

In-House Onlinetrainings mit Kunden planen

Seit wir Trainer ausbilden, lautet eine der am häufigsten gestellten Fragen meiner Teilnehmer: „Wie bekomme ich mein Konzept online?“. Der Name des Kapitels ist damit nicht meine eigene Idee gewesen. In der Pandemiezeit ging es noch darum, Präsenz-Trainings schnell in ein Online-Format umzuwandeln. Heute zeigt sich: Unsere Kunden sind auf den Geschmack gekommen. Sie fragen verstärkt nach Trainings im digitalen Raum. Deshalb bezieht sich dieses Kapitel selbstverständlich auch auf Konzepte, die von Anfang an als virtuelles Training geplant sind, zum Beispiel für an Kundenwünsche angepasste, virtuelle in-house Seminare.

Wenn Sie dieses Kapitel gelesen haben, werden Sie Online-Trainings inhaltlich und zeitlich souverän strukturieren können. Die folgenden Kapitel gehen dann erst auf weitere Notwendigkeiten wie insbesondere eine gelungene Didaktik, Tools und mögliche Stolperfallen ein.

1) Inhouse-Angebote: 4 Schritte zum Online-Trainingskonzept

Ausgangssituation

Nehmen wir an, Ihr Fokus als Trainerin läge im Bereich junge Führungskräfte und Menschen, die sich in Führungsthemen einarbeiten. Nun fragt ein Unternehmen aus der Chemiebranche bei Ihnen einen „Online-Crash-Kurs“ an. Stichwort: „Vom Mitarbeiter zur Führungskraft“. Aus der E-Mail wird ersichtlich, dass es inhaltlich u. a. um Essentials wie situative Führung, effektive Delegation sowie das Führen von Mitarbeitergesprächen geht.

Bevor wir in ein Kundengespräch einsteigen oder etwas konzipieren, möchte ich aufzeigen, was in der Praxis bei virtuellen in-house Trainings immer wieder schief geht. Die folgende Checkliste ist sozusagen mit Blut geschrieben.

Stolpersteine für Online-Trainingskonzepte

Zeitlich	Inhaltlich / Organisatorisch
1. Ein Tag vs. mehrere Tage Stoff – komme ich in Zeitknappheit? <input type="checkbox"/>	1 Wer übernimmt das Priming? <input type="checkbox"/>
2. Kundenwunsch: Online-Termine zusammenhängend? <input type="checkbox"/>	2 Vorab-Erhebung möglich? <input type="checkbox"/>
3. Wann Online-Tool-Vorkenntnisse der Teilnehmer stärken? <input type="checkbox"/>	3 Online-Erfolgsmessung wie und wer? <input type="checkbox"/>
4. Wie lange Betreuung nach Sem? <input type="checkbox"/>	4 in-house vs. offen? <input type="checkbox"/>
5. Eigene Lizenzen: Überschneidung Seminar-Zeiten? <input type="checkbox"/>	5 Online-Tool-Zwang? <input type="checkbox"/>
6. Wann findet eine Testeinwahl statt? <input type="checkbox"/>	6 Tools verboten / Sperrungen auf Firmenrechnern? <input type="checkbox"/>
	7 Sprache nur Deutsch? → Online-Tools? <input type="checkbox"/>
	8 Verteilung Dokumentation / LMS (Zwang)? <input type="checkbox"/>
	9 Online-Leistungstest gefordert? <input type="checkbox"/>

Zur Erklärung: Zeitliche Stolpersteine

1. Ist das Äquivalent von „einem Tag im realen Raum“ an Inhalten zu vermitteln, oder handelt es sich um ein größeres Konzept, das mehrere Tage an Inhalten enthalten muss? Online schaffen Sie in der gleichen Zeit bis zu 10% weniger Inhalte, wie die Erfahrung immer wieder zeigt. Ist das dem Auftraggeber bewusst? Laufen Sie möglicherweise in die Zeitfalle, weil Sie unterschätzen, wie viel Zeit die Durchführung und Vorbereitung für Online-Trainings braucht?

2. Ist es Kundenwunsch, dass die einzelnen Live-Trainingstermine lückenlos zusammenhängen? Wenn ja, kann es sein, dass Teilnehmer Zeit zum Üben vermissen und dies im Seminarfeedback bemängeln werden. Stellen Sie sich vor, Sie müssen von Mo. Bis einschließlich Donnerstag jeweils 8 Stunden vor dem Rechner sitzen um ein Online-Training zu absolvieren. Die Chancen für ein Lernen mit Lernbegleitung (Blended Learning) werden hier nicht einmal genutzt.
3. Wann können die Online-Tool-Vorkenntnisse der Teilnehmer aufgebessert werden? Dies sollte passieren, bevor die Online-Trainingstermine losgehen. Mit Wann ist aber auch gemeint: Wie viel Zeit bekomme ich, um Teilnehmer an ein Tool heranzuführen.
4. Wie lange ist eine Remote-Betreuung nach dem letzten Live-Training gewünscht? Eine Woche, gar nicht, ein Jahr?
5. Läuft das Training auf Ihrer eigenen Zoom-Lizenz? Dann darf es keine Überschneidung von Seminarzeiten geben: Wenn z. B. Ihre Mitarbeiterin ein Webinar für Ihr Trainerunternehmen hält, dann können Sie kein eigenes Meeting für Ihr Inhouse-Training bei Siemens starten! (Bei Teams geht dies allerdings) Dieses Details wird schnell vergessen, was sehr peinlich sein kann.
6. Wann ist eine Testeinwahl für das Online-Conferencing-System für die Teilnehmer geplant? Wenn Sie dies einfach 30 Min vor dem Offiziellen Start anberaumen, dann sparen sie die meisten Teilnehmer den Aufwand. Setzen Sie die Testeinwahl z. B. 4 Geschäftstage vor den offiziellen Start.

Erläuterung zu inhaltlichen und organisatorischen Stolpersteinen

1. Wer übernimmt das Priming, also die Vorbereitung, der Online-Teilnehmer? Wollen Sie sich hier auf die zu lange Standard E-Mail Ihres Kunden / Auftraggebers verlassen, die ohnehin niemand richtig liest? Durch Teilnehmer-Priming setzen Sie schon vor dem Start der ersten Live-Trainings Standards. Sie haben hier eine riesige Chance, Erwartungsmanagement zu betreiben und vor allen, technische Probleme zu vermeiden.
2. Ist eine Online-Vorab-Erhebung (mit z. B. fünf Fragen) möglich, die sich direkt an die Teilnehmer wendet. Bei In-house Seminaren ist dies ein sehr großer Erfolgsfaktor, da die Auskünfte des Auftraggebers nicht selten lückenhaft oder verfälscht sind. Dies sollte bereits im Auftragsklärungsgespräch erörtert werden. Die Präferenzen von Auftraggebern reichen hier von „völlig unerwünscht“ bis zur verbotenen Bespitzelung.
3. Wie soll eine (Online-)Erfolgsmessung erfolgen, ist die gewünschte Art der Erfolgsmessung sinnvoll und wer soll sie durchführen? ...und wer bezahlt das Ganze?
4. Online-Tool-Zwang: Dürfen, sollen oder müssen Sie sogar ein bestimmtes Online-Tool einsetzen, weil es beim Auftraggeber vorgeschrieben ist? Kennen alle Mitarbeiter die gewünschten Werkzeuge gut?
5. Sind bestimmte Online-Tools verboten? Gibt es Sperrungen (von bestimmten Web-Adressen) auf den Firmenrechnern? Sind vielleicht genau die Online-Tools oder URLs gesperrt, zu denen Sie ggf. etwas vermitteln sollen?
6. Ist die Sprache ggf. zwingend nur Deutsch? Prüfen Sie die Tools, die Sie einsetzen, ob diese überhaupt durchgängig ein deutsches Interface bieten. Oder gibt es Personen, die kein Deutsch können?
7. Wer wird die elektronische Dokumentation verteilen, Videos hochladen und ggf. digitale Artefakte, die die Teilnehmer schaffen, online zur Verfügung stellen? Dürfen Sie dies überhaupt selbst, oder sind hier Geschäftsgeheimnisse im Spiel? Dürfen, sollen oder müssen die ggf. das Lernmanagement-System (LMS) des Auftraggebers nutzen? Wollen Sie es nutzen, wenn Sie dürften?
8. Online-Leistungstest: Erwartet der Auftraggeber, der Vermittler oder die Traineragentur einen Online-Leistungstest? Muss der Leistungstest eine Authentifizierung der Teilnehmer beinhalten?

Die obige Liste verhindert wirksam unangenehme Überraschungen, bringt uns jedoch nicht zum Online-Seminarplan. Wir nutzen diese Liste, um im folgenden Planungsprozess regelmäßig zu prüfen, ob wir etwas Kritisches übersehen haben.

Lassen Sie uns nun den simplen Planungsprozess durchlaufen. Den theoretischen Hintergrund zu diesem liefert unter anderem die überarbeitete ISO 29 993 sowie das Rahmenwerk der systematischen Personalentwicklung nach Prof. Manfred Becker.

[Becker, Manfred „Wie gestalten? Systematische Personalentwicklung im Funktionszyklus“ S. 365-383 in: Strategische Personalentwicklung – Ein Programm in acht Etappen, Meifert, M. Springer

(2008, 2010)]. Dieses Buch bietet nicht den Rahmen, um jedes wissenschaftliche Detail aus diesen Quellen zu erörtern. Ich schlage vor, stattdessen vier konkrete Schritte zu gehen, die einerseits mit den Erkenntnissen aus der Forschung decken und die sich für unser Institut seit 2013 als am wirklich praktikabel herausgestellt haben.

Vier Schritte zu Ihrem Trainingsplan

Führen Sie wie ich normalerweise komplexe, mehrtägige Seminare durch? Kein Problem: Der folgende Ablauf eignet sich für Mini-Crash-Kurse genauso wie für ganze Trainingsprogramme.

Mit welcher inneren Haltung sollten wir an die Planung gehen?

Wenn ihr Temperament dem meinen ähnelt, dann sind Sie vielleicht ein kreativer Mensch, der gerne im realen Raum Kontakt aufbaut, der kreativ vorgeht und bei Herausforderungen im Seminarraum spontan Lösungen findet. Nicht alle Trainer sind stark im Bereich der Struktur, Planung und Zeitenberechnung. Leider sind diese drei Aspekte gerade für Online-Trainings von größter Bedeutung. Dies habe ich damals als Einsteiger schnell gemerkt und mich bei jeder Konzeption total verrückt gemacht. Oft hatte ich den Trainingsplan erst einige Stunden vor dem Training fertig, weil es für mich eine große Überwindung war, diesen wirklich mit Zeiten und Tool-Anmerkungen fertigzustellen.

Um Ihre vielleicht vorhandene Aversion zu umgehen hier ein von Herzen kommender Tipp: Sie haben die Erlaubnis, im Schweinsgalopp durch die folgenden Schritte zu gehen. Stellen Sie sich einfach vor: „Ich werde meine Teilnehmer im Online-Training einfach nur von A nach B bringen.“ So kommen Sie nämlich erst einmal zu einem groben Trainingsplan. Die Wahrscheinlichkeit ist, hoch, dass Sie durch Ihre zugewandte Art im Livetraining so viel wettmachen, dass es ausreicht, wenn Sie den Trainingsplan dann später verbessern. Nutzen Sie dann die folgenden Ausführungen nochmal zum Nachschlagen.

Glücklicherweise hängt der Weg zu einer gelungenen Struktur *nicht* vom Thema eines Online-Trainings ab. Unsere vier Schritte sind für alle Themen und sowohl für Hard- als auch für Softskill-Trainings nutzbar.

Welche Schritte sollten Sie gehen?

1) Zielgruppe und Bedarf klären: Klären Sie im Auftragsklärungsgespräch den Bedarf: Welche Inhalte sind für das Seminar *gewünscht*, welche *realistisch zu schaffen*? Finden Sie zudem möglichst viel über die Teilnehmer heraus.

2) Online-Zeitstruktur: Entwerfen Sie zudem mit dem Auftraggeber eine Zeitstruktur für die Live-Meetings, welche die Besonderheiten von Online-Formaten berücksichtigt.

3) Lernziele entwickeln: Entwerfen Sie noch gemeinsam mit dem Auftraggeber Lernziele, welche die Notwendigkeiten einer virtuellen Durchführung berücksichtigen. Die Ziele konkretisieren Sie weiter *nach* dem Auftragsklärungsgespräch.

4) Online-Trainingsplan: Stellen Sie einen Online-Trainingsplan (Synonym: Online-Dramaturgie) mit Zeiten, Inhalten und Ressourcen auf, den Sie bitte nicht im Detail mit dem Auftraggeber teilen.



Schritt 1) Zielgruppe und Bedarf klären

Zunächst versuche ich, als Auftragsklärungsgespräch *einen Videocall* mit der potenziellen Auftraggeberin zu vereinbaren. Der Auftritt meines Gegenübers (Ton, Videopräsenz, ggf. Unsicherheiten im Umgang mit dem Konferenztool) gibt einen ersten Hinweis zur „Online-Reife“ meines Ansprechpartners.

Wie muss ich mir nun meine *Zielgruppe*, die Teilnehmer vorstellen?

Hierzu erfrage ich, welche

- berufliche Tätigkeiten, Rollen oder Ausbildung die Teilnehmer haben.
- Wer verantwortet welchen Bereich?
- Welche Kunden werden betreut?
- Mit welchen Partnern müssen die Teilnehmer außerhalb des Unternehmens sprechen?
- Die wichtigste Frage ist: Wie vertraut sind die stärksten und „schwächsten“ Teilnehmer der Gruppe mit den Online-Tools, die der Auftraggeber nutzen möchte (oder deren Nutzung er duldet)?

Schnell komme ich zum inhaltlichen *Bedarf*. Wie bei traditionellen Seminaren im realen Raum gilt es nun festzuhalten, welche Inhalte der Auftraggeber *gerne hätte*. Eine Annäherung an die Realität folgt etwas später.

Schon hier ergibt sich ein schnell übersehener Unterschied, wenn wir online arbeiten.

Bis heute ist vielen Auftraggebern nicht bewusst, wie schwierig es für bestimmte Menschen sein kann, einem Training online aktiv zu folgen. Insbesondere lebenserfahrene Teilnehmer geraten bei einer virtuellen Durchführung unter Stress. Oft handelt es sich bei diesen um wichtige Wissensträger.

Es ist also nötig, *alle* Teilnehmer abzuholen und an vermeintlich einfache Online-Tools wie ein Whiteboard heranzuführen, bevor man mit den Wunschthemen des Auftraggebers starten kann. Die Folge: Sie müssen mehr Zeit einrechnen.

Es erscheint sinnvoll diese und weitere Herausforderungen im Gespräch sofort zu benennen. Ich jedenfalls tat dies am Anfang meiner Karriere und *meine Erfolgsquote war auffällig instabil*. Schnell stellte sich heraus, dass ich viele Aufträge nicht bekommen hatte, weil es frustrierend für viele Auftraggeber ist, wenn zuerst Bedenken und Einschränkungen benannt werden.

Ich schiebe deshalb die Diskussion zu solchen Themen in die zweite Hälfte des Auftragsklärungsgesprächs. Seit dem klappt's auch mit den Aufträgen.

Zum Start frage ich häufig: „Was alles hätten Sie gerne für das Seminar, also inhaltlich?“ Mein Ziel ist, eine „Weihnachtsliste“ zu erstellen. Was hätte der Kunde am liebsten, wenn es Weihnachten wäre und es kaum Restriktionen wie Zeit oder Budget gäbe?

Um leichter zur Weihnachtsliste zu gelangen, teile ich meinen Bildschirm und beginne, in einer einfachen Tabelle alle gewünschten Seminarinhalte mitzuschreiben. Hierbei bleibe ich mit dem Kunden auf einer Überschriften-Ebene: „Situatives Führen – Delegieren – Mitarbeitermotivation – Zeitmanagement – Gesprächssituationen für Führungskräfte – High-Potential Programm – Feedback geben“

Zusätzlich stelle ich die folgenden Fragen, um möglichst viel abzudecken:

- „Welche Inhalte / welches Wissen fehlt den Teilnehmern?“
- „Was sollen die Teilnehmer nach dem Online-Training benennen, erklären, analysieren oder kreieren können?“
- „Gibt es harte „KPIs“ (Key Performance Indikatoren) oder interne Erfolgskennzahlen (wie im Vertrieb)?“
- „Was soll nach dem Training anders sein als vorher?“
- „Gab es das Training schon mal online oder im realen Raum? Wie war es angekommen?“
- „Welches Budget und Zeitfenster ist denkbar, und wer verfügt über das Budget?“
- „Welche Frage habe ich vergessen zu stellen?“
- „Welche Fragen hat die Auftraggeberin zu mit oder unserem Institut?“

Wenn der Kunde sagt, „also mehr fällt mir erstmal nicht ein“ oder „das sind wirklich die zentralen Themen“, gehen Sie zum nächsten Schritt über.

Option: Strategieworkshop

Stellt sich heraus, dass das Training zu einem größeren Projekt (viele Termine, ggf. mehrere Teilnehmergruppen) werden könnte, biete ich an, einen Strategieworkshop durchzuführen, um das Seminar mit großer Sicherheit zum Erfolg zu machen. Die Dauer kann zwei Stunden oder auch einem halben Tag betragen. Der Strategieworkshop ist besonders dann sinnvoll, wenn Sie das begründete Gefühl gekommen, dass der Kunde vor dem Seminar eigentlich bestimmte Weichenstellungen vornehmen muss.

So kann ich beispielsweise eine Teamentwicklung erst dann durchführen, wenn die zwei Geschäftsführer des Unternehmens die angestoßenen Strukturveränderungen im Unternehmen erst einmal für sich selbst finalisieren und dann ausreichend kommunizieren. Und wer von Ihnen z. B. im Vertrieb schult weiß, dass eine Veränderung der Marketing- oder Vertriebsstrategie erst einmal in einer neuen Marschroute und überarbeiteten Unterlagen für das Vertriebsteam münden muss. Neue Broschüren, neue Leitfäden, neue Folien, ggf. neue Seiten im Web. Nicht wenige Unternehmen sind übrigens daran interessiert, eine Online-Seminar-Strategie / virtuelle Weiterbildungs-Strategie zu entwickeln, die auf Dauer tragfähig ist. Auch hier bietet sich vorab eine Beratung an, in der Sie Ihre Praxiserfahrungen einfließen lassen können.

Ich erwähne den Strategieworkshop zur Auftragsklärung hier nicht nur. Ich betone das Thema. Lassen Sie sich den Workshop bezahlen. Mit der Lieferung einer präzisen Analyse oder Prozessempfehlung haben Sie sich den Tagessatz mehr als verdient.

Schritt 2) Noch im Gespräch eine Online-Zeitstruktur entwerfen

Nun gehe ich in die zweite Phase meines Gesprächs über und entwerfe für einen *ersten halben Tag* eine grobe Themen-Agenda. Machen Sie das gleich gemeinsam mit dem Kunden.

„Warum ein *halber Tag*?“, werden Sie fragen.

Ganztägige Online-Trainings sind für Teilnehmer und uns Trainer sehr anstrengend. Mein Vorschlag, einmal aufzulisten, was wir an einem Vormittag schaffen könnten signalisiert, dass die Dauer der Live-Sitzung für mich wichtig ist und dass wir immer an die Teilnehmer denken müssen. Scheuen Sie sich nicht, Ihre Erfahrungen zu schildern, wenn Auftraggeber trotzdem eine Durchführung von 8 bis 19 Uhr fordern. Ich halte solche Marathons für unnötig und didaktisch ineffizient.

Häufig kommt für nur einen halben Tag eine große Menge an Themen zusammen:

ZOOM - Marius Jost teilt seinen Bildschirm

Wunsch-Themen „Führung bei Siemens“ (Tag 1 von 3: 9-12:30 Uhr) brutto: 3 ½ h

Situatives Führen (wichtiges Modell für uns)
Was motiviert / demotiviert meine Mitarbeiter? Ausführlich!
Richtig delegieren (hier Übung einbauen!)
Siemens Unternehmenskultur Part I von II
Riemann-Thomann-Modell (Nur Modell)

Mittagspause 12⁰⁰-12:45

Riemann-Thomann-Modell (Übung - wichtig)
Gesprächs-Situationen für Führungskräfte
Siemens High-Potential Programm (mindestens erwähnen)
Umgang mit schwierigen Situationen / Mitarbeitern
Feedback-Modell (Üben!) / Wann ist das Modell realistisch?
Stressübung aus unserem Assessment Center → Trainervorschlag: „Störfall im Kraftwerk“ (ursprüngl. Metalog)
Kurzes Blitzlicht

Jede Stunde ca. 10 Min. Pause, also 3 Mal

Der Screenshot oben zeigt: Die nötige Tiefe lässt sich nicht unterbringen.

Was ist nun zu tun? Arbeiten Sie gemeinsam heraus, was überhaupt in der gewünschten Zeit zu schaffen ist. Am liebsten stelle ich jetzt Fragen wie: „Was ist Ihnen für die letzte halbe Stunde wichtiger? Die Abschlussdiskussion oder noch das Thema „Prozessqualität“? Oder: „Wie gut würden Sie ein Führungsmodell wie das von Hersey und Blanchard verstehen, wenn ich dies in 10 Minuten durchziehe?“

Schnell erkennen die meisten Kunden, dass zehn Themen von 9-12³⁰ Uhr nicht unterzubekommen sind. Zum Start einer Live-Sitzung braucht es eine „Check-in“ Phase, damit Teilnehmer eine zeitliche und inhaltliche Orientierung erhalten und etwas über die anderen erfahren können. Gerne sage ich: „Zum Anfang muss ein Grundstock an Vertrauen geschaffen werden, sonst kann niemand richtig lernen. Dafür brauchen wir zum Start eine viertel Stunde. Ein Feedback am Ende ist für die Teilnehmer ebenso wichtig und wir haben drei kurze Pausen. Netto bleiben uns als x Stunden.“

Jetzt gilt es, radikal zu kürzen. Streichen Sie alle Themen aus der Liste, die nicht unbedingt in den ersten halben Tag müssen. Wie lange dauert z. B. Ihre Übung zur situativen Führung wirklich, wenn Sie diese online durchführen? Seien Sie ehrlich und geben Sie lieber großzügige Zeiten an.

Faustregel für Online-Zeiten

Ich bemerke immer wieder, dass Sie online *nur ca. 90 Prozent* dessen schaffen, was Sie in der gleichen Zeit im realen Raum erarbeiten könnten.

Sagen wir, die Übung „Zeitfresser erfassen und mit Partner besprechen“ dauert ihrer Erfahrung nach im Raum 35 Minuten.

35 Min. $\hat{=}$ 90%	(im realen Raum)	Berechne: $35 / 90 * 100$
ca. 39 Min. $\hat{=}$ 100%	(im virtuellen Raum)	

Rechnen Sie für die Übung online ruhig 40 Minuten ein. Wenn sich in der Praxis später ergibt, dass die Übung online doch schneller geht (z. B. durch Ausnutzung von Gleichzeitigkeit), dann können Sie ihren Seminarplan immer noch kürzen.

Dem Kunden sollten Sie nun drei Dinge erklären, um im virtuellen Training ausreichend Zeit zu haben:

- Da bei einer Gruppe mit z. B. 16 Teilnehmern an einem halben Tag 30 Min Pause und ca. 30 Min Check-in und Check-out Zeit anfallen, bleiben netto für einen Live-Termin 2 ½ Stunden übrig.
- Am ersten Termin muss ich in unserem Fall die Teilnehmer an ein Online-Whiteboard (Beispiel Conceptboard, Mural oder Miro) heranzuführen. Auch hier sind zwanzig Minuten schnell weg. Somit haben wir am ersten Termin 2h 10 Min. netto für die Vermittlung und Übung von Inhalten zur Verfügung.
- An Tag zwei und drei haben wir jeweils ca. 2 ½ Stunden zur Verfügung. Summe über die drei Online-Termine: ca. 7 Stunden, 10 Min. (netto: **430 Min.**).

Zeitlicher Reality-Check

Nehmen wir einmal an, was der Kunde will ähnelt von Umfang und Inhalt her stark einem Konzept, welches Sie oft im realen Raum mit großem Erfolg durchgeführt haben. Dieses ursprüngliche Beispielseminar liegt sozusagen in Ihrer Schublade und hatte ohne Pausen oder Check-in / Out-Übungen einen Umfang von ca. 6 ¾ Stunden (netto: **405 Min.**)

Wenn wir *online* nur diese 405 Minuten hätten, würden wir ca. 90 Prozent des Stoffes schaffen. Sind die oben vorgeschlagenen 430 Minuten also übertrieben viel?

405 Min. $\hat{=}$ 90 %

430 Min. $\hat{=}$ ca. 96 %

Die Antwort lautet nein. Wir kommen nicht mal auf 100 Prozent. Verluste in dieser Größenordnung lassen sich bei drei Terminen jedoch durch Lernbegleitung (z. B. Kurzvideos oder ein Quiz zwischen zwei Live-Terminen) sehr leicht ausgleichen.

<i>ursprünglich</i> (in Ihrer Schublade)	09:00 – 17:00				
↓					
<i>online</i> (in-house Vorschlag)	<i>Live-Termin 1:</i> 9-12:30	<i>Lernbe-</i> <i>gleitung</i>	<i>Live-Termin 2:</i> 9-12:30	<i>Lernbe-</i> <i>gleitung</i>	<i>Live-Termin 3:</i> 9-12:30

Im Bild oben ergeben sich zwei Lücken, die ich für Blended-Learning-Inhalte nutzen kann: zwischen Termin eins und zwei.

Wenn aber Auftraggeber jedoch nur zwei Live-Terminen zustimmt, habe ich netto nur 2/3 der Zeit übrig. Das entspricht nur noch 65% der Inhalte. Es gibt außerdem nur *eine* Lücke zwischen den beiden Terminen, nicht wie oben zwei. So bin ich auch im Blended-Learning-Bereich stark begrenzt. Junge Trainer machen hier den Fehler, die Inhalte nicht zu kürzen. In der Durchführung kommen sie dann unter enormen Zeitdruck und erhalten schlechtes Feedback.

Selbst, wenn Sie mit zwei Terminen von 9-13 Uhr planen, dann hätten Sie netto nur ca. 13% Zeit für Inhalte.

Mein Fazit zu diesem Schritt ist:

- *Online-Trainings benötigen zumindest noch in diesen Tagen mehr Zeit, da nicht alle Teilnehmer sofort mithalten können.*
- *Ich persönlich glaube auch, dass es sich um ein Bandbreitenproblem handelt: Was wir Trainer im Raum über alle Sinne vermitteln und trainieren können, das sollen wir nun durch ein Kabel quetschen, an dessen Ende ein kleiner Bildschirm und ein Headset hängen. Kein Wunder, dass so mancher Teilnehmer hier etwas länger benötigt, um das Wichtigste aufzunehmen.*
- *Zusätzlich haben selbst die professionellsten Online-Trainer es immer wieder mit Verbindungsproblemen (auf Teilnehmerseite) und Umschaltzeiten zu tun (Bildschirm teilen, Gruppenräume öffnen, Teilnehmer mit Problemen auffangen).*

Sie schaffen auch deshalb ca. zehn Prozent weniger Inhalte, weil Sie weniger Zugriff auf die Teilnehmer haben. Während die Gruppendynamik im realen Raum auch etwas trägere Zeitgenossen mitreißt kommt es online immer wieder zum „verdeckten Ausstieg“. Es ist so viel leichter, mal eben mit „Hallo Lisa, ja das machen wir so LG Marius“ eine E-Mail zu beantworten als dies im Seminarraum zu tun.

Ziel dieses Buches ist, besonders diesen letzten Aspekt so gut wie möglich in den Griff zu bekommen. Ich bin sicher, einige meiner Erfahrungen werden Ihnen helfen, die Teilnehmer optimal zu aktivieren.

Viele Trainer fassen nun das Gespräch zusammen und beenden dann das Gespräch. Für sich selbst schärfen Sie als nächstes alle Aspekte wie Zielgruppe, Zeiten und den inhaltlichen Trainingsbedarf nach.

Schritt 3)

Ich rate Ihnen jedoch, im Videocall zu bleiben und bereits erste Lernziele festzuhalten, die sich für den virtuellen Raum eignen.

Fragen Sie Ihre Auftraggeberin, was die Teilnehmer gelernt haben sollen, wenn wir einmal auf die folgende, nun bereinigte Tabelle für den ersten halben Tag schauen:

ZOOM - Marius Jost teilt seinen Bildschirm
<p>Themen „Führung bei Siemens“ (Tag 1 von 3: 9-12:30 Uhr)</p> <p><i>Check-in: In diese Schublade darf man mich erst mal stecken (15 Min)</i></p> <p><i>Kurz-Einführung Online-Whiteboard</i></p> <p><i>Thema Motivation</i></p> <p><i>Was hat mich einmal richtig demotiviert oder motiviert? (8 Min mit Kurzdiskussion)</i></p> <p><i>Impuls des Trainers: Richtig delegieren (10 Min.)</i></p> <p><i>Übung: „Ich delegiere jetzt“ (10 Min.)</i></p> <p><i>Thema situative Führung</i></p> <p>...</p> <p>...</p>

Erst nach diesem Schritt gilt es, das Videogespräch abzuschließen und Lernziele und das finale Timing in Ruhe durchzugehen.