative Disruptions and Collective Knowledge Building: Social Work Professors Building Anti-oppressive Ethical Frameworks for Research, Teaching, Practice and Activism. In: *Ethics and Social Welfare*, S. 1–17. DOI: 10.1080/17496535.2020.1749690.

Damianakis, Thecla; Barrett, Betty; Archer-Kuhn, Beth; Samson, Patricia; Matin, Sumaiya; Ahern, Christine (2019): Teaching for Transformation: Master of Social Work Students Identify Teaching Approaches That Made a Difference. In: *Journal of Transformative Education*, 154134461986594. DOI: 10.1177/1541344619865948.

Darley, Sarah (2018): Learning as a process of personal-social transformation: volunteering activity in health and social care charities. In: *Mind, Culture, and Activity* 25 (3), S. 199–215. DOI: 10.1080/10749039.2018.1476549.

Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit (2016): Kerncurriculum Soziale Arbeit. Online verfügbar unter [https://www.dgsa.de/fileadmin/Dokumente/Aktuelles/DGSA\\_Kerncurriculum\\_final.pdf](https://www.dgsa.de/fileadmin/Dokumente/Aktuelles/DGSA_Kerncurriculum_final.pdf).

- Emanuel, Markus; Weinhardt, Marc (2019): Professionalisierung von Fachkräften im Kontext von Digitalisierung. In: Stephan Rietmann, Maik Sawatzki und Mathias Berg (Hg.): Beratung und Digitalisierung: Springer VS, Wiesbaden, S. 205–216. Online verfügbar unter [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-25528-2\\_9](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-25528-2_9).
- FINSOZ e.V. (2016): Positionspapier Digitalisierung der Sozialwirtschaft. Online verfügbar unter [www.finsoz.de/sites/default/files/bilder/2016/WEB\\_FINSOZeV\\_Bro\\_Positionspapier-Digitalisierung-2016%20%28003%29.pdf](http://www.finsoz.de/sites/default/files/bilder/2016/WEB_FINSOZeV_Bro_Positionspapier-Digitalisierung-2016%20%28003%29.pdf).
- Fischer, Matthias (2019): Design Thinking. Auf dem Weg zu einer umfassenden hochschuldidaktischen Anwenderinnen- und Anwenderorientierung. In: *die Hochschullehre* 5, S. 102–114.
- Garkisch, Michael (2016): Innovationen fallen nicht vom Himmel. Design Thinking als Methode in der Sozialen Arbeit. In: *BdW* 163 (5), S. 190–193. DOI: 10.5771/0340-8574-2016-5-190.
- Garkisch, Michael (2017): Digitalisierung Soziale Arbeit: Ein Publikationsüberblick mit gestalterischen Impulsen. In: *BdW* 164 (5), S. 177–180. DOI: 10.5771/0340-8574-2017-5-177.
- Garkisch, Michael (2020a): Wie kommt das Neue in die Welt? In: *BdW* 167 (6), S. 225–230. DOI: 10.5771/0340-8574-2020-6-225.
- Garkisch, Michael (2020b): Zwischen zwei Welten: Virtual Reality in der Sozialen Arbeit – Einblicke, Herausforderungen und Impulse für den professionellen Einsatz. In: Paul Brandl und Thomas Prinz (Hg.): Innovationen bei sozialen Dienstleistungen. Regensburg: Walhalla (Blaue Reihe Management, Soziales & Gesundheit), S. 165–183.
- Garkisch, Michael; Sell, Clifford (2017): Innovation vom Nutzer her gedacht mit Design Thinking. In: Stefan Müller-Mielitz, Beat Sottas und Alexander Schachtrupp (Hg.): Innovationen in der Gesundheitswirtschaft. Theorie and Praxis von Businesskonzepten - 10 Jahre B. Braun-Stiftung Mentoringprogramm. 1. Auflage. Melsungen: Bibliomed - Medizinische Verlagsgesellschaft mbH, S. 64–88.
- Gelman, C. R.; Tosone, C. (2010): Teaching Social Workers to Harness Technology and Inter-Disciplinary Collaboration for Community Service. In: *The British Journal of Social Work* 40 (1), S. 226–238. DOI: 10.1093/bjsw/bcn081.
- Goldkind, Lauri; Wolf, Lea (2015): A digital environment approach: four technologies that will disrupt social work practice. In: *Social work* 60 (1), S. 85–87. DOI: 10.1093/sw/swu045.
- Helbig, Christian; Roeske, Adrian (2020): Digitalisierung in Studium und Weiterbildung der Sozialen Arbeit. In: Nadia Kutscher, Thomas Ley, Udo Seelmeyer, Friederike Siller, Angela Tillmann und Isabel Zorn (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung. Weinheim: Beltz, S. 333–346.
- Jones, Peter (2009): Teaching for Change in Social Work. In: *Journal of Transformative Education* 7 (1), S. 8–25. DOI: 10.1177/1541344609338053.
- Kirchherr; Julian; Klier, Julia; Lehmann-Brauns, Cornels; Winde, Mathias (2021): Future Skills: Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen. Stifterverband.
- Kreidenweis, Helmut (Hg.) (2018): Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft. Grundlagen - Strategien - Praxis. Nomos Verlagsgesellschaft. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos.
- Lagsten, Jenny; Andersson, Annika (2018): Use of information systems in social work – challenges and an agenda for future research. In: *European Journal of Social Work* 21 (6), S. 850–862. DOI: 10.1080/13691457.2018.1423554.

Lips, A. Miriam B.; O'Neill, Rose R.; Eppel, Elizabeth A. (2011): Cross-Agency Collaboration in New Zealand: An Empirical Study of Information Sharing Practices, Enablers and Barriers in Managing for Shared Social Outcomes. In: *International Journal of Public Administration* 34 (4), S. 255–266. DOI: 10.1080/01900692.2010.533571.

Lorenzetti, Liza; Halvorsen, Jeffery; Dhungel, Rita; Lorenzetti, Diane; Oshchepkova, Tatiana; Haile, Lemlem; Biscette, Krishma (2019): Community based mentors and journey guides: a transformative learning approach to social work education. In: *Social Work Education* 38 (7), S. 875–893. DOI: 10.1080/02615479.2019.1593956.

Luka, Ineta (2014): Design Thinking in Pedagogy. In: *Journal of Education Culture and Society* 5 (2), S. 63–74. DOI: 10.15503/jecs20142.63.74.

Popp, Stefanie; Garkisch, Michael (2019): Hausarztgewinnung im ländlichen Raum. In: Elmar Nass, Jan Schildmann und Jürgen Zerth (Hg.): *Versorgung gestalten: Interdisziplinäre Perspektiven für eine personenbezogene Gesundheitsversorgung*: Kohlhammer Verlag, S. 125–148.

Radeiski, Bettina (2021a): Erste Kurz-Umfrage zeigt: Digitalisierung am Department Soziale Arbeit ist willkommen. Hamburg. Online verfügbar unter <https://digitalesoastudieren.de/erste-kurz-umfrage-zeigt-digitalisierung-am-department-soziale-arbeit-ist-willkommen/>.

Radeiski, Bettina (2021b): Studium Soziale Arbeit trifft Digitalisierung. Hamburg. Online verfügbar unter <https://digitalesoastudieren.de/>.

Schäfer, Peter; Bartosch, Ulrich (2016): *Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit (QR SozArb)*. Version 6.0.

Schmidt, Hans Jörg (2021): „Methode: Klebezettel“?! Design Thinking und die digitale Transformation der Hochschulen. Ein Beitrag zur Behebung des doppelten Technologiedefizits der Hochschuldidaktik. In: Hochschulforum Digitalisierung (Hg.): *Digitalisierung in Studium und Lehre gemeinsam gestalten*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 599–616.

Seufert; Guggemos; Moser (2019): Digitale Transformation in Hochschulen: auf dem Weg zu offenen Ökosystemen. In: *ZFHE* 14 (2), S. 85–107. DOI: 10.3217/zfhe-14-02/05.

Simschek, Roman; Kaiser, Fabian (2019): *Design Thinking. Innovationen effektiv managen*. München: UVK Verlag.

Stickdorn, Marc; Schneider, Jakob (Hg.) (2015): *This is service design thinking. Basics, tools, cases*. 5. print. in paperback. Amsterdam: BIS Publ.

Ueberschick, Falk; Brenner, Walter; Pukall, Britta; Naef, Therese; Schindlholzer, Bernhard (2015): *Design Thinking. Das Handbuch*. Erste Auflage. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Buch.

Wang, Yixuan; Gao, Qin; Cheng, Zhen; Zhang, Ji; Wu, Yang (2020): Creating solace and hope during COVID-19: An innovative Internet-based social work intervention. In: *International Social Work*, 002087282095937. DOI: 10.1177/0020872820959379.

Wissenschaftsrat (2022): *Empfehlungen für eine zukunftsfähige Ausgestaltung von Studium und Lehre*. Köln.