IHK Dozenten
Nr. 2 | 2018
Newsletter für Referenten, Dozenten und Trainer in IHK-Lehrgängen

Aktives Zuhören obligatorisch

Wie wichtig aktives Zuhören für den beruflichen Erfolg ist, brauchen wir Ihnen, liebe Dozenten, sicher nicht erklären. Auch für die IHKs und für uns von der DIHK-Bildungs-GmbH steht das Zuhören an erster Stelle, wenn es etwa um die Zukunft der IHK-Weiterbildung geht. Um uns über die Transformation der beruflichen Weiterbildung in Zeiten der Digitalisierung mehr Klarheit zu verschaffen, haben wir deshalb Ende 2017 IHK-Dozenten und IHK-Textbandautoren mit professioneller Unterstützung des SINUS-Instituts für Sozialforschung interviewt und viele wertvolle Impulse gewonnen.

Kritik gefragt

Die Unternehmen haben hohe Ansprüche an die IHK-Weiterbildung und ihre Absolventen. Dass diese Erwartungen eingelöst werden, verdanken wir insbesondere Ihrem Engagement als Dozenten. Um die IHK-Lehrgänge in Richtung Zukunft weiterzuentwickeln, sind innovative Lernmedien und Lehrgangskonzepte gefragt, denn die Digitalisierung verändert die berufliche Weiterbildung sowohl inhaltlich, als auch mit Blick auf die Lehrgangsformate. Wie gut gelingt uns das zum Beispiel mit Blick auf das E-Learning? Wie setzen IHK-Dozenten die vorhandenen digitalen Medien ein und was erwarten sie für die digitale Zukunft der beruflichen Weiterbildung? Diese und weitere Fragen haben wir in der aktuellen SINUS-Studie gestellt. Eines der wichtigsten Ergebnisse lautet: E-Learning, digitale Textbände und die multimediale Aufbereitung von Lehrgangsinhalten bereichern die Lehrgänge. Für Dozenten und Teilnehmer entfalten sie ihren größten Nutzen in der Kombination mit dem klassischen Präsenzunterricht.

Differenziert statt pauschal

Die SINUS-Studie verdeutlicht auch die Unterschiede zum Beispiel zwischen technischen und kaufmännischen Lehrgängen. Sie weist einmal mehr darauf hin, dass in der beruflichen Weiterbildung Verallgemeinerungen wie „die Wirtschaft", „die IHK-Dozenten" und „die Lehrgangsteilnehmer" wenig zielführend sind. Verschiedene Fachbereiche, Dozenten und Lerntypen erfordern differenzierte digitale Angebote. Unsere Aufgabe ist es daher, Ihnen zu Ihrem Lehrgang exakt passende E-Learning-Inhalte und digitale Lernmedien zur Verfügung zu stellen, die Sie von Lehrgang zu Lehrgang genau justieren können.

E-Learning bereichert den Lehrgang.

Qualität

Wenn Teilnehmer die Qualität ihres Lehrgangs bewerten, besitzt die Fähigkeit der Dozenten, aktiv zuzuhören und auf Rückmeldungen individuell einzugehen, einen besonders hohen Stellenwert. Wenn es uns gelingt, Sie als Dozenten durch den Einsatz digitaler Medien und E-Learnings zu entlasten und Ihnen mehr Zeit für ihren individuellen Unterricht im Dialog mit den Teilnehmern zu verschaffen, bedeutet das folglich ein Schritt in Richtung mehr Qualität. Dieser Anspruch gilt selbstverständlich auch für uns: Sprechen Sie direkt mit uns über die digitale Zukunft der IHK-Weiterbildung – wir hören Ihnen zu!

Roger Schulz
Bereichsleiter Textbände und Lernen
DIHK-Bildungs-GmbH

Weitere Informationen zum Studiendesign und den Ergebnissen lesen Sie auf den Seiten 3 und 4.

Roger Schulz
Bereichsleiter Textbände und Lernen
DIHK-Bildungs-GmbH

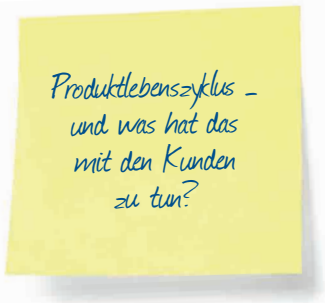
WIR IHK-DOZENTEN
IHK-Prüfungsaufgaben:
Worum es eigentlich geht

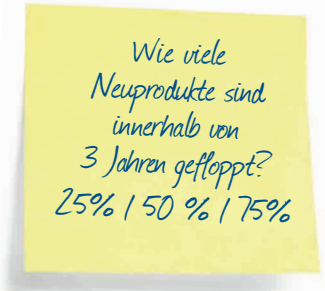
LEHRGANGSPRAXIS
Stationenlauf:
Schafft Abwechslung

INTERVIEW
SINUS-Studie:
Perspektive Digitalisierung

IHK Dozenten
Nr. 2 | 2018

Methodenvielfalt





Mal anders starten

Wie schaffen Sie Abwechslung im Lehrgang? Der Stationenlauf erfordert zwar etwas Vorbereitung, aktiviert Teilnehmer dafür aber auf mehreren Ebenen und lässt sich als Themeneinstieg ebenso gut einsetzen wie als Wiederholung.

So funktioniert's

Für den Stationenlauf bereiten Sie etwa drei bis fünf Fragen zum Thema vor. Jede Frage schreiben Sie gut lesbar auf ein Blatt Papier oder eine Karte. In jeder Ecke des Raums, ggf. auch im Flur oder draußen kleben Sie mit Klebeband eine der Fragekarten an eine Wand. Entsprechend der Anzahl Ihrer Fragen teilen Sie die Teilnehmer dann in Kleingruppen ein und verteilen jeweils eine Gruppe auf eine der Fragestationen. Der Stationenlauf beginnt, indem die Gruppen jeweils drei Minuten Zeit erhalten, um sich stichpunktartig eine Antwort zu ihrer Frage zu notieren. Nach Ablauf der Zeit wechseln die Gruppen zur nächsten Station, bis jede Gruppe alle Fragen abgearbeitet hat. Im Anschluss daran sammeln und diskutieren Sie die Antworten im Plenum.

Der Nutzen

Je nachdem, welche Intention Sie verfolgt haben, erkennen und beseitigen die Teilnehmer auf diese Weise Wissenslücken, vertiefen bzw. erweitern ihr thematisches Verständnis oder sind anhand der Fragen gedanklich in ein neues Thema eingestiegen. Gerade bei Abendlehrgängen, nach einem anstrengenden Tag, fördern die kurzen Gespräche in der kleinen Gruppe und die körperliche Bewegung beim Stationswechsel das Hineinfinden in den Lehrgang und ins Thema. Kognitiv und emotional können Sie die Teilnehmer aktivieren, indem Sie die Fragen ggf. provokant, humorvoll oder auch polarisierend formulieren – natürlich ohne die Teilnehmer zu überfordern oder die politisch-moralische Etikette zu verletzen! Ggf. können Sie zu den Fragen auch Antwortoptionen hinzufügen, aus denen die Teilnehmer eine wählen, ihre Wahl jedoch auch begründen sollen, die Möglichkeiten sind äußerst vielfältig.

Darauf kommt's an

Planen Sie ausreichend Zeit für den Stationenlauf und die anschließende Ergebnisauswertung im Plenum ein. Überlegen Sie zudem, wohin Sie inhaltlich kommen wollen, um Abschweifungen frühzeitig stoppen und die Teilnehmer in die gewünschte Richtung leiten zu können. Ansonsten: Einfach mal ausprobieren – mit einer guten Vorbereitung und einigen unkonventionellen Fragen können Sie manch stille Feierabendreserve ihrer Teilnehmer überraschend einfach aktivieren! ■

Nicht nur für Ausbilder

Azubis zu Spitzenleistungen motivieren

Was kann der Ausbilder vom Sport und von Sportlern lernen, um seine Azubis bestmöglich zu motivieren? Dieser Frage geht das IHK-Bildungsmagazin POSITION in seiner neuen Ausgabe (Erscheinungstermin: 17. Juli 2018) nach. POSITION informiert viermal im Jahr vor allem Ausbilder und Prüfer in den IHK-Mitgliedsunternehmen über Themen der beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie der Fachkräftesicherung. ■

Die Zeitschrift kann telefonisch oder per E-Mail direkt beim Verlag bestellt werden:
Telefon 030 41909-350 oder
abo.position@mmversand.de

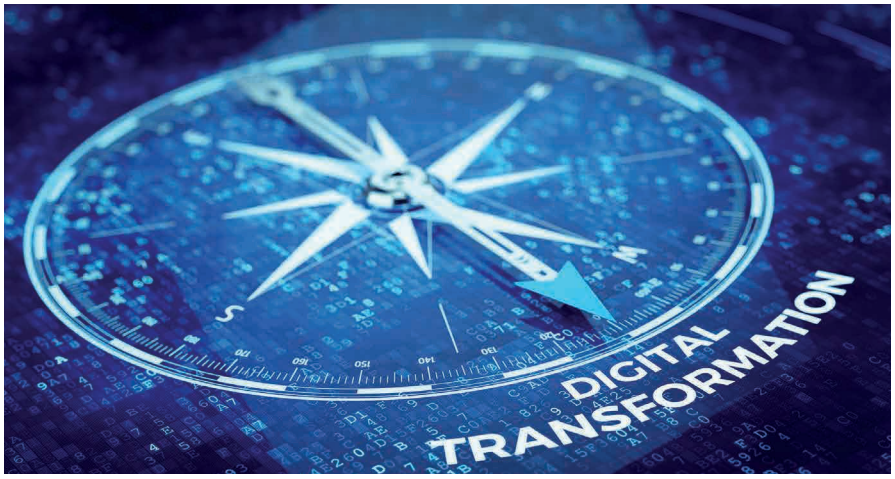
Das Magazin im Internet: **www.ihk-position.com**

INTERVIEW

SINUS-Studie Teil 2

Dialog für die Strategieentwicklung

Wer als Unternehmen erfolgreich sein will, sollte seinen Markt kennen – das gilt auch für die DIHK-Bildungs-GmbH. Bereits im Jahr 2015 beauftragten die Bonner Berufsbildungsexperten das SINUS-Institut mit einer qualitativen Befragung von IHK-Dozenten und IHK-Textbandautoren. 2017 folgte die Fortsetzung dieser Studie, um für die digitale Transformation der IHK-Weiterbildung zusätzliche Impulse zu gewinnen. Dr. Friedhelm Rudorf, Geschäftsführer der DIHK-Bildungs-GmbH, Roger Schulz, Bereichsleiter Textbände und Lernen, sowie Jochen Resch, Studienleiter Sozialforschung beim SINUS-Institut, erläutern die neuen Ergebnisse.



Herr Dr. Rudorf, welche Ziele waren mit der Beauftragung der beiden Studien verbunden?

Dr. Friedhelm Rudorf: Beide Studien dienen primär der Qualitätssicherung bei der Weiterentwicklung unserer Produkte und Dienstleistungen für die IHK-Weiterbildung. In der neuen Studie ging es uns insbesondere um die Digitalisierung: Als bloßes Schlagwort bringt sie niemanden weiter. Mit der Studie 2017 wollten wir deshalb ihre vielfältige Bedeutung für Praxis der IHK-Lehrgänge konkretisieren. Ziel war selbstverständlich auch, den IHK-Dozenten losgelöst vom Tagesgeschäft genau zuzuhören. Sie sind der Qualitätsgarant für die IHK-Lehrgänge und stellen die entscheidende Schnittstelle zu den Lehrgangsteilnehmern dar. Die Digitalisierung verändert die IHK-Weiterbildung. Darum interessiert uns sehr, wie sie und die Teilnehmer beispielsweise die digitalen Textbände und Prüfungsvorbereitungen, die Lern-Apps oder Erklärvideos einschätzen. Außerdem wollten wir ihre Ideen für die Zukunft des Unterrichtens kennenlernen. Zusammengefasst: Ziel beider Studien war es, zur digitalen Transformation der IHK-Weiterbildung ein kritisch reflektiertes Feedback aus der Praxis zu gewinnen.

Wie wirkt sich die neue Studie auf die Digitalisierungsstrategie der DIHK-Bildungs-GmbH aus?

Dr. Friedhelm Rudorf: Wir arbeiten an zahlreichen Projekten, um die IHK-Weiterbildung gemeinsam mit den IHKs, den IHK-Dozenten und den IHK-Prüfern noch besser auf die Erfordernisse der digitalen Berufswelt auszurichten. In Abstimmung mit der Politik und den Sozialpartnern sind digitale Kompetenzen als neue Qualifizierungs- und Prüfungsinhalte in die Berufsabschlüsse zu integrieren. Die neuen Technologien ermöglichen neue Lern- und Trainingsformen. Deren Chancen wollen wir für Teilnehmer und Dozenten nutzbar machen. Und nicht zuletzt treffen wir in den IHK-Lehrgängen auf eine neue Teilnehmergeneration. Diese jungen Menschen sind in der Digitalisierung aufgewachsen, darauf müssen wir alle uns einstellen. Strategisch gesehen bestätigt uns die neue Studie darin, am Qualitätsanspruch und an der Durchgängigkeit der IHK-Weiterbildung festzuhalten. Der gesetzlich abgesicherte Rahmenplan, die auf ihn exakt abgestimmten IHK-Lernmedien und die handlungsorientierten Prüfungen – diese drei Komponenten greifen stringent ineinander und das muss bei allen digitalen Innovationen auch so bleiben. Für Teilnehmer, Dozenten, Prüfer und Unternehmen geht es darum, sich auf die IHK-Weiterbildung verlassen zu können: das heißt auf ihre bundeseinheitliche Geltung und auf das mit ihr verbundene berufliche Können. Die Bestätigung dieses Vertrauens bleibt die strategische Maßgabe für die Weiterentwicklung der beruflichen Bildung auch in Zeiten der Digitalisierung.

Herr Resch, wie sah das Studiendesign aus und was waren für Sie als Außenstehenden besonders bemerkenswerte Ergebnisse?

Jochen Resch: 2015 haben wir qualitative Einzelbefragungen von IHK-Geschäftsführern, IHK-Lehrgangsorganisatoren, Textbandautoren und IHK-Dozenten durchgeführt. Die Folgestudie 2017 war fokussierter: Insgesamt haben wir 18 Autoren und 17 Dozenten repräsentativ ausgewählt, Einzelinterviews geführt und in gemeinsamen Diskussionsrunden befragt. Zunächst haben wir wesentliche Gemeinsamkeiten im Selbstverständnis ermittelt: Werte, die IHK-Dozenten und Textbandautoren wichtig sind, ihre Haltung zu den neuen Medien und dem digitalen Lernen. Darauf aufbauend haben wir nach der Lehrgangspraxis gefragt: Wie arbeiten IHK-Dozenten und Teilnehmer heute mit den gedruckten bzw. digitalen IHK-Textbänden? Was bedeutet das für die technische Realisierung und für die Autoren? Wie sieht die Zukunft des Blended-Learnings aus? Bemerkenswert fand ich die große Bereitschaft, an der Studie teilzunehmen und engagiert mitzuarbeiten. IHK-Dozenten und Textbandautoren zeichnen sich durch ihre echte Leidenschaft für die Sache aus! Beeindruckt hat mich zudem, wie

Dr. Friedhelm Rudorf
Geschäftsführer der
DIHK-Bildungs-GmbH

Roger Schulz
Bereichsleiter Textbände und Lernenbei der DIHK-Bildungs-GmbH

Jochen Resch
Studienleiter Sozialforschung
beim SINUS-Institut

deutlich durch die Studie die Orientierung am „gesunden Menschenverstand" sichtbar wird. Textbandautoren und IHK-Dozenten sind keine Digitalisierungsverweigerer, aber sie springen auch nicht euphorisch auf jedes neue digitale Angebot an, sondern fragen bewusst nach Inhalt und Nutzen. Hier knüpft der rote Faden vieler weiterer Studienergebnisse an, zum Beispiel zur Zukunft des digitalen Lernens: Ja – der Weg sollte fortgesetzt werden, denn es entstehen neue Möglichkeiten für die Vermittlung der Lerninhalte. Nein – den Präsenzunterricht, den Dialog mit dem Dozenten und das Lernen in der Gruppe kann das digitale Lernen nicht ersetzen. Die DIHK-Bildungs-GmbH hat demnach die schwierige Aufgabe, mit ihren Produkten und Services die Digitalisierung in der IHK-Weiterbildung im richtigen Maß und Tempo voranzubringen. Die Studie trägt dazu bei, dass ihr das auch weiterhin so gut gelingt wie bisher.

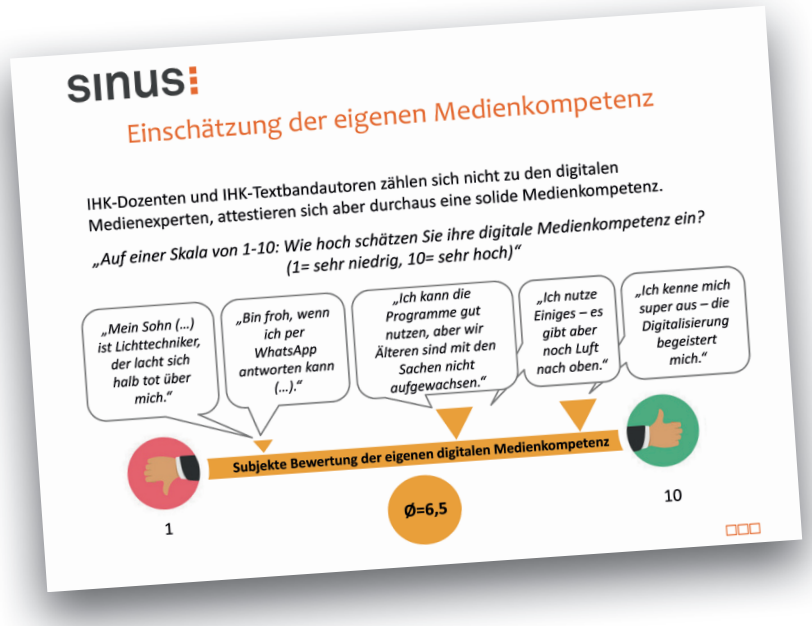
Herr Schulz, an Ihnen liegt es, die Studienergebnisse operativ umzusetzen. Was nehmen Sie sich vor?

Roger Schulz: Viele Ergebnisse der Studie 2015 haben wir bereits umgesetzt. So erfüllen wir heute die damals ermittelte Nachfrage nach einem abgestimmten Wissensfundament, auf dem im Lehrgang aufgebaut werden kann, mit den IHK-Grundlagenbänden. Auch die Digitalisierung der IHK-Textbände hat bereits von der SINUS-Studie 2015 profitiert. Mit den digitalen Lernmedien haben wir von Anfang an Mehrwerte geschaffen. Nur PDFs zur Verfügung zu stellen, das ist zu wenig. Mit den Insights der neuen Studie werden wir jetzt beispielsweise die Einbindung der Erklärvideos und interaktiven Grafiken in den IHK-Textbänden weiter vorantreiben – unter der Maßgabe: Qualität vor Quantität. Natürlich nehmen wir auch die wertvollen Feedbacks zur Handhabung der Produkte ernst, daran arbeiten wir bereits.

Ein ganz anderer, mindestens ebenso wichtiger Handlungsansatz zielt darauf, die Vernetzung und Zusammenarbeit zwischen IHK-Dozenten, Textbandautoren, IHK-Lehrgangsorganisatoren und uns als Dienstleister zu stärken. Wir können beispielsweise zentral die Aufgabe übernehmen, Dozenten die vielen Möglichkeiten und Nutzen der digitalen Textbände praxisnah zu erklären – etwa durch Videos, in denen Dozenten für Dozenten zeigen, welche Vorteile sich bei der Vorbereitung und Durchführung des Lehrgangs realisieren lassen.

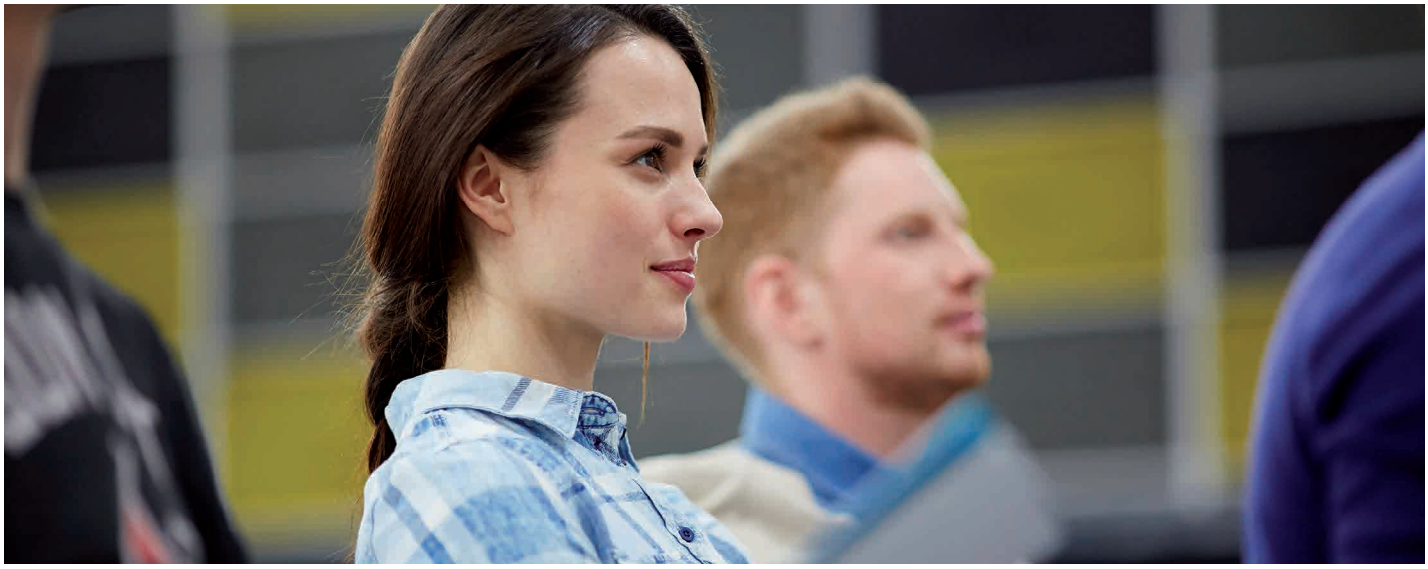
Wir planen auch, zentrale Angebote zu entwickeln, um die Führungskompetenzen zu fördern. Dozenten sollen Teilnehmer zum Erfolg in der Prüfung und ihrem späteren beruflichen Aufgabenfeld führen. Dazu wollen wir zum Beispiel IHK-übergreifende Onlinetrainings entwickeln, um das bezogen auf die IHK-Weiterbildung lernen zu können. Vor allem neue Dozenten brauchen am Anfang ebenfalls Führung und Orientierung. Auch in der Hinsicht planen wir E-Learnings, die IHK-Lehrgangsorganisatoren und Dozenten weiterbringen und entlasten. Die Digitalisierung schafft enorm viele neue Optionen. Letztlich ändert sie aber nicht unser gemeinsames Ziel: erstklassig qualifizierte Fachkräfte. Das behalten wir im Blick, darum geht's.

Herr Dr. Rudorf, Herr Resch, Herr Schulz, vielen Dank für die interessanten Informationen und Einblicke in Ihre Arbeit. ■



IHK Dozenten
Nr. 2 | 2018

IHK-Prüfungsaufgaben



Zum Denken motivieren

Die Aufgaben früherer IHK-Weiterbildungsprüfungen verwenden viele Teilnehmer, um sich angemessen auf den IHK-Abschluss vorzubereiten. Immer wieder fragen Dozenten, wie die Aufgaben eigentlich zu Stande kommen. Grit Schimpfermann erläutert im Interview die Zielsetzungen und Qualitätsmaßstäbe.

Frau Schimpfermann, wer erstellt die Aufgaben der IHK-Weiterbildungsprüfungen?
Die Aufgaben sind das Ergebnis der Arbeit eines Expertengremiums. Dabei handelt es sich vor allem um erfahrene Praktiker, die die fachlichen Anforderung im Beruf genau kennen. Die meisten von ihnen sind auch IHK-Dozenten oder IHK-Prüfer. Das Gremium erarbeitet zunächst Aufgabenvorschläge. Diese werden von weiteren Experten geprüft und zu einer Gesamtprüfung zusammengestellt, die die Landesfachausschüsse final beschließen. Der gesamte Prozess durchläuft also mehrere Qualitätssicherungsinstanzen und folgt klaren Vorgaben.

„Bei vielen Prüfungsaufgaben gibt es wie im Berufsleben verschiedene Handlungsoptionen."

Welche Vorgaben gibt es?
Grundlegend gilt natürlich die Verordnung. Sie beschreibt, was in welchem Handlungsbereich geprüft werden soll. Da sie recht weit gefasst ist, orientieren sich die Aufgabenersteller zudem am Rahmenplan. Er bietet eine im Detail abgestimmte Interpretation der Verordnung, der ja auch die IHK-Textbände folgen. Außerdem diskutieren wir, welche aktuellen fachlichen Entwicklungen aufgegriffen werden sollten. Nicht zuletzt muss jede Aufgabe die „7 Punkte für faire Prüfungen" erfüllen, bei denen es insbesondere um die Sicherung des Praxisbezugs, der sprachlichen Klarheit und der Angemessenheit für die Prüfungssituation geht.

In welchem Verhältnis stehen die Prüfungsaufgaben zum Textband?
In unserem Gremium besteht Konsens, dass in den Aufgaben nur drankommt, was auch im Rahmenplan steht. Da die IHK-Textbände den Rahmenplan sehr genau abbilden, besteht hier folglich eine sehr enge Beziehung, wobei klar sein muss, dass es nicht Sinn der Prüfung ist, auswendig Gelerntes abzufragen. Der Lehrgang soll angehende Fachkräfte zum eigenen Denken in Zusammenhängen befähigen, darum geht es doch in der Berufspraxis. Ich sage meinen Teilnehmern ganz offen: „Der Textband ist für die Prüfung das absolute Minimum, aber nur mit eigenem Denken kann die Prüfung gut gemeistert werden." – So verstehe ich im Übrigen auch meine Rolle als Dozentin. Ich muss einerseits nah dran bleiben am Textband, aber es ist unverzichtbar, dass die Teilnehmer die Zusammenhänge verstehen und typische Herausforderungen, wie sie eben auch in den Prüfungsaufgaben dargestellt werden, eigenständig lösen können. Nicht umsonst heißt es in den Lösungshinweisen vieler Prüfungsaufgaben, dass auch andere Antworten möglich sind. Im Berufsleben gibt es ja häufig auch nicht nur die eine Handlungsoption, sondern verschiedene. Wer die Grundbegriffe beherrscht und die Zusammenhänge verstanden hat, der kann auch überzeugende Lösungen erarbeiten. Solche Leute suchen die Unternehmen. Unser Job ist es, die Teilnehmer dazu zu befähigen.

Frau Schimpfermann, vielen Dank für diese Einblicke und Einschätzungen. ■

Grit Schimpfermann

Grit Schimpfermann studierte Betriebswirtschaft, begann ihre Laufbahn in der Industrie und arbeitete knapp 20 Jahre als Marketing- und Vertriebsleiterin. 2009 machte sie sich als Marketing-Beraterin, Interimsmanagerin, Coach und Trainerin selbstständig. Seit mehreren Jahren ist sie zudem als IHK-Dozentin, IHK-Textbandautorin und Mitglied im Prüfungsausschuss „Fachwirt für Marketing" tätig.

IHK Dozenten
Nr. 2 | 2018

Digitale IHK-Textbände

Mit D-Books den Lehrgang gestalten – Beispiel: Suchfunktion

Egal, ob Dozenten die D-Books, die digitalen IHK-Textbände, ausschließlich oder ergänzend zu den gedruckten Exemplaren nutzen, viele Funktionen erleichtern ihnen die Vorbereitung und Durchführung des Lehrgangs. Ein Beispiel: die Suchfunktion.

Bereichsübergreifend

Dozenten kennen dieses Feedback der Teilnehmer: „Das Thema haben wir doch schon bei Herrn Parallel-dozent behandelt." Im Rahmenplan gibt es in der Tat einige Überschneidungen, weil bestimmte Themen fachübergreifend mit verschiedenen Schwerpunkten relevant sind. Mit den Suchfunktionen in den D-Books können Dozenten ganz leicht per Stichwort herausfinden, an welchen Stellen ein Thema innerhalb eines Textbandes oder auch in allen Textbänden eines Lehrgangs behandelt wird. Vielleicht bietet sich die Abstimmung mit einem Dozenten-Kollegen an, um das Thema gemeinsam und umfassend für mehrere Bereiche zu bearbeiten. Die bereichsübergreifende Bedeutung lässt sich den Teilnehmern so noch besser verdeutlichen. Gleichzeitig sparen beide Dozenten Zeit für andere wichtige Themen.

Lehrgangsübergreifend

Nicht wenige Dozenten unterrichten in verschiedenen Lehrgängen. Sie können lehrgangsübergreifend in allen D-Books suchen, die sie auf ihrem Gerät geladen haben. Oft ergeben sich hierdurch neue Sichtweisen und Ideen für die Lehrgangsdurchführung.

Global

Darüber hinaus können Nutzer in den D-Books mithilfe von Wikipedia oder Google recherchieren – ohne die App zu verlassen. Gerade wenn Dozenten im Lehrgang den Textband an die Wand projizieren, ist diese Funktion für spontane Recherchen zu einer Frage sehr praktisch. Die Ergebnisse sind für alle gut lesbar an der Wand präsent, thematisch bleiben Dozenten punktgenau im Textband ohne abzuschweifen. ■

Ausprobieren – kostenlos und unverbindlich!

IHK Lernen mobil

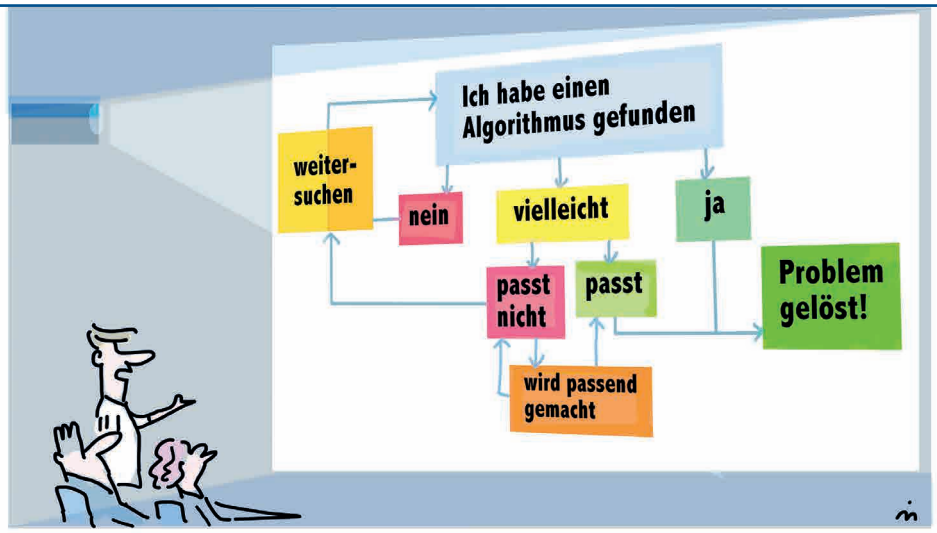
Laden Sie die App „IHK Lernen mobil" über **www.ihklernenmobil.de** und wählen dort die DEMO-Version der D-Books für Ihr/e Gerät/e: Für Android- oder iOS-Tablets bzw. -Smartphones sowie für Windows- oder MacOS-Rechner. Die Bedienung der App ist selbsterklärend, probieren Sie es aus!

Das Freischalten der D-Books für Ihren Lehrgang erfolgt über Aktivierungscodes, die Ihre IHK bzw. Ihr IHK-Bildungszentrum im DIHK-Online-Shop unter: **www.dihk-bildung.shop** bestellen kann.

Ihr Feedback zählt!

Ein Thema bewegt Sie oder ein Aspekt sollte hier einmal zur Sprache kommen? Ihr Feedback zählt, Ihre Fragen, Anregungen, Ideen sind gefragt!

Schreiben Sie uns: redaktion.ihk-dozenten@wb.dihk.de



So wird in Zukunft Ihre Arbeit aussehen. Besser, Sie lernen es jetzt als später.

IMPRESSUM // © herausgegeben von der DIHK-Gesellschaft für berufliche Bildung – Organisation zur Förderung der IHK-Weiterbildung mbH, Holbeinstraße 13-15, 53175 Bonn, www.dihk-bildungs-gmbh.de // Redaktion: Katharina Wirtz, Tel. 0228/6205-145, wirtz.katharina@wb.dihk.de // Konzeption, Gestaltung, Text: die Infomacher, Karlsruhe // Druck: wbv Media GmbH & Co. KG, Auf dem Esch 4, 33619 Bielefeld // Hinweis: Der leichteren Lesbarkeit wegen beschränken wir uns auf die männliche Form (z. B. Dozent statt Dozentin). Mit diesem einfacheren sprachlichen Ausdruck sind selbstverständlich immer Frauen und Männer gemeint. // Fotos: alle Rechte bei namentlich gekennzeichneten Personen; begleitende Fotos Seite 1, 3: shutterstock // Seite 2, 4: iStockphoto // Cartoon Seite 6: Dirk Meissner //