

# Erst planen, dann loslegen

**Fremdarbeitskräfte** Arbeit fällt auf landwirtschaftlichen Betrieben mehr als genug an. Um den Überblick zu behalten, sollten Landwirte die Zeit richtig einteilen. Hierbei können Arbeitspläne helfen. Wir zeigen ihnen, was Sie dabei beachten sollten.



**Betriebsleiter sollten nicht nur ihren eigenen Tagesablauf planen, sondern auch den ihrer Mitarbeiter.**

dlz  
Serie



**A** Arbeit ist auf landwirtschaftlichen Betrieben eigentlich immer mehr als ausreichend vorhanden. Dabei fällt es gelegentlich schwer zu entscheiden, was als Erstes erledigt werden soll. Kommt es nun zu Störungen, etwa durch unangemeldete Besucher, defekte Maschinen oder durch unvorhergesehene Arbeitsaufträge – nach dem Motto „Hast du nicht kurz Zeit? Kannst du mal eben?“ – kann so mancher Zeitplan über den Haufen geworfen werden. Aus diesem Grund ist eine genaue Planung mit einer Übersicht über die anstehenden Arbeiten besonders wichtig.

So ist ein gut strukturierter Arbeitsplan die Grundvoraussetzung für effizientes Arbeiten. Halten Sie dafür am besten zunächst für die Woche und anschließend für die einzelnen Tage in schriftlicher Form ähnlich einem Stundenplan die anstehenden Aufgaben fest! Dies hat den Vorteil, dass Sie später im Zeitplan nichts vergessen und eine klare Übersicht über die Anzahl der auf Ihrem Betrieb anstehenden Arbeiten haben. Ordnen Sie diese dann danach, wie wichtig und dringend sie sind, damit Sie diese später nicht aufschieben! Danach nehmen Sie Ihre Liste mit den Aufgaben und schreiben hinter jede, die ungefähre Zeitdauer, die dafür benötigt wird! Sie sollten festhalten, wie wichtig diese sind, indem Sie ihnen eine Prioritätsstufe A, B, oder C zuweisen (siehe Tabelle „Arbeiten sortieren“).

Wenn Sie diese Wochen- beziehungsweise Tagespläne erstellen, sollten Sie jedoch unbedingt darauf achten, nicht Ihre komplette Zeit zu verplanen. Sie benötigen Zeit für Pausen und insbesondere einen Puffer für unvorhergesehene Störungen. Üblicherweise sind in der Landwirtschaft morgens, mittags und abends feste Zeiten durch immer wiederkehrende Arbeiten oder Ruhephasen bereits vergeben. Viele der Aufgaben wie Stallarbeit oder Bürotätigkeiten haben A-Charakter. Infolgedessen

Foto: Landpixel



## Schneller Überblick

● In der Serie Fremdarbeitskräfte sind bereits Artikel erschienen zum Thema: Das Anforderungsprofil, die Auswahl von Mitarbeitern über Bewerbungsgespräche und eine realistische Berechnung des Personalaufwands auf Basis von Wirtschaftlichkeitsanalysen.

Die Beiträge dazu finden Sie in den *dlz Ausgaben 11/12, Seite 120, 12/12, Seite 109 und 1/13 Seite 112.*

- In der aktuellen Ausgabe dreht sich alles rund um das Thema Arbeitspläne.
- Wie setze ich meine eigene Arbeitszeit als auch die von meinen Mitarbeitern effizient ein.
- Wie erstelle ich schriftliche Arbeitspläne?
- Worauf muss ich dabei achten?
- Welche Vorteile bringen standardisierte Arbeitspläne?



Foto: landpixel

**Ein gut strukturierter Arbeitsplan ist eine wichtige Voraussetzung, um effizient zu arbeiten. Dieser sollte ähnlich wie ein Stundenplan die Aufgaben festhalten.**

verbleiben dann nur noch die dazwischen liegenden Zeiten für eine weitere Verplanung nach der ABC-Analyse. Nehmen wir nämlich an, Ihr Tag ist durch Routinarbeiten wie Stallarbeit, Feldarbeit und Büroarbeit bereits zu einem großen Teil ausgebucht, bleiben Ihnen vielleicht für weitere Aufgaben letztendlich nur noch zwei Stunden am Nachmittag, die Sie verplanen können. Verplanen Sie also dann eine Stunde für wichtige Dinge etwa der B-Kategorie, dann bleibt noch eine weitere Stunde als Puffer in Ihrem Zeitplan für Spontanes und Unvorhergesehenes.

### Verantwortung übertragen

Genauso wie die Planung Ihres eigenen Tagesablaufs sollten Sie auch die Arbeitsprozesse auf Ihrem Betrieb in einen selektiven Ablauf unterteilen. Da ein Großteil dieser Tätigkeiten von Ihren Mitarbeitern übernommen werden soll, ist es erforderlich, sehr sorgfältig vorzugehen. Scheuen Sie sich hierbei nicht, Aufgaben an Ihre Mitarbeiter zu delegieren. Um die Verantwortungsbereiche genau zuzuweisen, ist es notwendig, spezifische Verfahren, zum Beispiel die Betreuung des Tierbestands, in zahlreiche aufeinander folgende Arbeitsschritte zu unterteilen. Ein Großteil der Arbeiten ist wiederkehrend und erlaubt standardisiert zu werden. Durch die Aufgliederung der Arbeitsschritte und der benötigten Zeiteinheiten ist es möglich, einzelne „Knackpunkte“ in der Arbeitserledigung aufzudecken. So kann die Effizienz gesteigert werden. Um die Arbeiten optimal zu verteilen, ist es zudem erforderlich, die Zuständigkeiten und Zeiten zu klären.

Dies bedeutet, „wer macht wann was?“. Auch Engpässe zum Beispiel beim Maschineneinsatz lassen sich hierdurch reduzieren. Wenn nämlich festgelegt wird, dass beispielsweise Schlepper A zu einer immer festen Zeit für den Futtermischwagen benötigt wird, dann kann er zeitgleich nicht für Feldarbeit eingesetzt werden. Nach dieser Zeit steht der Schlepper jedoch für diese Arbeiten zur Verfügung und wird in der Regel erst am nächsten Tag wieder am Futtermischwagen benötigt. Rüstzeiten können folglich durch solche standardisierten Abläufe entsprechend geringer ausfallen. Auf vielen Betrieben existieren auch mehrere Entscheidungsträger, zum Beispiel Betriebsleiter, Hofnachfolger, Verwalter, Herdenmanager. Daher sollte, um die Arbeit zielgerichtet erledigen zu können, eine klare Weisungsbefugnis festgelegt werden. Ein Organigramm hilft dabei, grafisch festzuhalten, wer für was zuständig ist.

### In Planung einbeziehen

Die Planung der Arbeitsschritte sollten Sie ebenfalls in schriftlicher Form festhalten.

### Arbeiten sortieren

<b>A-Aufgabe:</b>	sehr wichtig, das heißt dringend, muss sofort erledigt werden
<b>B-Aufgabe:</b>	wichtig und dringend, kann aber auch bis morgen oder übermorgen geschoben werden (wo es aber dann zu A wird)
<b>C-Aufgabe:</b>	weniger wichtig, kann delegiert oder später erledigt werden

Quelle: Heyder, LWK Niedersachsen

Es empfiehlt sich, Ihre Mitarbeiter einzubeziehen, da so realistische Arbeitszeitbedarfe festgelegt werden können. Außerdem haben Arbeitskräfte häufig Vorschläge, die Abläufe zu optimieren. Zudem können Sie, dadurch dass Sie die Aufgaben transparent zuweisen, eine klare Zielvereinbarung festlegen. Zu Ihren Bereichen als Betriebsleiter oder Angestellter mit Personalverantwortung (zum Beispiel Herdenmanager) gehört es dann, diese Vereinbarungen kontinuierlich darauf zu kontrollieren, ob die Ziele erreicht wurden. Wenn nötig, können Sie zeitnah, wiederum unter Einbezug Ihrer Mitarbeiter, Anpassungen vornehmen. Nutzen Sie auch die Gelegenheit, auf diesem Weg Ihren Angestellten Wertschätzung entgegenzubringen! Zudem sollten Sie sie loben, wenn diese ihre Ziele erreichen oder Verbesserungsvorschläge machen. Motivierte Mitarbeiter und hohe Leistungen werden es Ihnen danken.

Um die Arbeitsplanung zu unterstützen, bieten sich auch Computerprogramme wie Excel, Word, Access an. Teilweise gibt es im Internet auch Excelblätter mit Beispielen, wie man eine Arbeitsplanung durchführt. Diese lassen sich individuell für Ihren Betrieb anpassen, um die Planung zu erleichtern. (siehe Tabelle „Arbeitsablauf eines Fütterers“)

### Arbeitsergebnisse besser

Egal ob die Arbeitspläne handschriftlich oder mit digitaler Hilfe erstellt werden, so haben sie doch auf der Hand liegende Vorteile. Meistens sind die Arbeitsergebnisse besser, weil die einzelnen Arbeitsschritte genau durchdacht wurden und Fehler oder



## Arbeitsablauf eines Fütterers

Uhrzeit		Tätigkeit	Minuten
von	bis		
Stelle: Fütterer <span style="float: right;">Minuten insgesamt: 205</span>			
6:00	6:15	Wartung mobile Technik, sonstiges	15
6:15	6:15	Beginn Krippenräumen in K1, K2 und JR	
6:25	6:25	Abschluss Krippenräumen in K1, K2 und JR	
6:25	6:35	Krippenräumen im Produktionsbereich und im Reprobereich	10
6:35	6:50	Heu im Repro- und im Kälberbereich vorlegen	15
6:50	7:10	Kraffutter, Silage, Zusatzfuttermittel in FMW laden und mischen	20
7:10	7:15	Verteilen Ration 1 [inkl. Wegezeit und Wendezeit]	5
7:15	7:35	Kraffutter, Silage, Zusatzfuttermittel in FMW laden und mischen	20
7:35	7:40	Verteilen Ration 2 [inkl. Wegezeit und Wendezeit]	5
7:40	8:00	Kraffutter, Silage, Zusatzfuttermittel in FMW laden und mischen	20
8:00	8:05	Verteilen Ration 3 [inkl. Wegezeit und Wendezeit]	5
8:05	8:10	Manuell nachschieben (aufgrund Verteilfehler am Ende)	5
8:10	8:25	Kraffutter, Silage, Zusatzfuttermittel in FMW laden und mischen	15
8:25	8:30	Verteilen Trockensteherration I	5
8:30	8:45	Kraffutter, Silage, Zusatzfuttermittel in FMW laden und mischen	15
8:45	8:50	Verteilen Ration für Trockensteher II und Abkalber	5
8:50	8:50	Beginn Mischen und Verteilen Ration 1 für Kälber, Jungrinder	
9:20	9:20	Abschluss Verteilen Ration 1 für Kälber und Jungrinder	
9:20	9:20	Beginn Mischen und Verteilen Ration 2 für Jungrinder	
9:50	9:50	Abschluss Verteilen Ration 2 für Jungrinder	
9:50	9:50	Beginn Mischen und Verteilen Ration 3 für Jungrinder	
10:15	10:15	Abschluss Verteilen Ration 3 für Jungrinder	
10:15	10:15	Beginn Mischen und Verteilen Ration 4 für Jungrinder	
10:35	10:35	Abschluss Verteilen Ration 4 für Jungrinder	
10:35	10:40	Futter im Produktionsstall ranschieben	5
10:40	10:45	Futter im Abkalbestall und KO ranschieben	5
10:45	10:45	Beginn Futter ranschieben im K1-, K2- und JR-Bereich	
10:55	10:55	Abschluss Futter ranschieben im K1-, K2- und JR-Bereich	
10:55	11:30	Wartung Technik und Ausrüstungen, sonstiges	35

Quelle: [www.landwirtschaft.sachsen.de/landwirtschaft/9388.htm](http://www.landwirtschaft.sachsen.de/landwirtschaft/9388.htm), eigene Erhebung

dlz 2013



Die Planung der einzelnen Arbeitsschritte sollten Landwirte schriftlich festhalten und mit ihren Mitarbeitern absprechen.

Problemfelder rechtzeitig erkannt werden. Insbesondere dient eine gezielte Planung dazu, Mitarbeiter zu motivieren. Denn die angestrebten Ziele und die damit verbundenen Aufgaben sind klar und transparent und der Maßstab für den Erfolg ist bekannt. Allen Verfahren gemeinsam ist, dass sie die Möglichkeit eröffnen zu kontrollieren, ob man noch im Zeitplan ist und die Aufgaben effizient erledigt werden. Kommt es zu Abweichungen, zum Beispiel durch krankheitsbedingte Ausfälle einer Arbeitskraft, können entsprechende Maßnahmen ergriffen werden. Außerdem erleichtert das Vorliegen standardisierter Arbeitsschritte es ungemein, neue Mitarbeiter und Aushilfen einzuarbeiten.

Klar definierte Arbeitsprozesse erlauben auch weitergehende Überlegungen, etwa ob es sich lohnt, eine Maschine reparieren zu lassen oder eine neue anzuschaffen, die die benötigte Arbeitszeit weiter reduziert. Zudem wird im Regelfall die klare Zuweisung von Aufgaben dazu führen, dass Ihre Mitarbeiter diese Arbeiten in einer kürzeren Zeit erledigen. Leerlauf- und Rüstzeiten fallen geringer aus und Sie können die Möglichkeiten nutzen, Arbeitsabläufe zu optimieren. Weiterhin werden die Mitarbeiter, dadurch dass sie klare Verantwortungsbereiche zuweisen und Ziele vereinbaren, eine höhere Motivation mitbringen, da sie sich verpflichtet sehen, die Ziele zu erreichen.

### Fazit

Gezielte Arbeitsplanung kann Ihnen helfen, zeitliche Engpässe zu vermeiden, weil Sie sich etwa schon im Vorfeld mit der Aufgabe befassen und dadurch den Kopf frei haben für die eigentliche Arbeit. Ob Monats-, Wochen- oder Tagesplan – ein Überblick über die anstehenden Termine und Aufgaben gibt Orientierung und hilft, den Alltag für Ihre Mitarbeiter und Sie gleichermaßen effektiver zu gestalten. Das schriftliche Festhalten wirkt zudem motivierend. Sie haben in gewisser Weise einen verbindlichen Vertrag mit sich selbst und Ihren Mitarbeitern geschlossen. Durch die Kontrolle der Ziele ist es möglich, den Mitarbeitern zeitnah eine Rückmeldung zu geben und diese zu bestärken. Ein weiterer Vorteil für Sie persönlich ist es, dass Sie, wenn Sie die Aufgabe erledigt haben, diese abhaken können. Dies kann Ihnen zum Feierabend ein gutes Gefühl geben, wirklich etwas geschafft zu haben. *nb* ■

Dr. Matthias Heyder

Landwirtschaftskammer  
Niedersachsen

