



DER HR-DEVELOPER

APRIL 2022
NEWSLETTER 04

CORPORATE FITNESS – H IM HR – HR-SKILLS – HR@WORK



Liebe Leserin, lieber Leser

Wie hoch sollen Löhne und Honorare in der Erwachsenenbildung, im Coaching und im Mentoring sein? Daniel Herzog zeigt im ersten Beitrag auf, für welche Dienstleistungen Kunden bereit sind, einen überdurchschnittlichen Preis zu bezahlen und gibt Tipps, wie man das passende Bildungsangebot findet.

Gute Vorsätze in die Praxis zu bringen ist gar nicht so einfach. Oft bleibt es bei der Absicht oder dem Versuch. Dabei leben Veränderungsprozesse von neuem Verhalten. Im Artikel von Alexander Wittwer und Tobias Heisig erfahren Sie, welche Ansatzpunkte man bei der Etablierung von neuen Gewohnheiten im Blick behalten muss, um auch langjährig eingebrannte Gewohnheiten verändern zu können (S. 4).

Herzlichst Ihr

Dave Husi, Redaktor Bereich Personal

IN DIESER AUSGABE:

- Corporate Fitness: Löhne in der Bildungsbranche Seite 1
- H im HR: Gewohnheiten verändern Seite 4
- Mindset: Aktive Persönlichkeitsentwicklung Seite 6
- Collaboration: Natur als Impulsgeber Seite 8
- HR-Skills: Zellenorganisation Seite 10

Löhne in der Bildungsbranche

Verdiene ich genug? Bezahlen wir genug?

Wie hoch sollen Löhne und Honorare in der Erwachsenenbildung, im Coaching und im Mentoring sein? Diese Frage stellen sich Bildungsfachleute und Begleitpersonen in Anstellung oder Selbstständigkeit regelmässig. Arbeitgeber und Auftraggeber sehen sich mit der gleichen Fragestellung konfrontiert. Gilt es doch, die besten Talente zu gewinnen.

■ Von Daniel Herzog

Ein faires Lohnsystem gibt es nicht, auch nicht in der Erwachsenenbildung, so viel mal vorweg. Zu viele Faktoren sind massgebend, um die Höhe der individuellen Saläre festzulegen. Je nach Anforderungen, Branche, Be-

triebsgrösse und Region unterscheiden sich die Zahlen teilweise massiv. Dazu spielen Bildung, Erfahrung und Alter des Mitarbeitenden eine Rolle. In immer mehr Branchen treibt der Fachkräftemangel die Löhne nach oben. Für

einen talentierten Applikationsentwickler oder einen begnadeten Koch greifen Arbeitgeber zuweilen tief in die Tasche.

Angestellte verdienen mehr als Selbstständige

Wer in der Bildungsbranche Wert auf ein regelmässiges und gutes Einkommen legt, lässt sich anstellen. Dies zeigt eine Bildungsanalyse der Lernwerkstatt Olten. 47% der Bildungsanbieter in Selbstständigkeit gaben an, über ein Brutto-Jahressalär von weniger als CHF 80 000.– zu verfügen.

Bei Ausbilderinnen und Ausbildern in Anstellung beträgt dieser Wert lediglich 14% und Bildungseinkäufer/innen in Anstellung sind in diesem Lohnband gar nicht vertreten. Die höchsten Jahressaläre liegen zwischen



CHF 180 000.– und CHF 200 000.–. 5% der befragten Bildungsfachleute erreichen dieses Lohnband.

Bildungsfachleute gehen trotzdem in die Selbstständigkeit

Gerade in der Erwachsenenbildung ist der Reiz zur Selbstständigkeit gross. Investitionen fallen so gut wie keine an und die Aussicht auf hohe Tageshonorare ist attraktiv. Bildungsein-

käufer/innen gaben im Rahmen der Bildungsanalyse an, dass sie für betriebliche Ausbildungen durchschnittliche Tageshonorare von CHF 2000.– bezahlen. Der Streubereich ist jedoch sehr gross. Wirkliche Experten, welche sich auf dem Markt einen Namen geschaffen haben, können pro Seminartag durchaus gegen CHF 3000.– lösen.

Dozententätigkeit bietet meist den Vorteil, dass nach einer einmaligen Akquise langjährige Aufträge entstehen und durch wiederholende Einsätze die Vor- und Nachbereitungszeit gegenüber der betrieblichen Aus- und Weiterbildung kleiner ist. Dies rechtfertigt auch tiefere Honoraransätze. Bildungsanbieter sagen, dass sie pro Lektion durchschnittlich CHF 125.– lösen. Auch hier spielt der Markt. Sprachlehrerinnen und Sprachlehrer arbeiten beispielsweise oftmals für weniger als die Hälfte dieses Ansatzes. Dies aufgrund des grossen Wettbewerbs in der Branche. Und gerade bei den Sprachausbildungen haben viele Kundinnen und Kunden während der Pandemie die Vorzüge des Lernens via Videokonferenzsystem wie Zoom oder Teams kennen und schätzen gelernt. Da spielt es auch keine Rolle, wenn die Sprachlehrerin oder der Sprachlehrer im Ausland sitzt und die Dienstleistungen so zu einem tieferen Honorar

anbieten kann. Dadurch geraten die Honorare ihrer Kolleginnen und Kollegen in der Schweiz unter Druck.

Auch die Ausgestaltung vieler Submissionsverfahren in der Weiterbildung führt zu einem Preisdruck in der Branche. Denn hier ist der Preis oft ein sehr wichtiges Kriterium. Anbieter versuchen hier zunehmend konkurrenzfähig zu bleiben, indem sie den Auszubildenden tiefe oder teils gar keine Löhne bezahlen, und die Aufträge als Praktikum verkaufen. Kein Wunder hat der Schweizerische Verband für Weiterbildung (SVEB) kürzlich Empfehlungen zu Submissionsverfahren in der Weiterbildung verfasst, um dem Druck auf Löhne und Honorare entgegenzuwirken.

Spezialisten können ihre Honorare durchsetzen

Das Gesetz von Angebot und Nachfrage spielt im Trainermarkt. Spezialisten, welche die eigenen Stärken klar auf den Punkt bringen, lösen höhere Honorare. Bildungsfachleute sollten aufgrund ihrer Kernkompetenzen eine Nische finden, in der sie die Nummer 1 in ihrem Gebiet, in ihrer Region oder Zielgruppe werden.

Das Preisniveau der Dienstleistung spielt weniger eine Rolle. Vielmehr stellt sich der Kun-

PRAXISTIPP

Projektlisten statt Referenzlisten



Bildungsleistungen sind schlecht greifbar und die Qualität ist erst nach erbrachter Leistung messbar. Als Bildungseinkäufer/in kauft man eigentlich die Katze im Sack. Das sind sich auch Trainer bewusst und versuchen mit langen Referenzlisten den Kunden Sicherheit zu geben. Aber aufgepasst: Dass ich für ein führendes Unternehmen der Branche tätig war, heisst noch lange nicht, dass die erbrachte Leistung auch gut war. Statt Referenzlisten verlangen Sie als Bildungseinkäufer/in besser Projektlisten, die folgende Punkte beinhalten:

- Firma und/oder Branche
- Auftrag
- Zielgruppe
- Zeitraum und Umfang
- Messbare Ergebnisse



PRAXISTIPP



Den passenden Trainer finden

Tag für Tag flattern den Bildungsverantwortlichen – zumindest von Grossunternehmen – Prospekte von Trainingsanbietern auf den Tisch und ins Mail-Postfach. Auch telefonisch stellen Trainer und Trainingsinstitute die Vorzüge der von ihnen angebotenen Trainings und Seminare dar. Die Suche nach dem richtigen Trainer ist aber trotzdem schwierig und ähnelt der Suche nach der Nadel im Hauhaufen. Einfacher ist es, wenn man eine Empfehlung erhält. Folgende Punkte sollten aber bei der Trainerwahl auf jeden Fall immer beachtet werden:

- Fachliche Kompetenz
- Methodische Kompetenz
- Soziale Kompetenz
- Aus- und Weiterbildung
- Arbeitsweise
- Qualitätsverständnis
- Kernkompetenzen und Spezialisierung
- Erfahrung im Trainingsgebiet, in der Branche und mit der Zielgruppe
- Referenzen, oder noch besser Projektlisten mit Aussagen zu den erzielten Ergebnissen der Trainingsaufträge
- Kompatibilität zur Betriebskultur
- Honorar im Bezug zur Leistung

de die Frage, ob die erbrachte Leistung den Preis wert ist. Diese Qualitätswahrnehmung ist sehr subjektiv. Die Kundenzufriedenheit ist gegeben, wenn aus Kundenwahrnehmung die Balance zwischen Preis und Leistung stimmt. Bildungsfachleute sollten sich überlegen, was ihr Beitrag zur Lösung des Problems ihrer

Kunden ist und was das Produkt einzigartig macht.

Früher oder später versuchen Auftraggeber den Preis zu drücken. Über den Preis kann man selbstverständlich diskutieren, dann aber bitte auch über die Leistungen. «Wenn es Ihr Budget nicht zulässt, schlage ich vor, statt drei Trainingstage nur deren zwei durchzuführen und einen Teil der Inhalte den Teilnehmenden zum Selbststudium zu übergeben», könnte dann die Antwort lauten.

Trainer und Trainerinnen, welche ohne Leistungsminderung einen Rabatt geben, wirken unseriös. Leicht entsteht der Eindruck, dass der ursprüngliche Betrag überrissen war. Entscheidend für den Erfolg ist schlussendlich nicht der ökonomische, sondern der wahrgenommene (psychologische) Preis. Ihn muss der Kunde aufgrund des Spezialistenwissens, der erbrachten Qualität und des gestifteten Nutzens als fair betrachten. Wenn dies gelingt, werden Trainer weiterhin ein anständiges Honorar verrechnen können.

Lohn- und Honorarempfehlungen als Bandbreite

Die Frage nach der Höhe eines korrekten Lohns oder Honorars kann nicht abschliessend beantwortet werden. Lohn- und Honorarempfehlungen geben immer eine relativ grosse Bandbreite vor, werden von den beteiligten Personen aber gerne als Richtwert für die Zahlenfindung verwendet. Die Lohnemp-

PRAXISTIPP



Lohnempfehlungen für Bildungsfachleute und Begleitpersonen
www.lernwerkstatt.ch/lohn

Honorarempfehlungen für selbstständige Trainer
www.lernwerkstatt.ch/honorarempfehlungen

Honorarkalkulator für selbstständige Trainer
www.lernwerkstatt.ch/honorarkalkulator

fehlungen des Kaufmännischen Verbandes orientieren sich an aktuellen Lohnstrukturerehebungen des Bundesamts für Statistik (BFS) und können durchaus auch in der Erwachsenenbildung Anwendung finden.

Die Lernwerkstatt Olten stützt sich bei ihren Lohn- und Honorarempfehlungen auf eine 25-jährige Marktbeobachtung und auf eigene Bildungsanalysen. Letztendlich entscheiden der Markt und das Verhandlungsgeschick von Arbeitnehmenden und Arbeitgebern, von Trainern und Bildungseinkäufer/innen. Zufriedenheit über den Lohn oder das Honorar stellt sich dann ein, wenn der Bezüger dies als fair betrachtet. Dies sollte das oberste Ziel der Honorierung sein.



AUTOR

Daniel Herzog ist Bildungsexperte und CEO der Lernwerkstatt Olten – das schweizweit führende Bildungszentrum für lebendige Erwachsenenbildung, wirkungsvolles Coaching und zielführendes Mentoring. www.lernwerkstatt.ch