

managerSeminare

Special Digital Leadership



Digitales Lernen & Arbeiten

Virtuell weiterkommen

PE-Leitfaden

So finden Sie den passenden
Online-Trainer

Next Corporate Learning

Wie der Sprung ins Digitale
gelingt

Virtuelle Präsenz

Tipps für die Kommunikation
über Distanz

Trainerauswahl


Online-Profis dringend gesucht

Foto: Unsplash.com/Gilles Lambert

Preview

- ▶ **Finden, was es kaum gibt:** Was die Auswahl der richtigen Trainingsprofis derzeit so schwer macht
- ▶ **Wissen, was man will:** Warum schon die Formulierung der eigenen Erwartung eine Herausforderung ist und wie sie trotzdem gelingt
- ▶ **Entdecken, was es gibt:** Was gute Online-Profis ausmacht und wie sich ihre Angebote beurteilen lassen
- ▶ **Überlegen, was geht:** Warum es Mut zur Lücke braucht und wie sie sich mit Kreativität schließen lässt

Durch die Corona-Krise wurde Weiterbildung unvermittelt in den virtuellen Raum katapultiert – und damit in Neuland für viele Beteiligte. Das macht die ohnehin anspruchsvolle Aufgabe, den passenden Trainer oder die richtige Trainerin für eine Maßnahme zu finden, noch schwieriger.



Noch im vergangenen Jahr hätte wohl niemand gedacht, dass es mit der Digitalisierung der Weiterbildung jemals so schnell gehen könnte. Doch mit dem Ausbruch der Corona-Pandemie ist die Nachfrage nach Live-Online-Trainings tatsächlich innerhalb kürzester Zeit sprunghaft angestiegen. Nachdem Präsenztrainings für Monate nicht oder nur sehr eingeschränkt stattfinden konnten, begannen Weiterbildnerinnen ebenso wie Personalentwickler und Führungskräfte zum ersten Mal damit, auch Schulungen und Workshops im virtuellen Klassenraum auszuprobieren. Dabei zeigte sich schnell, dass diese neue Trainingsform auch in Zukunft ein großer Teil des normalen Trainingsrepertoires bleiben wird. Schließlich kann Lernen so schnell, kostengünstig, flexibel, virenfrei und klimaschonend organisiert werden.

Deutlich wurde während dieser „Schnell-Digitalisierung“ aber auch, dass es nicht ausreicht, einfach die bisherigen Angebote – mit den gleichen Personen und Formaten – eins zu eins in den digitalen Raum zu versetzen. Zwar reagierten viele Trainingsanbieter unmittelbar auf die veränderte Situation und stellten ihre Angebote in Rekordzeit von Präsenz- auf Online-Training um. Doch vielen fehlt natürlich noch die entsprechende Erfahrung im neuen Lernraum, was bisweilen deutlich zu spüren ist. Gleichzeitig ist es keine einfache Alternative, schon bewährte virtuelle Maßnahmen einzukaufen. Denn wirklich gute, erfahrene Profis, die ihre Live-Online-Trainings kurzweilig,

abwechslungsreich und spannend gestalten, sind am Markt noch sehr selten zu finden.

Viele Trainingseinkäufer und -einkäuferinnen setzen sich deshalb zum ersten Mal intensiv mit der Frage auseinander, worauf sie bei der Auswahl des passenden Trainers, der richtigen Trainerin mit Digitalkompetenz achten sollen und wie sie die Qualität der vielen neuen Angebote beurteilen können. Hilfreich bei der Suche nach Antworten ist ein Vorgehen in drei Schritten: Im ersten Schritt sollten die eigenen Anforderungen klar festgelegt, im zweiten die Angebote anhand der erarbeiteten Kriterien beurteilt werden. Im dritten Schritt geht es dann darum, kreative Lösungen zu finden, um mit der mangelnden Kapazität auf dem Markt umzugehen.

1. Was wollen wir eigentlich?

Um die möglichen Kandidatinnen und Kandidaten sinnvoll abklopfen zu können, müssen zunächst die eigenen Erwartungen klar formuliert sein. Dafür sollten die Trainingsverantwortlichen zunächst für sich selbst die folgenden Fragen beantworten:

- ▶ Welche Art von Schulungen soll nun im Live-Online-Format erfolgen? Für welche Zielgruppen?
- ▶ Welche Erfahrung muss ein Trainer zu den Inhalten mitbringen?
- ▶ Wie soll die neue Trainingslösung aussehen? Soll es ein Blended-Format sein oder rein live online im virtuellen Klassenraum? In wie viele Module soll das Training zerlegt werden?
- ▶ Was sind die didaktischen Ansprüche an das Live-Online-Training? Geht es um große Gruppen, die Inhalte als Impuls bekommen sollen, also um digitalisierte Seminare mit hohem Vortragsanteil? Oder um intensive

Workshops in kleinen Gruppen, die viel Raum für Austausch und Diskussion lassen sollen? Oder um eine Kombination, in der sich Input im Plenum und Interaktionen in der Großgruppe mit Kleingruppen-Abschnitten („Breakout Sessions“) abwechseln? Oder welche anderen Zielsetzungen sind eventuell wichtig?

► In welchem virtuellen Klassenraum soll das Training stattfinden? Hat das Unternehmen bereits Lizenzen – oder soll die Trainerin oder der Trainer den virtuellen Klassenraum bereitstellen?

► Mit welchen Piloten soll die Umstellung auf das neue Format starten? Wie kann ein stufenweises Vorgehen aussehen?

Hier ergibt sich oft das Problem, dass die Trainingsverantwortlichen oder Führungskräfte die Fragen gar nicht umfänglich beantworten können, weil sie zu wenig von den Möglichkeiten und Erfolgsfaktoren des Live-Online-Trainings-Formats verstehen. Beispielsweise wissen sie vielleicht gar nicht, worin sich digitalisierte Seminare von Online-Workshops mit „Breakout Sessions“

unterscheiden oder dass Live-Online-Module maximal zwei Stunden dauern sollten. Deshalb fällt es ihnen schwer, die eigenen Erwartungen dazu klar zu formulieren.

Manchmal wenden sich die Verantwortlichen dann an ihre bewährten Trainingspartner, mit denen sie bisher die Präsenzschulungen durchgeführt haben, und bitten diese um Vorschläge und Empfehlungen. Doch wenn die bisherigen Partnerinnen und Partner selbst noch kaum Erfahrung mit dem neuen Format gesammelt haben, sprechen dann Neulinge mit Neulingen. Die Gefahr dabei ist klar: Die Ideen, die dabei entstehen, werden kaum auf erprobten Erfolgsrezepten beruhen und eher zu „Versuch und Irrtum“-Lösungen führen.

Es empfiehlt sich in dieser Phase deshalb – zumindest sofern der bisherige Trainingsanbieter nicht zufällig auf tatsächliche eigene Erfahrungen zugreifen kann –, schon für das Trainingskonzept einen Experten oder eine Expertin mit nachgewiesener Online-Expertise einzubinden.



6 Tipps für den virtuellen Trainingsstart

Fast alle Trainingsinhalte können problemlos als Live-Online-Trainings durchgeführt werden. Ein paar Tipps für den Einstieg in den virtuellen Klassenraum.

1. Tipp: Chunking

Am Anfang steht die Frage, in welche sinnvollen Einheiten sich Ihr Training gliedern lässt, sodass die Lernziele erreicht werden. Dieses Vorgehen wird als „Chunking“ bezeichnet.

2. Tipp: Formate durchdenken

Welche Sequenzen des Trainings können nur im direkten Austausch mit anderen Teilnehmenden und/oder dem Trainer oder der Trainerin funktionieren? Und welche Abschnitte können individuell im Selbststudium erarbeitet werden?

3. Tipp: Dauer berechnen

Ein analoges Ein-Tages-Training entspricht sechs bis acht reinen Trainingsstunden. Diese sollten keinesfalls an einem Tag im virtuellen Klassenraum durchgeführt werden! Besser diese Faustformel nutzen: Ein Tagestraining passt am besten in zwei bis drei 90-minütige Live-Online-Module – je nachdem, wie hoch der Anteil des gleichzeitigen Lernens im virtuellen Klassenraum sein soll.

4. Tipp: Live-Online-Kompetenz entwickeln

Im virtuellen Klassenzimmer gelten andere Regeln als im Seminarraum. Wer weiß, wie man dort die Aufmerksamkeit der

Teilnehmenden auch bei einem zehnminütigen Vortrag hält, scheitert online möglicherweise: Denn ohne die persönliche Präsenz und den Gruppendruck schweifen viele Menschen schon nach wenigen Minuten ab, um Mails zu checken oder aufs Smartphone zu schauen. Sich fit zu machen in Virtual-Classroom-Didaktik, lohnt sich deshalb.

5. Tipp: Tools testen

Online-Trainings brauchen eine Plattform. Die meisten Anbieter für Virtual Classrooms bieten Testlizenzen zu günstigen Konditionen an. Wer nicht sofort in eine feste Lizenz investieren will, sollte diese Chance zum Ausprobieren nutzen.

6. Tipp: Profi-Partner suchen

Noch einfacher ist es für die Durchführung des Trainings, einen erfahrenen Online-Partner zu suchen. Bei der gemeinsamen Entwicklung eines Pilotprojekts lassen sich wertvolle eigene Erfahrungen aufbauen. Zudem erleichtern die Feedbacks aus der Pilot-Durchführung – von Trainerinnen, Trainern wie auch von den Teilnehmenden – die anstehende Tool-Entscheidung.

Quelle: www.managerseminare.de, A. Altmann, C. Blumenstein / virtuu.net

2. Was wird tatsächlich geboten?

Die treffsicherste Methode bei der Auswahl von Dienstleistern ist sicherlich der Blick auf deren Referenzen: Wie lange trainieren sie schon die gewünschten Themen im virtuellen Klassenraum? Was sagen bisherige Kunden über die Qualität ihrer Online-Trainings? Ist deren Situation, Zielgruppe und Zielstellung vergleichbar mit dem eigenen Vorhaben? Ideal ist auch, wenn die in Frage kommenden Profis eigene kostenlose Web-Formate anbieten, bei denen man sich aus erster Hand einen Eindruck von deren Live-Online-Präsenz und -Didaktik verschaffen kann.

Stattdessen – oder zusätzlich – kann man auch gleich zu Beginn selbst einen Live-Online-Termin in einem Online-Besprechungsraum (z.B. über MS Teams, Skype-for-Business, Zoom, Webex etc.) oder im virtuellen Klassenraum des Trainers oder der Trainerin vereinbaren. Dabei kann man sich schnell einen Eindruck vom virtuellen Auftritt des Gegenübers verschaffen und herausfinden, wie es um seine Expertise wirklich steht.

Gute Live-Online-Trainerinnen und -Trainer zeichnen sich – über ihr inhaltliches Know-how hinaus – durch einige Merkmale aus, die durch aufmerksames Zuhören und Hinsehen recht schnell zu erkennen sind:

1. Lernbereitschaft: Sie haben Freude daran, mit diesem neuen Format und der Technologie zu experimentieren und deren besondere Möglichkeiten auszuschöpfen.

2. Professionelle Online-Präsenz: Über Audio und Video erzielen gute Online-Trainer eine starke Wirkung. Dazu gehört genauso, dass sie klar, abwechslungsreich und emotional fesselnd sprechen können, wie dass sie vor der Kamera gut ausgeleuchtet vor einem ablenkungsfreien Hintergrund sitzen oder stehen.

3. Breites Repertoire an Online-Didaktik: Sie können die Funktionalitäten eines Online-Raums optimal ausnutzen, um die Teilnehmer fortwährend aktiv einzubinden, z.B. sie gleichzeitig schriftlich diskutieren zu lassen, über Umfragen Gedankenprozesse anzuregen oder einzelnen Untergruppen spezifische Aufgaben zu geben.

4. Mindset „Diskussion“ statt „Präsentation“: Eine gute Live-Online-Trainerin hält keine Monologe, sondern beschränkt ihren Input jeweils auf ganz wenige Minuten, bevor sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer selbst wieder mit verschiedenen Techniken Inhalte erarbeiten.



Download des Artikels und Tutorials:
QR-Code scannen oder
www.managerseminare.de/MS269AR35

Tutorial Online-Kompetenz-Check



Einen guten Online-Trainer oder eine kompetente Online-Trainerin zu finden, ist nicht einfach. Denn die Nachfrage ist groß und das Angebot (noch) klein. Wer selbst wenig Online-Erfahrung hat, kann hier schnell verzweifeln. Leichter wird die Auswahl, wenn man potenziellen Partnern die folgenden sechs Fragen stellt.

Wenn kein überzeugender Online-Profi zur Hand ist, lohnt es sich oft, herauszufinden, wie schnell ein weniger erprobter Anbieter oder eine weniger erfahrene Trainerin lernen und sich auf den digitalen Raum umstellen kann. Dabei helfen die unten aufgelisteten Fragen. Auch ohne eigene Kenntnisse zu Didaktik und Tools lassen sich aus der Detailtiefe der Antworten Rückschlüsse auf die Kompetenz des Antwortenden ziehen.

1. Haben Sie eine Ausbildung zum Live-Online-Trainer – oder haben Sie eine solche zumindest schon begonnen?

Eine positive Antwort hierauf zeugt zumindest von der Bereitschaft, in die eigenen Kompetenzen zu investieren, was Grundvoraussetzung für Weiterbildungsprofis sein sollte.

2. Was ist Ihr Selbstverständnis als Live-Online-Trainerin und wie unterscheidet sich das von Ihrem Selbstverständnis als Präsenztrainerin?

Eine gute Antwort geht in diese Richtung: Beim Live-Online-Training kommt die Rückmeldung von den Teilnehmenden weniger über Mimik und Gestik als vielmehr über die aktive Beteiligung via Chat, Wortbeiträgen, Arbeiten auf dem Whiteboard usw. Im Vordergrund muss deshalb die ständige Aktivierung der Teilnehmer stehen – nur so verhindert man, dass sie aus dem Training abwandern, hin zu ihren E-Mail-Inboxen oder Social Media.

3. Mit welchen virtuellen Klassenräumen haben Sie bereits gearbeitet – und welchen bevorzugen Sie?

Lernbereite Trainer kennen mehrere Virtual Classrooms und haben eine differenzierte Meinung dazu, welche sie aus welchen Gründen empfehlen und welche technischen Funktionalitäten ihnen dabei besonders wichtig sind.

4. Denken Sie an eines Ihrer erfolgreichen Trainings: Was waren die Gründe dafür, dass es so gut geklappt hat?

Es ist ja immer eine Kombination verschiedener Faktoren, die zum Erfolg führt. Drei bis vier dieser Faktoren sollte eine Trainerin hier benennen können und damit zeigen, dass sie verschiedene Trainingsaspekte klar im Blick hat. Diese Frage kann man natürlich auch in die umgekehrte Richtung stellen: Was waren Gründe, warum ein Training nicht so gut geklappt hat?

5. Mit welchen didaktischen Methoden fesseln Sie die Aufmerksamkeit der Teilnehmenden?

Gute Trainer können hier mindestens fünf verschiedene Ansätze beschreiben, die beim Live-Online-Training im Unterschied zum Präsenztraining zum Einsatz kommen.

6. Was tun Sie, wenn einzelne Personen nicht mitmachen?

Auch hier können gute Trainerinnen und Trainer zumindest zwei bis drei Vorgehensweisen schildern.

► Interessant ist bei allen Fragen, wie klar und präzise etwa ein Trainer antwortet und Beispiele für seine Methoden und Empfehlungen geben kann. Meist lässt sich bei den Antworten auch feststellen, ob beispielsweise die Trainerin „ein inneres Leuchten“ in den Augen hat, wenn sie über die spannenden Möglichkeiten der neuen Lernform spricht. Oder ob sie eher zögerlich ist oder gar das Bedauern über den Verlust der gewohnten Präsenz in den Vordergrund stellt.

► Vorsicht ist geboten, wenn ein Trainer nur von Situationen erzählen kann, bei denen er mit Kollegen Tools ausprobiert hat, von Einzel-Coachings online oder von der eigenen Teilnahme an Online-Besprechungen oder Webinaren. Dann hat er wahrscheinlich selbst noch gar keine Trainings durchgeführt.



Quelle: www.managerseminare.de, Alexandra Altmann & Carsten Blumenstein; Grafik: Stefanie Diers, © www.trainerkoffer.de

5. Souveräner Umgang mit technischen

Problemen: Diese Probleme wird es immer geben, genauso wie es immer Störungen im Präsenztraining gibt – gute Trainer müssen deshalb die wichtigsten Lösungsansätze dafür kennen. Solide PC-Anwenderkenntnisse reichen dafür meist aus.

Bleibt das Problem, dass Trainerinnen und Trainer mit langjähriger Praxis im Live-Online-Training auf dem deutschen Markt noch sehr rar gesät sind. Schließlich wurde diese Trainingsform von den Unternehmen bisher nur selten gekauft und genutzt. Außerdem spielte die virtuelle Zusammenarbeit mit anderen – Online-Besprechungen und Online-Teamarbeit etwa – im Arbeitsalltag der typischen Präsenztrainer bisher nur eine sehr untergeordnete Rolle. Viele bezeichneten sich selbst gar als „wenig technikaffin“.

Deshalb kommt es gegenwärtig wohl mehr darauf an, herauszufinden, wie schnell ein Anbieter oder eine Trainerin lernen und sich auf die neue Situation umstellen kann. Um festzustellen, wie es um die Online-Kompetenz des Gegenübers bestellt ist, reicht es meist aus, einige präzise Fragen zu stellen (siehe Tutorial S. 40). Bei den Antworten gilt es dann, darauf zu achten, wie gut der Trainer oder die Trainerin Beispiele für ihre Methoden und Empfehlungen geben können. Auch wer selbst noch keine fundierten Kenntnisse zu Didaktik und Tools hat, kann aus der Detailtiefe der Antworten dann Rückschlüsse auf die Kompetenz des Antwortenden ziehen.

Meist lässt sich bei den Antworten zudem auch feststellen, ob beispielsweise die Trainerin „ein inneres Leuchten“ in den Augen hat, wenn sie über die spannenden Möglichkeiten der neuen Lernform spricht. Oder ob sie eher zögerlich ist oder gar das



Mehr zum Thema

► **Marius Jost: Der virtuelle Werkzeugkoffer – Online-Tools fürs Training.**

www.managerseminare.de/TA0520AR05

Marius Jost, Leiter der Fachgruppe E-Learning beim Weiterbildungsverband BDVT, stellt eine Auswahl seiner Lieblingstools fürs Training im virtuellen Raum vor.

► **Inga Geisler: Ins Live-Online-Training einsteigen.**

www.managerseminare.de/TA0419AR04

Die erfahrene Live-Online-Trainerin stellt acht Fragen, die Trainerinnen und Trainer helfen sollen, für sich zu klären, ob sie bereit sind für den Einstieg ins Live-Online-Training – und wie dieser gelingt.

► **Hartmut Häfele, Kornelia Maier-Häfele: 101 Online-Seminarmethoden.**

managerSeminare 2020, 49,90 Euro.

Eine Sammlung von Methoden und Strategien für die Online- und Blended-Learning-Seminarpraxis.

Bedauern über den Verlust der gewohnten Präsenz in den Vordergrund stellt. Vorsicht ist geboten, wenn ein Trainer nur von Situationen erzählen kann, bei denen er mit Kollegen Tools ausprobiert hat, von Online-Einzel-Coachings oder von der eigenen Teilnahme an Online-Besprechungen. All dies ist etwas ganz anderes, als selbst Trainings durchzuführen.

3. Was ist – mit Kreativität – machbar?

Um mit der mangelnden Kapazität auf dem Markt umzugehen, ist oft jedoch noch mehr Kreativität gefragt. Da aktuell die Nachfrage nach exzellenten Live-Online-Trainings die

Meist lässt sich im Vorgespräch schnell feststellen, ob eine Trainerin „ein inneres Leuchten“ in den Augen hat, wenn sie über die neue Lernform spricht – oder ob sie eher den Verlust der gewohnten Präsenz bedauert.

Kapazität und Qualität auf Anbieterseite noch deutlich übersteigt, empfiehlt es sich, frühzeitig über eine Strategie nachzudenken, die es ermöglicht, dennoch baldmöglichst erste gute Trainings zu starten. Ausgangspunkt ist dabei das, was schon im Unternehmen vorhanden ist.

Beispielsweise haben viele Personalentwicklerinnen und Personalentwickler sehr gute Beziehungen mit bisherigen Präsenzpartnern aufgebaut, die das Unternehmen und die Zielgruppen gut kennen. In diesem Fall empfiehlt sich, das offene Gespräch über die aktuelle Lage zu suchen, um gemeinsam eine Lösung für die Entwicklung der neuen Formate und Kompetenzen zu finden. Wird dabei auf Trainerseite eine hohe Offenheit und Passion für das Experimentieren mit neuen Lernformaten deutlich, heißt es: zuschlagen!

Sich gemeinsam weiterentwickeln

Dann wird eine Partnerschaft für das weitere Vorgehen geschmiedet, in die beide

Seiten investieren sollten: Die Trainerin kümmert sich beispielsweise um die eigene Ausbildung – und die Auftraggeberin um die Transformation der vorhandenen Trainings in das neue Format.

Zum Beispiel haben wir kürzlich zusammen mit einem Unternehmen bei der Transformation seines globalen Leadership Trainings folgendes Vorgehen gewählt: Zunächst bilden wir den Trainer, der dieses mehrmodulige Programm seit Jahren durchführt, für das Design und die Durchführung von Live-Online-Trainings aus.

Im zweiten Schritt erarbeiten wir gemeinsam mit ihm das Grobkonzept für die neue Live-Online-Version des Programms. Dabei bringt der Trainer seine Kenntnis der Programminhalte und der Teilnehmenden ein – und wir als externe Experten die didaktische Expertise für das neue Format.

Daraus entstehen im dritten Schritt die ersten beiden Module, die zunächst noch in Co-Moderation – von externen und in-

ternen Profis gemeinsam – durchgeführt werden. So baut der Trainer schrittweise seine Expertise aus und lernt, die weiteren Module zunehmend eigenständig zu gestalten. Das Coaching durch die externen Profis nimmt er nur noch bei Bedarf in Anspruch.

Auch hier muss natürlich zunächst ein erfahrener Live-Online-Moderator oder eine entsprechende Trainingsdesignerin gefunden werden. Das gelingt aber meist leichter, da es nur um eine kurzfristige An-schub-Hilfe und nicht um eine langfristige Zusammenarbeit geht. Denn die bewährte Trainingspartnerschaft bleibt durch die Hilfe zur Selbsthilfe erhalten. Trotzdem ist ein schneller Start von Pilot-Trainings möglich, auch wenn die vertraute Trainerin, der vertraute Trainer die eigene Online-Kompetenz noch nicht ausgebaut hat. So profitieren die Verantwortlichen im Unternehmen quasi doppelt.

*Alexandra Altmann,
Carsten Blumenstein*

Die Autoren: **Alexandra Altmann** trainiert seit 2010 mit dem Live-Online-Format, v.a. im Bereich Leadership Development. Mit ihrem Unternehmen virtuu berät die Business-Psychologin Weiterbildungsverantwortliche in puncto Live-Online-Trainings und bei Changemanagementprojekten.
Kontakt: www.virtuu.net



Foto: MYNDS GmbH

Carsten Blumenstein ist bei virtuu spezialisiert auf Konzeption und Durchführung von Live-Online-Trainings im Virtual Classroom. Der Diplom-Psychologe und Trainer betreut entsprechende Projekte bei zahlreichen Kunden und macht mit Ausbildung und Coaching fit für dieses Format.
Kontakt: www.virtuu.net



Fotos: virtuu