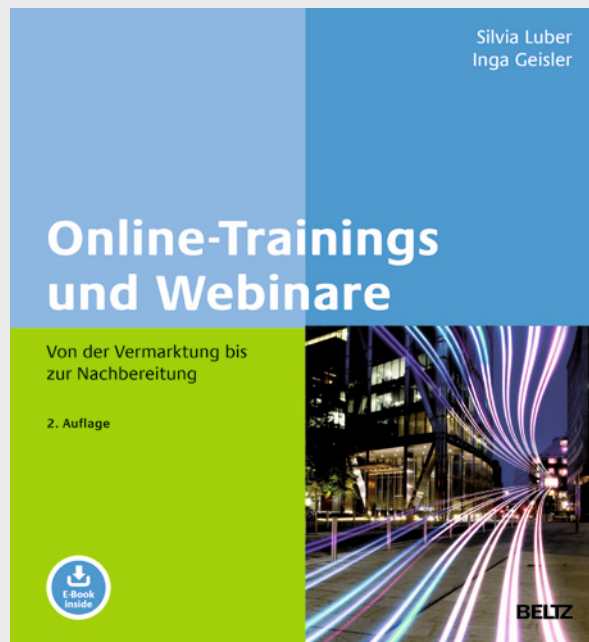


# ↓ Online-Materialien zum Buch



Silvia Luber, Inga Geisler

## **Online-Trainings und Webinare**

Von der Vermarktung bis zur Nachbereitung. Mit E-Book inside

2. Auflage 2021

978-3-407-36753-2

# Inhalt

Zamyat M. Klein: Kreativ im virtuellen Raum – geht das? .....	3
Sandra Dundler: Führen auf Distanz .....	7
Katja Königstein: Den virtuellen Austausch über längere Zeit fördern .....	9
Anne Rickert: Distanzen durch Mediation verkleinern .....	12
Anja Röck: 3D-Räume lassen Nähe zu .....	16
Christiane Tschur: Software trainieren im Virtual Classroom .....	18
Jürgen Balhuber: Spielerisch trainieren im Virtual Classroom .....	22
Liane Steiert: Weniger Dienstreisen, weniger Büros, mehr virtuelle Zusammenarbeit .....	25
Claudia Musekamp und Ann Rogalski: Fünf Tipps für mehr Nachhaltigkeit in Webinaren .....	27
Iris Wunder: Einsatz virtueller Räume beim Fernstudium .....	30
Beate Holze: Fernstudierende beim Lernen begleiten .....	32
Anett Hübner: Wie passt das Fahrrad in den virtuellen Raum? .....	36
Rüdiger Keller: Einsatz von Live-Online-Trainings im Unternehmen .....	39
Stefan und Jan Urke: Alles begann in der Küche .....	42
Sascha Fuß: Logistik Trainings im VC .....	45

## Zamyat M. Klein: Kreativ im virtuellen Raum – geht das?

Zamyat M. Klein ist Diplom-Pädagogin für Erwachsenenbildung und arbeitet seit 1980 als Trainerin. Sie führt Fort- und Ausbildungen für Trainer, Mitarbeiter aus Unternehmen und Coaches durch, vor allem über das Thema »Kreativitätstechniken«. Seit 2012 sind Webinare fester Bestandteil ihres Angebots.

*Frau Klein, Sie bieten unter anderem Seminare zu Kreativitätstechniken an. Wie kann man Kreativität online fördern?*

Wenn ich ein Online-Seminar zu Kreativitätstechniken anbiete, dann immer als Kombination aus Arbeit im Forum und Webinaren. Denn auch in Präsenzseminaren läuft bei diesem Thema vieles über Schreiben. Beim Brainstorming, beim Mindmapping, bei Kreativitätstechniken im Allgemeinen wird viel geschrieben, jeder für sich oder in Gruppen. Das geht besser in einem Forum als während eines Webinars.

Als Suggestopädin ist es mir wichtig, Aktivierungen, Spiele und Bewegung in Webinare zu integrieren. Für die meisten Teilnehmer ist es ungewöhnlich, wenn sie vor dem eigenen Computer Yoga, eine einfache Dehnungsübung oder eine Übung für die Augen machen (für jeden PC-Arbeiter sehr nützlich!). Dazu zeige ich einen kurzen Videoausschnitt und lasse die Teilnehmer anschließend mitmachen. So entsteht Bewegung in einem sonst so statischen Medium.

*Können Sie kurz skizzieren, wie ein solcher Kurs bei Ihnen abläuft?*

Am ersten Tag (montags) gibt es ein Webinar zum Einstieg, das mehrere Funktionen erfüllt:

- Kennenlernen der Teilnehmenden und der Trainerin
- Klärung der Themen der Teilnehmenden
- Einige theoretische Grundlagen zur Kreativität
- Kleine Kreativübungen zum Anwärmen
- Vorstellen einer Kreativitätsmethode
- Kreativer Abschluss

Dann gibt es mittwochs ein zweites Webinar und freitags ein weiteres zum Abschluss.

*Wie lernen sich die Teilnehmer in Ihren Webinaren kennen?*

Beim Thema »Kreativität« bietet es sich an, einen kreativen Einstieg zu wählen. Auch bei Präsenzseminaren verzichte ich auf die üblichen öden Vorstellungsrunden, bei einem Kreativseminar erst recht. Oft steige ich mit einer Methode ein, die die Teilnehmer sogleich herausfordert und mir auch schon zeigt, wie locker sie an solch kreative Aufgaben herangehen. Hier zwei Beispiele:

<b>Bezeichnung</b>	Anfangsbuchstaben
<b>Medien</b>	Papier, Chat, Audio
<b>Teilnehmeraktivität</b>	Kreative Schreibübung, mündlich vorstellen
<b>Teilnehmerzahl</b>	Für kleine Gruppen bis zwölf Teilnehmende geeignet
<b>Methode</b>	Mit dieser Methode haben die Teilnehmenden Gelegenheit, selbst auszuwählen, was sie von sich vorstellen möchten. Gleichzeitig ist ein wenig Kreativität gefragt. Sie müssen also aktiv mitmachen.
<b>Ziel</b>	Kennenlernen der Teilnehmenden untereinander, Training von Kreativität

<b>Verlauf</b>	<p>Die Teilnehmenden sollen aus den Anfangsbuchstaben ihres Namens Worte bilden, die etwas mit ihnen zu tun haben. Es kann ruhig etwas Privates sein. Sie stellen am besten vorher die Methode an einem Beispiel vor. Ich nehme dazu meinen eigenen Namen und reale Beispiele aus meinem Leben. Anschließend soll jeder Teilnehmende erst einmal die Übung für sich auf einem Blatt Papier machen. Der Trainer schweigt in der Zeit – das sollten Sie allerdings ansagen: »Ich werde jetzt für zwei Minuten nicht sprechen, damit Sie in Ruhe die Übung machen können.«</p> <p>Tipp: Bitten Sie die Teilnehmenden, die fertig sind, ein Häkchen hinter ihren Namen in der Teilnehmerliste zu setzen (oder, wenn es bei den Icons kein Häkchen gibt, Daumen hoch), dann müssen Sie nicht immer nachfragen und andere damit unterbrechen.</p> <p>Wenn alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer fertig sind (oder die Zeit um ist), stellen sie sich reihum mit ihrem Namen und den Worten vor und erläutern diese kurz. Das kann zum einen mündlich geschehen, Sie können die Teilnehmenden aber auch bitten, vier bis sechs Begriffe in den Chat zu schreiben. Dann können die anderen gleichzeitig lesen, während sie den Erläuterungen zuhören. Der Trainer stellt als Beispiel seinen Namen vor:</p> <p><b>Zielstrebig</b>  <b>Akademie</b>  <b>Morgenmensch</b>  <b>Yoga</b>  <b>Abenteuer, Abendstimmung</b>  <b>Türkei</b></p>
<b>Trainer-Hinweis</b>	Teilnehmenden mit sehr langen Namen biete ich an, dass sie nicht zu jedem Buchstaben etwas schreiben müssen. So circa vier bis fünf Wörter sollten es sein.
<b>Spricht folgende Lerntypen an</b>	Visuell: Die Teilnehmer lesen und schreiben. Auditiv: Die Teilnehmer sprechen und stellen sich vor.
<b>Quelle</b>	Klein 2015

<b>Bezeichnung</b>	Flohmarkt
<b>Seminarphase</b>	Einstieg, Kennenlernen
<b>Ziel</b>	Etwas voneinander erfahren, Kreativität entwickeln
<b>Medium</b>	Folien, Audio
<b>Folien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folie mit Gegenständen</li> <li>• Folie mit Aufgabenstellung</li> </ul>
<b>Teilnehmeraktivität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenstand auswählen</li> <li>• Fragen beantworten</li> </ul>
<b>Teilnehmerzahl</b>	Für kleinere Gruppen von zehn bis zwölf Teilnehmern geeignet
<b>Methode</b>	Statt der üblichen Vorstellungsrunden (Wie heißen Sie, was machen Sie, woher kommen Sie?) wird ein Gegenstand als Ausgangspunkt und Auslöser für Assoziationen genommen. Das macht das Ganze lebendiger und erfordert etwas Kreativität von den Teilnehmern. Dazu stellen Sie zwei oder drei passende Fragen.
<b>Ziel</b>	Kennenlernen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer und des Trainers auf eine etwas kreativere Art, bei der man vielleicht auch etwas Persönliches erfährt. Gleichzeitig bekommen Sie als Trainer einen Einblick, wie leicht oder schwer den Teilnehmenden kreatives Assoziieren fällt.

<b>Verlauf</b>	<p>Sie zeigen die erste Folie mit verschiedenen Gegenständen und bitten die Teilnehmenden, jeweils einen Gegenstand auszuwählen, den sie aber noch nicht verraten sollen, weder im Chat noch mündlich. Sie können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bitten, einen Haken zu setzen, wenn sie einen Gegenstand ausgewählt haben. Erst danach zeigen Sie die Aufgabe auf einer zweiten Folie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Warum habe ich diesen Gegenstand gewählt?</li> <li>• Was hat der mit mir zu tun?</li> <li>• Was hat er mit dem Webinar-Thema zu tun?</li> </ul> <p>Sie schalten die Teilnehmenden nun reihum frei, damit sie kurz die drei Fragen beantworten können. So hören sich alle, die teilnehmen, gleich zu Anfang und bekommen einen ersten Eindruck voneinander. Schon bei der ersten, spätestens aber bei der zweiten Frage erfahren Sie ein wenig über den persönlichen Hintergrund der Teilnehmenden. Vor allem bei der dritten Frage ist Kreativität gefragt. Sie können sogar einen Wettbewerb ausrufen: »Wer stellt die verrückteste Verbindung her?«</p>
<b>Spricht folgende Lern-typen an</b>	<p>Visuell: Foto und Gegenstände sehen          Auditiv: Auswahl erläutern, Fragen beantworten          Kinästhetisch: lustige oder ungewöhnliche Requisiten, einfach drauf los assoziieren, kreativ spinnen</p>
<b>Quelle</b>	Klein 2015

*Wie klären Sie die Erwartungen und Themen der Teilnehmer ab?*

Beim Thema »Kreativitätstechniken« geht es darum, dass die Teilnehmenden konkrete Themen bearbeiten, die sie mitbringen, die sie beschäftigen, die sie bei der Arbeit lösen müssen. Diese bearbeiten sie mit einer Kreativitätsmethode, die zur Fragestellung passt. Die Themen müssen sehr konkret sein, damit anschließend auch wirklich konkrete Ideen und Lösungsstrategien herauskommen. Dazu gebe ich Beispiele und helfe den Teilnehmenden, ihre Themen entsprechend zu formulieren. Das geht in einem Webinar leichter als schriftlich im Forum und spart Zeit.

*Wie vermitteln Sie die Grundlagen der Kreativität?*

Damit den Teilnehmenden verständlich ist, warum die Kreativitätstechniken funktionieren, ist es hilfreich, vorher ein Phasenmodell für den kreativen Prozess vorzustellen. Auch das kann auf kreative Weise geschehen: durch ein buntes Lernposter oder Fotos von meiner Lernlandschaft, die ich in Präsenzseminaren auf dem Boden aufbaue. Sie besteht aus Stichworten auf Moderationskarten, dazu werden »merk-würdige« Gegenstände gelegt.

*Haben Sie ein Beispiel für die kleine Kreativübung zum Anwärmen?*

Als Einstieg kann ich einen kleinen Kreativtest machen, der auf spaßige Weise zeigt, dass die eigene Kreativität hauptsächlich davon abhängt, für wie kreativ man sich selbst hält. Oder mit einer kleinen Aufgabe: »Schreiben Sie alles auf, was Sie mit einer Büroklammer machen können. Auch und gerade verrückte Ideen!« Jeder notiert zwei bis drei Minuten lang Stichworte für sich auf einen Zettel, und anschließend lesen alle reihum ihre Ideen vor. Schon genannte Ideen werden gestrichen und nicht wiederholt. Anschließend ordnen wir zu: Was waren »praktische« Ideen (zum Beispiel: Reset-Knopf drücken, als Dietrich benutzen, den Reißverschluss reparieren) und was waren »verrückte« Ideen (zum Beispiel: Löcher in den Rasen stechen, wegwerfen, Autos zerkratzen, mit ihnen sprechen).

*Wie gehen Sie vor, wenn Ihre Teilnehmenden eine neue Kreativitätsmethode erlernen sollen?*

Damit die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die nächsten Tage mit den Methoden allein klarkommen (sie sind ja nicht wirklich allein, ich stehe im Forum zur Verfügung), gehen wir eine etwas schwierigere Methode erst einmal gemeinsam durch. Dafür verwende ich oft die »Reizwort-Methode«: Zunächst gebe ich ein Beispielthema vor, anschließend können die Teilnehmenden eigene Themen wählen und in Arbeitsgruppen bearbeiten (wenn es virtuelle Gruppenräume gibt). Einer ist Moderator und schreibt alle Ideen, die beim gemeinsamen Brainstorming genannt werden, auf das Whiteboard. Wenn die Arbeitsgruppen zurück sind, gibt es noch eine Möglichkeit für letzte Fragen, bevor die Arbeit im Forum und eine kreative Abschlussübung beginnen.

*Was passiert dann in den weiteren Webinaren?*

Beim zweiten Webinar liegt der Schwerpunkt auf der Methode des Gruppen-Mindmaps. Dazu gibt es verschiedene Varianten, die auch davon abhängen, ob Gruppenräume zur Verfügung stehen oder ob Sie auf eine Mindmap-Plattform ausweichen müssen.

Beim dritten Webinar geht es dann schon um die Ergebnisse, die die Teilnehmer im Laufe der Woche erarbeitet haben. Sie tauschen sich aus über die Themen, die sie bearbeitet haben, und über die verschiedenen Kreativitätstechniken, mit welchen sie gut klarkamen, woran sie noch weiterarbeiten möchten, welche Methoden sie ganz toll fanden und so weiter.

Wenn die Gruppe offen ist und gut zusammenarbeitet, können die konkreten Ziele und die ersten Schritte zur Umsetzung in einer Zielübung formuliert und veröffentlicht werden.

*Wie sieht bei Ihnen ein kreativer Abschluss aus?*

Eine kreative Abschlussübung wäre das »Wörter verschenken«, bei dem sich die Teilnehmer gegenseitig Wörter schenken, die den anderen freuen. Daraus sollen sie dann ein Gedicht verfassen (aus dem Stand, in fünf Minuten) und vortragen oder in den Chat schreiben. Oder das Seminar endet mit einem gemeinsamen Gruppenbild, wobei die Zeichenwerkzeuge der verschiedenen Whiteboards leider etwas sperrig sind und oft zu Frust führen, wenn die Teilnehmenden zeichnen möchten. Man kann sie aber einfach mit Farben und Formen spielen und sich austoben lassen, dazu noch Musik spielen. Wenn Sie ganz mutig sind, kann es auch einen Abschluss-Rap oder ein Abschlusslied geben. Alles ist möglich!

## Sandra Dundler: Führen auf Distanz

Beruflich kommt Sandra Dundler aus dem gewerblichen Bereich und hat sich schon vor ihrem BWL Studium mit dem Thema »Erwachsenenbildung« auseinandergesetzt. Dazu gehörten verschiedene Ausbildungen als Trainerin, Coach, Mediatorin, Organisationsentwicklerin und vieles mehr. Diese Ausbildungen absolvierte sie parallel zu ihrer beruflichen Tätigkeit in unterschiedlichen Konzernunternehmensbereichen. Neben Projektleitung hat Sie Erfahrung als Führungskraft und begleitete zuletzt als interne Beraterin, Trainerin, Coach ein mehrjähriges New-Work-Programm. Parallel trieb sie ihre Selbstständigkeit voran und bietet seit mehreren Jahren ihre Dienstleistungen auch online an. Ihr Buch zum Online-Coaching erschien 2019. Mittlerweile ist Sandra Dundler selbstständige Online-Trainerin.

*Wie sind Sie zum Live-Online-Training gekommen?*

Ich war überzeugte Präsenztrainerin und habe ausschließlich mit Flipchart und Metaplanwand gearbeitet, weil ich vom haptischen Lernen überzeugt bin. Da ich grundsätzlich regelmäßig Fortbildungen besuche, habe ich mich über eine Weiterbildung dem Thema Live-Online-Training genähert. Schon in der ersten Sitzung hat sich mir erschlossen, was das für mich bedeuten könnte. Die Trainertätigkeit hat mich immer schon begeistert, doch nie die viele Reisetätigkeit, die damit zusammenhängt. Und da eröffnete mir das Live-Online-Training ganz neue Optionen.

Es waren also zunächst pragmatische Gründe, die mich dazu bewogen haben, tiefer in das Thema einzusteigen. Mittlerweile bin ich überzeugte Live-Online-Trainerin und Coach, denn auch aus neurowissenschaftlicher Sicht ist es viel wirkungsvoller und effektiver, wenn ich häufigere Kontaktpunkte mit meinen Teilnehmenden habe. Gerade im Führungskräfte-Training können wir in kleinen Einheiten immer wieder reflektieren, die Themen wiederholen und nachhaltig arbeiten. Damit sichere ich den Transfer. Das ist effektiver, als bei einem Zweitages-Training: Die Teilnehmenden verlassen hochmotiviert den Raum und im Arbeitsalltag verpuffen viele Vorsätze. Ich habe festgestellt, dass durch das Live-Online-Training die Chance auf nachhaltige Veränderung viel höher ist, als das Präsenztrainings allein leisten können. Ein weiterer Mehrwert für uns Trainer ist die Möglichkeit, mehrere Kunden parallel bedienen zu können. Ich kann am Vormittag für den einen Kunden arbeiten und am Nachmittag für den anderen, dazwischen mit der Familie essen. Somit ist auch meine eigene Ressource viel besser steuerbar.

*Wie müssen wir uns eine Live-Online-Trainingseinheit bei Ihnen vorstellen?*

Wenn wir exemplarisch ein Führungskräfte-Training nehmen (zum Beispiel »Führen auf Distanz«), bedienen wir schon im Training die Metaebene. Was meine ich damit? Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sehen später ihre Mitarbeitenden auch nicht immer persönlich. In einer Modulreihe beginnen wir deshalb mit dem virtuellen Kennenlernen, Sozialisieren und der Einführung in die Technik. Hier erleben die Führungskräfte selbst, welche Unsicherheiten entstehen können, wenn zum Beispiel keine Webcam zur Verfügung steht. Oder wenn man als Teil der Gruppe unsicher in Bezug auf die Technik und die ungewohnte Lernumgebung ist. Wir steigern viele Interaktionen wie Brainstormings auf einer Pinnwand, Gruppenarbeiten, Murmelgruppen und Umfragen. Zum genannten Thema gehören zudem Feedbackübungen in der virtuellen Umgebung. Wichtig sind auch hier der Austausch und der Dialog, damit die Teilnehmenden das Gefühl haben: »Ich werde gesehen.«

Wenn ich eine Modulreihe gestalte, dann gibt es immer Transferaufgaben. Ich arbeite gern mit Lerntandems, bei denen sich die Teilnehmenden austauschen können und eine kleine Aufgabe gemeinsam bearbeiten. Das schafft einen echten Mehrwert für sie und fördert das Kennenlernen.

*Gibt es eine »Lieblingsmethode«, die Sie immer wieder einsetzen?*

Ich nutze am liebsten das Whiteboard, weil es viele Möglichkeiten bietet. Darüber hinaus setze ich Bilder, Metaphern und Geschichten ein. Aber auch analoge Dinge, die auf dem Schreibtisch liegen. Zum Beispiel frage ich die Teilnehmenden, was der lustigste Gegenstand auf ihrem Schreibtisch ist oder welcher Gegenstand zur aktuellen Stimmung passt. Und den sollen sie dann in die Kamera halten.

Gerade beim Führungsprogramm bieten sich zum Beispiel Zweier- oder Dreiergruppen an, die intensiv im vertraulichen Rahmen über die Konstellationen und Beziehungsgeflechte von »Mitarbertypen« im eigenen Team reflektieren und aus den entstehenden Aha-Effekten Führungsimpulse ableiten. Im Plenum werden dann Highlights zusammengefasst. Auch Feedbackübungen sind möglich. In Dreiergruppen bekommen die Führungskräfte Fallaufgaben und üben Gesprächssituationen in einer Videokonferenz. Der dritte Teilnehmer beobachtet und gibt Feedback zur Umsetzung der Aufgabe.

*Gibt es Werkzeuge/Tools außerhalb vom Virtual Classroom?*

Wenn ich in einem Virtual Classroom arbeite, vermeide ich es, weitere Tools einzusetzen, um die Teilnehmenden nicht zu stressen. Ich habe aber auch Online Trainings, bei denen ich in Webkonferenz-Systemen arbeiten muss und da nutze ich Tools wie das Concept Board ([www.conceptboard.com](http://www.conceptboard.com)) oder mentimeter ([www.mentimeter.com](http://www.mentimeter.com)) zum Beispiel für Wortwolken oder Spinnennetzdiagramme. Spielerische Elemente, wie Kreuzworträtsel online (beispielsweise <https://www.kreuzwort-raetsel.com/selbst-erstellen>) oder ein Fragengenerator (<http://www.tscheck.in/>) leisten hier gute Dienste.

*Wie sieht die Zukunft des Live-Online-Trainings aus?*

Ich glaube, dass wir künftig zwischen synchronem und asynchronem Lernen unterscheiden werden. Die Qualität von LOT hängt wie auch in Präsenzveranstaltungen stark vom Trainer ab. Ich bin der Meinung, dass analoge und digitale Formate gleichberechtigt eingesetzt werden. Beide haben ihre Berechtigung und ergänzen sich wunderbar. Es wird immer Themen geben, bei denen das persönliche Treffen und Netzwerken wichtig für den Lernerfolg ist. Live-Online-Training ist kein Ersatz oder eine »billigere« Variante, sondern wird eine gleichberechtigte Rolle spielen.

*Welche drei Tipps können Sie Live-Online-Trainern mit auf den Weg geben?*

Auf jeden Fall viele Interaktionen nutzen, bei denen ich die Teilnehmenden »mitnehme«. Dann ist es wichtig, viel auszuprobieren und zu erfahren, was zu einem selbst als Trainer und zu der eigenen Zielgruppe passt. Ich kann nur ermutigen, neue Dinge auszuprobieren. Das ist zwar ein vierter Tipp, aber den halte ich ebenfalls für nennenswert: den Umgang mit der Kamera. Oft scheint es den Menschen wichtig, die Kamera in den Sessions permanent einzusetzen. Dabei kann es durchaus hilfreich sein, dies nur selektiv zu tun. Nämlich dann, wenn die Kamera einen echten Mehrwert bietet. Vielmehr sollten wir auf andere Sinneskanäle fokussieren, wie die Stimme. Damit reduzieren wir Eindrücke und die Teilnehmenden können sich auf das Wesentliche konzentrieren.



## Katja Königstein: Den virtuellen Austausch über längere Zeit fördern

*Frau Königstein, wie sind Sie zum Live-Online-Training gekommen?*

Als Prokuristin beim TAURUS-Institut an der Universität Trier war meine Aufgabe das klassische Projektmanagement europaweiter Projekte. Dabei habe ich die Kommunikation als sehr mühsam erlebt. Eigentlich wären regelmäßige Treffen nötig gewesen, aber das hat noch nicht einmal vierteljährlich geklappt. So habe ich nach einer Lösung gesucht, die es möglich macht, effizient über große räumliche Distanzen zusammenzuarbeiten – und habe Web-Meetings etabliert. Ich bin also gar nicht über den Trainerberuf zum Live-Online-Training gekommen, sondern über die Moderation von Workshops und Meetings.

*Sie haben ein Modellprojekt initiiert, das Frauen in ländlichen Regionen bei der Existenzgründung unterstützen sollte. Worum ging es dabei?*

Ziel des Modellprojektes war es, Frauen dabei zu begleiten, eine eigene wirtschaftliche Existenz zu gründen, und zwar ohne dass sie dafür viele Präsenzseminare besuchen müssen. Viele der Frauen waren aufgrund familiärer und beruflicher Verpflichtungen zeitlich sehr eingespannt, und auf dem Land braucht man schon ein sehr großes Einzugsgebiet, bis man eine kritische Menge an Teilnehmerinnen zusammen hat. Gemeinsam mit der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Vulkaneifel habe ich dann das Projekt »Clever durch das Netz« entwickelt. Der von uns gewählte Blendend-Learning-Ansatz war dann auch beim Wettbewerb um innovative Projekte im ländlichen Raum erfolgreich, den das Land Rheinland-Pfalz ausgeschrieben hatte.

Wir hatten uns zu Beginn des Modellprojektes drei Ziele gesetzt:

- Die Frauen sollten das Know-how zum Thema »Existenzgründung« erhalten – und zwar über Webinare, virtuelle Stammtische und Präsenzworkshops.
- Sie sollten in die Lage versetzt werden, auch an anderen Online-Bildungsangeboten teilzunehmen (wie zum Beispiel Excel-Kurse, Buchhaltung et cetera).
- Die Fachreferenten (wie zum Beispiel Steuerberater, Marketingexperten, Banker und Coaches), die ebenfalls aus der ländlichen Umgebung kamen, sollten den Mehrwert der Online-Bildung für sich und ihr Geschäftsfeld erkennen.

*Wie haben Sie das Projekt in Schwung gebracht?*

Zur ersten Zusammenkunft mit den Interessierten haben wir einen Face-to-Face-Workshop durchgeführt, bei dem sich alle kennengelernt haben. Das hat viel für die spätere Zusammenarbeit gebracht. Während des Workshops wurden die Frauen mit der Webinar-Technik vertraut gemacht. Damit war die erste Hürde schon genommen.

Das Techniktraining wurde dann noch in Kleingruppen-Online-Meetings fortgesetzt, um sicherzustellen, dass die Bedienung der Technik reibungslos läuft, bevor es mit der Wissensvermittlung losgeht.

*Welche Anforderungen haben Sie an die Referenten gestellt?*

Die Referenten konnten sich für die Teilnahme am Projekt bewerben. Voraussetzung war die Teilnahme an einer Online-Referentenschulung bei mir. Im Nachgang haben sie durch die Bank bestätigt, dass ein Webinar doch etwas anderes ist als ein Vortrag vor anwesendem Publikum. Alle waren nach Projektabschluss sehr dankbar für die intensive Betreuung. Ich bin

überzeugt, dass dies zu einer außerordentlich hohen Qualität der Webinare geführt hat und damit letzten Endes zum Erfolg des Projektes.

*Welche Anforderungen haben Sie an die Webinar-Technik gestellt?*

Aufgrund der teils sehr geringen Bandbreiten im ländlichen Raum haben wir eine Webinar-Software mit hybrider Audiokonferenz benutzt. Das bedeutet, dass sich die Teilnehmerinnen wahlweise per VoIP oder per Telefon einwählen konnten und trotzdem alle verstanden wurden – unabhängig von der Art der Einwahl. Schlechte Audioqualität ist noch immer eine der größten Hürden beim Webinar, daher haben wir viel Wert auf eine sehr gute Sprachberatung gelegt.

*Was war aus Ihrer Sicht das Besondere an diesem Projekt?*

Das Besondere war die erfolgreiche virtuelle Vernetzung der Teilnehmerinnen. Neben der Vermittlung von Fachwissen über die Webinare spielen die Vernetzung und das Voneinander-Lernen eine sehr wichtige Rolle bei der

*Welche Methoden setzen Sie in diesen »virtuellen Erfolgsgruppen« zum Austausch ein?*

Der Ablauf der virtuellen Erfolgsgruppen ist angelehnt an die Vorgehensweise beim kollegialen Teamcoaching. Hier einige bewährte Methoden für die »virtuelle« Version:

#### **Der »heiße Stuhl«**

Eine Person »sitzt« auf dem »heißen Stuhl«, das heißt, sie steht während dieser Sitzung im Mittelpunkt. Sie schildert zu Beginn, was sie in Bezug auf die Weiterbildung gerade besonders beschäftigt. Im Fall der Existenzgründung zum Beispiel die Frage, wie sie einen angemessenen Preis für ihre Leistung festlegen kann oder welchen Weg sie bei der Werbung beschreiten soll. Idealerweise stellt sie am Ende der Schilderung eine Frage, auf die sie eine Antwort sucht. Das Besondere an der Methode ist, dass nun nicht direkt Antworten auf die Frage gegeben werden. Zuerst dürfen die anderen Teilnehmerinnen ausschließlich Fragen an die Person auf dem heißen Stuhl stellen. Ziel dieser Vorgehensweise ist es, die ursprüngliche Fragestellung aus möglichst vielen verschiedenen Blickrichtungen zu beleuchten. In diesen Fragerunden tauchen oft ganz neue und unerwartete Aspekte zu der Ursprungsfrage auf, auf die die Person auf dem heißen Stuhl allein gar nicht gekommen wäre. Erst wenn niemandem mehr eine Frage einfällt, werden mögliche Antworten auf die Ursprungsfrage gegeben und Lösungsvorschläge präsentiert. Dabei geht es darum, einen bunten Strauß an Antworten und Lösungsvorschlägen zusammenzustellen – es gibt nicht die eine richtige Antwort. Hauptaufgabe der Online-Moderatorin ist es, darauf zu achten, dass die einzelnen Phasen von allen eingehalten werden.

#### **Standbilder**

Diese Methode eignet sich besonders gut als Einstieg in eine Diskussion im virtuellen Raum. Dazu wird zunächst eine These formuliert, zu der sich die Teilnehmerinnen positionieren sollen. Dies geschieht entweder durch eine Skalenfrage mit einem Umfragetool oder mittels einer Folie mit einer Skala, auf der sich die Teilnehmerinnen per Whiteboard oder Teilnehmerpfeil eintragen. Die Skala kann eine Bandbreite von »stimme voll zu« bis »stimme gar nicht zu« aufweisen. Diese Methode ersetzt sozusagen das »Ins-Gesicht-schauen« im Präsenzseminar. Dort erkennt man in der Regel am Gesichtsausdruck der Teilnehmer, was sie von einer These halten, und erstellt daraus die Rednerliste. Im Online-Training hat man nicht immer die Webcam-Übertragung von allen. Daher kann man die Rednerliste mit diesem Hilfsmittel des Standbildes geschickt zusammenstellen.

Man lässt zum Beispiel erst jeweils einen Teilnehmer aus den beiden Extrembereichen zu Wort kommen, und anschließend die Teilnehmer aus dem mittleren Bereich. Damit »zwingt« man die Teilnehmer dazu, sich zu positionieren und die Position zu begründen. Auch stille Teilnehmer können mit dieser Methode integriert werden. In Präsenzsituationen kann ich als Moderator einfacher erkennen, wer sich

welcher Position zuordnet. Das habe ich im virtuellen Raum nicht, weil nicht immer eine Webcam zum Einsatz kommt. Also muss ich dies aktiv erfragen.

### **Teamrad**

Damit jeder etwas zur Diskussion beiträgt und sich nicht zurückzieht, stelle ich auf einer Folie einen Kreis mit den Namen der Teilnehmer dar. So weiß jeder, wann er dran ist, und kann sich auf den Beitrag vorbereiten. Dann beginne ich zum Beispiel auf 1 Uhr mit der Befragung und beim nächsten Mal auf 9 Uhr. Wichtig ist, dass eine konkrete Frage gestellt wird, auf die die Teilnehmer antworten sollen.

### **Schriftliches Diskutieren**

In Adobe Connect kann man zwei Textchats mit einer Pro- und einer Kontra-Position öffnen. Die Teilnehmenden müssen dann ihre Argumente in den jeweiligen Chat schreiben. Das geht natürlich auch mit der Whiteboard-Funktion in anderen Räumen. Anschließend wird darüber diskutiert. Bei dieser Methode kann ich die Meinungen noch besser dokumentieren. Allerdings erhalte ich auch manchmal die Rückmeldung, dass das Arbeiten mit mehreren Chats Teilnehmer überfordert. Daher sollte man solche komplexen Methoden eher in Gruppen mit erfahrenen Online-Teilnehmern anwenden.

## Anne Rickert: Distanzen durch Mediation verkleinern

Anne Rickert ist als Quereinsteiger zum Live-Online-Training gekommen. Ursprünglich arbeitete sie als Kulturwissenschaftlerin im Bereich Kulturmanagement und hat sich schon da mit neuen Medien beschäftigt. Seit 2001 war sie am Fraunhofer-Institut in Stuttgart im Bereich »Mediengestützte Erwachsenenbildung« tätig. Im Rahmen eines Projektes hat sie an einem der wissenschaftlichen Tests zu vitero und einer ersten Software-Schulung teilgenommen. Seit der Gründung der vitero GmbH als Spin-off des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation 2004 arbeitet sie freiberuflich als Live-Online-Trainerin. Neben der kontinuierlichen Einführung durch die vitero-Gründer hat sie sich die nötigen Kompetenzen durch Learning by Doing angeeignet. Auch während ihrer Elternzeit konnte sie Familie und Beruf dank der virtuellen Arbeit gut vereinbaren.

*Sie haben erzählt, dass Sie auch Live-Online-Mediationen durchführen. Dieses Thema würde man doch ausschließlich einer Präsenzsituation zuordnen. Warum kann auch ein virtueller Raum genutzt werden? Grundsätzlich sollten laut der Media-Richness-Theorie (Draft/Lengel 1984; Reichwald 1998) für hochkomplexe Kommunikationsaufgaben (wie zum Beispiel das Lösen von Konflikten) möglichst reichhaltige Medien zur Verfügung stehen. Diese Vielfalt an Feedbackkanälen und synchronem Austausch bieten Webconferencing-Systeme.*

Nicht immer ist es möglich, die Medianden (das sind die Konfliktparteien) zeitnah an einem Ort zusammenzubringen. Da hilft der virtuelle Raum, die Distanz zu überbrücken. In manchen Fällen ist es sogar besser für den Prozess, wenn die Medianden sich nicht gegenüber sitzen.

*Wie muss ich mir den Ablauf einer solchen Mediation vorstellen? Welche Medien kommen dabei zum Einsatz?*

In der ersten Phase erfolgt ein Erstgespräch, bei dem es darum geht, Vertrauen aufzubauen und organisatorische Dinge zu regeln. Dazu stelle ich mich als Mediatorin über die Webcam vor, sodass auch meine Mimik und Gestik zum Ausdruck kommen. Durch die Einblendung der vorbereiteten Folien stelle ich die Kommunikationsregeln vor und kläre Ablauf, Termine und Kosten ab. Den Abschluss des Erstgesprächs bildet der Mediationsvertrag mit mir als Mediatorin. Diesen sende ich per Dateitransfer an die Medianden, sodass sie diesen im Anschluss in Ruhe durchsehen und unterzeichnen können.

Dann folgt im nächsten Meeting die Themensammlung. Es wird geklärt, worum es geht und welche Themen zwischen den beiden Medianden strittig sind. Hier lassen sich vielfältige Moderationstechniken online umsetzen, zum Beispiel eine Skala mit Punkteabfrage, um die aktuelle Beeinträchtigung durch den Konflikt zu klären. Dann öffne ich für die Themensammlung entweder ein Word-Dokument, das ich über die Bildschirmfreigabe am Bildschirm anzeige, oder ein leeres Whiteboard. Nach der Sammlung können die Themen mithilfe von Whiteboard-Symbolen priorisiert werden. Das von mir gespeicherte Dokument wird zum Abschluss wieder per Dateitransfer an die Medianten versendet.

In der dritten Phase werden die Interessen geklärt. Ganz wichtig ist, dass allen Beteiligten klar wird, dass sich hinter den eingenommenen Positionen zu einem bestimmten Thema persönliche Interessen verbergen. Wenn hier ein gegenseitiges Verständnis geschaffen werden kann, ist schon viel gewonnen. Der Fokus liegt in dieser Phase also auf dem mündlichen Austausch. Dazu schalte ich je nach Eskalationsgrad die Mikrofone aller Medianden frei, sodass

ich auch das Feedback des zuhörenden Medianden höre (zum Beispiel lautes Seufzen). Zusätzlich kann der zuhörende Mediand über die Feedback-Symbole (zum Beispiel Daumen hoch oder runter) Stimmungssignale setzen. Wenn es für die Medianden in Ordnung ist, können wir auch mehrere Webcam-Livebilder in der Bildschirmmitte großschalten, sodass nonverbale Signale übermittelt werden. Manche Medianden fühlen sich allerdings gestört, wenn sie sich permanent durch die Webcam gespiegelt sehen. Dann arbeite ich nur mit einem kleinen Webcam-Bild oder ausschließlich auditiv.

Manchmal erfordert es die Situation, dass während der Mediationssitzung ein Vier-Augen-Gespräch oder ein Expertenaustausch sinnvoll ist. Dazu

können die virtuellen Nebenräume genutzt werden. Wichtig ist dann natürlich, dass die Gegenpartei in dieser Zeit von einem Co-Mediator betreut wird. Notizen lassen sich – wenn gewünscht – jederzeit per Bildschirmfreigabe anzeigen. Alternativ dazu könnte man die Sitzung, sofern alle einverstanden sind, audiovisuell aufzeichnen, was bei sensiblen Themen eher unüblich ist. In Mediationsausbildungen würde es meines Erachtens jedoch Sinn machen, zum Beispiel Aufzeichnungen von Rollenspielen oder beispielhaften Mediationen durch einen erfahrenen Lehrmediator zu machen.

In der vierten Phase geht es um die gemeinsame Lösungsfindung. Zur Anregung der Kreativität können passende Videos, Bilder oder Comics eingebracht werden. Für die Erarbeitung nutze ich zum Beispiel eine personalisierte »Kartenabfrage« oder Moderationssymbole für Priorisierungen.

Fehlende Informationen können gleich online recherchiert werden. Viele Moderationstechniken aus der Präsenzmediation wie Fishbowl, Maßnahmenplan und Problemdreieck lassen sich online eins zu eins umsetzen. Der Vorteil ist immer, dass man das Ergebnis gleich digital vorliegen hat und die Dokumentation so stark vereinfacht ist. In größeren Gruppen wie zum Beispiel bei Bürgerbeteiligungen kann die Zustimmung oder Ablehnung eines Lösungsvorschlages mit einer abschließenden Multiple-Choice-Umfrage visuell verdeutlicht werden.

Die fünfte und letzte Phase dient dazu, verbindliche Vereinbarungen zu treffen und einen Abschluss zu finden. Dazu blende ich das finale gemeinsame Dokument ein, das abschließend diskutiert, gegebenenfalls noch angepasst und dann versendet werden kann. Zum Schluss erhält jeder über die Webcam die Möglichkeit, ein abschließendes Statement zu äußern und sich zu verabschieden.

*Welche technischen Vorbereitungen treffen Sie vor der Mediation?*

Zu einer Live-Online-Mediation gehört zunächst die Bereitschaft beider Medianden, sich auf diese internetbasierte Art der Konfliktlösung einzulassen. Die entsprechende Hardware wie zum Beispiel ein PC-Headset oder eine Webcam sollte vorhanden sein. Alternativ ist auch die Teilnahme per Telefon möglich. Um den reibungslosen Start der Mediation zu gewährleisten, sollten die Medianden die Software vorab in ihrem persönlichen Testraum ausprobieren. Verläuft alles reibungslos, wird mir dies im Managementsystem angezeigt. Sollten die Medianden einen persönlichen Technikcheck wünschen, ist es hilfreich, ihn von einem professionellen technischen Support durchführen zu lassen, damit für beide Parteien klar ist, dass bei diesem Termin keine inhaltlichen Punkte der Mediation zur Sprache kommen.

*Was ist aus psychologischer Sicht anders als bei der Mediation vor Ort?*

Zu Beginn besteht die Herausforderung darin, online ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Da die Persönlichkeit nicht so unmittelbar rüberkommt wie beim klassischen Face-to-Face-Treffen, dauert der Vertrauensaufbau in der Regel länger. Es ist daher auch denkbar, den allerersten Kontakt persönlich in der realen Welt herzustellen und nur die späteren Phasen

der Mediation online anzubieten. Neben dem Vertrauen zum Mediator muss der Mediand Vertrauen zur Technik gewinnen. Hier ist die Online-Moderationskompetenz des Mediators gefragt, damit die Medianden möglichst schnell im virtuellen Raum orientiert sind und die Aufmerksamkeit nicht weiter von der Technik abgelenkt wird.

Das Thema »Datenschutz« spielt in der Wirtschaftsmediation eine große Rolle. Selbstverständlich sollte die gewählte Software eine Verschlüsselung bieten, wie zum Beispiel bei vitero die hohe Sicherheit beim Log-in-Prozess, Transparenz in der Darstellung und diverse Konfigurationsmöglichkeiten bezüglich der Datenspeicherung. Der Sorge, dass die Online-Sitzung heimlich aufgezeichnet oder durch Screenshots dokumentiert wird, lässt sich nur durch klare Regeln begegnen, die zu Beginn der Mediation erarbeitet werden.

Durch die fehlende physische Nähe ist es schwerer, die emotionale Verfassung der Medianden wahrzunehmen. Dazu hole ich häufig Feedback ein, beobachte die Mimik bei eingeschalteter Webcam und achte genau auf die Stimmlage. Mit der Zeit entwickelt man als Live-Online-Mediator ein sehr feines Gehör. Durch die höhere soziale Distanz im virtuellen Raum kann es passieren, dass Menschen sich vehementer und schärfer positionieren, als sie es im persönlichen Kontakt tun würden. Hier ist Mediationskompetenz gefragt, um die Schärfe herauszunehmen.

Was noch zu beachten ist: Live-Online-Kommunikation erfordert – gerade für ungeübte Nutzer – eine hohe Aufmerksamkeit und ist anstrengend. Daher ist es wichtig, die Online-Sitzungen auf maximal 120 Minuten zu begrenzen und Pausen einzuplanen. Dafür können die Abstände zwischen den Sitzungen kürzer sein, da der Reiseaufwand entfällt und die Mediation häufig viel zeitnaher und insgesamt schneller durchgeführt werden kann als mit Präsenzterminen.

*Das sind einige Herausforderungen. Wie sieht es mit den Vorteilen aus?*

Es gibt viele organisatorische Vorteile, wie zum Beispiel die schnellere Terminfindung: 90 Minuten online lassen sich auch in einem vollen Terminkalender zeitnah finden, während eine Tagesreise innerhalb Deutschlands oder noch weiter weg in der Regel mehrere Wochen Vorlauf hat. Auch das Einbinden von Experten (zum Beispiel für ein kurzes rechtliches Statement) oder die einfache Dokumentation (alle Materialien liegen digital vor) zählen dazu. Ein interessanter Punkt ist der schon erwähnte geringere soziale Druck durch die räumliche Distanz im virtuellen Raum. Schüchterne Menschen ergreifen mitunter schneller und klarer das Wort, sodass Persönlichkeits- und Hierarchieunterschiede allein durch das Medium ausgeglichen werden können.

Durch die einheitliche Darstellung aller Beteiligten, zum Beispiel im vitero-Avatar, kommen Menschen mit großer physischer Präsenz im virtuellen Raum nicht so stark zur Geltung. Dies und die Strukturiertheit der Moderation kommen der Neutralität und Allparteilichkeit des Mediators entgegen.

Viele Menschen empfinden es außerdem als angenehm, an der Mediation in vertrauter Umgebung teilnehmen zu können, zum Beispiel von zu Hause oder vom Arbeitsplatz aus. Auch die mögliche Einbindung von Medien (Videos, Musik, ...) und Farben zur Förderung der Kreativität könnte ein Mehrwert gegenüber der klassischen Mediation sein – ist aber noch völlig unerforscht.

*Viele Firmen nutzen bereits virtuelle Räume für die Zusammenarbeit. Wird in den Unternehmen auch über die Nutzung dieser Software als Mediationsraum nachgedacht?*

Als Wirtschaftsmediatorin beobachte ich einen Kulturwandel in Bezug auf den Umgang mit Konflikten in Unternehmen. Zunehmend wird Konfliktmanagement als echter wirtschaftli-

cher Faktor erkannt. Gelöste Konflikte können ein Innovationsmotor sein, da neue unkonventionelle Lösungen, sogenanntes »Konfliktgold«, gefunden werden. Die positiven Auswirkungen auf das Betriebsklima, die Mitarbeitermotivation und die Gesundheit stehen außer Frage. Konfliktmanagement – und hier kann Mediation nur ein einzelner Baustein sein – wird in Unternehmen immer mehr systematisiert.

Die frühzeitige Konflikterkennung und hohe Konfliktkompetenz der Führungskräfte tragen entscheidend dazu bei, dass Konflikte im Unternehmen gar nicht erst eskalieren. Die vorhandene Kommunikationstechnologie erleichtert hier den zeitnahen und flexiblen Umgang, sodass der Übergang von der inzwischen selbstverständlichen Nutzung virtueller Räume zum Beispiel für Teambesprechungen zur Nutzung für emotional intensivere Gespräche wie Mitarbeiter-Feedback oder präventiv-mediative Projektleitung von interkulturellen virtuellen Teams fließend ist.

## Anja Röck: 3D-Räume lassen Nähe zu

Anja Röck arbeitete als Teamleiterin im öffentlichen Dienst und war dort als Projektleiterin und Ausbildungsbeauftragte tätig. Dadurch eignete sie sich Kompetenzen im Hinblick auf Moderation, Präsentation, Selbstdarstellung und Bewerbungen an, die sie später als Präsenztrainerin anderen nähergebracht hat.

In ihrer Elternzeit versuchte sie ihre Trainertätigkeit mit ihrem Kind in Einklang zu bringen. Bei mehreren Treffen mit einer Peergroup aus dem Coaching-Bereich ist sie auf eine erfahrene Online-Trainerin gestoßen und hat mit ihr diskutiert, ob und wie die Methoden aus dem Präsenzcoaching auf das Online-Coaching übertragbar sind. Dabei hat sie viel mit synchronen und asynchronen Medien experimentiert und für sich herausgefunden, dass das synchrone Medium des virtuellen Raumes ein großer Zugewinn für die Begegnung mit Menschen ist.

*Frau Röck, Sie schulen seit 2014 auch in 3D-Räumen. Was ist hier der Unterschied zu zweidimensionalen Räumen?*

In 2D-Räumen komme ich gerade in Bezug auf soziale beziehungsweise zwischenmenschliche Themen an eine Grenze. Da reichen ab einem gewissen Grad der Intensität (meist beim »menschlichen« Thema hinter dem Thema) 2D-Räume nicht mehr aus und die Präsenz muss dazu. Grundsätzlich kann man sowieso nicht alles im virtuellen Raum umsetzen. In 3D hingegen kommt ein großer Anteil des Körperempfindens wieder dazu. Dort gibt es Stellvertreter, sogenannte Avatare, und mit denen habe ich die Möglichkeit, mich als Mensch wahrzunehmen und aus meinen eigenen Augen rauszuschauen.

Und ich kann mich bewegen. Und allein schon das Bewegen löst bei mir als Lerner etwas aus. Wenn ich in 3D eineinhalb Stunden gestanden bin, ist das vom Gefühl her genauso anstrengend, wie wenn ich selbst gestanden hätte (dabei saß ich ja tatsächlich auf meinem Bürostuhl vor dem Rechner).

Daher gibt es in 3D-Räumen auch Sitzmöglichkeiten. Einige Dinge, die man in 2D-Räumen theoretisch erklären kann, kann man in 3D-Räumen tatsächlich erleben. Hier ein Beispiel: Es geht um den ersten Eindruck als Bewerber, Trainer oder Teilnehmer. Wie stelle ich mich dar? Man kann in 3D Distanzräume ausprobieren. Wenn man dort jemandem begegnet und zu nahekommt, geht jeder erst mal einen Schritt zurück. Genau das, was auch in der Präsenz passieren würde.

Noch ein Beispiel: Eine wichtige Coaching-Methode ist das Aufzeigen einer Skala und die Frage an die Teilnehmer, wie sie sich fühlen. Das kann ich im 2D-Raum mit dem Whiteboard durchführen. Aber im 3D-Raum, in dem ich derzeit arbeite, liegt die Skala auf dem Boden des Raumes und die Avatare können sich an die Stelle stellen, der ihrem Gefühl entspricht. Man kann beobachten, dass die Avatare tatsächlich – wie in der Präsenz – auf den Boden schauen und mehrmals die Position wechseln, bis sie richtig stehen. Die Körperlichkeit ist ein ganz wichtiger Punkt, den wir in 3D-Räumen integrieren können.

Oder ein anderes Beispiel: Im Training mit angehenden Führungskräften habe ich eine Aufstellung gemacht zu »Wie soll mein beruflicher Weg weitergehen?« Das kann man auch mit einer Skala machen oder mit einem Aufstellungstool, das in den Raum integriert ist. Hier werden zum Beispiel die einzelnen Wege in unterschiedlicher Farbe und Form angezeigt und die Avatare können um diese Elemente herum laufen und sich darüber Gedanken machen, welcher Weg zu ihnen passt. Ich kann solche Aufstellungen und Skalendarstellungen als Trai-



ner dann aus verschiedenen Perspektiven aufzeichnen und den Teilnehmern anschließend zeigen.

*Welche Trainings sind besser in 3D-Räumen abbildbar als in 2D-Räumen?*

3D-Räume nutze ich immer dann, wenn es um körperliche oder unbewusste Dinge geht. Da ich die Möglichkeit habe, aus der Perspektive der anderen Avatare auf das Szenario zu blicken, habe ich die Chance, Gefühlsregungen wahrzunehmen. Da ist die Entwicklung zwar noch am Anfang, aber sie geht stetig in Richtung Realität. Nehmen wir das Verkaufstraining: Die Theorie ist in 2D-Räumen umsetzbar, aber nicht das körperliche Empfinden: »Wie nahe stelle ich mich zum Kunden?« und so weiter. Wenn ich an die Programmierung denke, könnte man CAD-Modelle, die noch nicht ganz stimmig sind, hier viel besser abbilden und besprechen als in 2D-Räumen.

## Christiane Tschur: Software trainieren im Virtual Classroom

*Warum sind Sie Live-Online-Trainer geworden und wann?*

Ich wollte mein eigenes Portfolio als IT-Trainerin erweitern und bin 2005 in das Thema eingestiegen.

*Welche Kompetenzen haben Sie sich zusätzlich angeeignet und in welcher Form?*

- 2004: Expertin für neue Lerntechnologien (ENLT) an der Teleakademie Furtwangen
- 2013: Live-Online-Trainer-Ausbildung bei Inga Geisler, [www.ingageisler.de](http://www.ingageisler.de)
- 2014: Englisch-Coaching für Live-Online-Trainer bei Carole Mohr, [www.ecs-sprachtraining.de](http://www.ecs-sprachtraining.de), sowie ein Englisch-Workshop für Trainer in Köln bei Kerstin Brandes und Christine Burgmer [www.2trainers.de](http://www.2trainers.de)

*Können Sie eine bestimmte Weiterbildung besonders empfehlen?*

Ich kann diese empfehlen, die ich selbst besucht habe und das Angebot des Berufsverband für Online Bildung e.V. Als Mitglied nehme ich regelmäßig an Webinaren teil, die dort zu aktuellen Themen angeboten werden.

*Wie viel Prozent Ihrer Trainertätigkeit findet online statt?*

Aktuell 20 Prozent, aber es nimmt zu.

*Zu welchen Themen bieten Sie Live-Online-Trainings an?*

- Microsoft-Office-Themen (alle Versionen und besonders Umsteigerseminare)
- Techniktraining für einen Anbieter virtueller Räume

*Wer ist Ihre Zielgruppe?*

Meist sind es Firmenkunden und Hochschulen.

*Welches durchschnittliche Honorar pro Stunde halten Sie für angemessen für Live-Online-Trainings?*

Je nachdem, ob die Vorbereitungszeit extra bezahlt wird oder das in das Honorar einfließt, zwischen 60 und 100 Euro. Nicht unter 40 Euro zuzüglich Mehrwertsteuer. Auch bei längeren und wiederkehrenden Seminaren.

*Wie bewerben Sie Ihre Präsenz/Live-Online-Seminare?*

Momentan erhalte ich meine Aufträge nur durch persönliche Empfehlungen.

*Bitte berichten Sie über positive und negative Erfahrungen mit virtuellen Trainings? Was sind für Sie die größten Herausforderungen?*

**Positiv:** Mitarbeiter an verschiedenen Standorten in ganz Deutschland können zur gleichen Zeit im virtuellen Raum lernen und Zugang zu einem persönlichen Live-Online-Trainer mit individueller Seminaregestaltung zusammen kommen.

### Beispiel

Hier ein Beispiel zu einem Kundenauftrag »Umstieg auf Windows 7 unter Citrix und Office 2010. Das komplette Seminar war verteilt auf viermal Zwei-Stunden-Sessions (plus zehn Minuten Pause), wobei pro Tag drei gleiche Sessions zum gleichen Thema angeboten wurden. Also montags »Neuerungen in Windows 7«, dienstags »Neues in Word«, mittwochs »Neues in Outlook« und donnerstags »Neues in Excel und PowerPoint mit Schwerpunkt Excel«. Die Teilnehmeranzahl war sehr unterschiedlich von Session zu Session. Von einem (Einzelschulung) bis maximal zwölf Teilnehmern.

Diese Online-Wochen wurden passend zu den bundesweiten Roll-out-Terminen insgesamt fünfmal durchgeführt.

Die Teilnehmenden hatten die Möglichkeit, sich zur gleichen Veranstaltung zu drei verschiedenen Uhrzeiten anzumelden, was ihnen eine hohe Flexibilität einräumte.

Damit konnten sie das Tagesarbeitspensum mit einer Schulungszeit von circa zwei Stunden kombinieren. Gleichzeitig waren dadurch die Teilnehmergruppen jeweils gemischt zu den gleichen Themen. Wichtig war hier das Einhalten des Trainerleitfadens, um den jeweils unterschiedlichen Gruppen die gleichen Inhalte zu präsentieren.

Auch nahmen nicht alle Teilnehmenden an allen vier Schulungsthemen teil, so dass teilweise Vorwissen aus der vorangegangenen Session nicht vorausgesetzt werden konnte. Insgesamt kam das Live-Online-Training mit höchster Flexibilität für die Mitarbeitenden daher und wurde gut angenommen.

Ein weiterer Vorteil für die Mitarbeitenden bestand darin, dass Schulungsumgebung gleich Arbeitsumgebung war. Als Trainerin hatte ich einen Remote-Access auf die Firmenumgebung, sodass ich über Desktop-Sharing in der Echtumgebung schulen konnte. Bei Präsenztrainings hat man oft eine Schulungsrauminstallation, die diesen Vorteil nicht bietet.

Die besondere Erfahrung aus diesem Training war, dass ich erst am Ende einer Session mitbekommen habe, dass fünf Teilnehmer unter einem einzigen Login an der Schulung teilgenommen haben. Die hatten einen Beamer aufgestellt für das Monitorbild, ein angemeldeter Teilnehmer hat normal mitgemacht und vier weitere haben zugeschaut. Erst bei der Feedbackrunde kam das heraus. Bei der nächsten Session war das dann wieder so und ich hatte die Situation im Hinterkopf. Das hat mich bei Erläuterungen, bei der Begrüßung und Verabschiedung beeinflusst. Ich konnte nicht erfragen, warum diese Variante gewählt wurde und die anderen vier sich nicht offiziell angemeldet hatten. Vielleicht waren das Externe, die sich nicht einschreiben durften, aber trotzdem mitmachen wollten.

**Negativ:** Immer wieder gibt es technische Hürden. Bei mir waren es die überlasteten Telefonleitungen, die mit dem Internetzugang gekoppelt waren. Dadurch gab es extreme Audioverzögerungen gerade beim Desktop-Sharing. Ich bin dann von internen Audio auf Telefonkonferenz ausgewichen.

Hier der konkrete Ablaufplan zu einer Trainingseinheit zum Thema »Windows 7 – programmübergreifende Änderungen:

#### Trainerleitfaden: 1. Tag Windows 7 und programmübergreifende Änderungen

Dauer: 2 Stunden, zuzüglich 10 Minuten Pause im virtuellen Raum

Uhrzeit von	Uhrzeit bis	Thema	Medium im VC	Material	Anmerkungen/Details
8:15	8:30	Vorbereitungszeit und ankommende Teilnehmerinnen und Teilnehmer begrüßen	Präsentation	Startfolie 1	

Uhrzeit von	Uhrzeit bis	Thema	Medium im VC	Material	Anmerkungen/Details
8:30	8:35	Begrüßung, Feedback per Audioabfrage; Vorstellung der Trainerin	Präsentation und Ja/Nein-Feedback	Folie 2	
8:35	8:45	Vorstellungsrunde der Teilnehmenden	Präsentation; Mikrofon freischalten	Folie 3	
8:45	8:47	Agenda vorstellen	Präsentation	Folie 4	
8:47	8:50	Kommunikationsregel: Fragen über Textchat oder Hand heben.	Hand heben testen		Nicht im Vollbildmodus sharen. Die Teilnehmenden minimieren Fenster individuell.
8:50	8:51	Windows 7 Desktop in der Citrix-Umgebung	Desktop-Sharing	Desktop Trainer	Windows 7 Standard – aufgeräumt
8:51	8:53	Hinweis für Laptopuser	Desktop-Sharing	Minol Intranet	Über IE – Service-Desk – Laptop-Anleitung.pdf. Alles über WLAN verbinden, Drucker verbinden, Einstellungen vornehmen und so weiter
8:53	8:55	Startmenü	Desktop-Sharing	Desktop Trainer	Minol angepasste Citrix-Umgebung von Windows 7. Direkte Schaltfläche zum Abmelden. Programmsuche funktioniert nicht im Startmenü. Dokumente anpinnen geht nicht. Keine Minivorschau. Einstellung Anzahl der zuletzt verwendeten Dateien. Eigenschaften vom Startmenü – Anpassen.
8:55	9:02	Snipping-Tool vorstellen und anschließend Übung durchführen	Desktop-Sharing	Desktop Trainer	Snipping-Tool erläutern und demonstrieren. Drucken nur mit Snipping-Tool Plus. Inhalt mit Anmerkungen ist direkt in der Zwischenablage.
9:02	9:12	Der neue Windows Explorer	Desktop-Sharing	Desktop-Sharing, Windows Explorer; Übungsordner Tschur Übungen	Unterschied im Aufruf START – COMPUTER – Alle Laufwerke, Symbol Windows Explorer – auf meinem U-Laufwerk. Breadcrumbs, Favoriten, Anzeigeoptionen; Dateieigenschaften; Vorschaufenster, Suchen; Suche Speichern – Aufruf unter Favoriten, Ordneroptionenanzeige.
9:12	9:15	Übung: Schulungsordner anlegen, Favoriten hinzufügen.	Wer will Frage? Steuerung übergeben.	Desktop-Sharing, Windows Explorer; Übungsordner Tschur Übungen	Unterordner der Schulung anlegen und zu Favoriten hinzufügen. Übung auch am eigenen Rechner durchführbar mit OK Angabe.
9:15	9:20	Zusammenfassung Windows 7	Präsentation	Folie 5	
9:20	9:30	Pause	Präsentation	Folie 6	
9:30	9:34	Wieder da: Begrüßung. Nachfolgende Hauptpunkte vorstellen.	Präsentation	Folie 7	
9:34	9:36	Wie kam es zur neuen Oberfläche	Präsentation. Antwort auf Schätzung Wünsche im Textchat.	Folie 8	2003, 1,8 Mio Wünsche von denen 80 Prozent bereits erfüllt waren. Fazit: Anwenderfreundliche neue Oberfläche
9:36	9:39	Vergleich Alt gegen Neu	Präsentation	Folie 9	Die wichtigsten Änderungen im Überblick

Uhrzeit von	Uhrzeit bis	Thema	Medium im VC	Material	Anmerkungen/Details
9:39	9:40	Wechsel zu Word 2010	Application-Sharing	Word-Trainer	Achtung Standardeinstellungen vor jeder Session!
9:40	9:45	Menüband/Umstiegshilfe	Application-Sharing, eventuell Region-Sharing Menüband/Pfeilzeiger	Desktop Citrix - Ordner Office 2010 Migration Zugang zur Umstiegshilfe und zu den PDFs. Sonst Word-Trainer	Einheitlichen Aufbau des Menübands erklären. Register, Gruppen, Gruppdialogfenster. Achtung! Schaltfläche Menüband minimieren. Minol Extras: Vorlagen und SAPERION, PDF Mailer, Umstiegshilfe zeigen.
9:45	9:50	Symbolleiste für den Schnellzugriff; Neu, Seitenansicht, PDF erstellen	eventuell Region-Sharing Menüband	Word-Trainer	Entwicklertools einblenden.
9:50	9:55	Übung: Symbolleiste für den Schnellzugriff anpassen: Symbol aus Menüband einfügen. Unter dem Menüband anordnen.	Teilnehmende befragen: Wer will? Steuerung übergeben	Word-Trainer	Oder bei sich selbst anpassen. Mit OK FEEDBACK.
9:55	10:00	Live-Vorschau und Kontextregister; Minisymbolleiste; Zoom	Application-Sharing	Word-Trainer	Wort: Virtual Classroom schreiben. Schriftart und Größe und Farbe anpassen mit der Minisymbolleiste und der Live Vorschau. Tabelle erstellen, Kontextregister zeigen. Layout leicht anpassbar. STRG + Mausrädchen
10:00	10:05	Übung Clipart einfügen, Bildtools	Teilnehmende befragen: Wer will? Steuerung übergeben	Word-Trainer	»Stromstecker«-Bild einfügen und Zeilenumbruch zeigen. Hinweis auf Kontextregister. Erläutern, dass nicht die volle Office 2010 Möglichkeiten zur Verfügung stehen.
10:05	10:10	Neue Dateiformate	Wechsel zur Präsentation	Folie 10	
10:10	10:15	Backstage Ansicht - Register Datei	Wechsel zu Word	Word-Trainer	Ausführlich erklären, Schließen, nur noch ein X.
10:15	10:20	Übung: Worddatei mit Bild im alten Dateiformat speichern. Word schließen und Datei über die zuletzt verwendeten Dateien finden, anpinnen und öffnen.	Teilnehmende befragen: Wer will? Steuerung übergeben	Word-Trainer	Nochmals Hinweis auf Kompatibilitätsmodus.
10:20	10:25	Noch Fragen?	in Word bleiben		Auch als Zeitpuffer gedacht. Hinweis auf die interne Hilfe. Umstiegshilfe nochmals anpreisen.
10:25	10:30	Zusammenfassung	Wechsel zur Präsentation	Folie 11	
10:30	10:40	Feedbackrunde mündlich	PowerBoard freischalten, Sternchen vergeben. Mikrofon erteilen	Folie 12	WERKZEUGE: Anmerkungen für Teilnehmende freigeben. Morgen Outlook.
10:40		Verabschiedung und Ende			

## Jürgen Balhuber: Spielerisch trainieren im Virtual Classroom

Fragt man Jürgen Balhuber nach seiner beruflichen Laufbahn, so erzählt er stets von seinen »drei Leben«. Im »ersten Leben« war er in einem großen Konzern als Ingenieur tätig. Dort lernte er deren Struktur und Systeme kennen und stellte fest: »Ich passe da nicht rein, weil ich viel zu kreativ und innovativ bin.« Im »zweiten Leben« war Jürgen Trainer für IT-Themen und Kommunikation und sammelte viele Erfahrungen in unterschiedlichen Veranstaltungsformen. Unter anderem stellte er fest, dass Leute von den Unternehmen ins Training geschickt wurden, anstatt freiwillig am Training teilzunehmen. Das machte für ihn einen großen Unterschied für die Motivation.

Deshalb hat er sein »drittes Leben« begonnen und sich die Fragen gestellt: »Welche Themen interessieren die Leute und bringen Menschen wirklich weiter?« und »Wo kommen sie freiwillig und sind entsprechend motiviert und engagiert?« Es kristallisierten sich drei Themen heraus, die Jürgen zu den Schwerpunkten seiner heutigen Tätigkeit gebracht haben: »Wie bleibe ich souverän auf der Achterbahn des Lebens?«, »Wie ticken Gehirne? Wie kommuniziere ich effizient und wertschätzend?« und »Wie bekomme ich meine Bestimmung in mein Leben hinein?«. Wenn ihn heute jemand nach seiner beruflichen Tätigkeit fragt, antwortet Jürgen: »Ich bin ein Perlentaucher für tolle Themen und stricke den Menschen Perlenketten nach ihren individuellen Bedürfnissen. Ich bin ein Neuroübersetzer und übersetze Themen in die Sprache der Zuhörer und ich bin Schwungscheibenaktivierer«. Hier unterstützt er Menschen dabei, ihr Wissen und die Erfahrungen tatsächlich umzusetzen und in den Alltag zu transportieren. Seine Zielgruppen sind Führungskräfte, Verbiesteam und Persönlichkeiten, die sich entwickeln wollen. Er hält zu seinen Themen Vorträge, führt Workshops und 1:1-Beratungen durch.

*Herr Balhuber, was hat Sie dazu bewegt, Ihre Trainings und Beratungen auch Live Online durchzuführen?*

Seit geraumer Zeit bin ich Live Online unterwegs, weil mir schon lange klar geworden ist: »Das sollte man tun!« Wie das mit solchen Vorhaben ist, habe ich das lange vor mir hergeschoben – schließlich sind meine Präsenzveranstaltungen auch gut gebucht – und habe erst in Zeiten der Coronakrise Vollgas gegeben.

*Wo sehen Sie den größten Mehrwert für Ihre Arbeit?*

Das Live-Online-Training ist knackig, effizient und erfordert vom Trainer eine ganz andere Herangehensweise. Die Teilnehmenden brauchen am Anfang sofort ein »WHY« – sprich: Worum geht es – und dadurch wird das Training sehr schlank und effizient. Wir haben heute Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die haben eine kurze Aufmerksamkeitsspanne. Die wollen sich nicht den ganzen Tag konzentrieren. Also benötigen sie die Vermittlung der Inhalte kurz und knapp und mit einem starken Fokus auf den Nutzen. Ich behaupte sogar, dass der Virtual Classroom den Teilnehmeranforderungen noch mehr gerecht werden kann, als wir das in den Präsenzworkshops haben: die Ablenkung ist geringer und die Teilnehmenden sind fokussiert auf ein Thema, das in kurzer Zeit vermittelt wird. Ich vergleiche das gern mit einem Sprinter.

*Wie müssen wir uns so eine Einheit bei Ihnen vorstellen? Können Sie das bitte an einem Themenbeispiel kurz erklären?*

Nehmen wir das Thema »Blockieren oder inspirieren – die wahre Macht der Worte«: Ich starte mit einem ungewöhnlichen Einstieg und möchte die Menschen spüren lassen, was »angenehm anders« in meinen Trainings bedeutet. Das ist der Slogan, der übrigens auf meiner

Visitenkarte steht. Ich starte also, indem ich Musik abspiele. Dann führe ich sie mit der Dokumentenkamera in eine Welt, die sie aus anderen Live-Online-Trainings nicht gewohnt sind. Da bewegen wir uns in der Welt der Spiele zum Beispiel mit einer Schatztruhe, Plüschfiguren und kleinen, laminierten und speziell gestalteten Zetteln. Damit stelle ich die Agenda und den Ablauf vor. Damit wecke ich die Neugierde.

Dann kommt eine weitere Kiste mit verschiedenen Gegenständen, die ich für die Vorstellungsrunde nutze. Da lernen wir uns kennen und bauen eine Brücke zum Thema, das dann später behandelt wird. Denn vielen ist nicht bewusst, was sie mit Worten und Gegenständen bei anderen auslösen. Erst dann steigen wir in das Thema ein und ich erläutere die Themen auch aus wissenschaftlicher Sicht.

Um es kurzweilig zu halten, baue ich Videos und kleine Tonsequenzen ein und führe intensive Gruppenarbeiten (Breakout Sessions) durch. Da tauschen sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus und arbeiten aktiv an einem Thema. Denn für mich ist Live-Online-Training nicht »Oneway«, wo ich nur erzähle, sondern wir diskutieren über viele Kanäle. Zum Beispiel besprechen wir Fallbeispiele und machen kleine Fragerunden, die mit dem privaten und beruflichen Alltag und der Situation der Teilnehmenden zu tun haben.

Damit ein Transfer entsteht, mache ich immer wieder Bilder und baue diese zu einer kleinen Geschichte zusammen. Ich nenne das Comic-pdf. Das muss man sich so vorstellen, dass ich unter die Dokumentenkamera ein A3-Papier lege und darauf platziere ich nach und nach die Bilder, die zum Thema passen. Dieses Dokument erhalten alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Anschluss als Handout. Somit können sie die Themen nachlesen und mitverfolgen, wo wir gerade stehen in Bezug auf den Ablauf des Workshops. Das ist natürlich in der Vorbereitung aufwendig: Ich schneide die Bilder aus, laminiere sie und überlege mir, wie bringe ich das in Szene und wie leuchte ich das Bild richtig aus. Aber das macht es spannend. Zusätzlich gibt es noch Transferaufgaben für die Praxis.

Die Werkzeuge des Tools kommen hier auch zum Einsatz, wie zum Beispiel die Text-Kommentarfunktion und Namenspfeile. Auf Stifte verzichte ich weitgehend, da das mit der Maus nicht so gut umsetzbar ist. Dafür nutze ich mein mobiles Tablet in der Kombination mit einem Stift, um eigene Zeichnungen zu machen und Dinge zu visualisieren. Da setze ich auch Graphic Recording und bikablo®-Elemente ein, weil das einen Magneteffekt hat.

Die Teilnehmenden sehen, wie etwas live gezeichnet wird und sind vollständig aufmerksam.

*Gibt es eine Lieblingsmethode, die Sie immer wieder einsetzen?*

Ich habe eher ein Lieblingstool. Das ist meine Dokumentenkamera. Damit kann ich viele Dinge machen. Da brauche ich zum Beispiel keine Präsentation mehr, sondern erzeuge Bilder im Click-to-Click Verfahren (Legeverfahren), die ich mit Symbolen, Leuchtelementen und einem selbstgebastelten Zeigestab ergänze. Auch andere analoge Spielzeuge habe ich im Repertoire, wie zum Beispiel mehrere Buzzer für richtige und falsche Antworten oder Applaus. Dadurch entsteht eine Lebendigkeit.

Bei dem genannten Thema zum Beispiel mache ich nach einem theoretischen Impuls eine Übung, bei der die Teilnehmenden realisieren sollen, was der eigene Satz bei anderen auslöst. Die Buzzer dienen jetzt dazu, ihnen zu signalisieren, ob der Satz bedenkenswert, nicht nutzbar oder klasse gemacht ist. Damit haben sie eine gute Orientierung. Und ich kann die anderen Teilnehmenden fragen, warum ich diesen oder jenen Buzzer eingesetzt habe. So entsteht eine lebhaftige Diskussion und wir nähern uns dem Thema in spielerischer Art und Weise.

*Gibt es Werkzeuge oder andere Tools im oder außerhalb des Virtual Classroom, die Sie gern nutzen?*

Ja, zum Beispiel das Miro Board ([www.miro.com](http://www.miro.com)), weil man da in der Gruppe gemeinsam zeichnen kann. Oder ich sende den Teilnehmenden Dateien für Gruppenarbeiten. Das ist oft nur eine Folie mit viel Platz für eigene Notizen. In der Folie tragen sie dann die Ergebnisse aus der Gruppenübung ein und präsentieren diese per Bildschirmfreigabe im Hauptraum. Ich nutze also die Mittel, mit denen sich die Teilnehmenden schon auskennen und nicht erst Zugänge verteilt werden müssen. Es sollte einfach und pragmatisch sein und funktionieren.

*Wie sieht die Zukunft des Live-Online-Trainings aus – zum Beispiel in fünf Jahren?*

Ich vermute, dass die Eintrittsschwelle für die Teilnehmenden wird noch kleiner werden. Denn es geht noch viel zu viel Zeit verloren für die Technik. Gerade für die technisch nicht so affinen Menschen, die gern inhaltlich arbeiten möchten, benötigen wir einen schnellen Zugang ohne eine Installation. Die nutzen ihren Browser und betreten den Raum. Und es müssen die Sicherheitsrestriktionen in den Unternehmen verringert werden, damit ein reibungsloser Zugang auch zu externen Tools möglich ist.

Auch der 3D-Virtual-Classroom wird eine große Rolle spielen, um Trainings lebendiger und haptisch erlebbarer zu machen. Es hat einen ganz anderen Charakter, wenn der Avatar, der jeden Teilnehmer darstellt, anderen gegenübersteht, als wenn sich alle auf einer Ebene bewegen.

*Welche drei Tipps können Sie Trainern und Coaches für das Live-Online-Training geben, damit dieses erfolgreich wird?*

Der erste Tipp ist ein großes A, eigentlich ein Doppel-A. Das steht für »Angenehm Anders«. Dahinter verbirgt sich Kurzweiligkeit, Lebendigkeit, Spaß und Freude. Die Teilnehmer sollen Lust auf das Training bekommen. Der zweite ist: interaktiv. Das bedeutet für die Teilnehmenden, dass sie aktiv sind und sich einbringen können.

Und der dritte ist der Praxisbezug. Damit es nützlich und anwendbar ist. Wenn die Teilnehmenden einen Bezug zum Alltag haben, können sie das Gelernte gleich ausprobieren und sofort etwas anders machen. Wichtig ist, dass es kleine Nuggets sind, die sie lernen und in kleinen Schritten gleich anwenden können. Wenn diese kleinen Schritte funktionieren, sind sie motiviert, weitere Schritte zu machen. Mein Fazit: Das Wissen im Kopf (»Ich habe verstanden«); über das Herz (»Ich habe Lust, es umzusetzen, und spüre, was es anders macht«) in die Füße wandern zu lassen (»Damit ich es in der Praxis auch anwenden und umsetzen kann«).

*Fällt Ihnen noch etwas ein, was Sie Live-Online-Trainern mitgeben möchten?*

Ja. Trainer sollten nicht denken, dass sie von Beginn an top ausgestattet sein müssen. Schon mit einfachen Bordmitteln kann man loslegen und tolle Effekte erzielen. Experimentieren ist hier angesagt und macht Spaß.



## Liane Steiert: Weniger Dienstreisen, weniger Büros, mehr virtuelle Zusammenarbeit

Dr. Liane Steiert berät und trainiert seit 25 Jahren nationale und internationale Unternehmen erfolgreich in puncto Zusammenarbeit. Sie arbeitet mit vielfältigen Teams und Führungskräften, um diese für komplexe Anforderungen fit zu machen. Ihre Arbeitssprachen sind Deutsch, Englisch und Dänisch.

*Sie sind bereits seit vielen Jahren als Trainerin und Beraterin für nationale und internationale Unternehmen tätig. Welche Themen und Inhalte bewegen Sie dabei besonders?*

In der Arbeit mit meinen Kunden geht es um die Zusammenarbeit von Menschen in Unternehmen. Das kann die Zusammenarbeit im Team sein, zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Units, an anderen Standorten, in anderen Ländern, mit Kunden oder Lieferanten und noch sehr vieler weiterer Möglichkeiten. Dahinein spielen Themen wie interkulturelle Kommunikation, internationale Zusammenarbeit, Vielfalt, Persönlichkeiten, Prozesse und Strukturen.

*Wann haben Sie sich dafür entschieden, diese Inhalte auch online anzubieten, und wie war die Reaktion Ihrer Kunden darauf?*

Seit 18 Jahren interessiere ich mich dafür und seit vier Jahren beschäftige ich mich intensiv mit den wachsenden Möglichkeiten virtueller Trainings. Vielleicht liegt es daran, dass ich mich bereits seit 1987 als Wissenschaftlerin mit den zarten Anfängen des E-Learnings beschäftigte – welches wir damals noch nicht so nannten – erst aus didaktischer und dann aus Informatiksicht. Hinzu kommt, dass die internationale Arbeit schon immer von »virtuellen« Elementen geprägt ist.

In den letzten Jahren wurde ich oft von meinen Kunden gefragt: »Können Sie auch online?« Wenn ich dann antwortete: »Gern, was wollen wir tun und mit welcher Plattform arbeiten Sie?«, kam allerdings meist die Antwort: »So weit sind wir noch nicht. Ich wollte es nur generell wissen.« Da ich meinen Kunden ausschließlich auf ihren Bedarf zugeschnittene Trainings und Beratung anbiete, hatte ich mich entschieden, die Entwicklung zu verfolgen und erst Online-Trainings anzubieten, wenn die Kunden es wünschen.

*Warum, glauben Sie, gibt es seit einiger Zeit ein gesteigertes Interesse dafür, dass Ihre Themen auch online durchgeführt werden? Hat die Coronapandemie einen entscheidenden Einfluss auf diese Entwicklung genommen?*

Dieses mikroskopisch kleine Virus – so gefährlich es ist – hat etwas geschafft, was viele Kongresse, Diskussionen und Mahnungen nicht vollbrachten: die Digitalisierung und damit verbundene alternative Arbeitsformen von einem Hype zum flächendeckenden Alltagsinstrument werden zu lassen. Virtueller zusammenzuarbeiten wurde plötzlich Notwendigkeit und nicht mehr »zu überdenkende Möglichkeit«. Trainings online durchzuführen, die sich mit der Bewältigung der virtuellen Zusammenarbeit beschäftigen, sind jetzt selbstverständlich im Interesse meiner Kunden.

Dabei hoffe ich, dass nicht der nächste Hype entsteht: Jetzt muss alles online sein. Ich wünsche mir, dass wir die Bandbreite von präsenten, virtuellen und hybriden Zusammenarbeitsmöglichkeiten sinnvoll und zielgerichtet nutzen.

*Wie haben Sie Ihre Live-Online-Trainings geplant? Welche Medien sind für Sie besonders wichtig und wofür setzen Sie diese ein?*

Der Planungsprozess hat bei jedem Training, ob Präsenztraining oder Live-Online-Training, einen entscheidenden Stellenwert. Die ersten Gedanken gehören – wie immer – der Zielgruppe, der Zielstellung, den zu vermittelnden Inhalten und den transfersichernden Elementen. Geändert hat sich nun, welche Plattform oder Raumlösung der Kunde bevorzugt und wie die Sicherheitsanforderungen des Kunden sind. Danach richten sich die didaktischen Möglichkeiten, die Nutzung von Kameras, Whiteboards, Collaboration-Tools, Aufzeichnungen, Gastzugängen, Videos und vieles mehr. Ebenso ist es wichtig zu wissen, ob die Bandbreiten der Zugänge der Teilnehmenden ausreichen, um mit verschiedenen Tools arbeiten zu können. Online-Arbeit ist nichts für schwache Leitungen – ich hoffe auf den Netzausbau.

Medien sind für mich Mittel, die Online-Trainings aktiv zu gestalten. Sie ermöglichen es mir, unterschiedliche Methoden im Training anzuwenden, so dass die Teilnehmenden Abwechslung erleben und so viel wie möglich zusammenarbeiten können. Da mir die Medien von meinen Kunden meist vorgegeben werden, finde ich es spannend, dazu passende Methoden zu entwickeln.

*Welche Erfahrungen haben Sie bei der Durchführung der Live-Online-Trainings gemacht? Gab es Reaktionen Ihrer Teilnehmenden, die Sie überrascht haben?*

Meine Erfahrungen von bisher durchgeführten Live-Online-Trainings sind durchweg positiv. Alle waren anders, hatten unterschiedliche Settings, Teilnehmerzahlen und Herausforderungen. Durch unterschiedliche Methoden werden die Teilnehmenden zum aktiven, selbstständigen Handeln angeregt.

Die Zusammenarbeit in Breakout-Rooms und Ideenfindung am Whiteboard bringt alle in Bewegung. Wenn alle Teilnehmenden ihre Kameras aktiviert haben und sie sich gegenseitig sehen können, ist es einfacher, miteinander zu diskutieren, zum Mitmachen anzuregen und Ideen zu entwickeln. Die Zusammenarbeit beginnt nach nur kurzer Aufwärmzeit.

Allerdings werden durch das Kameraauge immer alle Teilnehmenden gleichermaßen angeschaut. Soll jemand direkt angesprochen werden, muss dies aktiv geschehen. Da die Aufmerksamkeit beim Live-Online-Training arg strapaziert wird, tun regelmäßige Erholungspausen gut. Weniger überrascht als gefreut hat mich folgende Reaktion der Teilnehmenden: Sie nahmen das Angebot, durch das direkte Gespräch und nicht nur über einen Chat zu kommunizieren, ausnahmslos an. Die Mikrofone wurden von ihnen selbstverantwortlich ein- beziehungsweise stummgeschaltet.

Der Chat wurde fast ausschließlich zum Verteilen von Links und Zusatzinformationen benutzt. Überrascht hat mich der Wunsch nach Follow-up-Sessions, die nach vier bis sechs Wochen die konkrete Umsetzung durch die Teilnehmenden reflektiert. Dabei werden Erfolge gefeiert, Hindernisse besprochen und Lösungen gefunden. Als Präsenztreffen ist der Aufwand sehr hoch. Diese online durchzuführen bietet viele Vorteile.

*Wie fühlen Sie sich persönlich dabei, wenn Sie in einem virtuellen Meetingraum Ihre Themen darbieten können?*

Ich finde die virtuelle Arbeit spannend und fühle mich wohl dabei. Die Möglichkeiten, die sich aus der Ergänzung von Online-, Präsenz- und hybriden Trainings ergeben, werde ich mit meinen Kunden realisieren.

Die fokussierte Aufmerksamkeit bei Live-Online-Trainings verleitet uns glücklicherweise wieder, bewusster aufeinander zu achten, uns kürzer zu fassen und auf den Punkt zu kommen.

# Claudia Musekamp und Ann Rogalski: Fünf Tipps für mehr Nachhaltigkeit in Webinaren

Claudia Musekamp ist Autorin des Buches »Webinare für Einsteiger« (2010, mittlerweile vergriffen) und Geschäftsführerin von Infoport in Berlin. Ann Rogalski ist Webinar-Trainerin und E-Learning-Autorin bei Infoport mit dem Schwerpunkt »Aktivierende Methoden«. Die E-Learning-Agentur Infoport unterstützt seit 2002 Unternehmen und Organisationen bei der Implementierung von E-Learning mit Didaktik, Technik und Prozessberatung. Für Webinare setzt Infoport neben Plattformen der Kunden die Open-Source-Plattform Big Blue Button ein.

Webinare lernwirksam zu gestalten, ist wie Wandern in der Gruppe. Wer schon mal eine solche Wanderung vorbereitet hat, weiß: Es kommt auf ein attraktives Ziel, eine gute Vorbereitung, die Gruppe der Teilnehmenden, Stopps am Wegesrand und einen anregenden Weg an. Denn jede Person in der Gruppe kommt mit eigenen Potenzialen und (positiven wie negativen) Erwartungen im Rucksack in den Webinarraum. Nicht alle sind pünktlich da und nicht alle sind gleich gut ausgestattet mit Webcam, Headset und persönlicher Liebe zur Online-Präsenz. Bei der Wanderung geht es darum, diese Potenziale zu nutzen und Lernhemmnisse aus dem Weg zu räumen, hier dazu fünf Tipps.

## **Tipp 1: Die Teilnehmenden vorab befragen**

Zu jeder guten Vorbereitung gehört die Frage: Wohin soll die Reise gehen? Für die Planung nutzen wir häufig drei verschiedene Ansätze: Bei Unternehmen und Organisationen sprechen wir zunächst detailliert mit den Auftraggebern und stimmen unsere Webinare auf deren Erwartungen ab. Für ein vollständiges Bild erhalten die Teilnehmenden vorab einen Online-Fragebogen. In diesem erheben wir ihre Erwartungen und Fragen. Manchmal ergibt sich daraus die Erkenntnis: Das Training muss einen anderen Weg nehmen, als dies zunächst angedacht war. Für die Befragung vorab setzen wir beispielsweise Typeform <https://www.typeform.com/>, Mentimeter <https://www.mentimeter.com/> oder umbuzzo <https://www.umbuzoo.de/> ein. Mit der Befragung klären wir inhaltliche Erwartungen und erheben, wie viel Erfahrung die Teilnehmenden bereits in der Nutzung von Webinarplattformen und Tools haben. Besonders letztere Information ist wichtig für die Zeitplanung, da für das Erklären und Einüben der Tools im Webinar jeweils ausreichend Zeit eingeplant werden muss.

Für die Vorbereitung nutzen wir auch die Methode Action Mapping der amerikanischen E-Learning-Autorin Cathy Moore. Bei ihr steht nicht das Wissen im Vordergrund einer Lernkonzeption, sondern die Umsetzung im Alltag: Was sind die konkreten Tätigkeiten im Berufsalltag, für die Wissen benötigt wird? Was sollen die Lernenden nach der Veranstaltung tun können?

## **Tipp 2: Die Teilnehmenden auf verschiedenen Wegen aktivieren**

Unabhängig von der Art der Veranstaltung streben wir einen hohen Aktivitätsgrad der Teilnehmenden an. Die Gruppe soll sich auf der Videoplattform orientieren und sich auf schriftlichem, mündlichem und kreativem Wege beteiligen können. Da wir häufig mit Gruppen mit sehr unterschiedlichen Vorkenntnissen und unterschiedlicher technischer Ausstattung arbeiten, bieten wir die Kommunikation auf mehreren Kanälen an: Wer über Ton verfügt, kann sich mündlich beteiligen. Wo es beim Ton hapert, ist eine Chatmeldung möglich.

Dies erfordert hohe Konzentration bei der Moderation, sodass wir häufig zu zweit moderieren. Der Wechsel von Stimme, Gesicht und Moderationsstil schafft jeweils neue Aufmerksamkeit aufseiten der Teilnehmenden und wird in Feedbacks häufig als sehr lebendig gelobt. Auch die Feedbackerhebung ist uns wichtig. Die Teilnehmenden können am Ende jeder Veranstaltung per Link anonym abstimmen, was ihnen gefiel und wo sie Verbesserungsbedarf sehen. Aktivierend und bereichernd erleben die Teilnehmenden während unserer Webinare auch die sogenannten Breakout Rooms für Kleingruppen. Breakout Rooms bauen wir regelmäßig in Webinarreihen ein – zum Kennenlernen, zur Vertiefung eines Themas oder zur Entscheidungsfindung.

### **Tipp 3: Energizer einsetzen**

Um Begegnung und Teilnehmerbindung im Webinar zu ermöglichen, nutzen wir Energizer: kurze gemeinsame interaktive Spiele vor dem Bildschirm, mit dem sich auch vermeintlich passive Teilnehmende begeistern lassen. Auch jede Wanderung lebt davon, dass sich die Wandergruppe kennenlernt und zwischendurch kleine Erlebnisse sammelt.

Eine schöne Kennenlernübung ist die folgende: Die Teilnehmenden schalten Webcam und Audio frei und wählen die Galerieansicht für die Bilder der Webcams, sodass mehrere Kameraansichten nebeneinander und untereinander auf dem Bildschirm erscheinen.) Die Moderation sucht sich eine Person in der Gruppe aus und fragt: »Wo in der Welt ist ... [Name der Person]?« Alle Teilnehmenden müssen nun in die Richtung zeigen (oben, unten, links oder rechts), in der die Person von ihnen aus in der Galerieansicht erscheint. Wenn das passiert ist, stellt diese Person als Nächste die Frage »Wo in der Welt ist ... [Name einer weiteren Person]?« Und so geht es reihum, bis alle Teilnehmenden gefunden wurden. Das sorgt für Gelächter und schult zugleich das Namensgedächtnis!

Spaß macht auch der Mikrofonwurf zum Aufrufen des nächsten Diskussionsbeitrags: Einfach per Geste und mit Ansage das Mikro aus dem eigenen Bild »werfen« und darum bitten, dass eine Person es »aufhängt«.

Auch Energizer für die Bewegung kommen gut an: Einfache Yogaübungen mit zur Seite gestreckten Armen und geschlossenen Augen helfen gegen einen verspannten Nacken. Um zwischendrin neue Konzentrationsimpulse zu setzen, eignen sich Denksportaufgaben wie Logikpuzzle, Wort- und Bilderrätsel. Diese Aufgaben können mit dem Thema kombiniert werden, zum Beispiel erraten die Teilnehmenden die wichtigsten Begriffe des nächsten Themas.

### **Tipp 4: Tools und Medien einsetzen**

In unseren Veranstaltungen führen wir einen Rucksack unterschiedlicher Tools und Medien mit, die wir bei Bedarf einsetzen: von der einfachen pdf-Datei über Listen mit weiterführenden Links bis hin zum externen Online-Tool. Gute Erfahrungen haben wir mit Online-Tools wie beispielsweise Padlet <https://padlet.com/>, Miro <https://miro.com/> oder Klaxoon <https://klaxoon.com/> gemacht, die wir häufig anstelle eines vorhandenen Whiteboards einsetzen. Mit diesen Tools sehen die Ergebnisse einer Gruppenarbeit häufig besser aus und können leichter weiterbearbeitet werden.

Gern nutzen die Teilnehmenden kurze Quiz, die wir mit dem Autorenwerkzeug H5P <https://h5p.org/> erstellen. Diese Quiz setzen wir in der Vor- und Nachbereitung von Webinaren ein. Mit diskussionsfreudigen Gruppen nutzen wir Foren, die wir über die Lernplattform Moodle <https://moodle.org/> bereitstellen. In diesen von uns betreuten Foren kann eine Diskussion

auch über den angesetzten Webinar-Zeitraum hinweg fortgeführt werden. Diese Aktionen fördern in der Regel die sachliche Tiefe und die Beteiligung aller Teilnehmenden.

#### **Tipp 5: Blended Learning entwickeln**

Wer viel wandert, findet neue Wege. Während wir bisher für Kunden oft Präsenzveranstaltungen und Webinare zu einem Blended Learning kombiniert haben, erproben wir seit längerem Blended-Online-Learning-Konzepte. Webinare stehen dabei häufig im Mittelpunkt der Konzeption. Dabei verfolgen wir meist den Ansatz des Flipped Classroom, des »umgedrehten Unterrichts« ([https://de.wikipedia.org/wiki/Umgedrehter\\_Unterricht#:~:text=Flipped Classroom](https://de.wikipedia.org/wiki/Umgedrehter_Unterricht#:~:text=Flipped Classroom)) oder Inverted Classroom, wo die Anwendung im Unterricht geschieht.

Die Informationsvermittlung lagern wir in Videos, kurze Online-Präsentationen, Quiz oder in Skripte aus. Diese Materialien bearbeiten die Teilnehmenden während der Selbstlernphasen(weitgehend) zeitlich unabhängig von den Webinaren. Die Webinare nutzen wir zur Sicherung des Lernerfolgs, zur Vertiefung oder zur Diskussion über das Gelernte. Diese Blended-Online-Learning-Konzepte bauen wir aktuell weiter aus, um der wachsenden Bedeutung von Webinaren gerecht zu werden. Wir sind gespannt, wohin uns dieser Weg führen wird.

#### **Fazit**

Webinare nachhaltiger zu gestalten heißt vor allem eines: flexibel bleiben und die Tools nutzen, die einem selbst und den Teilnehmenden entsprechen. Wer für einen roten Faden im Webinaraufbau sorgt und ein interaktives Programm zusammenstellt, wird den Aufstieg zum Gipfel auf jeden Fall meistern.

## Iris Wunder: Einsatz virtueller Räume beim Fernstudium

*Wie sind Sie zum Live-Online-Training gekommen?*

Nach meiner Ausbildung als Fremdsprachenkorrespondentin und meinem Studium der Betriebswirtschaftslehre habe ich beschlossen, auf freiberuflicher Basis zu arbeiten und bin über die Tätigkeit meines Mannes auf die Idee gekommen, dies online zu tun. Dazu habe ich in 2001 eine Teletutoren-Ausbildung absolviert.

Zunächst war es schwierig, zu dieser Zeit in dem Bereich Aufträge zu bekommen. Aber im Jahr 2003 habe ich begonnen, Studenten im Fernstudium im Fach »Projektmanagement« zu unterrichten. Da die Universität in England ansässig ist, war die Unterrichtssprache Englisch. Wir hatten ein Blended-Learning Konzept entwickelt, bei dem pro Halbjahr zwei Präsenztreffen durchgeführt und ansonsten der Austausch über eine Lern-Management-Plattform gefördert wurde. In diesen Kurs habe ich dann auch Treffen im virtuellen Raum integriert. Das war der Beginn meiner Live-Online-Trainer Tätigkeit.

Meine Erfahrungen mit virtuellen Lernsituationen habe ich dann auch an meine Kollegen an der Universität weitergegeben und merkte, dass mir die Vermittlung über dieses Wissen viel Spaß macht. So machte ich meinen Master in Online and Distance Education und kam zunächst weg von der Betriebswirtschaftslehre.

Heute ist dies wieder Teil meiner Trainertätigkeit im universitären Umfeld und bei Weiterbildungsträgern.

*Welche Kompetenzen müssen sich Live-Online-Trainer zusätzlich aneignen?*

- Freude an der Technik
- Freude an anderem Unterrichten
- Wille, sich gut vorzubereiten
- Ruhe und Gelassenheit in schwierigen Situationen
- gesunde Portion Humor
- guter sprachlicher Ausdruck, der die fehlende Mimik und Gestik ausdrückt

*Wie viel Prozent Ihrer Trainertätigkeit findet online statt?*

Ich arbeite zu 90 Prozent online. Dazu kommen natürlich noch die Präsenztermine in Blended-Learning-Lernszenarien, was ich als ideal erachte.

*Zu welchen Themen bieten Sie Live-Online-Trainings an?*

- Projektmanagement und Marketing im Blended-Learning-Konzept
- Train the Live-Online-Trainer

*Wenn Sie bei der wissenschaftlichen Weiterbildung zum Thema »Projektmanagement« vor Ort Termine stattfinden lassen: Was ist der Schwerpunkt bei Ihren Treffen mit den Studenten?*

Wir beginnen den Kurs in Präsenz, damit sich alle gut kennenlernen und wir die Kursziele mit den Studenten abstecken. Es gibt dann auch eine erste Gruppenarbeit zum Thema, bei der wir die Erfahrungen der Teilnehmer beobachten können.

*Wie läuft dieser Kurs ab?*

Der Kurs dauert 20 Wochen. Während der gesamten Kurszeit steht den Teilnehmern eine Lernplattform zum Austausch und zum Download der Materialien zur Verfügung. In den

ersten zehn Wochen treffen wir uns 14-tägig im virtuellen Raum, um über das aktuelle Fachthema des Kurses zu diskutieren. Ab der Mitte des Kurses müssen die Studenten einige Ausarbeitungen anfertigen, wie zum Beispiel einen Statusreport zum Projekt und selbst in die Rolle des Moderators schlüpfen. Dann geht es in einem wöchentlichen Rhythmus mit den virtuellen Treffen weiter. Am Ende präsentieren die Teilnehmenden ihre Ergebnisse während eines Präsenztages. Dieser bildet auch den Abschluss der Weiterbildung.

Die Live-Online-Einheiten sind ein echter Mehrwert für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, da die Zielgruppe in Teilzeit nebenberuflich studiert und daher eine größere Motivation entsteht, wenn sich die Gruppe live trifft. Wir fördern dadurch den Austausch und geben den Teilnehmern die Gelegenheit, ihre Fragen zeitnah zu stellen. Wir zeichnen die Sessions auch auf, damit nicht anwesende Teilnehmer trotzdem an der Gruppe dran bleiben können.

Der Kurs ist eine sehr schöne Kombination aus Praxis und Theorie, da die Teilnehmer während des Kurses ein eigenes Projekt durchführen.

Für mich ist es als Trainer spannend, immer wieder neue Projekte kennenzulernen und damit mein eigenes Wissen stetig zu erweitern.

*Welches durchschnittliche Honorar pro Stunde halten Sie für angemessen für Live-Online-Trainings?*

Das ist schwierig zu sagen, da bei den Lehraufträgen die Online-Einheiten mit eingerechnet werden. Für angemessen halte ich für Freiberufler mindestens 50 Euro pro Stunde. Aber in der Realität sind die Honorare sehr schwankend.

*Bitte berichten Sie über positive und negative Erfahrungen mit virtuellen Trainings? Was sind für Sie die größten Herausforderungen?*

Die Technik ist in den letzten Jahren viel besser geworden, daher ist das aus meiner Sicht kein negativer Punkt mehr. Wenn doch mal was passiert, muss es behoben werden und ist dann auch schnell vergessen bei den Teilnehmenden.

Ein witziges Erlebnis, was ich immer wieder gern erzähle, ist eine Situation mit meinem Hund. Normalerweise habe ich den immer ausgesperrt während den Sessions. Aber einmal lag er unter dem Schreibtisch und fing plötzlich an zu bellen, als ein anderer Hund draußen vorbeilief. Alle Teilnehmer haben sich erschrocken und anschließend herzlich gelacht. Ich habe das nur kommentiert mit »Na, sind jetzt alle wach?!«.

Diese menschlichen Gegebenheiten machen aus meiner Sicht die virtuelle Umgebung erst richtig persönlich.

## Beate Holze: Fernstudierende beim Lernen begleiten

*Warum sind Sie Live-Online-Trainer geworden?*

Mich hatte die Möglichkeit des neuen Lernens und Lehrens fasziniert. Ich sah und sehe das Online-Lernen immer noch als Gewinn an: für den individuellen Lernerfolg, für die Möglichkeit eines lebenslanges Lernens und als eine einzigartige Möglichkeit sich mit Menschen, die sich irgendwo auf der ganzen Welt befinden, zu treffen, auszutauschen und zusammen zu lernen.

Kein Medium bietet mir so einfach die Möglichkeit, für jeden Lerntyp innerhalb eines Live-Online-Trainings das passende Lernformat zeitgleich anzubieten.

*Seit wann trainieren Sie im Virtual Classroom?*

Seit September 2006.

*Welche Kompetenzen haben Sie sich zusätzlich angeeignet und in welcher Form? (zum Beispiel Weiterbildung, eigene Erfahrung)*

Weiterbildungen: European Nettrainer, Live-online-Trainer, Standards im E-Learning, Von Training zu Networked Learning. Erfahrungen: Gerade zu Beginn habe ich viele Veranstaltungen von amerikanischen Veranstaltern angeschaut und selbst Online-Kurse an der University of Washington belegt.

*Können Sie eine bestimmte Weiterbildung besonders empfehlen?*

Es gibt inzwischen viele Angebote. Ich kann nur empfehlen, dass man vorab eine Weiterbildung machen sollte, um die Didaktik einer Online-Veranstaltung zu verinnerlichen und zu üben sowie ein Gefühl für das technische Handling mit unterschiedlichen Räumen zu bekommen.

*Wie viel Prozent Ihrer Trainertätigkeit findet online statt?*

Da meine Auftraggeber ihr Angebot von Online-Veranstaltungen ausgeweitet haben, liegt meine Online-Tätigkeit zurzeit ungefähr bei 90 Prozent.

*Zu welchen Themen bieten Sie Live-Online-Trainings an?*

- betriebswirtschaftlichen Themen
- Prüfungsvorbereitungen und Lerncoaching
- online durchgeführte Prüfungsleistungen und Kolloquien für Bachelor-Abschlüsse

*Wer ist Ihre Zielgruppe?*

Überwiegend Fernstudierende, aber auch Mitarbeitende in Unternehmen. Diese Teilnehmer verbindet, dass sie sich beruflich oder persönlich in Situationen befinden, wo das Online-Lernen die einzige Möglichkeit ist ihre Ziele zu erreichen.

Die Teilnehmer sind überwiegend berufstätig und möchten sich weiterbilden oder ein Studium abschließen. Die meisten Teilnehmer leben in der D-A-CH-Region; es gibt aber auch Teilnehmer weltweit, die bei internationalen Firmen arbeiten und für einige Jahre im Ausland sind oder ständig im Ausland leben und sich bewusst in Deutschland weiterbilden oder Studienabschlüsse erzielen möchten.

Ziele sind in erster Linie ein Zertifikat oder einen Universitätsabschluss zu erreichen.



*Welche besonderen Herausforderungen haben diese Menschen beim Lernen?*

Sie müssen Beruf und Aus-/Weiterbildung verbinden können und nutzen meist jede freie Zeit zum Lernen. Daher müssen sie überall die technischen Möglichkeiten haben.

*Wie unterstützen Sie sie dabei?*

Da es sich um Menschen mit sehr unterschiedlichen Zielsetzungen und Lernsituationen handelt, unterstütze ich sie sehr individuell. Das kann per Mail oder Forum bei Fragen zum Fachthema sein, aber auch ein konstruktives Feedback beinhalten. Diese Rückmeldungen erhalten die Teilnehmer innerhalb von 24 Stunden oder spätestens in 48 Stunden.

Ganz wichtig ist hier ebenso die individuelle Motivation, um den Lernerfolg über eine zeitliche und räumliche Distanz zu gewährleisten. Meine Ausbildung zum Lern-Coach ist dabei hilfreich.

*Zu welchen Zeiten lernen Ihre Teilnehmer?*

Wenn es um das synchrone Lernen im virtuellen Raum geht, bevorzugen meine Teilnehmer den Abend in der Zeit von montags bis freitags 19 Uhr bis 21 Uhr. Das asynchrone Lernen passiert in den restlichen Stunden eines Tages.

*Von wo aus nehmen die Zielgruppen an Online-Veranstaltungen teil?*

Das ist ganz unterschiedlich, die einen wählen sich von zu Hause aus ein, die anderen vom Arbeitsplatz aus und wieder andere aus dem Hotel oder sogar aus dem Urlaubsort.

*Welche Endgeräte werden genutzt?*

Als Endgeräte zum Lernen wird der PC, das Laptop, das Tablet oder Smartphone genutzt, wobei letztere immer stärker in der Nutzung steigen.

*Welches durchschnittliche Honorar pro Stunde halten Sie für angemessen für Live-Online-Trainings? (optional)*

Da für eine Veranstaltung Zeiten für die Vorbereitung, Einrichtung des Webinarraums, Durchführung, Nachbereitung nachträgliche sowie eventuelle zusätzliche Korrespondenz anfallen, ist dies ein meist ein Zeitaufwand, der das Doppelte der reinen Veranstaltung in Anspruch nimmt und bei der Bezahlung einer Online-Stunde mit berücksichtigt werden sollte. Zusätzlich kommen je nach Notwendigkeit auch die Kosten für den Raum hinzu.

*Wie bewerben Sie Ihre Präsenz/Live-Online-Seminare?*

Da ich Veranstaltungen für meine Auftraggeber halten, bewerbe ich diese zurzeit nicht selbst.

*Nutzen Sie einen eigenen Virtual Classroom? Wenn ja, welchen?*

Dieser wird auch von meinen Auftraggebern zur Verfügung gestellt; zurzeit ist dies meistens der Raum von Adobe Connect. In den vergangenen Jahren habe ich aber schon mit vielen Plattformen gearbeitet: unter anderem mit Räumen von Blackboard Collaborate, Citrix, Edudip, Ilinc, Spreed, Webex.

Für das Learncoaching: arbeite ich unter anderem auch mit 3-D-Räumen von Tricat oder einer Trainingsplattform von Coaching Spaces.

*Bitte berichten Sie über positive und negative Erfahrungen mit virtuellen Trainings?*

Positive Erfahrungen: Ich empfinde es als positiv, wenn die Teilnehmenden einen Lerneffekt

haben und die Veranstaltung ihren Erwartungen entspricht, sodass das Online-Training für die Teilnehmenden effektiver und effizienter ist.

Negative Erfahrungen: Wenn die Technik nicht funktioniert, denn dies hat eine sehr negative Wirkung auf das Lernklima und den Lernerfolg der Teilnehmenden.

*Was sind für Sie die größten Herausforderungen?*

Zu den größten Herausforderung zählen für mich: Gestaltung der Folien; Teilnehmer während der Veranstaltung interaktiv mit unterschiedlichen Methoden unter Berücksichtigung aller Lerntypen einzubinden, beispielsweise:

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| ▪ interpersonell                 | Gruppenaufgabe                          |
| ▪ intrapersonell                 | Einzelaufgabe                           |
| ▪ kinästhetisch                  | Modell, Rollenspiel, Storytelling       |
| ▪ visuell-räumlich               | Mindmap                                 |
| ▪ naturalistisch                 |   |
| ▪ Erforschung                    | Bezug zum Unternehmen                   |
| ▪ sprachlich                     | Brainstorming                           |
| ▪ logisch-mathematisch sortieren | Auflisten, Nummerieren, Schlüsselpunkte |
| ▪ musikalisch                    | Reim, Rap (YouTube-Videos, Podcasts)    |

Eine große Herausforderung ist darüber hinaus auch die eigene Multitaskingfähigkeit und die Fähigkeit, jederzeit flexibel reagieren zu können Dies beeinflusst das Lernklima positiv.

*Wenn möglich, skizzieren Sie einen Ablauf einer Trainingseinheit zu Ihrem Fachthema. (Zeiteinteilung, Inhalt/Lernziele, Methoden, Medien)*

Mein Ablauf ist immer grob der gleiche, nur die Themen wechseln mit den Inhalten. Die Vermittlung des Stoffes ist aber gleich. Einen detaillierten Ablaufplan habe ich nicht, da ich flexibel auf die Gruppe eingehe, sodass ein Punkt mal länger dauern kann und dafür ein anderer kürzer ist. Gesichert ist eigentlich immer, dass der Stoff in der vereinbarten Zeit vermittelt und trainiert wird. Daher nur ein Ablaufplan ohne konkretes Thema:

Ein Tag vorher: Raum einrichten, Folien hochladen, Audiocheck.

30 Minuten vorher: Einwählen in den Raum, wiederholter Audiocheck und Raumcheck.

Ungefähr zehn Minuten vor Beginn der Veranstaltung: Begrüßung der ersten Teilnehmenden, Small Talk, Soundcheck.

Null bis zehn Minuten nach Start der Veranstaltung: Mit Beginn der Veranstaltung Begrüßung aller Teilnehmenden, Fragen/Umfragen meinerseits an die Gruppe (Kenntnisse des Themas et cetera), Erläuterung des Raums, falls notwendig, und Hinweise zum Ablauf der Veranstaltung (zehn bis 80 Minuten).

Einstieg in das Thema: Agenda und Lernziele ansprechen.

Start der Lernfolien: Vermittlung des Lernstoffes meinerseits und kontinuierliche interaktive Einbeziehung/ Mitarbeit der Teilnehmenden.

Interaktionen bestehen in der Beantwortung von mir gestellten Fragen und der Umsetzung der Theorie in die Praxis. Da die Teilnehmenden einen Praxisbezug durch ihre tägliche Arbeit haben, lässt sich dies sehr gut verknüpfen. Die Teilnehmenden geben auf Fragen Beispiele aus der Praxis/Erfahrungen vor, aus denen ich dann mindestens eines auswähle und wir die Theorie daran umsetzen oder die Unterschiede zwischen Theorie und Praxis gut verdeutlichen können. Oft entwickeln wir auch die praktische Umsetzung von theoretischen Inhalten konkret auf ein Unternehmen. Die Theorie und Praxis Kopplung durch interaktive

Einbindung der Teilnehmenden stehen im Vordergrund. Am Ende jedes Lernbereichs gibt es Lernüberprüfungsphasen und eine gemeinsame Lösungsbesprechung.

Wenn Fragen auftreten, dann werden diese in unterschiedlichen Phasen geklärt: meist an der Stelle, wo sie auftreten, aber auch am Ende eines Themenbereiches oder am Ende der Veranstaltung. Sind dann noch Fragen offen oder ergeben sich erst nach ein paar Tagen, werden diese per E-Mail geklärt.

80 bis 90 Minuten: letzte Fragen zum Abschluss, Feedback der Teilnehmenden und Verabschiedung.

## Anett Hübner: Wie passt das Fahrrad in den virtuellen Raum?

Anett Hübner hat sich schon während ihres Masterstudiums der Kommunikations- und Medienwissenschaften (in Leipzig) mit dem Schwerpunkt Medienpädagogik mit verschiedenen Formen des Online-Lernens und dessen Medien auseinandergesetzt. Nach ihrem Studium hat sie eine Weiterbildung zum Thema »Online-Moderation« bei infoport in Berlin gemacht, die sie sehr empfehlen kann, wenn jemand in Berlin ansässig ist.

Seit 2013 arbeitet sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Deutschen Institut für Urbanistik, welches das größte Stadtforschungsinstitut im deutschsprachigen Raum ist. Konkret wirkt sie im Projekt »Fahrradakademie« mit. Die Fahrradakademie ist ein Instrument des Nationalen Radverkehrsplans 2020 des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) mit dem Ziel, den Radverkehr in Deutschland durch Fort- und Weiterbildung sowie Austausch und Vernetzung aller Akteure zu fördern. Ihr Aufgabengebiet umfasst die mediendidaktische Erstellung von Online-Lernangeboten wie zum Beispiel Webinaren oder Web-Based-Trainings

*Welche Themen werden von Ihrem Institut im virtuellen Raum angeboten?*

Bei den Webinaren der Fahrradakademie handelt es sich in erster Linie um die Vermittlung von Informationen zu Themen wie zum Beispiel »Radverkehrsförderung«, »Radwegebenutzungspflicht«, »Führung von Radverkehr an Knotenpunkten« oder »Die kostengünstige Umsetzung von einfachen Infrastrukturmaßnahmen« mit anschließender Möglichkeit für Rückfragen und Diskussion.

*Frau Hübner, Sie unterstützen zahlreiche Fachreferenten bei der Durchführung von Webinaren? Was genau umfasst Ihre Aufgabe?*

Die Fachreferenten erstellen unter Mithilfe von mir das Konzept für die Webinare und werden in Form einer Moderation und Technikleitung während der Webinare von mir unterstützt. Das hat den Vorteil, dass die Fachreferenten sich nicht intensiv in die technische Handhabung der Webinar-Software Adobe Connect einarbeiten müssen. Wenn während des Webinars trotzdem mal etwas schief geht, weil zum Beispiel die Folien anstatt geblättert gedreht werden, wird dies von den Teilnehmern im Sinne von Menschlichkeit im Rahmen der technischen Umgebung angesehen und zum Beispiel mit einem Smiley im Textchat kommentiert. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass die Fachreferenten sich Unterstützung im Kollegenkreis suchen und somit ihr umfassendes Wissen und ihre Erfahrungen trotz Bedenken gegenüber der unbekannteten Technik vermitteln können.

*Welche Kompetenzen müssen sich Live-Online-Trainer und Fachreferenten aneignen?*

Aus meiner Sicht brauchen Trainer und Fachreferenten, die ihre Webinare allein durchführen, sehr viel Geduld, eine umfassende Medienkompetenz und technisches Verständnis. Wenn die »technische Hürde« genommen ist, gilt es, sich in die Teilnehmenden trotz der räumlichen Distanz hineinzusetzen. Ich bin davon überzeugt, dass dies nur gelingt, wenn der Trainer die Ausdrucksweise der Teilnehmer genau analysiert und darauf angemessen reagiert. Um Irritationen zu vermeiden, ist es hilfreich, wenn man immer kommentiert, was man gerade macht – zum Beispiel ein Layout wechseln. Dies sind Dinge, die in der Präsenzveranstaltung nebenbei laufen und nur indirekt wahrgenommen werden.

*Wer ist die Zielgruppe zu Ihren Themen?*

Die Fahrradakademie richtet sich vorrangig an Mitarbeiter im kommunalen Umfeld. Hierzu zählen Mitarbeiter in Kommunen, Wissenschaftler, Stadtplaner und Polizisten. Durch die Online-Angebote sollen nun auch Mitarbeiter in Kommunen in Klein- und Mittelstädten erreicht werden, denen das Angebot der Fahrradakademie aufgrund begrenzter Reise- und Weiterbildungsbudgets bisher verschlossen blieb. Die Webinare werden kostenfrei angeboten und stellen eine Ergänzung zum bisherigen Präsenzangebot der Fahrradakademie dar.

*Wie bewerben Sie die Webinare?*

Beworben werden die Webinare über die projekteigene Homepage, einen Newsletter und den Facebook-Account des Instituts. Weiterhin werden verschiedene themennahe Verbände über die Veranstaltung informiert, welche die Informationen dann über ihre Verteiler bewerben und somit als Multiplikatoren fungieren.

*Setzen Sie weitere Plattformen oder Werkzeuge zur Informationsvermittlung ein?*

Neben dem virtuellen Raum Adobe Connect für die Webinare setzen wir ein sog. Fahrradportal ein, auf dem alle Inhalte frei zugänglich sind. Künftig wird eine didaktisch aufbereitete Moodle-Plattform als zentrales Medium für den Zugang zum Webinar sowie für die Bereitstellung von weiteren Medien, wie zum Beispiel Web-Based-Trainings bereitgestellt. Unser Ziel ist es, neben der Bereitstellung von Informationen und Grundlagenwissen zum Radverkehr eine Anlaufstelle für das Netzwerken zu den genannten Themen zur Verfügung zu stellen.

*Was sind aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen?*

Kommunale Institutionen sind bekanntermaßen sehr restriktiv ausgestattet, bspw. können gewisse Internetseiten nicht aufgerufen, der Flashplayer nicht installiert werden oder es scheitert an einer zu geringen Bandbreite. Eine weitere Herausforderung war die Gestaltung der Online-Angebote hinsichtlich Umfang und Tiefe der zu vermittelnden Inhalte. Dabei ist schnell klar geworden, dass die Aufteilung der Themen in kleine Unterthemen pro Webinar der richtige Weg ist. Das Weiterbildungsangebot gestaltet sich damit flexibler und kleinere Lerneinheiten lassen sich mitunter leichter in den Arbeitsalltag integrieren.

Weitere Gedanken galten der Teilnehmeranzahl, die man zulassen wollte. Damit ein Austausch in Form von Fragen an den Fachreferenten stattfinden kann, sind die Webinare auf 25 Teilnehmer begrenzt.

*Können Sie einige Tipps zur Moderation geben?*

In meiner Rolle als Moderatorin muss ich sehr flexibel sein: wenn die Fachreferenten beispielsweise nicht auf parallele Einträge im Moderatorenchat (in Adobe Connect kann ein privater Moderatorenbereich freigeschaltet werden) reagieren, da sie in der Regel sehr mit ihrem Vortrag beschäftigt sind, blende ich einen Freigabepod mit einem Hinweis zur Zeitangabe ein, um den Fachreferenten auf die Einhaltung der Zeit aufmerksam zu machen.

Weiterhin habe ich beobachtet, dass viele der Teilnehmenden lieber einen Eintrag im Textchat machen, als ihre Frage direkt per Mikrofon zu stellen.

Zum Schluss kann ich allen Einsteigern in das Thema nur raten, so viel wie möglich Webinare bei anderen Institutionen und Trainern zu besuchen, um sich Ideen zu holen und aus Fehlern anderer zu lernen.

Webinar der Fahrradakademie am Deutschen Institut für Urbanistik  
 Ablaufplan (Anett Hübner, Stand: Juni 2015)

Dauer	Inhalt	Werkzeuge/Notizen
<b>vor Beginn des Webinars</b>		
10 Minuten	Begrüßung Referent, Einstellen von Audio und Video, kurzer Technik-Check	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vor Einlass der ersten Teilnehmenden</li> <li>• Audio-/Video des Referenten aktivieren (ggf. Standbild erzeugen)</li> <li>• Begrüßungsfolien (Fahrradakademie) im Präsentationsbereich</li> <li>• Moderatorenansicht mit Notizen</li> </ul>
	Begrüßung der eintreffenden Teilnehmenden und Test, ob diese den Moderator akustisch verstehen (Technik-Check)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrüßungsfolien (Fahrradakademie) im Präsentationsbereich mit Hinweisen: Beginn des Webinars, Audiocheck</li> </ul>
<b>Beginn des Webinars</b>		
10 Minuten	Offizielle Begrüßung der Teilnehmer/innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Webcam Referent und Moderator eingeschaltet</li> <li>• Aufzeichnung starten</li> </ul>
	Vorstellung des geplanten Ablaufs (Anmoderation, Vortrag, Diskussion) und Erläutern der Kommunikationsregeln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folien Fahrradakademie</li> <li>• Mikrofonberechtigung für Teilnehmer aktiv</li> </ul>
	Vorstellung des Referenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folie mit Infos zum Referenten</li> </ul>
	Übergang Moderation-Referent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umschalten zu Folien des Referenten</li> <li>• Webcam Moderator ausschalten, Audio Moderator stummschalten</li> </ul>
35 Minuten	Vortrag Referent mit zwei bis drei Fragen an die Teilnehmer, auf deren Antworten der Referent auch eingeht Einsatz von Zusatzmedien, wie z.B. kurze Videoclips	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einblenden der zwei bis drei (vorher abgesprachenen) Interaktionen (fragen an Teilnehmer) während des Vortrags/der Zusatzmedien wie Videos</li> <li>• Sammeln der Fragen, die bereits während des Vortrags im Chat aufkommen</li> </ul>
15 Minuten	Diskussion-/Fragerunde Moderator wiederholt Fragen der Teilnehmer, die im Chat aufkommen – Referent geht der Reihe nach auf Fragen ein Teilnehmer, die ein Mikrofon haben, können ihre Fragen auch mündlich einbringen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anpassen des Layouts (u.a. vergrößertes Chatfenster)</li> </ul>
	Verabschiedung mit Hinweis auf Evaluation Hinweis auf Möglichkeit, Webinar-Unterlagen herunterzuladen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Link zur Evaluation posten</li> <li>• Verweis auf Pod Datei-Freigabe (Teilnehmerliste, Doku der Präsentation, Literaturhinweise)</li> </ul>
<b>nach Abschluss des Webinars</b>		
10 Minuten	Aufzeichnung beenden Rücksprache mit Referenten Mail-Versand: Link zur Evaluation kurze Auswertung im Team	in der Regel telefonisch zur Erinnerung Hinweis nochmal per Mail senden

## Rüdiger Keller: Einsatz von Live-Online-Trainings im Unternehmen

Rüdiger Keller arbeitet als Teamleiter im Bereich der Personalentwicklung bei der größten Augenoptiker-Filialkette der Welt. Mit 800 Filialen in Deutschland und 6000 Filialen weltweit in ungefähr 46 Ländern agiert das Unternehmen rund um den Globus. Rüdiger Keller ist dafür zuständig, die Weiterbildungen für die Mitarbeiter in Deutschland und Österreich zu organisieren und agiert auch auf internationaler Ebene.

*Warum sind Sie Live-Online-Trainer geworden?*

Durch mein Studium und Beruf habe ich mich seit ungefähr 2003 mit virtuellen Räumen und der Verwendung in der Personalentwicklung beschäftigt.

*Welche Kompetenzen haben Sie sich zusätzlich angeeignet und in welcher Form?*

Das Online Training ist aus meiner Wahrnehmung eine andere Sache als in der Präsenz. Die meisten Trainer leben davon, dass die Teilnehmer eine direkte Reaktion auf den eigenen Input geben. Im virtuellen Raum muss ich lernen, in die Kamera und »ins Leere« zu sprechen. Manche empfinden es als schwierig, dass sie keine direkten Reaktionen wahrnehmen können. Für mich ist einer der wichtigsten Aspekte im Gegensatz zur Präsenz die Aufmerksamkeitspanne. Sie liegt wesentlich niedriger. Ich kann als Trainer nicht einen ganzen Tag schulen. Selbst mehrere kurze Einheiten hintereinander sind für die Teilnehmer schwierig zu verfolgen. Wir brauchen hier eine neue Didaktik, die diesen Aspekt mit einbezieht. Ein Weg, die Leute aktiv zu halten ist, dass wir Trainer regelmäßig Interaktionen einbauen (ohne dass es nervig wird), um die Teilnehmer wieder ins Geschehen zurück zu holen. Das kann z.B. eine Frage oder eine Aktion am Whiteboard sein. Einen Monolog über einen längeren Zeitraum zu halten hingegen ist durchaus ermüdend, weil es die Menschen vermutlich als anstrengend empfinden, sich wenig zu bewegen und nur auf den Bildschirm zu schauen. Und am Bildschirm zu lesen ist bestimmt herausfordernder.

*Können Sie eine bestimmte Weiterbildung besonders empfehlen?*

Ich habe an mehreren Weiterbildungen teilgenommen, weil man immer wieder neue Impulse bekommt und sich unter Gleichgesinnten austauschen konnte. Dazu gehören: Virtuelle Hochschule Bayern, Prof. Dr. Heinz Mandl, Dr. Sandra Niedermeier, Raphaela Schätz, »Entwicklung und Implementation virtueller Lehr/Lernumgebungen«: <https://kurse.vhb.org/VHBPORTAL/kursprogramm/kursprogramm.jsp?kDetail=true>

*Wie viel Prozent Ihrer Trainertätigkeit findet online statt?*

Meine eigene Tätigkeit als Live-Online-Trainer im Unternehmen ist stark phasenabhängig, je nach Projekt. Virtuelle Trainings in unserem Campus sind mit einem Anteil von ungefähr 60 Prozent ein fester Bestandteil der Weiterbildung geworden und eine tolle Ergänzung zum Präsenztraining.

*Zu welchen Themen bietet Ihr Unternehmen seinen Mitarbeitern Live-Online-Trainings an?*

Im Moment zu wenige! Flächendeckend sollen aber Live-Online-Trainings zu den Themen »Verkauf/Beratungsprozesse« (was passiert, wenn der Kunde hereinkommt), »Datenschutz« und zu verschiedenen Softwaretools kommen, die im Unternehmen im Einsatz sind.

Eine weitere Nutzung von virtuellen Räumen ist die Weiterbildung für unsere Trainer. Hier referieren externe Experten von Zulieferern zum Beispiel über Produktneuerungen und unsere Trainer können dazu Fragen stellen.

Ein Zukunftsprojekt ist die »virtuelle Sprechstunde«: hier können die Mitarbeiter sich zu vordefinierten Zeiten einloggen und Fragen stellen zu unterschiedlichen Themen. Das kann insbesondere in der Einarbeitungsphase, dem »Onboarding«, wahrscheinlich sehr hilfreich sein.

Woran wir nicht glauben, ist die Vermittlung von Social Skills über den virtuellen Raum.

*Wer ist Ihre Zielgruppe?*

Es sind zwei Zielgruppen. Unsere Kollegen in den Filialen und die Kollegen aus der Zentrale. Wir haben die große Herausforderung, dass unsere Mitarbeiter in den Filialen zwischen acht bis 20 Uhr flächendeckend nur bedingt an Virtual Classrooms teilnehmen können, da wir eine hohe Kundenfrequenz haben. Weiterhin ist nicht jeder Rechner mit einem Headset ausgestattet, so dass wir für die Sprachübertragung eine Telefonkonferenz nutzen. Es ist geplant, die Angebote für beide Zielgruppen auszubauen und auch stärker auf Aufnahmen zurückzugreifen.

*Nutzen Sie einen eigenen Virtual Classroom? Wenn ja, welchen?*

Adobe Connect nutzen wir im Konzern aus den folgenden Gründen:

- der Zugang ist sehr unkompliziert, da wir keine Schwierigkeiten mit Firewalls haben
- der Raum kann so gestaltet werden, wie ich ihn benötige. Jeder Trainer kann das nach seinen Vorstellungen gestalten.

*Setzen Sie weitere Plattformen/Medien für das Online Training ein?*

Unser Portfolio an Weiterbildungsmöglichkeiten ist sehr umfassend. Mit dem Einsatz von Videos können wir flexibel auf den schnellen Wandel in unserer Branche reagieren. Zum Beispiel haben wir ein Video zur Beratung im Angebot. Da wird exemplarisch eine Verkaufssituation gezeigt, damit die Mitarbeiter sehen, wie wir uns den Standard vorstellen. Dieser soll in allen Filialen in Deutschland gleich sein. Oder ein anderes Beispiel sind mehrere kurze Videos zu unserem Kassensystem. Hier werden in kleinen »Happen« die Funktionen erläutert und sind jederzeit abrufbar – auch auf mobilen Endgeräten.

In Zukunft wollen wir nicht nur diese Lernmedien zur Verfügung stellen, sondern auch Kommentarfunktionen integrieren, um die Fragen und Anregungen der Kollegen aufnehmen zu können.

*Bitte berichten Sie über positive und negative Erfahrungen mit virtuellen Trainings? Was sind für Sie die größten Herausforderungen?*

Eine große Herausforderung ist der Umgang mit der Technik. Hier gibt es immer wieder mal Themen wie zum Beispiel, dass die Technik nicht so möchte, dass jeder Teilnehmer problemlos teilnehmen kann. Hier unterstützen wir, in dem wir die Teilnehmer vor jeder Veranstaltung etwa 15 Minuten in einer sogenannten Lobby empfangen und ihnen die nötigen Informationen zum Ablauf zeigen oder technische Fragen klären. Der Umstieg auf die Telefonkonferenz hat auch viel Zustimmung bekommen, da die Menschen mit dem Umgang vertraut sind und sich auf das Medium verlassen können.

Auf der anderen Seite haben wir auch ganz tolle Erfahrungen gemacht mit dem absoluten »Wow-Effekt«, was alles möglich ist. Wenn viele Kameras laufen und der Textchat »raucht«, dann kommt eine tolle Stimmung auf und die Menschen sind begeistert.



Die Teilnehmer empfinden es ja auch als ein wenig »magisch«, wenn der Trainer im Hintergrund die Werkzeuge bedient, sich ständig neue interaktive Tools aufmachen und mit Spannung erwarten, was als Nächstes passiert.

*Was wären noch weitere Tipps, die Sie den Lesern mitteilen wollen:*

Wir haben als Live-Online-Trainer viele Dinge im Blick zu halten und das ist schon eine Herausforderung am Anfang mit der Bedienung der Werkzeuge und dem Eingehen auf die Reaktionen der Teilnehmer. Aber mit zunehmender Sicherheit und Übung hat man das schnell gemeistert. Und man muss andere Regeln im virtuellen Raum aufstellen: zum Beispiel wenn ein Teilnehmer Schwierigkeiten mit dem Mikrofon hat, dass wir nicht die gesamte Veranstaltung anhalten, sondern ihn um Geduld bitten, um in der Pause das Problem beheben zu können. Sowa gibt es in dem Ausmaß in der Präsenzlehre nicht. Letztendlich müssen wir selbst Spaß haben an unserer Tätigkeit, damit wir andere für diese Art des Lernens begeistern können!

*Sie haben für Ihre Live-Online-Trainings eine eigene Vorgehensweise entwickelt. Könnten Sie diese kurz schildern?*

Ein virtueller Raum hat verschiedene Phasen. Es gibt eine Lounge Phase, bei der die Teilnehmer erst mal ankommen oder dem Bedürfnis nachgehen können und »socialisen« (»Wie war dein Wochenende?«). Dann beginnt das Training, der Trainer stellt die Themen vor. Jetzt ist es wichtig, regelmäßig Impulse zu setzen, so dass es nicht langweilig wird und die Teilnehmer eingebunden sind. Wichtig ist eine Pause, um kurz mal auf die Toilette gehen zu können, frische Luft zu schnappen oder eine Zigarette zu rauchen. Dann beginnt der zweite Teil und es gibt einen Abschluss des Trainings.

## Stefan und Jan Urke: Alles begann in der Küche

Als erfahrene Präsenztrainer beobachteten Stefan und Jan Urke, Vater und Sohn, die Entwicklungen im E-Learning schon seit langer Zeit. Sie beschäftigten sich mit verschiedenen Lernmedien und stellten fest, dass viele dieser Medien nur sehr statisch zu nutzen sind. Mit einem WBT kann man zwar interaktive Übungen durchführen, aber nicht kommunizieren oder spontan Fragen stellen. Daher begannen sie, sich mit der Technologie eines virtuellen Raumes zu beschäftigen. In den Präsenztrainings haben sie stets viel Wert auf Lebendigkeit, Anschaulichkeit bei der Darstellung der Inhalte und Interaktivität gelegt. Daher stellte sich die Frage, wie dies in einem virtuellen Raum ebenso darstellbar ist.

Im Jahr 2011 kam es zu einer Begebenheit in der Küche der Familie Urke: Jan Urke holte diverse Zutaten aus den Schränken wie Milch, Honig, Mehl, Marmelade und Whisky und stellte diese auf die Küchentheke. Davor platzierte er eine einfache Kamera, die ihn und eine weitere Person beim Agieren hinter der Theke filmte. Er referierte zu dem Thema »heterogene und homogene Stoffgemische« und veranstaltete ein kleines Quiz in Form eines Memory mit den anwesenden Trainern. Dies war die Geburtsstunde der Erweiterung des Präsenztrainings-Portfolios um das Live-Online-Training.

Die »Küchenstory« brachte beide zu der Frage, was nötig ist, um diese Lernsituation in eine professionelle Online Lernumgebung zu verwandeln. Sie suchten nach einer geeigneten Software, die ein solches Szenario abbilden kann und gleichzeitig viele Interaktionsmöglichkeiten bereithält. Weiterhin war ihnen wichtig, dass der virtuelle Raum auf die individuellen Anforderungen des Trainings anpassbar und der Zugang zum Lernraum für jede Zielgruppe ohne technische Hürde möglich ist. Dies führte sie zu Adobe Connect.

Doch die Technik allein macht noch kein gutes Live-Online-Training aus. Sie machten eine Weiterbildung zum Live-Online-Trainer, um die nötigen technischen sowie methodisch-didaktischen Kompetenzen zu erwerben und sich weitere Ideen zu holen. Im Anschluss »spielten« sie mit dem Medium und probierten aus, wie ihre bewährten Präsenztrainingsmethoden im virtuellen Raum abbildbar sind. Hier war Kreativität gefragt.

Dann ging es an den Bau des Studios. Im Hinterkopf hatten die Urkes das früher verbreitete Wissensfernsehen, bei dem ein Moderator im Studio die Inhalte mithilfe von Gegenständen und Zeichnungen am Whiteboard erklärte, während die Teilnehmenden per Telefon ihre Fragen stellen konnten. Sie wollten die Dynamik bei der Präsentation der Inhalte und das Einbinden der Teilnehmer gewährleisten. Dazu bauten sie eine Theke mit ausreichend Präsentationsfläche und Platz für zwei Bildschirme. Im Hintergrund stellten sie eine Moderationswand und ein Flipchart für spontane Skizzen auf. Vor der Theke installierten sie ausreichend Lichtquellen und eine handelsübliche Web-Kamera (Logitech C920 HD Pro). Der Trainer trägt ein schnurloses Headset und ist zweitweise im Großbild zu sehen. Das gibt ihm die Möglichkeit, sich frei vor der Kamera zu bewegen, während die Teilnehmenden ihn beobachten und auf seine Fragen über die Medien im virtuellen Raum reagieren.

Durch »Learning by Doing« sammelten sie ihre ersten Erfahrungen und es wurde schnell klar, dass das, was in der Präsenz als selbstverständlich angesehen wird, hier im virtuellen Raum nicht funktioniert. Deshalb raten die Urkes allen Neueinsteigern:

- zunächst als Präsenztrainer genug Erfahrung zu sammeln im Umgang mit Gruppen und Lernmethoden.

- viel zu üben, um gleichzeitig die Inhalte vermitteln zu können und die Teilnehmerreaktionen im Blick zu haben.
- einen präzisen Ablaufplan für jede Veranstaltung zu erstellen.
- eine Live-Online-Trainingseinheit für 90 Minuten zu planen, um genügend Zeit für Interaktion und Austausch zu haben und durch die Modularisierung das Lernen besser in den Arbeitsrhythmus der Lernenden zu integrieren.
- einen Präsenztagesworkshop in viermal eineinhalb Stunden Online-Einheiten umzuwandeln.
- Am Markt ist, wie für alles im Internet, leider eine gewisse Kostenlos-Mentalität für Webinare zu beobachten. Positionieren Sie sich als seriöser Anbieter von Weiterbildung mit der Zusatz-Qualifikation des Live-Online-Trainers. Es leuchtet jedem ein, dass auch ein gutes Live-Online-Training seinen Wert hat. Und für den Kunden rechnet es sich auf jeden Fall schon durch den Wegfall des unproduktiven Seminartourismus.
- die Teilnehmenden von Beginn an in das Geschehen mit einzubinden.
- sehr präzise Anweisungen beim Stellen von Fragen zu geben. Zum Beispiel mehr als in der Präsenz einzelne Teilnehmende direkt anzusprechen.
- eine Videoübertragung des Trainers im Großbild einzusetzen, wenn eine ausreichende Bandbreite zur Verfügung steht. Sollten trotzdem Bandbreitenprobleme auftauchen, kann zunächst das Videobild verkleinert oder die Auflösung runter skaliert werden. Auf jeden Fall sollte ein Foliensatz mit allen Inhalten griffbereit sein, falls die Kamera nicht mehr genutzt werden kann.
- ein Headset mit gutem Stimmklang zu nutzen. Sie selbst haben verschiedene getestet und nutzen ein Mono-Headset von Jabra, das ohne Kabel sehr unauffällig am Ohr des Trainers sitzt. Das ist bei einer Kameraübertragung sehr vorteilhaft für die Optik.
- bei einem größeren Auftrag mit wenig bis keiner Online-Lern-Erfahrung auf Kundenseite mit einem Pilot-Projekt zu starten, um die Entscheidungsträger zu überzeugen und Aufmerksamkeit für die neue Lernform zu schaffen. Gerade Unternehmen, die schon einige Jahre mit virtuellen Meetingräumen zu internen Kommunikationszwecken arbeiten, sind immer wieder überrascht, wie viel Interaktion möglich ist.

Heute arbeiten die Urkes ausschließlich als Live-Online-Trainer und unterstützen ihre Kunden beim Aufbau der Kompetenzen für virtuelle Trainings sowie bei der Konzeptentwicklung.

Sie beobachten, dass in einigen Branchen das Thema »virtueller Raum als Lernraum« schon sehr verbreitet ist, wie zum Beispiel bei Banken. Andere, wie zum Beispiel die Logistik Branche, noch darüber diskutieren, welche Gründe dagegen sprechen. Auch Universitäten und Hochschulen befassen sich zunehmend mit dem Gedanken, Vorlesungen virtuell durchzuführen und ergänzen damit ihr seit einigen Jahren bestehendes asynchrones Online-Lern-Angebot. Tendenziell nehmen sie wahr, dass immer mehr Branchen für das Thema offen sind und die oft bereit seit langem vorhandene Technik jetzt endlich sinnvoll genutzt werden soll.

Potenzielle Kunden werden auf das Angebot der Urkes meist durch Empfehlungen von Kooperationspartnern aufmerksam. Ein großes Netzwerk ist nach ihrer Meinung ein unerlässliches Instrument der Kundengewinnung. Neben der eigenen Homepage mit anschaulichen Beispielen ihrer Tätigkeit werben die Urkes auch im Sozialen Netzwerk Xing und »treffen« dort regelmäßig in verschiedenen Foren am Thema Interessierte und auch erfahrene Live-Online-Trainer. Auch wenn sie in Facebook und Google+ ebenfalls Werbung schalten, sind die Auswertungen eher gering. Ebenfalls als gering stufen die Urkes eigene Messeauftritte ein.

Der große Zeit- und Kostenaufwand steht für sie in keinem Verhältnis zum anschließenden Neukundengewinn.

Als letzten Tipp geben die Urkes das Betreiben eines positiven Erwartungsmanagement in Bezug auf technische Probleme mit. Wer mit Technik arbeitet, muss immer damit rechnen, dass Fehler auftreten und dadurch die Veranstaltung verzögert wird oder im schlimmsten Fall ausfallen kann. Dies sollten den Teilnehmenden von Beginn an klar gemacht und auf beiden Seiten Ruhe bewahrt werden. Flexibilität ist hier alles.

## Sascha Fuß: Logistik Trainings im VC

*Warum sind Sie Live-Online-Trainer geworden?*

Live-Online-Trainings wurden im Zuge meiner Trainertätigkeit für eine Akademie ins Portfolio aufgenommen und sind für mich eine sinnvolle, weil zukunftsweisende Ergänzung.

*Seit wann trainieren Sie im Virtual Classroom?*

Seit ungefähr Herbst 2013.

*Welche Kompetenzen haben Sie sich zusätzlich angeeignet und in welcher Form?*

- Live-Online-Trainer-Ausbildung nach dem heutigen LAOLA-Standard
- Erfahrung durch zahlreiche Online-Trainings auf Basis adobe connect und Saba Centra
- Erfahrung mit dem Übertragen von Präsenz-Trainingsmethoden in den virtuellen Raum

*Können Sie eine bestimmte Weiterbildung besonders empfehlen?*

Der LAOLA-Standard erscheint mir aus meiner Sicht hoch und daher als Weiterbildung/Vorbereitung für aktivierende Online Trainings mit voller Beteiligung der Teilnehmer sehr gut geeignet.

*Wie viel Prozent Ihrer Trainertätigkeit findet online statt?*

Zurzeit ungefähr 25 Prozent.

*Zu welchen Themen bieten Sie Live-Online-Trainings an?*

- Logistik-Fachthemen für Logistik-Fachkräfte eines internationalen Konzerns nach deutschem Ausbildungsstandard. Es geht dabei um die Adaption des deutschen Ausbildungssystems mit den vorgegebenen Inhalten des IHK-Lehrplanes für »Speditionskaufleute« zum einen in die Live-Online-Welt, zum anderen für das internationale Publikum. Sprache, kultureller und rechtlicher Hintergrund sind dabei nur ein Teil der Aspekte, die es zu beachten gilt.
- Ausbildung von Paketfahrern für den Zustelldienst
- Arbeitssicherheit mit Mitarbeitern eines Logistik-Bürobetriebes mit mehreren Standorten in Deutschland (in Planung)
- Gefahrgut und Zoll (in Planung)

*Wer ist Ihre Zielgruppe?*

Logistik-Fachkräfte/Mitarbeiter aus Betrieben der Spedition und Logistik, aber auch Kunden der Arbeitsagenturen

*Welches durchschnittliche Honorar pro Stunde halten Sie für angemessen für Live-Online-Trainings? (optional)*

Das Honorar für Online-Trainings sollte sich an das Niveau der Vergütung »normaler« Trainings anlehnen. Die Trainerleistung ist durchaus vergleichbar. Was an »Präsenzaufwand« entfällt, wird durch die Medien-Bedienung und die dafür notwendige Kompetenz ausgeglichen. Insofern ist ein ähnliches Preisniveau angemessen.

*Wie bewerben Sie Ihre Präsenz/Live-Online-Seminare?*

- Individuell beim Kunden, je nach Anforderung
- Über die Akademie, deren Trainingsinhalte ich vermittele.

*Nutzen Sie einen eigenen Virtual Classroom? Wenn ja, welchen?*

Hauptsächlich adobe connect in einer Layout-Form, die unseren/meinen Bedürfnissen an einen VC entspricht, für das genannte große Logistik-Weiterbildungsprojekt nutzen wir das dort präferierte Saba Centra.

*Bitte berichten Sie über positive und negative Erfahrungen mit virtuellen Trainings? Was sind für Sie die größten Herausforderungen?*

Herausforderung für den Trainer ist zunächst das Sich-Einstellen auf das neue Medium und der Umgang mit Technik einerseits und Teilnehmern/Didaktik andererseits. Das ist ein wenig wie Kampfjet fliegen – viele Informationen gleichzeitig sind zu verarbeiten. Dann ist es spannend, die sonst vorhandenen Rückmeldungen durch Blickkontakt anderweitig zu ersetzen, um immer zu wissen, wie es um meine Teilnehmer steht. Die Technik auf Teilnehmerseite stellt manchmal eine Herausforderung dar.

*Wenn möglich, skizzieren Sie einen Ablauf einer Trainingseinheit zu Ihrem Fachthema. (Zeiteinteilung, Inhalt/Lernziele, Methoden, Medien)*

Dauer 60 bis 90 Minuten, manchmal mehrere Einheiten dieser Länge hintereinander, dann mit kurzen Pausen dazwischen; es gibt immer einen detaillierten Ablaufplan mit Zeiteinheiten jeweils um fünf bis zehn Minuten.

- Etwa zehn Minuten für Ankommen und Technik, ein paar kleine Checks
- Inhalt wie folgt: Übungen auf virtuellen Whiteboards, kurze Vortragssequenzen des Trainers, Visualisierung anhand ppt oder gezeichneter Whiteboards, auch gemeinsam mit den Teilnehmern, Online-Abstimmungen oder Gruppenarbeiten mit virtuellen Gruppenräumen oder grafisch geteilten Whiteboards, schriftliche »Frage-Antwort/Richtig-oder-Falsch-Spiele«, Layout-Wechsel zu großformatiger Videoübertragung, um Low-Tech-Elemente zu verarbeiten: Flipchart, Pinnwand, Beispielmateriale und Gegenstände, die ich in die Kamera halte, eigene Aktionen, die über Video übertragen werden; im Grunde ganz ähnlich wie im »Offline-Training«
- Am Ende fünf bis zehn Minuten Zusammenfassung, Fazit und Manöverkritik.

Wenn eine Teilnehmergruppe mehrere Sessions absolviert, fallen die Technikzeiten weg beziehungsweise kürzer aus, die Gestaltung wird freier und flexibler.