

Die richtige Arbeitsorganisation für den Erfolg in der Milchviehhaltung

Um dem steigenden Kostendruck zu begegnen, haben landwirtschaftliche Unternehmer mit Weitblick die Arbeitsorganisation in den Blick genommen. Einerseits nehmen die Arbeitskosten einen großen Anteil an den Produktionskosten ein und sind oftmals direkt liquiditätswirksam. Andererseits benötigen Betriebe von heute eine passende Arbeitsorganisation, um sich den Freiraum für betriebliche Entwicklungen und steigende Anforderungen von Gesetzgebern, Banken sowie Verbrauchern nehmen zu können.

Wenn auf einem Betrieb die Arbeitsorganisation nicht den Anforderungen entspricht, drückt sich das auf vielerlei Hinsicht aus: Als wichtigstes sind die Belastung für körperliche und emotionale Gesundheit, sowie das Familienleben in der Betriebsleiterfamilie zu nennen. Es ist wichtig, die Warnsignale wie zunehmende Unzufriedenheit, Schlaflosigkeit und das Gefühl nicht mehr abschalten zu können, frühzeitig ernst zu nehmen. Einige Mitarbeiter reagieren bei Überlastung mit sinkender Motivation und Zufriedenheit. Liquidität und Rentabilität werden von übereilt und unüberlegt getroffenen Entscheidungen und einer sinkenden Arbeitsqualität belastet.

Die Belastung lässt sich durch den Einsatz besserer Technik sowie einer größeren Zahl von Mitarbeitern verringern. Weiterhin lassen sich einzelne Bereiche des Unternehmens ausgliedern, zum Beispiel die Jungviehaufzucht. Ohne grundsätzliche Veränderungen und damit liquiditätsschonend, besteht eine weitere Möglichkeit darin, die Arbeit im Bestehenden neu zu organisieren. Dafür ist es notwendig, die derzeitige Arbeitsorganisation ermitteln: Darunter fallen alle mitarbeitenden Personen, die verrichteten Tätigkeiten, die Arbeitsorte, die Arbeitszeiten und die Dauer der einzelnen Tätigkeiten. Für eine Einordnung der Zahlen werden die eingesetzte Technik und die baulichen Gegebenheiten erfasst.

An die Erfassung anschließend werden die Handlungsfelder mit dem größten Spielraum in Augenschein genommen. Für den Melkvorgang, auf den 30 bis 50 % der Arbeitszeit entfallen, tragen feste Melkroutinen dazu bei, die Qualität und den Durchsatz auf hohem Niveau zu halten. Der Fokus sollte von einer Verringerung der Dauer einer Melkzeit auf eine Verringerung der täglichen Melkarbeitszeit wechseln. Häufig bedeutet dies, einen Melker alleine melken zu lassen. Bei der Futtevorlage zahlt sich eine gute Vorbereitung aus: Die Lagerstätten des Futters und das Einbringen des Futters in den Futtermischwagen bieten eine weitere Möglichkeit, um Arbeitszeit einzusparen. Weiterhin sollte, auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht, eine Mechanisierung durch Lohnunternehmer oder Nachbarn in Betracht gezogen werden. Ein weiteres Handlungsfeld ist die Kälbertränke und die dort eingesetzte Technik. Minimal eingestreute Hochboxen und minimierte Strohabteile sind aus arbeitswirtschaftlicher Sicht positiv zu beurteilen. Allerdings darf nicht vergessen werden, dass Tierwohl, Tiergesundheit und Milchleistung dieser Minimierung Grenzen setzen. Um diese Grenzen für den jeweiligen Betrieb festzulegen, sind Vergleichs- und Erfahrungswerte notwendig.



Das Produkt T+P StallZeit liefert bereits jetzt, wenige Monate nach seiner Markteinführung wichtige Erkenntnisse für die Arbeitsorganisation. Die Streuung zwischen ähnlich aufgestellten Betrieben ist enorm und bietet viel Potential für Verbesserungen. Nicht immer ist die größte Technik die beste, um die Arbeitsorganisation zu verbessern. Zusätzlich schlagen einfache Lösungen oftmals die komplizierteren. Möglichst viele Tätigkeiten sollten so ausgelegt sein, dass eine Person diese alleine ausführen kann. Technische Anlagen und Maschinen sollten täglich lange genutzt werden, um betriebswirtschaftliche Vorteile zu generieren und Prozesse gleichmäßiger zu gestalten. Die Einbindung der Mitarbeiter in den Planungsprozess ist elementar. Als Hauptaussage lässt sich feststellen, dass strukturierte Arbeit schneller erledigt wird.

Die Verständigung auf Vision und Mission des Unternehmens ist der erste Schritt, schafft Klarheit, verbindet und motiviert. Auf größeren Betrieben legt ein Organigramm fest, welche Verantwortlichkeiten bestehen. Das gilt ebenso für Stellenbeschreibungen, die sowohl für bereits tätige Mitarbeiter als auch für zukünftig tätige genutzt werden können. Monats-, Wochen- und Tagespläne entlasten den Betriebsleiter, schaffen Struktur und informieren Mitarbeiter. Tägliche Arbeitsbesprechungen werden dazu genutzt, Rückmeldungen der Mitarbeiter einzusammeln und die anstehenden Aufgaben anzusprechen. Im Detail drückt sich Arbeitsorganisation in der Beschilderung und Nummerierung von wichtigen Arbeitsbereichen wie Futterlagern, Stallbereichen, Tiergruppen, und Maschinen aus. Klar formulierte Standardarbeitsanweisungen stehen dem Ausführenden jederzeit zur Verfügung und bieten verständliche Antworten. Sie legen fest, was getan werden soll und wie eine gute Ausführung definiert ist. Für alle Strukturen von Arbeitsorganisation gilt, dass ihre Erstellung nur der erste Schritt in einem längeren Prozess ist. Die ständige Weiterentwicklung der Unterlagen, Anweisungen und Arbeitsroutinen ist Teil einer erfolgreichen Unternehmensentwicklung.

Eine gute und passende Arbeitsorganisation drückt sich darin aus, dass die mitarbeitenden Personen zufrieden und motiviert sind. Die Tätigkeiten werden effizient erledigt. Der Betrieb erreicht eine gute Liquidität und Rentabilität. Es herrscht die richtige Balance zwischen Freizeit und Arbeitszeit. Der Betriebsleiter hat genügend Freiraum, um neue Projekte anzugehen.

Kiel, den 26. Januar 2016

Treurat und Partner
Unternehmensberatungsgesellschaft mbH

i.A. Martin Mees

