

Schichtdienste richtig planen

Je mehr Angestellte auf einem Betrieb mitarbeiten, desto komplexer wird die Arbeitsplanung. Doch wer die Rahmenbedingungen kennt, kann auf den Betrieb zugeschnittene Lösungen erarbeiten.

Milchkuhbetriebe greifen zunehmend auf Mitarbeiter zurück, um die Arbeit zu erledigen oder sich selbst Freiräume zu verschaffen. Bereits ab dem ersten Angestellten müssen sich Arbeitgeber Gedanken machen, wie die Anwesenheit (Arbeitszeit, Lohnziel,...), aber auch die Abwesenheit (Urlaub, Überstundenausgleich, Krankheit) der Mitarbeiter organisiert werden kann. Dies wird umso wichtiger, je stärker das Team wächst.

Erster Schritt: Aufgaben organisieren

Um die Mitarbeiter passend einteilen zu können, sollten Sie sich über die Aufgaben und Zuständigkeitsbereiche auf Ihrem Betrieb im Klaren sein:

1. Welche Arbeiten stehen wann an?
2. Welche Mitarbeiter sind dazu nötig? Wie lange brauchen sie für die einzelnen Aufgaben?

3. Wie viele Stunden stehen für jeden Mitarbeiter pro Woche und Monat zur Verfügung?

Gesetzliche Bestimmungen beachten

Anschließend lässt sich einteilen, welche Aufgaben an welchem Tag (Wochenarbeitsplan) und durch welche Person („Arbeitsplatzbeschreibung“) sinnvoll zu erledigen sind (Tipps: DLG-Merkblatt 384). Das gilt kurzfristig für die aktuell anfallende Arbeit, aber auch langfristig in Bezug auf die Betriebsentwicklung.

Daneben gibt es gesetzliche Bestimmungen bei der Planung zu beachten:

- Nach dem Arbeitszeitgesetz (ArbZG) dürfen Mitarbeiter an sechs Tagen pro Woche je acht Stunden arbeiten (§ 3 und 4). Eine Arbeitszeit von 10 Stunden ist nur möglich, wenn im Schnitt von sechs Monaten nur acht Stunden erreicht werden. Nach spätestens



Wer mit Angestellten arbeitet, muss deren Arbeitszeit organisieren. Eine Pauschallösung für einen passenden Schichtplan gibt es nicht. Doch Schritt für Schritt lässt sich ein individuell passendes Konzept zusammenstellen.

Foto: Brokering



sechs Stunden müssen 30 Minuten Pause eingeplant werden (45 Minuten bei mehr als neun Stunden). Ab einer Arbeitszeit von acht Stunden nimmt die Fehlerwahrscheinlichkeit deutlich zu.

■ Zwischen zwei Arbeitstagen müssen mindestens 11 Stunden arbeitsfreie Zeit liegen. Kommt ein Angestellter zweimal täglich zum Hof, z.B. morgens und abends zum Melken, ist das zulässig, sofern im Arbeitsvertrag nichts Gegenteiliges vereinbart wurde und die maximale Wochenarbeitszeit eingehalten wird.

■ An Sonn- und Feiertagen dürfen Angestellte normal arbeiten (Ausnahmeregelungen für die Landwirtschaft, ArbZG §10). Allerdings müssen Sie sicherstellen, dass Ihre Mitarbeiter mindestens 15 freie Sonntage pro Jahr erhalten. Zudem muss die Arbeit an einem Sonntag innerhalb von zwei Wochen, die Arbeit an einem Feiertag innerhalb von acht Wochen mit einem Ersatzruhetag ausgeglichen werden. Dies kann das Ordnungsamt kontrollieren und bei Bedarf auch Bußgelder verhängen.

■ Arbeitnehmer haben nach dem Bundesurlaubsgesetz mindestens 24 Werktage Urlaub im Jahr. In dieser Zeit muss jemand anderes die Aufgaben übernehmen.

■ Schwangere und stillende Mütter dürfen in der Landwirtschaft keine Nachtschichten zwischen 20.00 und 5.00 Uhr übernehmen, Jugendliche ab 16 Jahren nur zwischen 5.00 und 21.00 Uhr arbeiten.

Mitarbeiter einbeziehen

Anhand dieser Rahmenbedingungen gilt es nun, die Mitarbeiter den Aufgaben zuzuordnen und einen Arbeitsplan aufzustellen.

■ In kleinen Betrieben und ohne strenges Schichtsystem können Arbeitstage verbindlich festgelegt werden oder die Mitarbeiter tragen sich selbst in einen Blanko-Dienstplan ein. Der Chef muss nur dann eingreifen, wenn einzelne Dienste nicht besetzt sind oder jemand krank wird. Die Planung kann gut im Rahmen eines

KOMPAKT

■ Ein Wochenplan und Arbeitsanweisungen ermöglichen die Organisation der anfallenden Arbeit. Ohne Pläne fehlt eine verlässliche Struktur (schlecht für Notfälle).

■ Die Arbeitseinteilung ist immer betriebsindividuell. Ergebnisse aus der Arbeitsforschung oder Softwareprogramme können helfen.

■ Auch die Arbeitszeit lässt sich gut digital erfassen.

wöchentlichen Teamtreffens erfolgen. Mitarbeiter, die gern selbstständig arbeiten, schätzen das Mitspracherecht. Dass die Arbeitseinsätze gleichmäßig verteilt und auch unbeliebte Dienste wie Feiertage abgedeckt sind, stellt jedoch eine Herausforderung dar.

■ Herdenmanager oder Betriebsleiter teilen die Schichten ein. Dann müssen sie die Wünsche der Mitarbeiter (Urlaub, wichtige Termine,...) berücksichtigen. Bei einem regelmäßigen rotierenden Schichtsystem können die Mitarbeiter gut im Voraus planen. Allerdings sollten Sie sicherstellen, dass die Arbeitszeiten die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter nicht beeinträchtigen.

Keine Pauschallösung

Es ist nicht möglich, pauschal ein bestimmtes Schichtmodell zu empfehlen, da die Bedingungen sich auf jedem Betrieb unterscheiden. Je größer die Herde, desto eher sind die Arbeiten so spezialisiert, dass z.B. ein Mal Melken eine komplette Schicht ausfüllt. Kleinere Betriebe müssen die Arbeitsschicht eines Mitarbeiters mit weiteren Aufgaben ausfüllen oder die Schicht teilen. Auch, ob zwei oder drei Mal gemolken wird, verändert den Tagesablauf grundlegend.

Arbeiten Sie mit Nachtschichten, müssen Sie bei der Schichtplanung arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse beachten (Übersichten 1

Endlich konnte ich mich durchsetzen!

Mein Vater und ich bestellen jetzt Mineralfutter und Milchaustauscher im Internet.

Dadurch spart sich unser Betrieb ca. 30%



www.invaso.de



Invaso GmbH - Bayerbacher Str. 52
D-84061 Ergoldsbach

Gesund trotz Nachtschicht

Menschen sind tagaktiv. Viele Prozesse im Körper weisen einen natürlichen, tageszeitabhängigen Rhythmus auf. Wer in der Nachtschicht arbeitet, verhält sich gegensätzlich dazu, was der Körper als normal empfindet. Das kann zu gesundheitlichen Problemen führen, weil z.B. der Schlaf am Tag nie so tief und lange anhält wie in der Nacht. Psychisch gewöhnen sich viele Menschen recht schnell an eine Nachtschichtphase, körperlich gelingt dies nicht. Um die Belastung zu reduzieren, sollten die Mitarbeiter zu Hause gut schlafen können und auch nachts ein hochwertiges Essen erhalten (warm nach dem ersten Drittel der Nachtschicht, Zwischenmahlzeit nach dem zweiten Drittel). Dauernacht- und -spätschicht möglichst vermeiden!

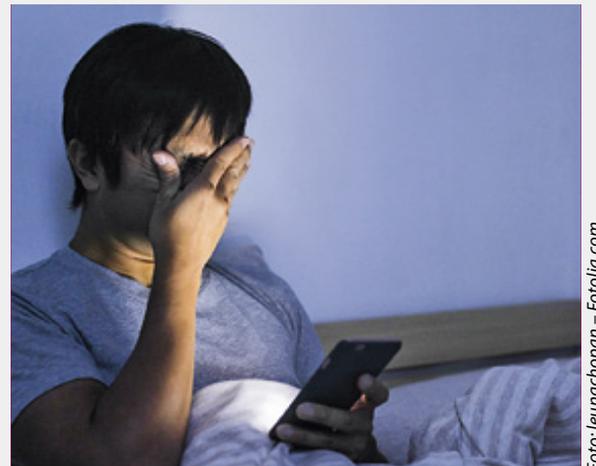


Foto: ieuengchopan - Fotolia.com

Menschen schlafen tagsüber nicht so tief wie nachts. Umso wichtiger, Störungen möglichst zu reduzieren.

und 2). Kurz-vorwärts-rotierende Schichtsysteme kommen dem sozialen Leben und dem Körper am ehesten entgegen. Wer kann, sollte den Mitarbeitern eine Wahl zwischen verschiedenen Schichtmodellen ermöglichen (z.B. Teilzeit, Freischichtkonten, Tag-schichtphasen).

Nicht alle Anforderungen lassen sich gleichzeitig erfüllen, die Bedürfnisse der Mitarbeiter und des Betriebs müssen abgewogen werden. Eine Checkliste und weitere Infos zu Schichtarbeit finden Sie auf EliteOnline (www.elite-magazin.de) unter ElitePLUS.

Auf Papier oder digital?

Schichtpläne können auf Papier oder einer Tafel, in Tabellenverarbeitungsprogrammen wie Excel oder mit Software erstellt werden. Vorteil einer digitalen Lösung: Auswertungen lassen sich automatisieren und z.B. das Überstundenkonto gut im Blick behalten.

Bei Excel sind gute Kenntnisse erforderlich. Software zur Arbeitsplanung gibt es für den eigenen Computer oder über das Internet (Cloud-basiert). Je nach Ausstattung, behalten die Programme einen Überblick über Arbeitszeit, Ruhe- oder Urlaubszeiten und warnen den Benutzer automatisch, wenn etwas nicht passt. Mitarbeiter können ihre Schichten online oder auf dem Smartphone einsehen und zum Teil sogar Urlaubswünsche oder wichtige private Termine eintragen. Die Preise für solche Programme schwanken je nach Ausstattung zwischen zwei und zehn Euro pro Mitarbeiter und Monat (Abomodell) oder kosten einmalig einige Hundert Euro. Eine Marktübersicht finden Sie unter ElitePLUS.

Arbeitszeit erfassen

Immer mehr Arbeitnehmer wünschen sich verlässliche, geregelte Arbeitszeiten, auch in der Landwirtschaft. Daher nimmt die Bedeutung einer Zeiterfassung zu. Zudem müssen Sie als Arbeitgeber die Arbeitszeit Ihrer Mitarbeiter innerhalb von sieben Tagen nachhalten (Mindestlohngesetz). Folgende Angaben sind Pflicht: Name und Vorname des Mitarbeiters, Beginn und Ende der Arbeitszeit für jeden Arbeitstag, Dauer der täglichen Arbeitszeit ohne Pausenzeit. Dazu gibt es folgende Möglichkeiten:

- Stundenzettel: Der Mitarbeiter notiert handschriftlich seine Arbeitszeiten in eine vorgegebene Tabelle.
- Digitaler Stundenzettel, z. B. mit Excel
- Stempeluhr: Eine mechanische Stempeluhr ist mit einem Uhrwerk gekoppelt und stempelt die Arbeitszeit auf eine Karte (Kosten: ab 300 Euro netto). Mo-

1. „Menschengerechte Schichten“ auf Basis der Arbeitsforschung

Schichtfolge	
Rotation	schnellrotierend mit max. zwei bis drei Tagen gleicher Schicht
Rotationsrichtung	vorwärts (früh – spät – Nacht)
Dauer und Verteilung der Arbeitszeiten	
Arbeitstag-Blöcke	pro Woche max. fünf Arbeitstage in Folge
Nachtschicht-Blöcke	max. drei Nachtschichten hintereinander
Schichtdauer	nicht mehr als 8 Stunden
Ruhezeit zwischen den Schichten	zwölf Stunden, nach der Nachtschicht mind. 24, besser 48 Stunden
Freizeit	mind. ein freier Abend von Montag bis Freitag
Lage der Arbeitszeit	
Beginn Frühschicht	nicht vor 6.00 Uhr
Ende Spätschicht	nicht später als 22.00 Uhr
Ende Nachtschicht	möglichst früh (vor 6.00 Uhr)
Wochenendarbeit	mind. ein freier Wochenendtag, mind. 15 freie Wochenenden im Jahr
Zeitraum Schichtplan	überschaubar: max. zwölf Wochen, planbare Änderungen

Quelle: Beratungsstelle für Technologiefolgen und Qualifizierung (BTQ Kassel)

Arbeiten die Mitarbeiter auch in Nachtschichten, müssen Sie Erkenntnisse der Arbeitswissenschaft berücksichtigen. Nicht alle lassen sich gleichzeitig erfüllen.

derne Geräte rechnen auch die Monatsarbeitszeit aus.

■ **Digitale Zeiterfassungssysteme:** Die Zeiterfassung erfolgt an einer festen Station mit einem Chip oder einer Plastikkarte. Alle Daten liegen auf dem PC bzw. auf dem Server des Betriebes und können über eine Software ausgegeben werden. Kosten: ab 800 Euro netto (Hard- und Software, ohne IT-Dienstleister).

Das Netzwerk Agrarbüro der Landwirtschaftskammer NRW stellt dazu umfangreiche Informationen und Hilfen bereit. Zu beachten ist der Datenschutz: Der Arbeitgeber muss verhindern, dass personenbezogene Daten in die Hände Dritter gelangen, z.B. durch professionelle Datenabsicherung (Fachmann zu Rate ziehen). Arbeitnehmer müssen zustimmen, wenn personenbezogene Daten erhoben werden.

Gutes Arbeitsklima puffert Notfälle ab

Die beste Planung hilft nicht, wenn ein Notfall eintritt oder jemand krank wird. Grundsätzlich besteht keine Pflicht für Arbeitnehmer, einzuspringen und z.B. eine weitere Melkzeit zu übernehmen. Hilfreich ist es daher, für ein gutes Arbeitsklima zu sorgen und auf den „guten Willen“ des Mitarbeiters zu setzen:

2. Beispiel für einen Schichtplan

	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Arbeitszeit (h)	Nacht (h)
1. Woche	F	F	S	S	N	N	N	52,50	22,50
2. Woche	x	x	F	F	S	S	S	37,50	0,00
3. Woche	N	N	x	x	F	F	F	37,50	15,00
4. Woche	S	S	N	N	x	x	x	30,00	15,00
Bewertung Ø								39,38	13,13

F = Frühschicht; N = Nachtschicht; S = Spätschicht; x = frei
 Quelle: BVV Dachverband

Positiv: nicht mehr als drei Nachtschichten in Folge, Vorwärtsrotation, genügend Freizeit für die Mitarbeiter. Nachteilig sind sieben Arbeitstage hintereinander.

- Schriftlich im Arbeitsvertrag festlegen, dass Überstunden erfasst werden
 - Jahresarbeitszeitkonto führen: Überstunden in Freizeit oder monetär ausbezahlen
 - Verlässlichkeit und Berechenbarkeit vorleben
- Dazu gehört auch, dass die Mitarbeiter ihren Arbeitsplan möglichst früh erhalten, spätestens im letzten Drittel des vorhergehenden Monats; und dieser dann verlässlich gilt.

C. Stöcker



Mehr Milch aus jedem Kilo Futter.
 Nur mit der CRV-Effizienz.

10% MEHR RAUSHOLEN

Der Effizienzwert beschreibt das Verhältnis von Lebens-Milchleistung und Lebens-Futtermittelverbrauch. Ein Einflussfaktor ist die Futtermittelaufnahme während der Laktation, die auf realen Daten beruht. Effiziente Kühe geben mehr Milch aus der gleichen Menge Futter.

Nähere Informationen erhalten Sie bei Ihrem CRV-Berater und auf www.crv4all.de