



Verkaufs- und Beratungstrainings mit Hilfe von Videofeeds in der beruflichen Schule

von Ivonne Härtl, Ulrike Kretschmer, Sabine Lobinger, Kathrin Wein

**Hausarbeit erstellt im wirtschaftspädagogischen Hauptseminar
„Professionsentwicklung mit Hilfe von Videofeedbackverfahren“
im Wintersemester 2006/2007**

Inhalt:

1	Einleitung	3
2	Das Videofeedbackverfahren in der beruflichen Schule	3
2.1	Ziele des Videofeedbacktrainings in beruflichen Schulen	3
2.2	Vorteile des Einsatzes von Videofeedback an beruflichen Schulen.....	5
2.2.1	Vorteile für die Schüler	5
2.2.2	Vorteile für den Lehrer.....	6
3	Analyse von Praxisbeispielen	6
3.1	Auswahl der Praxisbeispiele	6
3.2	Praxisbeispiel „Berufsschule Nürnberger Land in Lauf a.d. Pegnitz“	7
3.2.1	Zielgruppe und Ziele	7
3.2.2	Kontext.....	8
3.2.3	Methodische Elemente	9
3.2.4	Prozess.....	9
3.2.5	Prüfungsaspekte	10
3.2.6	Verbesserungsmöglichkeiten	11

3.3	Praxisbeispiel „Berufsschule Weiden i.d.Opf.“	11
3.3.1	Zielgruppe und Ziele	12
3.3.2	Kontext	12
3.3.3	Methodische Elemente	13
3.3.4	Prozess.....	13
3.3.5	Prüfungsaspekte	14
3.3.6	Verbesserungsmöglichkeiten	15
3.4	Selbst entwickeltes Videofeedbackverfahren	16
3.4.1	Darstellung der entwickelten Instrumente.....	16
3.4.2	Darstellung des eigenen Videofeedbackverfahrens	18
3.4.2.1	Zielgruppe und Ziele	18
3.4.2.2	Kontext	19
3.4.2.3	Methodische Elemente	19
3.4.2.4	Prozess.....	20
3.4.2.5	Prüfungsaspekte	21
3.4.3	Diskussion des Verfahrens	22
4	Schlussbetrachtung	24
5	Literatur	25
5.1	Zentrale Literatur	25
5.2	Weitere Literatur	25
6	Anhang	27

1 Einleitung

Im Rahmen des wirtschaftspädagogischen Hauptseminars „Professionsentwicklung mit Hilfe von Videofeedbackverfahren“ wurde das Augenmerk auf das Medium Video gelegt. In diesem Seminar galt es aufzuzeigen, dass das Videofeedbackverfahren ein geeignetes Mittel zur Kompetenzentwicklung ist. Dieses Verfahren ist eine Kombination aus einer Erbringung einer Leistung, die auf Video festgehalten wird, und einer sich anschließenden Beurteilung des Leistenden durch einen oder mehrere Feedback-Geber. Die Bewertung soll mit Hilfe des aufgezeichneten Videos auf Basis eines Beurteilungsinstruments erfolgen.

Im Rahmen des Seminars befassten sich mehrere Gruppen mit unterschiedlichen Einsatzgebieten der Videofeedbackanalyse. Die Aufgabe unserer Gruppe war es herauszufinden und zu analysieren, ob und wie man Verkaufs- und Beratungstrainings mit Videounterstützung in beruflichen Schulen durchführen kann.

Im Folgenden werden nun unsere Ergebnisse geschildert. Zuerst geben wir einen Überblick über die Ziele und die Vorteile des Videofeedbackverfahrens an beruflichen Schulen. Im Anschluss beschreiben wir zwei Praxisbeispiele des Verkaufstrainings mit Videofeedback an ausgewählten Berufsschulen. Danach werden wir unsere selbst entwickelte Videofeedbackschulung darstellen und diskutieren.

2 Das Videofeedbackverfahren in der beruflichen Schule

2.1 Ziele des Videofeedbacktrainings in beruflichen Schulen

Mit dem Einsatz von Videofeedback im Unterricht an beruflichen Schulen werden laut der von uns befragten Lehrkräfte Herrn Tietz, Frau Pohrer, Frau Ross, Herrn Lobinger, Herrn Schuster und Herrn Wein mehrere Ziele verfolgt.

Zum einen möchte man damit die Schüler auf die mündliche Prüfung vorbereiten, welche einen Teil ihrer Abschlussprüfung darstellt. Da diese Prüfung, bei der die Auszubildenden ein Beratungs- oder Verkaufsgespräch durchführen müssen, eine relativ hohe Gewichtung besitzt, ist es wichtig, dass derartige Gespräche im Unterricht geübt werden. Als Beispiel kann der Ausbildungsberuf Bankkaufmann bzw. Bankkauffrau genannt werden. Die Auszubildenden werden hier in ihrer Abschlussprüfung im Fach „Kundenberatung“ geprüft. Dabei sollen sie u.a. zei-

gen, dass sie in der Lage sind, Beratungsgespräche selbständig zu planen, durchzuführen und zu kontrollieren bzw. Kundengespräche systematisch und situationsbezogen zu führen. Wichtig ist, dass in diesem Teil der Prüfung die Gesprächskompetenz eine sehr große Bedeutung besitzt. Die Bewertung der Leistung im Prüfungsfach „Kundenberatung“ wird bei der Gesamtnotenbildung doppelt gewichtet und spielt somit eine bedeutende Rolle.¹ Damit die Schüler gute Ergebnisse bei derartigen Gesprächen erzielen können, müssen sie gut auf die Prüfungssituation vorbereitet werden. Der Einsatz von Videofeedback soll das Üben dieser Beratungs- oder Verkaufsgespräche unterstützen bzw. insbesondere den Trainingseffekt verstärken.

Außerdem verfolgt man mit dem Videofeedbacktraining laut der befragten Lehrkräfte vor allem die Intention, die Schüler gut auf die Praxis vorzubereiten. Das Durchführen von Verkaufs- und Beratungsgesprächen mit Videoaufzeichnungen soll den Schülern helfen, ihre Verkaufs- und Beratungstechniken zu verbessern und den Umgang mit Kunden zu üben. Mit der Aussage „Man lernt nicht für die Berufsschule, sondern für den Betrieb,“ drückte Frau Pohrer aus, dass sie den Schülern durch den Einbau von Videofeedback in den Unterricht, helfen will, das Gelernte in der Praxis besser anwenden zu können.

Ein weiteres wichtiges Ziel des Videofeedbackverfahrens im Unterricht ist die Weiterentwicklung der drei Handlungskompetenzen Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz. Der Schwerpunkt hierbei liegt vor allem auf dem Erlernen und Üben von Methoden- sowie Sozialkompetenzen. Im Hinblick auf den Bereich der Methodenkompetenzen kann beispielsweise der richtige Umgang mit Formularen oder der gezielte Einsatz von Prospekten im Gespräch mit Kunden trainiert werden. Bezüglich der Sozialkompetenz soll vor allem der freundliche Umgang mit Kunden im Beratungs- bzw. Verkaufsgespräch oder auch das Umgehen mit Konfliktsituationen während der Gespräche geübt werden. Besonders bei der Schulung der Sozialkompetenz spielt die Analyse des Videos eine bedeutende Rolle, denn gerade hierbei sieht ein Schüler mit eigenen Augen, ob er sich freundlich gegenüber dem Kunden zeigt.

Als viertes Ziel des Videofeedbacktrainings in beruflichen Schulen kann die Erweiterung der drei Persönlichkeitsbereiche Wissen, Können und Wollen aufgeführt werden. Hier ist vor allem der Bereich des „Wollens“ von Bedeutung, da durch das Videofeedbackverfahren die Motivation der Schüler gesteigert werden kann. Das Verfahren bietet die Möglichkeit, das Gelernte anzuwenden und nicht nur einem reinen Wissensinput ausgesetzt zu sein. Wichtig ist auch,

¹ Vgl. Heinz Rotermund/Andrea Schubert, Fit für die mündliche Prüfung S. 13-14

dass das Training mit Videofeedback eine willkommene Abwechslung im Unterrichtsalltag darstellt und sozusagen etwas „Besonderes“ ist. Durch diesen Aspekt kann die Motivation der Schüler gesteigert werden.

2.2 Vorteile des Einsatzes von Videofeedback an beruflichen Schulen

Laut den Expertengesprächen mit Berufsschullehrern existieren mehrere Gründe, die für den Einsatz von Videofeedback im Unterricht an beruflichen Schulen sprechen. Herauszustellen ist dabei vor allem, dass sowohl die Schüler als auch die Lehrer von diesem Verfahren profitieren.

2.2.1 Vorteile für die Schüler

Der wichtigste Vorteil des Trainings mit Videofeedback liegt für die Schüler darin, dass sie durch das Zeigen des Videos die Möglichkeit bekommen, zu sehen, wie sie selbst bei Beratungs- oder Verkaufsgesprächen wirken. Durch diese Gelegenheit erleichtert man ihnen ihre eigene Selbsteinschätzung, denn sie haben so ihre Stärken und Schwächen direkt vor Augen. Dies hat oft einen viel wirkungsvolleren Effekt auf das Trainingsziel als das reine Feedback des Lehrers und der Mitschüler. Der Trainingseffekt wird aber nicht nur dadurch erzielt, dass sich die Schüler einmal selbst sehen, er wird auch dadurch gefördert, dass man durch das Zeigen des Videos besonders positive und negative Aspekte herausstellen und noch einmal in Erinnerung rufen kann. Oft ist es auch so, dass den Feedbackgebern einige Aspekte während der Durchführung des Gesprächs nicht auffallen. Das nochmalige Zeigen des Gesprächs oder einzelner Teilsequenzen auf Video aber kann dazu beitragen, dass gerade diese, oft nicht auf den ersten Blick erkennbare Gesichtspunkte, deutlich werden.

Die Schule bietet außerdem den Vorteil, dass sie für die Auszubildenden einen gewissen Schonraum darstellt. Damit ist gemeint, dass die Auszubildenden in der Schule keinem Praxisdruck ausgesetzt sind, der beispielsweise durch die Beobachtung eines Vorgesetzten entstehen kann. In der Schule hingegen wird nur der Blick der Mitschüler und des Lehrers auf einen gerichtet. Dies kann dazu beitragen, den Schülern die Anspannung während der Videoaufzeichnung zu nehmen, vor allem auch deshalb, weil jeder Schüler einmal beobachtet und bewertet wird und somit jeder die gleiche Situation durchlaufen muss. Trotz dieses Vorteils der Schule, kann dort die notwendige Ernsthaftigkeit durch die Vergabe von Noten geschaffen werden.

Ein weiteres Argument, das für die Durchführung des Videofeedbackverfahrens im Berufsschulunterricht spricht, liegt darin, dass diejenigen Schüler, die nicht am Rollenspiel Teil neh-

men, als Feedbackgeber tätig werden können. Das heißt, dass sie mittels eines vorgegebenen Bewertungsbogens ihre Mitschüler bewerten und auf diese Weise feststellen, was diese gut gemacht haben bzw. welche Fehler ihnen unterlaufen sind. Nicht nur der Feedbacknehmer profitiert von der Durchführung des Videofeedbacks, sondern auch die restliche Klasse. Die Videoaufzeichnungen dienen dabei vor allem als Beweismittel. Dies trifft besonders dann zu, wenn diejenigen Schüler, die gefilmt werden, von ihren Mitschülern auf bestimmte Fehler aufmerksam gemacht werden, von denen sie selbst der Meinung sind, sie nicht gemacht zu haben. In solch einem Fall dient das Videos dazu, sich diese bestimmten Sequenzen noch einmal genau anzusehen, um das Argument des Mitschülers zu beweisen.

Daneben spielt auch der Neutralitätscharakter der Schule eine große Rolle. In den Betrieben steht bei Beratungs- und Verkaufsgesprächen oft die Produktorientierung im Vordergrund. Die Schule allerdings bleibt neutral, was dazu beiträgt, dass das Produkt bei den Gesprächen eher in den Hintergrund rückt. Der Einsatz des Videofeedbacks in der Schule bietet somit den Vorteil, den Schwerpunkt auf den Ablauf eines Gesprächs oder Aspekte wie Freundlichkeit, Mimik oder Gestik zu setzen. Besonders die letztgenannten Gesichtspunkte, die in den Betrieben oft weniger berücksichtigt werden, können durch den Einsatz des Videos überprüft und hervorgehoben werden.

2.2.2 Vorteile für den Lehrer

Nicht nur Schüler, sondern auch Lehrer profitieren von dem Verfahren. So stellt beispielsweise der Einsatz des Videofeedbackverfahrens für den Lehrer eine unterstützende Maßnahme bei der Notenvergabe dar. Das Video bietet ihm die Möglichkeit, die Aufzeichnungen zu Hause in Ruhe anzuschauen, um so einzelne Aspekte noch einmal genauer zu betrachten bzw. zu überprüfen und dadurch eine gerechte Notengebung zu gewährleisten.

Zudem geben die Videoaufnahmen auch dem Lehrer die Möglichkeit, seine Argumente zu untermauern, indem er auf spezielle Sequenzen verweist. Das Video dient ihm somit als Beweismittel für positive und negative Kritik seinerseits.

3 Analyse von Praxisbeispielen

3.1 Auswahl der Praxisbeispiele

Im Rahmen unserer Untersuchungen zum Thema wandten wir uns an zahlreiche Berufsschulen, um zu erforschen, ob und wie diese Verkaufs- und Beratungstrainings mit Hilfe von Vi-

deofeedback durchführen. Nach Zusage dreier Berufsschulen in Lauf, Fürth und Weiden hospitierten wir jeweils in einer Schulstunde, in der das Verfahren angewandt wurde.

Nachfolgend werden zwei Praxisbeispiele beschrieben. Die Auswahl dieser wird folgendermaßen begründet:

Wir entschieden uns, das selbst entwickelte Videofeedbackverfahren von Herrn StD Lothar Schuster der Berufsschule in Lauf näher zu erläutern. Herr Schuster führte uns in das Verfahren, das er für seine Schüler entworfen hatte, ein und konnte uns sehr hilfreiche Informationen für unser Projekt geben. In Zusammenarbeit mit StDin Renate Pohrer von der Berufsschule in Fürth entwickelte er als einer der ersten Lehrer einen gesamten Videofeedbackprozess für Verkaufsgespräche in Einzelhandelsklassen. Nachdem uns Herr Schuster theoretische Informationen zur Vorbereitung, Durchführung und Feedbackphase gegeben hatte, hospitierten wir in einer Unterrichtsstunde, in der Schüler Verkaufsgespräche mit Videoanalyse durchführten. Da wir sein entwickeltes Verfahren als optimal für Schüler im Einzelhandel betrachten, entschieden wir uns, dieses im Folgenden zu beschreiben.

Auch Frau Pohrer, die zusammen mit Herrn Schuster Materialien zum Videofeedbackverfahren für Einzelhändler entwickelt hat, konnte uns Einblicke gewähren. Sie erklärte uns sowohl Hintergründe als auch den Ablauf der Videofeedbackanalyse in einer ihrer Unterrichtsstunden. Des Weiteren durften wir auch bei Frau Pohrer eine Schulstunde besuchen, um uns selbst von der Methode zu überzeugen. Da ihr Videofeedbackprozess nahezu genauso aufgebaut ist wie der ihres Kollegen Herrn Schuster, werden wir an dieser Stelle davon absehen, noch einmal ins Detail zu gehen.

Deshalb entschieden wir uns, das Videofeedbackverfahren zweier engagierter Lehrer der Berufsschule in Weiden zu präsentieren. StRin Brigitte Ross und StR z.A. Robert Tietz entwickelten ein Verfahren für Einzelhändler und Verkäufer, um effektiv Verkaufsgespräche mit Hilfe von Videofeedback zu üben. Auch dieses empfinden wir als hervorragend für ein Training und möchten es als unser zweites Praxisbeispiel im Folgenden näher beschreiben.

3.2 Praxisbeispiel „Berufsschule Nürnberger Land in Lauf a.d. Pegnitz“

3.2.1 Zielgruppe und Ziele

Am 29.12.2006 besuchten wir die 11. Klasse Kaufleute im Einzelhandel in der Berufsschule Nürnberger Land in Lauf. Hier führt der Lehrer, StD Lothar Schuster, seit geraumer Zeit im Fach „Kundenorientiertes Verkaufen“ Trainingssequenzen mit Hilfe von Videofeedback durch.

Jede Klasse wird für das Training in zwei Gruppen aufgeteilt, die parallel von zwei Lehrkräften betreut werden und in den beiden Verkaufsräumen der Schule üben. Die Gruppe, die wir besuchen durften, setzte sich aus vier Mädchen und sechs Jungen im Alter von 17 bis 21 Jahren mit Hauptschulabschluss zusammen.

Das Videofeedbackverfahren, wie es in Lauf durchgeführt wird, soll zum einen der Prüfungsvorbereitung dienen. Durch gezieltes Üben in der Schule werden die Prüflinge langsam an die Situation, sich vor Beurteilenden zu präsentieren, herangeführt. Ein besonders wichtiges Ziel des Videofeedbacktrainings ist aber, dass die Schüler kundenorientiertes und situationsgerechtes Verhalten lernen und einüben können. Es findet nicht nur ein theoretischer Input wichtiger Verkaufstaktiken statt, sondern den Auszubildenden wird auch die Möglichkeit gegeben, die Situation praxisnah nachzuspielen und konstruktive Verbesserungsvorschläge zu bekommen. Daher ist es wünschenswert, wenn jeder Schüler mindestens einmal pro Schuljahr die Chance bekommt, diese Form der Selbst- und Fremdrelexion zu durchlaufen.²

3.2.2 Kontext

Das Videofeedbacktraining findet in der Berufsschule in Lauf im Fach „Kundenorientiertes Verkaufen“ statt. In dieser Schule gibt es dazu besonders ausgestattete Übungsräume. Dort befinden sich eine fest installierte, in einem Schrank verstaubare Kamera und ein Fernsehgerät, welches mit dem Videorecorder bzw. der Kamera verbunden ist. Ein externes Mikrofon und eine separate Beleuchtungsanlage komplettieren die Ausstattung. Für das Verkaufstraining wurde ein fahrbarer Tresen und Regale mit Ablagen und Kleiderstangen installiert, in welchen die präsentierte Ware aufbewahrt werden kann.

Für die Verkaufsgespräche können Themenschwerpunkte vorgegeben werden, wie z.B. Zusatzverkauf oder Alternativangebote. Zu den jeweiligen Themen werden vor dem Rollenspiel Theorieinputs mit Hilfe von Folien, Beispielvideos und kleinen Übungssequenzen durchgenommen. In diesem Fall stellt sich der Auszubildende im Vorfeld seines Gesprächs darauf ein. Da er bereits mehrere Wochen im Voraus weiß, zu welchem Termin sein Training stattfindet, ist dies problemlos möglich.³

² Schuster, Pohrer & u.a., o.J. WVK 19 – Methodik 1

³ Ebd.

3.2.3 Methodische Elemente




Zur planmäßigen Vorbereitung der Schüler auf komplexe Rollenspiele hat Herr Schuster zusammen mit anderen Lehrern zwei Ordner ausgearbeitet, die Unterrichtsmaterialien für die 10. und 11. Klasse im Fach „Kundenorientiertes Verkaufen“ enthalten. Das entwickelte Konzept zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass die Schüler schrittweise an optimale Verkaufsgespräche herangeführt werden. Das Niveau steigert sich somit von mal zu mal, indem von leichteren zu anspruchsvolleren Sachverhalten übergegangen wird. Theoriephasen, unterstützt von Beispielvideos, wechseln mit kleineren Rollenspielen ab. Die Schüler erlernen alle für den Verkauf wichtigen Dinge, wie z.B. Mimik und Gestik, richtiges Beraten, den Umgang mit Einwänden, etc. Die Kamera und der Fernseher bzw. das Videogerät sind ständig Teil des Unterrichts, wodurch die Schüler die Angst davor verlieren.

Für ein komplexes Rollenspiel erhält der Schüler im Voraus einen Warenbeschreibungsbogen, den er ausgefüllt am Tag seines Trainings mitbringen muss. Mit diesem Bogen soll es ihm ermöglicht werden, sich gezielt mit der Ware, die er im Unterricht verkaufen will, auseinanderzusetzen. Der Schüler muss diese Ware auch im Original für das Rollenspiel mitbringen. Der Rest der Klasse erhält als Feedbackgebende zum Teil mehrere Beobachtungsbögen. Deren einzelne Kriterien werden im Vorfeld erklärt und geübt. Zu jedem Videofeedbacktraining bekommen die Schüler einen allgemeinen Beobachtungsbogen für das Verhalten des Verkäufers. Dieser Bogen ist immer gleich. Je nach Rollenspiel erhalten sie zusätzliche Beobachtungsbögen mit speziellen Kriterien. In unserem Fall waren das ein Bogen zu „Mehrfachbedienung bei Hochbetrieb“, „Zusatzverkauf“ und „Kundeneinwände“.

3.2.4 Prozess

Von Herrn Schuster haben wir eine Checkliste erhalten, wie der Ablauf eines Verkaufstrainings idealerweise aussehen soll.⁴ In den 45 Minuten, die wir beobachteten, war das Gespräch wie folgt strukturiert:

⁴ vgl. Checkliste Rollenspiele Anhang 1

	Vorbereitung	(12 Minuten)
	Rollenspiel mit Videoaufzeichnung	(3 Minuten)
	Videofeedback	(30 Minuten)

Die Rolle des Verkäufers übernahm ein Junge, der im Baumarkt *OBI* in der Gartenabteilung arbeitet. Als Ware hatte er eine Folie, einen Jutesack und eine Matte aus Hanf mitgebracht. Wie er anhand des Warenbeschreibungsbogens erklärte, handelte es sich dabei um Gegenstände, die man benutzen konnte, um einen Buchsbaum zu überwintern. Herr Schuster wählte nun drei Schüler als Kunden aus und erklärte ihnen außerhalb des Klassenzimmers ihre Rollen. Der Verkäufer platzierte sich hinter dem Tresen und der erste Kunde betrat den Raum. Er wollte seinen Buchsbaum überwintern und fragte dazu um Rat. Während der Verkäufer den ersten Kunden beriet, wurde er durch die beiden anderen Kunden unterbrochen, die ihn fragten, wo die Christbäume bzw. die Christbaumständer zu finden seien. Der Hauptkunde brachte am Ende des Gesprächs noch den Einwand, er habe die Ware bei *Praktiker* billiger gesehen. Der Verkäufer konnte den Kunden allerdings überzeugen, die Ware bei ihm zu erwerben und der Kauf kam zu Stande. Herr Schuster filmte die gesamte etwa dreiminütige Szene. Noch bevor an die anderen Schüler vier Beobachtungsbögen ausgeteilt wurde, konnte der Schüler, der den Verkäufer gespielt hatte, Stellung nehmen. Anschließend wurde das gesamte Video abgespielt und die Auszubildenden konnten ihre Anmerkungen in die Bögen eintragen. Daraufhin fragte Herr Schuster die einzelnen Kategorien ab und die Schüler gaben dem Verkäufer ihr Feedback. Am Ende wurde das Video nochmals abgespielt, wobei immer wieder angehalten wurde, um auf besonderes Verhalten des Verkäufers eingehen zu können. Herr Schuster sammelte dabei Verbesserungsvorschläge und ergänzte diese. Kurz vor Ende der Stunde konnten die Schüler noch Vorschläge abgeben für die Note, die der Schüler auf das Verkaufstraining bekommen sollte.

3.2.5 Prüfungsaspekte

Bei der Bewertung von Rollenspielen kann folgendermaßen vorgegangen werden: Auf die ersten einfachen Rollenspiele werden keine Noten vergeben, komplexere Gespräche allerdings, wie das von uns beobachtete, werden benotet. Zu den Gründen dafür lässt sich sagen, dass sich die Schüler intensiv auf das Verkaufsgespräch vorbereiten müssen und diese Leistung gewähr-

digt werden sollte. Zudem sind laut Herrn Schuster Eifer und Ernsthaftigkeit der Schüler größer, wenn ein gewisser Notendruck herrscht. Stets gilt es aber bei der Benotung zu berücksichtigen, dass es für die Schüler bereits eine außerordentliche Leistung darstellt, sich vor der Kamera zu präsentieren und bewerten zu lassen.⁵

Auch die Beobachtungsbögen der Feedback gebenden Schüler können bewertet werden, indem pro Verkaufsgespräch ein bis zwei Bögen eingesammelt werden. Im Laufe des Schuljahres können so von jedem Auszubildenden mehrere Exemplare zusammen eine Note bilden.⁶ Die Kriterien der Beobachtungsbögen können auch in eine Prüfung integriert werden, da sie ja in Theoriephasen besprochen und eingeübt wurden.

3.2.6 Verbesserungsmöglichkeiten

Auf die Frage nach Verbesserungsmöglichkeiten bemerkte Herr Schuster lediglich, dass eine solche Art von Verkaufstraining nur bei einer kleinen Anzahl von Schülern möglich ist. Außerdem kann er sich vorstellen, dass man den Beobachtungsbogen anstatt ihn vorzugeben, gemeinsam mit den Schülern entwickeln könnte, um dadurch Kriterien, die den Auszubildenden wichtig erscheinen, mit einfließen zu lassen.

Insgesamt kann zu dem Verkaufstraining an der Berufsschule in Lauf angemerkt werden, dass es sehr professionell ablief. Die Ausstattung der Schule ist ideal und erleichtert diese Art von Training enorm. Unser Eindruck der Stunde war durchweg positiv. Wir waren überrascht von der Disziplin und dem Können der Schüler. Besonders auffallend war, wie selbstverständlich sie sich vor der Kamera präsentierten und wie geordnet und zielgerichtet die Feedbackphase ablief. Obwohl nicht vordergründig auf die Einhaltung von Regeln geachtet wurde, waren die Kommentare der Schüler nie abwertend. Auch der Auszubildende, der Feedback bekam, versuchte sich nicht zu rechtfertigen und nahm die Vorschläge dankbar als Hilfe für die Zukunft an.

3.3 Praxisbeispiel „Berufsschule Weiden i.d.Opf.“

Am 15.02.2007 interviewten wir an der Berufsschule in Weiden zwei engagierte Lehrer, die im Rahmen ihres Unterrichts im Fach „Kundenorientiertes Verkaufen“ bei Kaufleuten im Einzelhandel bzw. Verkäufern Verkaufsgespräche mit Unterstützung von Videofeedback durchfüh-

⁵ Schuster, Pohrer & u.a., o.J. WVK 19 – Bewertung

⁶ Schuster, Pohrer & u.a., o.J. WVK 19 – Methodik 2

ren. Frau Brigitte Ross und Herr Robert Tietz waren gerne bereit, uns von ihren Erfahrungen zu berichten.

3.3.1 Zielgruppe und Ziele

Frau Ross und Herr Tietz sind für das Training von Verkaufsgesprächen im Fach „Kundenorientiertes Verkaufen“ von Kaufleuten im Einzelhandel und Verkäufern in der 10. Klasse zuständig. Dabei übt Frau Ross das Verkaufsverhalten mit Videoaufnahme mit Auszubildenden aus dem Non-Food- und Herr Tietz aus dem Lebensmittelbereich. Dieses Jahr betreuen sie zahlenmäßig starke Klassen mit je 25 bzw. 24 Schülern im Unterricht, wobei die Geschlechterverteilung ausgeglichen ist. Das Alter der Schüler divergiert zwischen 16 und 24 Jahren. Auch bezüglich des Bildungsniveaus sind deutliche Unterschiede zu verzeichnen, so reicht es von Hauptschulabschluss bis zum abgebrochenen Fachhochschulstudium.

Das vorrangige Ziel der Lehrer in Weiden ist es, den Schülern per Video aufzuzeigen, wo genau sie welche Fehler begangen haben, um anschließend gemeinsam Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten. Natürlich sollen auch positive Verhaltensweisen beleuchtet werden, damit der Schüler ein Gesamtbild von sich erhält. Ziel und gleichzeitiger Vorteil des Videofeedbackverfahrens liegt darin, dem Schüler die Möglichkeit zu bieten, sich selbst zu beobachten und zu beurteilen. Das Hauptaugenmerk liegt dabei gleichermaßen auf fachlicher Richtigkeit und sozialer Kompetenz. Die Videodokumentation kommt dem Lehrer durch seine eindeutige Beweislast entgegen. So können bei nochmaliger Vorführung unnötige Diskussionen weitgehend ausgeschlossen werden.

3.3.2 Kontext

Die Verkaufsgespräche mit anschließendem Videofeedback werden im Fach „Kundenorientiertes Verkaufen“ durchgeführt. Das Lernfeld „Verkaufsgespräche kundenorientiert führen“, für das 80 Stunden im Lehrplan angesetzt sind, umfasst u. a. die Inhalte Warenvorlage, beratendes Verkaufen, Preis-Leistungs-Beziehung und Ergänzungsangebote. Die Schüler sollen unter Anwendung von Waren-, Kommunikations- und Verkaufskennnissen Verkaufsgespräche zur Zufriedenheit der Kunden und des Unternehmens führen. Dabei müssen sie auch über Warenkenntnisse verfügen. Durch Rollenspiele sollen die Schüler verbal und nonverbal kundenorientiertes Verhalten zeigen. Zur Verstärkung des Trainingseffektes werden diese zusätzlich auf

Video aufgenommen, um sie danach zu bewerten. Die Beurteilung anhand festgelegter Kriterien wird auch an die Schüler weiter gegeben.⁷

3.3.3 Methodische Elemente

Das Training für Verkaufsgespräche läuft wie folgt ab. Zunächst werden den Schülern theoretische Grundlagen vermittelt, um danach ihre eigenen Rollenspiele ideal führen zu können. Sinn und Zweck dieser Vorgehensweise ist es, bereits erworbenes Fehlverhalten der Schüler zu vermeiden. Die Theorie basiert auf den verschiedenen Phasen des Verkaufsgesprächs, die ihrerseits selbst in kurzen Rollenspielen mittels Videofeedback geübt, gefilmt und anschließend bewertet werden können. Daneben sollen die Schüler auch Warenkenntnisse erhalten, was durch eigenverantwortliche Warenpräsentationen der Auszubildenden geschieht. Als Vorbereitung auf diese Präsentationen besuchen die Auszubildenden einen Arbeits- und Medientechnik- sowie einen Rhetorikkurs. Zusätzlich bereiten sich die Schüler mit einer „Checkliste für Warenbeschreibungen- und präsentation“ vor, die Merkmale wie Wareninformationen, Nutzen des Produkts für den Kunden usw. beinhaltet. Diese Liste erhalten auch die übrigen Schüler als Beurteilungskriterium für die Vollständigkeit der Präsentation. Die Warenbeschreibungen umfassen fünf Produkte, wobei nur drei vorgestellt werden müssen. Auch diese Präsentationen werden gefilmt und anschließend mit Hilfe des Videomaterials bewertet. Zudem wird jedem Schüler ein Beurteilungsbogen mit verschiedenen Kriterien zum Verhalten ausgehändigt, der dann auch zur Bewertung des Verkaufsgesprächs herangezogen wird. Der Beurteilungsbogen dient als Vorlage für alle Verkaufsgespräche. Die Auszubildenden müssen in einem Schuljahr zwei Verkaufsgespräche führen, die auf Video aufgezeichnet werden. Beim ersten soll der Verkäufer ein einzelnes Produkt anbieten, das zweite Gespräch weist eine Besonderheit wie z.B. einen Zusatzverkauf oder eine Einwandbehandlung auf.

3.3.4 Prozess

Der Prozess des Videofeedbacktrainings im Unterricht an der Berufsschule Weiden beginnt mit der Vorbereitung des Rollenspiels sowie der notwendigen Technik. Dazu wird eine möglichst praxisnahe Atmosphäre geschaffen, d.h. die Waren und die Tische werden so angeordnet und aufgestellt, dass sie der realen Situation in einem Geschäft entsprechen. Mit der Aufgabe, sich um die Technik zu kümmern, wird meist der unruhigste oder schwächste Schüler der Klasse

⁷ vgl. Lehrplanrichtlinien Kundenorientiertes Verkaufen Jahrgangsstufe 10 Anhang 2

betrault. Er ist für die Vorbereitung der Videokamera zuständig und übernimmt auch die Rolle des Kameramanns während der Durchführung des Verkaufsgesprächs. Erfüllt er diese Aufgaben gut, hat er die Chance, eine sehr gute mündliche Note zu bekommen und wird somit für seine Arbeit belohnt. Vor der Durchführung der Rollenspiele werden auch die Termine festgelegt, an denen diese stattfinden. Hierbei entscheidet das Los, welcher Schüler wann in die Rolle des Verkäufers schlüpfen muss. Jeder Verkäufer darf aber Mitschüler auswählen, die seine Kunden spielen sollen. Auch ist es ihm überlassen die Regieanweisungen zu geben, das heißt, er darf bestimmen, wie sich die Kunden während der Verkaufssituation verhalten sollen.

Die Durchführung des Verkaufsgesprächs mit Videoaufzeichnung dauert ca. 5-10 Minuten. Während des Rollenspiels machen sich die restlichen Schüler und der Lehrer Notizen. Als Hilfestellung und zur Orientierung dienen ihnen dabei Bewertungsbögen, die sie vor dem ersten Rollenspiel bekommen haben. In einer Unterrichtsstunde werden ca. drei Verkaufsgespräche hintereinander durchgeführt.

Die Nachbereitungsphase dient dazu, herauszustellen, was die Schüler besonders gut gemacht haben bzw. was sie noch verbessern könnten. Dazu wird das Video meist einmal ganz gezeigt und zunächst allgemein analysiert. Die Schüler bekommen hier also bereits die Möglichkeit, ihre Mitschüler mündlich zu beurteilen. Danach erfolgt eine schrittweise Bewertung des Gesprächs, das heißt, das Video wird noch einmal gezeigt wobei diesmal aber die Schüler und der Lehrer die Möglichkeit haben, das Video an für sie markanten Stellen anhalten zu lassen. Aufgrund von Zeitmangel können nur die ersten Aufzeichnungen sehr intensiv besprochen werden. Bei den letzten können oft nur wichtige Stellen analysiert werden. Die Beurteilung des Verkäufers in Form von Selbstreflexion findet an dieser Schule leistungsabhängig statt. Das bedeutet, dass eher schlechtere Schüler gefragt werden, wie sie sich selbst einschätzen würden. Während dieser Feedback-Phase wird auch an der Berufsschule Weiden auf die Einhaltung von Feedbackregeln geachtet, welche vorher bereits im Unterricht besprochen wurden. Dabei legt der Lehrer vor allem darauf Wert, dass wichtige Kommunikationsregeln beachtet werden.

3.3.5 Prüfungsaspekte

An der Berufsschule in Weiden wird in Form von zwei Schulaufgaben und einer Stegreifaufgabe überprüft, ob die Schüler die notwendige Theorie zur Durchführung von Verkaufsgesprächen beherrschen. So werden hier beispielsweise Warenkenntnisse, Fragetechniken, Kaufmotive, Präsentationstechniken oder Stufen eines Verkaufsgesprächs abgefragt. Zusätzlich zu die-

sen schriftlichen Leistungen werden die Warenpräsentationen der Schüler bewertet. Außerdem müssen die Schüler eine Mappe mit fünf Warenbeschreibungen anfertigen, auf die sie eine Note erhalten. Die Verkaufsgespräche selbst werden erst benotet, wenn alle Videoaufzeichnungen durchgeführt wurden und somit ein Gesamtvergleich möglich ist.

3.3.6 Verbesserungsmöglichkeiten

Wie Herr Schuster betonen auch Frau Ross und Herr Tietz die Notwendigkeit von kleinen Gruppen beim Videofeedbacktraining. In diesem Schuljahr ist die Zahl der Schüler, die in einer Gruppe sind, mit bis zu 25 Schülern leider viel zu hoch. Damit das Verkaufstraining mit Videofeedback den Auszubildenden noch mehr zu Gute kommt, müsste die Möglichkeit bestehen, kleinere Gruppen zu bilden. Auch der Zeitaspekt wurde von Herrn Tietz und Frau Ross angesprochen. Leider bleibt oft viel zu wenig Zeit, den Videofeedbackprozess intensiv genug durchzuführen und vor allem die sehr wichtige Feedbackphase kommt manchmal zu kurz. Als weiterer Punkt wurde von den beiden Lehrkräften betont, wie wichtig auch die Ausstattung der Schule für ein Videofeedbacktraining ist. Die Klassenzimmer in Weiden verfügen momentan lediglich über Tische und Stühle, die zu einem Verkaufstresen umfunktioniert werden, und über eine veraltete Videotechnik. Doch bereits für das nächste Schuljahr wurde der Berufsschule eine moderne Ausstattung mit einer Digitalkamera, Schaukästen und Regalen, einer Kasse und Waren zugesichert, um das Training effektiver zu gestalten, indem reale Bedingungen geschaffen werden.

Die Berufsschule Weiden bietet eine besondere Maßnahme zur Motivation der Auszubildenden an. So rief Frau Ross den Wettbewerb „Bester Juniorverkäufer“ für Einzelhändler und Verkäufer ins Leben. Nach Ablauf der Trainingsverkaufsgespräche wählt die Klasse den ihrer Ansicht nach besten Verkäufer ihrer Gruppe. Diese treten gegeneinander an, indem sie vor Publikum ein Verkaufsgespräch führen. Als Belohnung erhält der Sieger ein Zertifikat, erscheint mit Namen und Nennung des Ausbildungsbetriebes in der Presse und wird überdies in der Schule durch einen Aushang mit Bild geehrt.

3.4 Selbst entwickeltes Videofeedbackverfahren

3.4.1 Darstellung der entwickelten Instrumente

Zu Beginn unseres Hauptseminars standen wir vor der Aufgabe, Instrumente für ein Videofeedbackverfahren in beruflichen Schulen zu entwickeln. Das Ergebnis der Arbeit sind drei zentrale Handlungsprodukte: ein Beurteilungsbogen, eine Niveaustufenerklärung für Schüler bzw. Lehrer, und ein Prozessbewertungsbogen.

Das Beurteilungsinstrument bildet die Grundlage zur Bewertung eines videogestützten Beratungs- und Verkaufsgesprächs. Der offizielle IHK-Bogen für die mündliche Prüfung von Bankkaufleuten und zu einem gewissen Teil auch der Beobachtungs- und Bewertungsbogen zum Kundenberatungsgespräch für Versicherungskaufleute⁸ sind dabei Ausgangspunkte unserer Überlegungen. Allerdings erscheint es aus pädagogischer Sicht nicht sinnvoll, die Schüler bereits zu Beginn mit diesem komplexen Bogen zu konfrontieren. Im Gegensatz zur Prüfungssituation, in der das Kundengespräch 20 Minuten dauert, werden im Unterricht aus Zeitgründen häufig nur kurze Verkaufs- und Beratungstrainings durchgeführt. In derartig kurzen Szenen können jedoch die Auszubildenden nicht alle Kriterien des IHK-Bogens bewerten. Außerdem ist es unserer Meinung nach besonders wichtig, die Schüler Schritt für Schritt an die einzelnen Kategorien heranzuführen. Nur so kann eine Überforderung ihrerseits vermieden werden. Zu diesem Zweck entwickelten wir das „Konzept der sukzessiven Hinführung“. Zu Beginn wird den Schülern mit Hilfe von Referaten, Rollenspielen und kleinen Verkaufsgesprächen die Angst vor dem Präsentieren genommen. Dabei wird die Leistung immer per Video aufgezeichnet, um anschließend ein Feedback zu geben. Auf diese Weise ist für die Schüler der Umgang mit der Kamera selbstverständlich. Nach und nach lernen sie immer mehr Beurteilungskriterien kennen, die dann in den Bogen aufgenommen werden. Am Ende der Ausbildung müssen sie mit dem IHK-Bogen vertraut sein, um eine erfolgreiche mündliche Prüfung zu absolvieren. Auch die Versicherungskauffrau Christina Paulus bestätigte, sie „ (...) wäre mit der Situation überfordert gewesen, wenn man nicht schon von Seiten des Betriebs Gespräche gezielt eingeübt hätte“. ⁹ Deshalb ist nach ihrem Gesichtspunkt der Bewertungsbogen der IHK für den Anfang zu umfangreich.

⁸ vgl. IHK-Bogen Anhang 3

⁹ vgl. Härtl, 22.12.2006

Unsere Gruppe war sich von Beginn an einig, einen Beurteilungsbogen mit dazugehöriger Niveaustufenerklärung zu entwickeln. Der Beurteilungsbogen¹⁰ dient den Schülern als Hilfestellung, um anschließend ein effizientes Feedback geben zu können. Anhand der vorgegebenen Skala bewerten sie das jeweilige Verhalten des Beraters. Die verschiedenen Beobachtungen werden in eine dafür vorgesehenen Spalte eingetragen. Zudem dient den Schülern eine knappe, aber präzise Erklärung der einzelnen Niveaustufen¹¹ als Orientierungshilfe. Während der Entwicklungsphase unserer Instrumente führten wir diverse Expertengespräche¹² mit Herrn StD Wein, Herrn OstR Lobinger, Herrn StD Schuster und Frau OstR Gietl durch. Dabei stellte sich jedoch heraus, dass die angefertigte Niveaustufenerklärung für Schüler viel zu umfangreich ist. Ein Lehrer aber würde damit sicherlich gut zu recht kommen. Deshalb beschlossen wir, diese Version als Hilfestellung für den Lehrer beizubehalten.¹³ Für die Schüler arbeiteten wir leicht verständliche und einfache Erklärungen aus. Diese sollen ihnen als Anhaltspunkte dienen, so dass sie nicht die Konzentration auf das Wesentliche, das Beobachten, verlieren.

Der Beurteilungsbogen hingegen, ist für Schüler und Lehrer gleichermaßen gestaltet und besteht aus zwei Teilen. Auch hier legten wir viel Wert darauf, den Bogen so einfach wie möglich zu halten. Die zu beobachtenden Kriterien des ersten Teils beziehen sich auf das allgemeine Verhalten des Teilnehmers. Dazu zählen: Auftreten, Kommunikation und Sprache, Kundenorientierung und Gesprächsstrukturierung. Diese Kriterien bewerten Schüler und Lehrer in jedem Videofeedbackverfahren. Im zweiten Teil kann der Lehrer die Kategorien variieren oder gegebenenfalls auch erweitern. In unserem Beispiel sollten die Schüler auf den Umgang mit Einwänden und die Möglichkeit des Cross-Sellings achten. Weitere Zusatzkriterien sind z.B. Visualisierung, Argumentationsverhalten oder auch der Einstieg bzw. Abschluss des Gesprächs. Im Sinne des „Konzepts der stufenweisen Hinführung“ lernen die Schüler schrittweise die Kategorien des IHK-Bogens kennen.

Der Prozessbewertungsbogen¹⁴ ist ein Instrument für die Beurteilung des durchgeführten Videofeedbackverfahrens. Die Aufteilung des Bogens in die Abschnitte Vorbereitung, Durchführung und Feedback, orientiert sich am Ablauf des Verfahrens. Ziel ist die Einschätzung und

¹⁰ vgl. Beurteilungsbogen Anhang 4

¹¹ vgl. Niveaustufenerklärung für Schüler Anhang 5

¹² vgl. Kretschmer & Lobinger, 22.11.2006, Kretschmer & Lobinger, 29.11.2006, Lobinger, 06.11.2006, Wein, 24.11.2006

¹³ vgl. Niveaustufenerklärung für Lehrer Anhang 6

¹⁴ vgl. Prozessbewertungsbogen Anhang 7

Verbesserung des Verkaufs- und Beratungstrainings mit Hilfe von Videofeedback durch Dritte. Um im Hauptseminar Rückmeldung über die Gestaltung unserer Instrumente zu erhalten, haben wir diese am Ende des Prozessbewertungsbogens beurteilen lassen. Die Feedbacks der Kommilitonen wurden intensiv diskutiert und in die Arbeit aufgenommen.

3.4.2 Darstellung des eigenen Videofeedbackverfahrens

Auf Basis der Praxisbeispiele entwickelten wir für ein Beratungstraining an der Berufsschule ein eigenes Videofeedbackverfahren. Im Rahmen unseres Hauptseminars simulierten wir unsere Überlegungen anhand eines konkreten Beispiels, wie es in beruflichen Schulen tatsächlich stattfinden könnte, um es auf ihre Anwendbarkeit zu testen. Im Folgenden werden nun die Rahmenbedingungen und der Ablauf unseres Videofeedbacktrainings erläutert. Anschließend folgt eine kritische Diskussion des Verfahrens anhand ausgewählter Aspekte.

3.4.2.1 Zielgruppe und Ziele

Im Rahmen unserer Recherchen besuchten wir, wie bereits beschrieben, eine Unterrichtsstunde mit Videofeedbacktraining bei StD Schuster in Lauf. Dieser entwickelte in Zusammenarbeit mit Frau Pohrer aus Fürth ein Videofeedbackverfahren für Verkaufsgespräche im Einzelhandel. Aus unserer Sicht ist dieses Training optimal und sehr professionell, so dass es für uns keinen Anlass gab, für diesen Berufszweig ein anderes Verfahren zu entwickeln.

Aus diesem Grund entschieden wir uns ein Videofeedbacktraining zu entwickeln, das vorrangig bei Bankkaufleuten und zum Teil auch bei Versicherungskaufleuten eingesetzt werden kann und das im Großen und Ganzen ähnlich dem der Einzelhändler ist. Wir entschieden uns gerade für diese Ausbildungsgänge, da uns nach zahlreichen Recherchen bei Berufsschulen aufgefallen ist, dass hier noch keine Beratungsgespräche mit Hilfe von Videofeedback durchgeführt werden. Die Schüler werden zwar in der Beratung geschult, allerdings ohne eine Aufzeichnung und Bewertung mit Hilfe von Video. Das Beispiel von Herrn Schuster und Frau Pohrer scheint uns ideal und sollte deshalb die Grundlage unserer Entwicklungen sein.

Da wir in unserer Beispielsimulation vorrangig auf Bankkaufleute eingegangen sind, soll auch diese Berufsgruppe im Folgenden betrachtet werden. Natürlich können alle unsere Aufzeichnungen und Ideen auch für andere beratungsintensive Berufe wie Versicherungskaufleute angewendet werden.

Unser Verfahren richtet sich an Schüler mit vielfältiger schulischer Vorbildung - Realschule, Wirtschaftsschule, Fachoberschule, Gymnasium – im Alter von ca. 17-20 Jahren. In Bezug auf

die Durchführung von Kundengesprächen und das Auftreten vor der Kamera, sollen die Auszubildenden bereits Erfahrung sammeln. Schon in der 11. Klasse wird den Schülern mit Hilfe von Kurzreferaten und kleineren Rollenspielen die Angst vor der Kamera und den Mitschülern genommen werden. Ab dem zweiten Berufsschuljahr sollen die Schüler dann kurze oder nach einiger Zeit auch längere Beratungsgespräche ohne Probleme durchführen können.

Im Mittelpunkt unseres Verfahrens steht also die stufenweise Hinführung zur mündlichen Prüfung, und somit die schrittweise Vorbereitung auf den komplexen IHK-Bogen.¹⁵ Zudem sollen die Auszubildenden grundlegende Kompetenzen für ihren späteren Beruf erwerben.

3.4.2.2 Kontext

Das Videofeedbacktraining soll im Rahmen der Unterrichtseinheit „Berufsbezogene Kommunikation“ stattfinden. Es erstreckt sich über zwei bzw. zweieinhalb Jahre. Im ersten Jahr sollen die Schüler mit Theorie und kurzen Rollenspielen mit Videofeedback vorbereitet werden. Im nächsten Jahr können dann ganze Rollenspiele mit steigendem Schwierigkeitsgrad durchgeführt werden. Bei unserer Beispielsimulation im Hauptseminar spielten wir eine Unterrichtsstunde mit Auszubildenden zum Bankkaufmann/-frau, um eine Einheit unseres Verfahrens zu verdeutlichen. Dabei lautete das Thema des Beratungsgesprächs: „Der Privatkredit“.

3.4.2.3 Methodische Elemente

Um mit Schülern ein videogestütztes Beratungstraining durchzuführen, müssen bereits im Vorfeld eine Reihe theoretischer Grundlagen behandelt werden. Dies betrifft zum einen die Feedback-Regeln¹⁶, mit Hilfe derer die Nachbereitungsphase geordnet verläuft. Zum anderen handelt es sich um den grundlegenden Aufbau von Beratungs- und Verkaufsgesprächen. Mögliche Schemata, die den Schülern als Hilfestellungen dienen, sind „AIDA“¹⁷, „DIBABA“¹⁸, „BASEL“¹⁹, oder auch die „KIV“²⁰ - Formel. In unserem Verfahren findet der theoretische Input bereits in der 11. Jahrgangsstufe statt.

¹⁵ vgl. IHK-Bogen Anhang 3

¹⁶ vgl. Feedback-Regeln Anhang 8

¹⁷ Goldmann, 2005 S. 161

¹⁸ ebd. S. 219

¹⁹ Rotermund & Schubert, 2005 S.20.

²⁰ Ullinger & Schütz, 2004S.7.

3.4.2.4 Prozess

Der gesamte Prozess einer Einheit des von uns entwickelten Videofeedbackverfahrens setzt sich aus zwei Unterrichtsstunden zusammen und lässt sich in drei Phasen untergliedern. Wie die folgende Abbildung verdeutlicht, handelt es sich dabei um Vorbereitungs-, Durchführungs- und Nachbereitungsphase. In den Unterrichtsstunden vor dem eigentlichen Videofeedbackprozess sollte der Lehrer explizit das Themenfeld, welches im Beratungsgespräch geprüft werden soll, behandeln. In unserer Simulation lernten die Schüler alles rund um den „Privatkredit“ kennen.

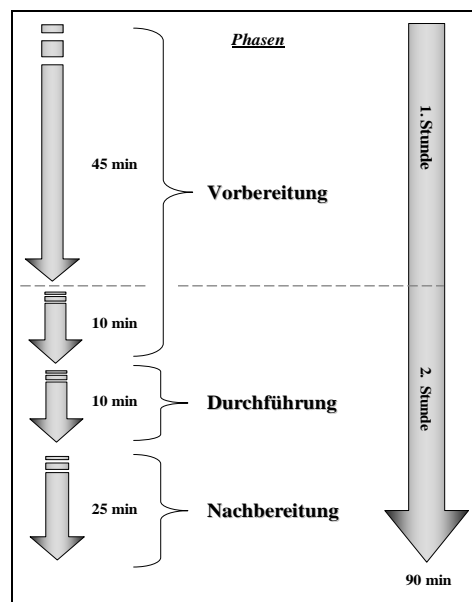


Abbildung 1: Graphische Darstellung des Videofeedback-Prozesses in einer Doppelstunde

Die erste Unterrichtsstunde der Doppelstunde dient der Vorbereitung, bei der der Lehrer das Themenfeld, in unserem Fall das des Privatkredits, nochmals wiederholt. Anschließend wird die Klasse in zwei Gruppen aufgeteilt. Anhand von Rollenkarten²¹ soll die eine Hälfte die Rolle des Beraters, die andere Hälfte die Rolle des Kunden in Einzelarbeit einstudieren. Dabei können sie mitgebrachte Formulare und Broschüren zu Hilfe nehmen. Die Schüler wissen nicht, wer als Berater und Kunde ausgewählt wird. Dies soll eine konzentrierte Vorbereitung aller Schüler gewährleisten.

²¹ vgl. Rollenkarten Anhang 9

In der folgenden Stunde werden zwei Schüler das Beratungsgespräch mit Videoaufzeichnung durchführen. Der Rest der Klasse wird den Berater anhand eines Beurteilungsbogens bewerten, um danach mit Hilfe von Videosequenzen Feedback geben zu können.

Zu Beginn dieser Unterrichtsstunde kann der Lehrer noch einmal auf die bereits bekannten Feedbackregeln verweisen²². Danach teilt er den Beurteilungsbogen²³ und dessen Niveaustufenerklärung²⁴ aus. Die Klasse sollte ca. 3 Minuten Zeit bekommen, um sich das Beurteilungsinstrument mit zum Teil neuen Kriterien durchzulesen und anschließend die Möglichkeit erhalten, auftretende Fragen zu klären. Damit die Schüler konzentriert arbeiten, kann man ihnen ankündigen, dass man eine Benotung der Bögen in Betracht zieht. In unserer Beispielsimulation sollte neben dem allgemeinen Verhalten des Beraters besonders auf dessen Umgang mit Einwänden und Cross-Selling geachtet werden. Nach den ersten 10 Minuten der Unterrichtsstunde ist die Vorbereitung abgeschlossen.

Zu Beginn der Durchführungsphase soll neben der zufälligen Auswahl von Berater und Kunde auch die Vorbereitung der Technik und der Filmer stattfinden. Nun kann das Beratungsgespräch beginnen und auf Video aufgezeichnet werden. Dabei soll vor allem darauf geachtet werden, dass der Berater und der Kunde gut zu sehen und gut zu hören sind.

Danach beginnt in der Nachbereitung die Feedbackphase, für die ca. 25 Minuten eingeplant sind. Hier nehmen sowohl Berater, als auch Kunde zu ihrem Gespräch Stellung. Im nächsten Schritt fragt der Lehrer die einzelnen Kategorien des Beurteilungsbogens ab und die Schüler geben dem Berater ihr Feedback. Zur Veranschaulichung und Argumentation werden passende Videosequenzen abgespielt, um das entsprechende Verhalten des Beraters zu erläutern.

Am Ende der Unterrichtsstunde kann der Lehrer die Beurteilungsbögen einsammeln und diese benoten. Auch der Berater kann benotet werden. Hier dient das Video vor allem auch als Hilfe für den Lehrer, der sich die Aufnahme noch einmal in Ruhe ansehen kann, um eine gerechte Note zu bilden.

3.4.2.5 Prüfungsaspekte

Wie bereits oben angesprochen steht im Mittelpunkt unseres Verfahrens die stufenweise Hinführung zur mündlichen Abschlussprüfung. Die Schüler sollen als Lernprodukte bei jedem

²² vgl. Feedback-Regeln Anhang 8

²³ vgl. Beurteilungsbogen Anhang 4

²⁴ vgl. Niveaustufenerklärung für Schüler Anhang 5

Training weitere Beurteilungskriterien kennen lernen. Das Ziel ist es, sie langsam auf das Niveau der mündlichen Prüfung vorzubereiten. Des Weiteren fällt unter den Aspekt der Prüfung auch die Benotung des Videofeedbacktrainings. Sowohl der Berater, als auch die Beurteilungsbögen der Schüler können mit Noten bewertet werden.

3.4.3 Diskussion des Verfahrens

Wie bereits erläutert, haben wir einen Prozessbewertungsbogen erarbeitet, mit dessen Hilfe für uns wichtige Aspekte des von uns entwickelten Verfahrens bewertet werden sollten. Nach der Simulation der Unterrichtsstunde diskutierten wir darüber mit unseren Kommilitoninnen und Kommilitonen. Das Ergebnis waren zahlreiche Verbesserungsvorschläge, von denen im Folgenden die wichtigsten erörtert werden. Eine Übersicht über die gesamte Auswertung der Prozessbewertung mit Anzahl und Prozentangaben der abgegebenen Stimmen sowie eine Auswertung der Prozessbeobachtungen finden sich im Anhang.²⁵

Zuerst wollen wir auf ein Thema eingehen, das auch in der Literatur sehr umstritten ist, nämlich die Benotung von Rollenspielen. Für die Schüler stellt es bereits eine besondere Leistung dar, sich vor der Kamera zu präsentieren. Gerade für unsichere oder schwache Schüler kann der Druck einer Benotung dazu führen, dass sie sich überfordert fühlen und versagen. Allerdings wird von den Auszubildenden zum Teil auch in der Abschlussprüfung ein Rollenspiel verlangt und benotet. Zudem bereiten sich die Schüler auf ihr Rollenspieltraining zumeist intensiv vor. Durch eine Benotung kann dieser Aufwand dementsprechend gewürdigt werden.²⁶ Ein gewisser Notendruck führt außerdem dazu, dass das gesamte Videofeedbacktraining ernsthafter und geordneter abläuft. Besonders, wenn auch die Beurteilungsbögen benotet werden, wird die Feedbackphase zielgerichteter und sinnvoller ablaufen.²⁷

Bezogen auf die technische Durchführung hat sich unsere Gruppe dafür entschieden, den Fernseher während der Simulation des Beratungsgesprächs nicht mitlaufen zu lassen. Für ein abgeschaltetes Gerät spricht, dass die Schüler dadurch nicht abgelenkt werden und sich voll und ganz auf das reale Gespräch konzentrieren können. Allerdings haben wir dadurch in Kauf genommen, dass sich die Auszubildenden keine Minutenangaben zu ihren Beobachtungen notieren können. Dies führt wiederum zu längerem Spulen mit dem Videogerät während der Feed-

²⁵ vgl. Auswertung der Prozessbewertung und Prozessbeobachtung Anhang 10 und 11

²⁶ Schuster, Pohrer & u.a., o.J. WVK 19 – Bewertung

²⁷ Schuster, Pohrer & u.a., o.J. WVK 19 – Methodik 2

backphase, wodurch diese in die Länge gezogen wird. Dadurch kann wiederum Unaufmerksamkeit und Unruhe bei den Schülern entstehen.

Besonders wichtig war uns die Bewertung der von uns entwickelten Beurteilungsinstrumente. Leider gaben hierzu nur sieben bzw. acht von 13 Personen eine konkrete Bepunktung ab. In der Plenumsdiskussion wurden aber zahlreiche Meinungen dazu geäußert, wodurch uns trotzdem eine Diskussion ermöglicht wird. Die Aufteilung in einen Beurteilungsbogen und eine Erklärung wurde durchweg positiv gesehen – 88% fanden dies sehr zweckmäßig. Besonders da die allgemeinen Beurteilungskriterien bei jedem Rollenspiel gleich bleiben, haben die Schüler mit der Zeit die Erklärung verinnerlicht und benötigen sie nicht fortwährend. Allerdings besteht auch das Problem, dass sich die Schüler zu sehr auf die in der Erklärung explizit genannten Ausprägungen der Kriterien versteifen. Dadurch kann es vorkommen, dass ihnen andere bedeutsame Verhaltensaspekte der Rollenspieler entgehen und diese somit nicht berücksichtigt werden. Außerdem ist es möglich, vor allem wenn das Beurteilungsinstrument noch neu ist, dass Schüler das Beratungsgespräch durch ständiges Wechseln des Beurteilungsbogens und der Erklärung aus den Augen verlieren. Dies könnte dadurch verhindert werden, dass auf dem Beurteilungsbogen zusätzlich zu den einzelnen Kriterien nochmals eine kurze Beschreibung gegeben wird.

Auch eine Vereinfachung des Beurteilungsbogens speziell für Schüler wurde von 50% überwiegend als angebracht und von den restlichen 50% sogar als durchweg positiv empfunden. Besonders der Aspekt, dass die Schüler dadurch nicht überfordert werden, wurde als positiv angesehen. Gerade auch schwächeren Schülern wird so die Möglichkeit eröffnet, sich in der Feedbackphase einzubringen. Auf der anderen Seite können durch nur wenige zu beobachtende Kriterien manche Schüler unterfordert sein. Außerdem ist es möglich, wie oben bereits erwähnt, dass unter Umständen wichtige Beobachtungen nicht zur Sprache kommen. Allerdings kann dies dadurch verhindert werden, dass der Lehrer einen umfangreicheren Beurteilungsbogen erhält und somit auch andere Punkte ansprechen kann. Zudem ist es auch möglich, den Bogen von Rollenspiel zu Rollenspiel zu erweitern und immer mehr Kriterien hinzuzunehmen. In dem Bogen, den wir für unsere Simulation verwendet haben, wird keine Fachkompetenz abgeprüft. Man könnte daher den Bogen um diesen Punkt erweitern. Besser wäre aber wahrscheinlich, wenn der Beurteilungsbogen für den Lehrer, der bezogen auf die Fachkompetenz mehr Wissen und Erfahrung besitzt, ergänzt werden würde.

4 Schlussbetrachtung

Nachdem wir uns intensiv mit diesem Thema befasst haben, kommen wir zu der Erkenntnis, dass das Verkaufs- und Beratungstraining mit Hilfe von Videofeedback eine optimale Methode darstellt, Schüler auf ihren Beruf und die Abschlussprüfung vorzubereiten. Durch unsere Beobachtungen an verschiedenen Berufsschulen konnten wir feststellen, dass sowohl Auszubildende als auch Lehrer von diesem Verfahren profitieren. Leider werden die Möglichkeiten des Videofeedbacks in der Berufsschule, v. a. im Bank- und Versicherungsbereich, noch viel zu selten genutzt.

Insgesamt möchten wir anmerken, dass das Videofeedbacktraining an den von uns besuchten Schulen sehr professionell und engagiert durchgeführt wurde. Durch die Möglichkeit, ein solches Verfahren selbst zu entwickeln, nehmen wir viel für unsere berufliche Zukunft mit. Wir hoffen, dies auch später in unserem Unterricht verwirklichen zu können.

5 Literatur

5.1 Zentrale Literatur

- Goldmann, H. (2005). *Wie man Kunden gewinnt*. Berlin: Cornelson Verlag.
- Rotermund, H., & Schubert, A. (2005). *Bankkaufmann/Bankkauffmann: Fit für die mündliche Prüfung: Praxisbezogene Fälle zur Kundenberatung* (4. Auflage). Regensburg, Berlin: Walhalla u. Praetoria Verlag GmbH&Co. KG.
- Schuster, L., Pohrer, R., & u.a. (o.J.). *Verkaufstraining - Sonderfälle*. Nürnberg: Nova Verlag.
- Ullinger, J., & Schütz, A. (2004). *Prüfungstraining für Bankkaufleute: Kundenberatung- Erfolgreich durch die mündliche Prüfung* (3. Auflage). Wiesbaden: Gabler Verlag.

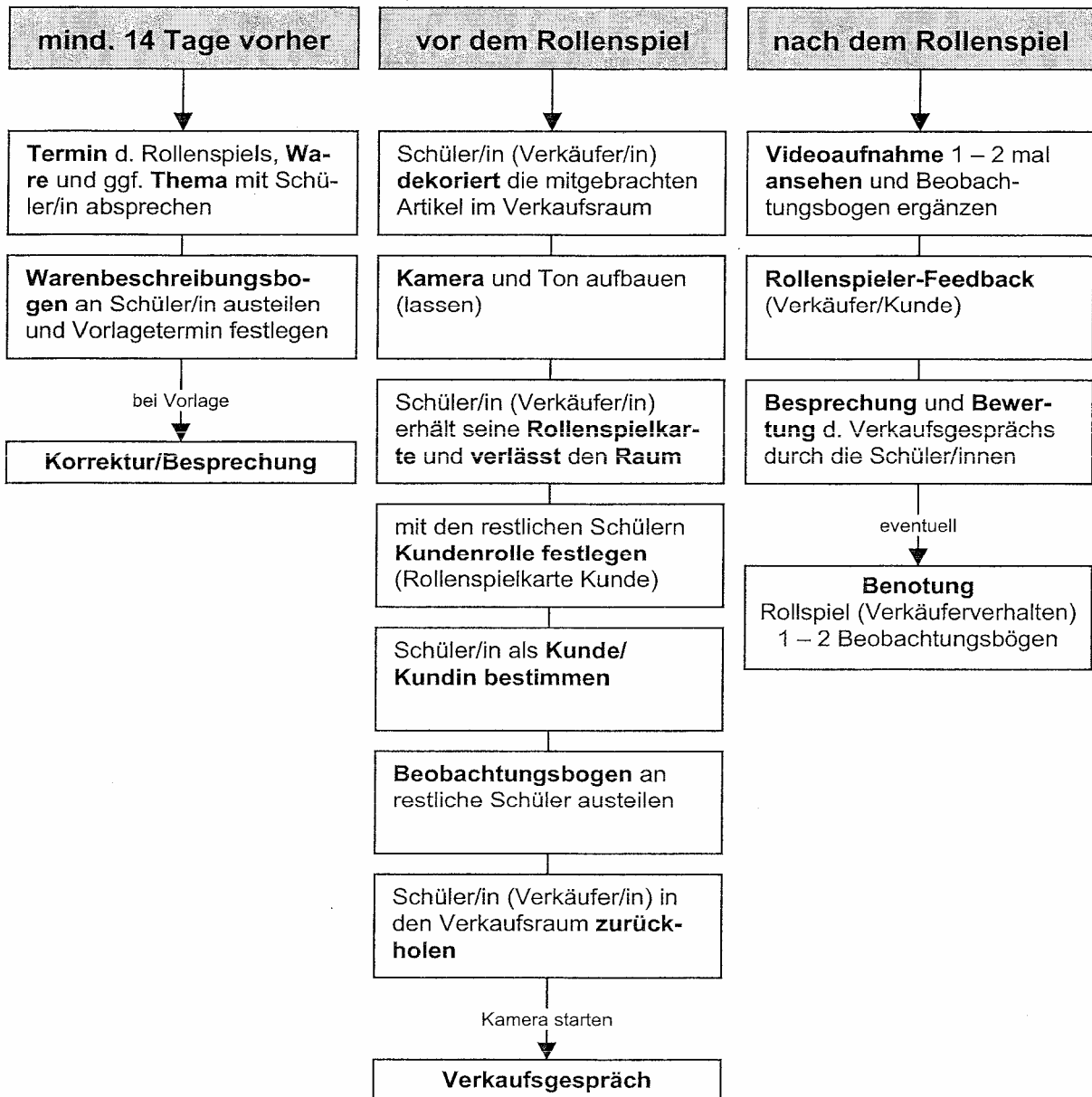
- Härtl, I. (2006, December 22). Interview with Christina Paulus. Versicherungskauffrau Nürnberg.
- Härtl, I., & Wein, K. (2007, January 19). Interview with Renate StDin Pohrer. Fürth.
- Härtl, I., & Wein, K. (2007, February 15). Interview with Brigitte StRin Ross and Robert StR z.A. Tietz. Weiden
- Kretschmer, U., & Lobinger, S. (2006, November 22). Interview with Thomas OStR Lobinger. Nabburg.
- Kretschmer, U., & Lobinger, S. (2006, November 29). Interview with Lothar StD Schuster. Lauf a.d. Pegnitz.
- Lobinger, S. (2006, November 06). Interview with Gertrud OStR Gietl. Nabburg.
- Wein, K. (2006, November 24). Interview with Josef StD Wein. Schmidmühlen.

5.2 Weitere Literatur

- Bleckmann, P., Niemczok, C., & Stünkel, H. (2000). *Kundengespräche erfolgreich führen: Tipps und Anregungen für Kundenberater und Servicekräfte*. Stuttgart: Dt. Sparkassen-Verlag.

- Brater, M., & Landig, K. (1995). *Der neue Verkäufer: Qualifikationsanforderungen und Qualifizierungsmethoden am Beispiel eines Fachberaters im Handel*. München, Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Brons-Albert, R. (1995). *Verkaufsgespräche und Verkaufstrainings*. Opladen: Westdeutscher Verlag GmbH.
- Bürgin, J. (1989). *Verkaufstraining Teil 1: Mit Kunden- und Verkäufer-Schutzgesetz*. Hamburg: Reidar-Verlag (Ein Kodex für Praktiker).
- Geyer, G. (2003). *Das Beratungs- und Verkaufsgespräch in Banken: Mehr Erfolg durch aktiven Verkauf* (7. überarbeitete Auflage). Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.
- Kreuter, D. (2006). *Verkaufs- und Arbeitstechniken für den Außendienst: Key Account Management, Kundenbesuch, Nachbearbeitung*. Berlin: Cornelson Verlag Scriptor GmbH & Co.KG.
- Reibold, D. K. (1994). *Erfolgreiches Verkaufstraining*. Renningen-Malmsheim: Expert-Verlag.
- Wage, J. L. (1992). *Verkaufstraining: Schulung, Übung, Motivation*. Wien: Sigmund Verlag.

Rollenspiele



LEHRPLANRICHTLINIEN

KUNDENORIENTIERTES VERKAUFEN

Jahrgangsstufe 10

Lernfeld

80 Std.

Verkaufsgespräche kundenorientiert führen

Zielformulierung

Die Schülerinnen und Schüler führen unter Anwendung von Waren-, Kommunikations- und Verkaufskennnissen Verkaufsgespräche zur Zufriedenheit der Kunden und des Unternehmens. Sie beherrschen wichtige Elemente der Kommunikations- und Verkaufstechnik sowie Techniken zum Erwerb wesentlicher Kenntnisse über Waren. Sie wenden diese in Rollenspielen an, zeigen dabei sowohl verbal wie nonverbal kundenorientiertes Verhalten. Bei Bedarf geben sie situationsgerecht einfache Auskünfte in einer fremden Sprache. Beim Verkaufsgespräch nutzen sie ihre Warenkenntnisse, um geeignete Verkaufsargumente zu entwickeln. Sie beziehen in das Verkaufsgespräch auch Serviceleistungen des Unternehmens ein und reagieren angemessen auf Kundeneinwände. Sie unterbreiten Alternativvorschläge mit dem Ziel, die Kaufentscheidung zu fördern und zu einem erfolgreichen Kaufabschluss zu bringen.

Die Schülerinnen und Schüler erstellen Kriterienkataloge zur Beurteilung von Spiel- und Trainingssituationen. Sie bewerten Kommunikations- und Verkaufssituationen und geben angemessene Rückmeldungen. Als Hilfsmittel verwenden sie unter anderem Audio- und Videotechnik.

Inhalte

Warenvorlage

Beratendes Verkaufen

Preis-Leistungs-Beziehung

Ergänzungsangebote

Fremdsprachliche Fachausdrücke

Typische fremdsprachliche Redewendungen

Anhang 3

Industrie- und Handelskammer

Beobachtungs- und Bewertungsbogen zum Kundenberatungsgespräch - Bankkaufmann/-frau -

Name
Prüfungsfall

Prüfungstag	von	bis
Prüfer/Kunde		

Beobachtungskriterien

Anmerkungen	max. 100 Punkte	Faktor	Punktzahl
-------------	--------------------	--------	-----------

I. Beratungskompetenz

Auftreten/Erscheinungsbild

- wirkte freundlich und sicher im Auftreten
- wirkte gepflegt

_____ X 0,08 = _____

Kommunikatives Verhalten

- hörte aktiv zu
- erläuterte Sachverhalte einfach und verständlich
- drückte sich positiv aus
- passte sich im Sprachverhalten dem Kunden an
- steuerte das Gespräch situationsbezogen
- förderte den Dialog mit dem Kunden

_____ X 0,12 = _____

Kontaktverhalten

- zeigte Interesse für den Kunden
- baute Kontakt zum Kunden auf
- schuf eine angenehme Gesprächsatmosphäre
- setzte Kontakttechniken (z. B. Namensnennung, Blickkontakt, Gestik gezielt ein...)

_____ X 0,14 = _____

Informationsverhalten

- holte fallorientiert Informationen vom Kunden ein
- machte sich Notizen
- fasste relevante Daten für den Kunden zusammen
- behielt den „roten Faden“
- informiert Kunden fallbezogen

_____ X 0,14 = _____

Verkaufsverhalten

- konnte passende Problemlösungen anbieten
- nutzte Möglichkeiten zur Visualisierung
- überzeugte den Kunden mit treffenden Argumenten
- zeigte sich zielsicher im Abschluss
- verhielt sich geschäftspolitisch sinnvoll
- vermied Einwände bzw. konnte sie entkräften
- erkannte und nutzte weitere Verkaufschancen...

_____ X 0,12 = _____

Summe _____

II. Fachkompetenz (Ziele siehe Prüferinfo)

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

_____ X 0,40 = _____

Beratungskompetenz	60 Punkte	
Fachkompetenz	40 Punkte	
Gesamtergebnis	100 Punkte	

**Beobachtungs- und Bewertungsbogen zum Kundenberatungsgespräch
- Versicherungskaufleute -**

Prüfungsteilnehmer: _____

Prüfungsnummer: _____

Beobachtungskriterien	Anmerkungen	++	+	-	--	Punktzahl:
I. Gesprächsführung						
• Schafft eine angenehme Atmosphäre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">max. 100 x 0,3</div> _____ x 0,3 = _____ (erreichte Pkte.)
• Drückt sich klar und verständlich aus.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Hört konzentriert zu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Hat eine positive Körpersprache	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Verliert sein Ziel nicht aus den Augen/ strukturiert das Gespräch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Greift Argumente des Kunden auf und faßt zusammen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Stellt situationsgerechte Fragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Besonderheiten:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
II. Kunden- und Vertriebsorientierung						
• Die Situation wird analysiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">max. 100 x 0,3</div> _____ x 0,3 = _____ (erreichte Pkte.)
• Kann sich in die Perspektive des Kunden hinein- versetzen, erkennt Kundenbedürfnisse/-interessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Zeigt sachgerechte Alternativen/Lösungsvarianten auf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Weist auf Konsequenzen der Lösungen hin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Berücksichtigt den Kosten/Nutzen-Aspekt für den Kun- den und das Unternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Setzt Hilfsmittel zielgerichtet ein	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Besonderheiten:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
III. Umsetzung von fachlichen Inhalten						
Welche Aspekte/Produkte werden angesprochen?		Richtigkeit				<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">max. 100 x 0,4</div> _____ x 0,4 = _____ (erreichte Pkte.)
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Was hat <u>prinzipiell</u> gefehlt?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			_____ x 0,4 = _____ (erreichte Pkte.)
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

I. Gesprächsführung	_____
II. Kunden- und Vertriebsorientierung	_____
III. Fachspezifisches / Gesprächsinhalte	_____
Gesamtpunktzahl	_____

Ort, Datum

Unterschrift/PA-Mitglied

100 - 92 = 1

91 - 81 = 2

80 - 67 = 3

66 - 50 = 4

49 - 30 = 5

29 - 0 = 6

Anhang 4

Beurteilungsbogen

Beurteilen Sie das Gesprächsverhalten des Beraters anhand folgender Skala:

++ super, + gut, - mäßig, -- schwach

- ❖ Konzentrieren Sie sich zunächst auf das allgemeine Verhalten des Teilnehmers!
- ❖ Achten Sie besonders auf das Verkaufsverhalten des Beraters!

I. Allgemeines Verhalten

Kriterien	Ausprägung	Beobachtungen
Auftreten	++ + - --	
Kommunikation und Sprache	++ + - --	
Kundenorientierung	++ + - --	
Gesprächsstrukturierung	++ + - --	

II. Verkaufsverhalten

Umgehen mit Einwänden und Fragen	++ + - --	
Cross-Selling	++ + - --	

- ❖ Stellen Sie weitere Auffälligkeiten fest und überlegen Sie sich Verbesserungen.

Niveau Kriterien	++	+	-	--
Auftreten	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkt sicher und freundlich. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkt meist sicher und freundlich. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ist an manchen Stellen unsicher und nicht freundlich genug. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ist unsicher und oft unfreundlich.
Kommunikation und Sprache	<ul style="list-style-type: none"> • Erklärt einfach und verständlich → Kein Fachchinesisch! • Lautstärke ist angemessen und Aussprache deutlich. 	<ul style="list-style-type: none"> • Erklärt meist verständlich. • Lautstärke und Aussprache sind meist angemessen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verwendet immer wieder unangemessene Fachausdrücke. • Lautstärke und Aussprache sind zwischendurch unangemessen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Erklärt oft zu kompliziert. • Lautstärke und Aussprache sind oft unangemessen.
Kundenorientierung	<ul style="list-style-type: none"> • Hört Kunden aktiv zu. • Setzt Kontakttechniken gezielt ein (Gestik, Namensnennung, Blickkontakt). 	<ul style="list-style-type: none"> • Hört Kunden zu. • Setzt Kontakttechniken angemessen ein. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkt manchmal abgelenkt und unterbricht Kunden. • Setzt die möglichen Kontakttechniken wenig ein. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hört Kunden oft nicht zu und unterbricht ständig. • Verzichtet auf Kontakttechniken.
Gesprächsstrukturierung	<ul style="list-style-type: none"> • Behält im Gespräch den „roten Faden“. 	<ul style="list-style-type: none"> • Schweift nur selten vom Ablauf ab. 	<ul style="list-style-type: none"> • Schweift teilweise vom Ablauf ab. 	<ul style="list-style-type: none"> • Der Gesprächsablauf ähnelt einem wirren Durcheinander.
Umgehen mit Einwänden	<ul style="list-style-type: none"> • Kann mit Einwänden sehr gut umgehen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kann mit Einwänden umgehen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Einwände bereiten ihm kleinere Probleme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kann nicht mit Einwänden umgehen.
Cross-Selling	<ul style="list-style-type: none"> • Erkennt und nutzt von sich aus Cross-Selling. 	<ul style="list-style-type: none"> • Benötigt nur kleine Hilfestellungen, um Cross-Selling zu erkennen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kann nur mit eindeutigen Hinweisen Cross-Selling erkennen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Erkennt kein Cross-Selling.

Niveau	++	+	-	--
Kriterien				
Auftreten	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkt freundlich und sicher im Auftreten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeigt sich meist sicher und freundlich. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ist an manchen Stellen unsicher und nicht freundlich genug. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkt unsicher und oft unfreundlich.
Kommunikation und Sprache	<ul style="list-style-type: none"> • Erläutert Sachverhalte einfach und verständlich. • Die Sprache ist angemessen (Lautstärke, Tempo, Aussprache). 	<ul style="list-style-type: none"> • Erläutert Sachverhalte meist verständlich. • Die Sprache ist meist angemessen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verwendet immer wieder unangemessene Fachsprache. • Die Sprache ist zwischendurch unangemessen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stellt Sachverhalte oft zu kompliziert dar. • Die Sprache ist oft unangemessen.
Kundenorientierung	<ul style="list-style-type: none"> • Zeigt stets Interesse für den Kunden und hört aktiv zu. • Setzt Kontakttechniken gezielt ein (Gestik, Namensnennung, Blickkontakt). • Er geht auf alle Bedürfnisse des Kunden ein. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeigt Interesse für den Kunden und hört zu. • Setzt Kontakttechniken angemessen ein. • Kann eine für den Kunden passende Problemlösung anbieten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeigt wenig Interesse für den Kunden und wirkt manchmal abgelenkt. • Setzt die möglichen Kontakttechniken wenig ein. • Schafft es nicht immer, den Kunden zufrieden zu stellen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkt gegenüber dem Kunden ablehnend und hört ihm oft nicht zu. • Verzichtet auf Kontakttechniken. • Erkennt die Bedürfnisse des Kunden nicht.
Informationsverhalten	<ul style="list-style-type: none"> • Holt alle notwendigen Informationen vom Kunden ein. • Vefolgt im Gespräch eine klare und folgerichtige Linie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Holt fast alle notwendigen Informationen vom Kunden ein • Strukturiert den Gesprächsablauf weitgehend. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kann dem Kunden wenig brauchbare Informationen entlocken. • Schweift teilweise vom Ablauf ab. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kann dem Kunden fast keine brauchbaren Informationen entlocken. • Der Gesprächsablauf ähnelt einem wirren Durcheinander.
Verkaufsverhalten	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzt oft Möglichkeiten zur Visualisierung. • Überzeugt Kunden mit treffenden Argumenten. • Kann mit Einwänden sehr gut umgehen. • Erkennt und nutzt von sich aus weitere Verkaufschancen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzt Möglichkeiten zur Visualisierung. • Überzeugt Kunden meist mit treffenden Argumenten. • Kann mit Einwänden umgehen. • Benötigt nur kleine Hilfestellungen um Verkaufschancen zu erkennen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzt ab und zu Möglichkeiten zur Visualisierung. • Kann nicht mit allen Argumenten überzeugen. • Einwände bereiten ihm kleinere Probleme. • Kann nur mit eindeutigen Hinweisen Verkaufschancen erkennen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzt keine Möglichkeiten zur Visualisierung. • Findet keine treffenden Argumente, um den Kunden zu überzeugen. • Kann nicht mit Einwänden umgehen. • Erkennt keine weiteren Verkaufschancen.
Fachkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Berät den Kunden inhaltlich richtig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Berät den Kunden meist inhaltlich richtig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ab und zu sind inhaltliche Fehler zu erkennen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es werden gravierende inhaltliche Fehler begangen.

Anhang 7

Prozessbewertungsbogen

Bitte bewerten Sie den Prozess (Unterrichtsstunde) anhand folgender Skala:

0 = nicht beobachtbar, 1 = trifft absolut nicht zu, 2 = trifft wenig zu, 3 = trifft überwiegend zu, 4 = trifft vollständig zu

I. Vorbereitung

Kriterien	Ausprägung	Beobachtungen
Die Vorbereitung war zweckmäßig. (Erarbeitung in Gruppen, Rollenkarten,...)	0 1 2 3 4	
Die Einführung in das Training war sinnvoll. (Auswahl der Spieler, Benotung,...)	0 1 2 3 4	
Der Bewertungsbogen wurde gut erklärt.	0 1 2 3 4	

II. Durchführung

Das Gespräch war realitätsnah und praxisorientiert.	0 1 2 3 4	
Der Umfang des Gesprächs war für eine Schülerübung angemessen.	0 1 2 3 4	
Die technische Durchführung war gut.	0 1 2 3 4	

III. Feedback

Die Feedback-Regeln wurden klar kommuniziert.	0 1 2 3 4	
Der Ablauf des Feedbacks war sinnvoll. (Selbstreflexion, Feedback Kunde/Klasse/Lehrer)	0 1 2 3 4	

Der Lehrer leitet die Feedbackphase zielgerichtet.	0 1 2 3 4	
Das Feedback war hilfreich für die gesamte Klasse.	0 1 2 3 4	
Die gezeigten Video-Sequenzen unterstützten das Feedback.	0 1 2 3 4	
Der zeitliche Umfang des Feedbacks war angemessen.	0 1 2 3 4	

IV. Instrumente

Der Beurteilungsbogen war gut strukturiert.	0 1 2 3 4	
Der Beurteilungsbogen war verständlich und sinnvoll.	0 1 2 3 4	
Die Aufteilung in Beurteilungsbogen und Erklärung war zweckmäßig.	0 1 2 3 4	
Der vereinfachte Beurteilungsbogen für Schüler war angebracht.	0 1 2 3 4	
Der Prozessbewertungsbogen war gut anzuwenden.	0 1 2 3 4	

Feedback-Regeln

Regeln für den Gebenden



- **Beschreibe DEINE Wahrnehmung**
- **Beginne mit etwas Positivem**
- **Sprich in der ICH-Form**
- **Beziehe dich auf konkrete Einzelheiten**
- **Äußere Verbesserungen als Wunsch**
- **Beende das Feedback positiv**

Feedback-Regeln

Regeln für den Nehmenden



- **Höre aufmerksam zu**
- **Vermeide Entschuldigungen.**
- **Vermeide Rechtfertigungen.**
- **Versuche das Feedback als Hilfe für die Zukunft zu sehen**

Rollenkarten für das Beratungsgespräch

Rollenkarte Berater:

Frau Wein, die bereits ein Girokonto bei Ihnen führt und deren Vater langjähriger guter Kunde Ihrer Bank ist, kommt zu Ihnen in die Bank und möchte sich einen Pkw kaufen.

Sie hat vor Kurzem ihre Ausbildung zur Steuerfachangestellten erfolgreich beendet.

Sie fragt nach einem Kredit bei Ihrer Bank, da sie nur geringe Eigenmittel hat.

Rollenkarte Kunde:

Sie, 19 Jahre, haben vor Kurzem Ihre Ausbildung zur Steuerfachangestellten erfolgreich beendet.

Nun wollen Sie sich einen Pkw gönnen. Der Preis beträgt 10.000 €

Sie fragen daher nach einem Kredit bei Ihrer Bank, da Sie nur geringe Ersparnisse haben.

Allerdings wollen Sie sich erst einmal nur beraten lassen, denn Sie haben vor, sich noch Konditionen anderer Banken einzuholen.

Keine weiteren Angaben, Sie müssen sich in den Fall hineindenken können!

Anhang 10

Auswertung der Prozessbewertung

0 = nicht beobachtbar, 1 = trifft absolut nicht zu, 2 = trifft wenig zu, 3 = trifft überwiegend zu, 4 = trifft vollständig zu

Kriterien	Abgegebene Stimmen (von 13)	Ausprägung					Ausprägung in %				
		0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
1. Vorbereitung											
Die Vorbereitung war zweckmäßig. (Erarbeitung in Gruppen, Rollenkarten,...)	11	7			2	2	64%			18%	18%
Die Einführung in das Training war sinnvoll (Auswahl der Spieler, Benotung,...)	10	1	2	2	5		10%	20%	20%	50%	
Der Bewertungsbogen wurde gut erklärt.	11				4	7				36%	64%

2. Durchführung											
Das Gespräch war realitätsnah und praxisorientiert.	11	1		1	3	6	9%		9%	27%	55%
Der Umfang des Gesprächs war für eine Schülerübung angemessen.	11		1		2	8		9%		18%	73%
Die technische Durchführung war gut.	8	1		1	1	5	12%		12%	12%	64%

Kriterien	Abgegebene Stimmen	Ausprägung					Ausprägung in %				
		0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
3. Feedback											
Die Feedback-Regeln wurden klar kommuniziert.	11			2	5	4			18%	45%	37%
Der Ablauf des Feedbacks war sinnvoll. (Selbstreflexion, Feedback Kunde/Klasse/Lehrer)	11				10	1				91%	9%
Der Lehrer leitet die Feedbackphase zielgerichtet.	11			2	5	4			18%	45%	37%
Das Feedback war hilfreich für die gesamte Klasse.	11	1		1	6	3	9%		9%	55%	27%
Die gezeigten Video-Sequenzen unterstützten das Feedback.	10				4	6				40%	60%
Der zeitliche Umfang des Feedbacks war angemessen.	9				4	5				44%	56%

4. Instrumente											
Der Beurteilungsbogen war gut strukturiert.	7			1	3	3			14%	43%	43%
Der Beurteilungsbogen war verständlich und sinnvoll.	7				2	5				29%	71%
Die Aufteilung in Beurteilungsbogen und Erklärung war zweckmäßig.	8			1		7			12%		88%
Der vereinfachte Beurteilungsbogen für Schüler war angebracht.	8				4	4				50%	50%
Der Prozessbewertungsbogen war gut anzuwenden.	8			1	3	4			12%	37%	51%

Kriterien**Beobachtungen**

positiv

negativ

1. Vorbereitung

Die Vorbereitung war zweckmäßig. (Erarbeitung in Gruppen, Rollenkarten,...)	*Rollenkarten *Theorieinput	
Die Einführung in das Training war sinnvoll (Auswahl der Spieler, Benotung,...)		*Wahl der Spieler durch Lehrer *Sinn von Benotung
Der Bewertungsbogen wurde gut erklärt.		*für Schüler zu komplex *viel Vorwissen erforderlich

2. Durchführung

Das Gespräch war realitätsnah und praxisorientiert.	*sehr realitätsnah	*Lehrer sollte sitzen
Der Umfang des Gesprächs war für eine Schülerübung angemessen.		
Die technische Durchführung war gut.		*Minutenangabe für Schüler fehl *Monitor sollte mitlaufen

3. Feedback

Die Feedback-Regeln wurden klar kommuniziert.	*Hinweise von Lehrerin	
Der Ablauf des Feedbacks war sinnvoll. (Selbstreflexion, Feedback Kunde/Klasse/Lehrer)	*Lehrer-Bogen mit mehr Kriterien	*Berater rechtfertigt sich *Lehrer sollte näher zu Spielern *Lehrer füllt keinen Beobachtungs- bogen aus *mehr Selbstreflexion *genauer Nachfragen des Lehrers *Feedback-Geber sollen mit Berater reden, nicht mit Lehrer
Der Lehrer leitet die Feedbackphase zielgerichtet.	*Feedback entlang der Kriterien	
Das Feedback war hilfreich für die gesamte Klasse.	*Besprechung im Plenum	*Feedback kann bloßstellen *Kundensicht fehlt
Die gezeigten Video-Sequenzen unterstützten das Feedback.		
Der zeitliche Umfang des Feedbacks war angemessen.		*könnte länger sein

4. Instrumente

Der Beurteilungsbogen war gut strukturiert.	*Struktur gut	
Der Beurteilungsbogen war verständlich und sinnvoll.		*Urteilsbildung für Schüler schwierig
Die Aufteilung in Beurteilungsbogen und Erklärung war zweckmäßig.	*Aufteilung gut	*Bei Erklärung können Sachen unter den Tisch fallen *zusätzlich kurze Beschreibung bei Beurteilung besser
Der vereinfachte Beurteilungsbogen für Schüler war angebracht.	*gut, da keine Überforderung	*relativ wenig Kriterien *Beurteilung durch Schüler schwierig wegen Freund- und Feindschaften *kein +/-, besser mit Noten arbeiten (aber Ausdifferenzierung problematisch) *Bogen der IHK wäre besser *kein Abprüfen von Fachkompetenz
Der Prozessbewertungsbogen war gut anzuwenden.		*1 ist schlecht, 4 ist gut, deshalb verwirrend

Anhang 12

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät Erlangen-Nürnberg

Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik

Wirtschaftspädagogisches Hauptseminar: Professionsentwicklung mit Hilfe von Videofeedbackverfahren

Interviewleitfaden im Rahmen eines Videofeedbacks

1. Erhebungsrahmendaten

Interviewer	
Protokollführer	
Gesprächspartner	
Datum des Gesprächs	
Ort	
Dauer	
Legitimation (am/durch)	

2. Beschreibung der Institution

Schultyp	
Bildungsgänge	
Schülerzahl	

3. Einstieg

Kurzbeschreibung des Projekts durch Interviewer (HS, Thema, Motiv, Erklärung der Instrumente)

4. Beschreibung der Zielgruppe

Bildungsgang der Klasse	
Klassenstärke	
Geschlechterverteilung	
Alter der Schüler	
Vorbildung	

5. Verfahren des Videofeedbacks

Zielrichtung (z.B. Prüfungsvorbereitung, Kompetenzen)	
---	--

Lernfeld/Unterrichtseinheit	
------------------------------------	--

Methodische Grundlagen (z.B. AIDA)	
--	--

Prozess des Videofeedbacks	
1. Vorbereitung	Zeit:
▪ Vorbereitung der Schüler (z.B. Aufteilung in Durchführungs- und Beratungsgruppe)	
▪ Vorbereitung der Technik	

2. Durchführung	Zeit:
------------------------	-------

3. Nachbereitung	Zeit:
▪ Auswahl der Beurteilungskriterien (z.B. best. Schwerpunkte)	
▪ Videosequenzen	

4. Feedback	Zeit:
▪ Selbstreflexion	
▪ Feedback-Geber (wer?, wie?)	
▪ Feedback-Regeln	

5. Abschluß	Zeit:
▪ Durchführung weiterer Videofeedbacks mit anderen/gleichen Schülern	
▪ Fortführung des Unterrichts	

Prüfungsaspekte	
▪ Notengebung (z.B. für Durchführung des Verfahrens)	
▪ Lernprodukte (z.B. Abfragen der Feedback Regeln in Prüfung)	

Vorteile/Nachteile des Videofeedbackverfahrens	
---	--

Verbesserung des Verfahrens (z.B. einheitliche Vorgaben, Zeitrahmen)	
---	--

6. Abschluß des Gesprächs

Weiterer Umgang mit Infos	
----------------------------------	--

Dank und Verabschiedung	
--------------------------------	--