

Trendthema im Juni 2015:
**„Personalmanagement von Milchviehbetrieben“
und Einladung zur Befragung im Zeitraum
24. Juli bis 10. August 2015 mit Verlosung**

Personalmanagement von Milchviehbetrieben

Ein Beitrag von Janine Stratmann, Jannika Harms und Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

Seit Jahrzehnten vollzieht sich in der deutschen Landwirtschaft ein starker Strukturwandel, insbesondere in der Milchproduktion: Bei insgesamt stagnierenden oder z.T. wachsenden Kuhzahlen und stetig steigenden Einzeltier-Leistungen verringert sich die Anzahl milchviehhaltender Betriebe zusehends. Bei den verbleibenden Betrieben ist vielfach die Wahl der Strategieoption „Wachstum“ in Verbindung mit einer starken Spezialisierung zu beobachten.

Besonders in arbeitsintensiven Betriebszweigen wie der Milchproduktion ist betriebliches Wachstum dann mit einem wachsenden Bedarf an familienfremden Arbeitskräften verbunden. In verschiedenen Studien wird seit einiger Zeit immer wieder festgestellt, dass eine Deckung dieses wachsenden Fachkräftebedarfes in der Landwirtschaft zu einem größeren Thema wird. Insbesondere der demografische Wandel in Industrieländern wie Deutschland trägt dazu bei, dass die Nachfrage nach qualifizierten und bestenfalls auch motivierten Arbeitskräften beispielsweise in der Milchviehhaltung nicht gedeckt werden kann.

Nachdem in der Vergangenheit i.d.R. ungelernte Arbeitskräfte für einfache Tätigkeiten nachgefragt waren, wird seit wenigen Jahren in der Milchviehhaltung vermehrt fachlich höher qualifiziertes Personal, zum Teil auch mit Studienabschluss, für verantwortungsvolle oder sogar leitende Positionen gesucht. Hier ist vielfach die Rede vom sogenannten „Herdenmanager“ (PEIN, 2012). Allerdings ist mit dem Auftreten und Wachsen des Bedarfs an qualifiziertem Personal in der Milchproduktion auch eine starke Fluktuation dieser qualifizierten Arbeitskräfte zwischen den Betrieben zu verzeichnen, was zu erhöhten Kosten für die betroffenen Betriebe

führt. Dieses können Kosten für die Freisetzung, die neue Suche und Beschaffung von Ersatz sein. Doch woher kommt „so plötzlich“ dieser stark wachsende Bedarf nach höher qualifiziertem Personal in der Milchviehhaltung?

Strukturentwicklung in der Milchviehhaltung

Betrachtet man insbesondere die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe mit Milchkuhhaltung zeigt sich z.B. im 5-Jahres-Zeitraum von 2008 bis 2013 ein Rückgang der Gesamtanzahl an Milchviehbetrieben um zwanzig Prozent (!) auf 80.953. Ein starker Rückgang hat vor allem bei Betrieben mit Herdengrößen bis 50 Milchkühe bzw. ein Rückgang hat bei Betrieben mit bis zu 99 Milchkühen stattgefunden (Abbildung 1). Parallel dazu ist die Anzahl der Milchviehbetriebe mit Herdengrößen von 100 bis 199 Milchkühen um 48% auf 6.744 und mit Herdengrößen von 200 und mehr Milchkühen um 34% auf 2.220 Betriebe gestiegen.

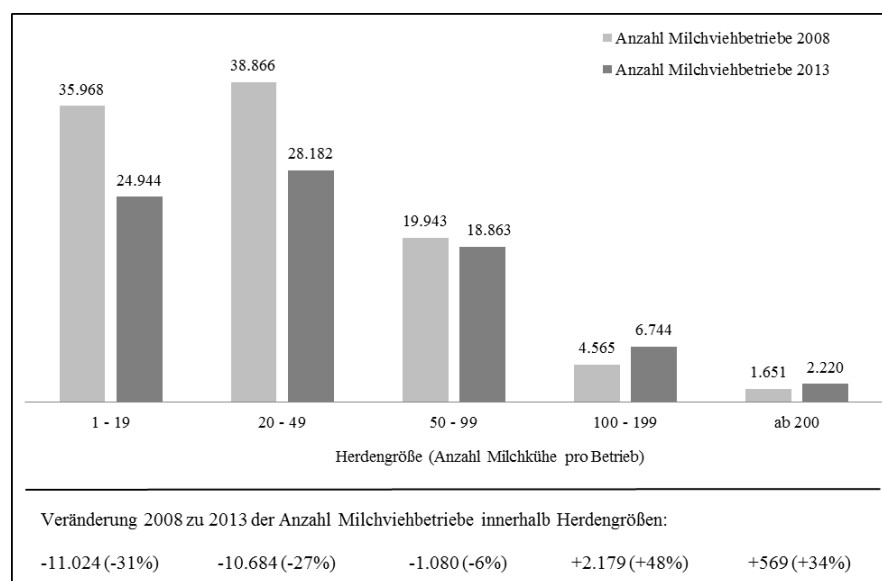


Abb.1: Verteilung der Milchviehbetriebe in Deutschland nach Herdengrößen, sowie prozentuale Veränderung 2008 zu 2013; Quelle: Eigene Darstellung nach STATISTISCHES BUNDESAMT 2008 und 2013

Wie Tabelle 1 zeigt, ist bei weiterhin steigender Einzeltier-Jahresmilchleistung im gleichen Zeitraum, sogar eine leicht angestiegene Anzahl der Milchkühe in Deutschland (STATISTISCHES BUNDESAMT, 2008 und 2013) zu verzeichnen.

Tab. 1: Anzahl der Milchkühe und Jahresmilchleistungen in Deutschland in den Jahren 2008 und 2013, sowie prozentuale Veränderung

	Jahr 2008	Jahr 2013	Veränderung 2008 zu 2013
Anzahl Milchkühe in Deutschland	4.217.711	4.223.042	+ 0,13%
Jahresmilchleistung in Deutschland	6.827 kg	7.352 kg	+ 7,69%

Quelle: STATISTISCHES BUNDESAMT 2008, 2013

Auch bei der Betrachtung der Anzahl der Milchkühe in Deutschland - verteilt nach Herdengrößen – zeigen sich einige Veränderungen (Abbildung 2). Die Anzahl an Milchkühen ist in Herden bis 100 Kühe z.T. stark rückläufig. Nur in Herden mit Größen von 100 bis 199 Kühen und von mehr als 200 Kühen sind gestiegene Kuhzahlen zu verzeichnen. 30 % der gesamten Milchkühe in Deutschland standen im Jahr 2008 in Herden mit mindestens 100 Milchkühen. In 2013 wurden bereits 42% aller Milchkühe in Herden mit 100 und mehr Kühen gehalten.

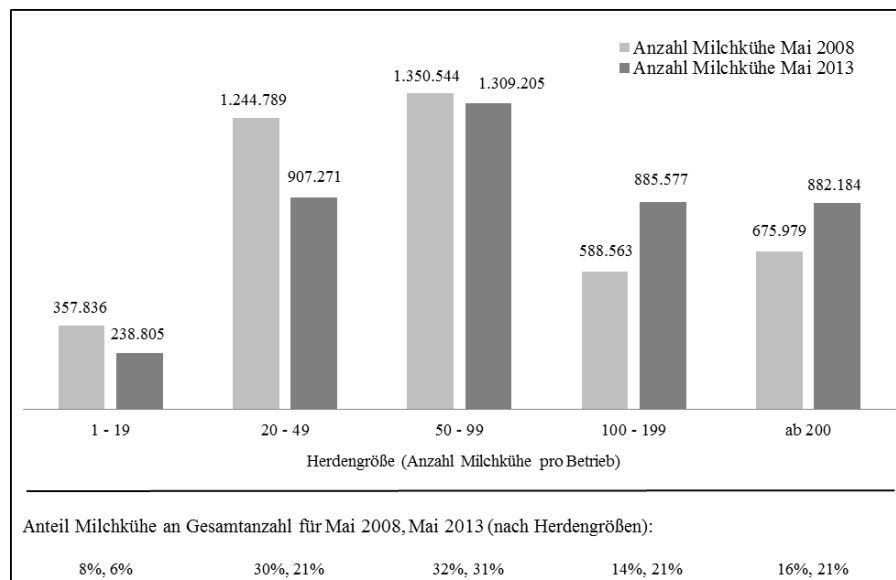


Abb.2: Verteilung der Milchkühe in Deutschland nach Herdengrößen, sowie prozentualer Anteil an Gesamtanzahl 2008 und 2013; Quelle: Eigene Darstellung nach STATISTISCHES BUNDESAMT 2008 und 2013

Bereits vor zehn Jahren beschrieb VON DEM BUSSCHE (2005) eine Herdengröße von 180 Kühen als eine für einen Familienbetrieb mit zwei bis drei Familienarbeitskräften bzw. familienfremden Arbeitskräften zu handhabende Größe, mit der man am Markt auch neben „Agrar-Giganten“ bestehen könne. Ob dieses „Bestehen am Markt“ heute noch möglich ist, hängt ganz sicher nicht ausschließlich von der Menge der Milchkühe ab.

Allerdings zeigt sich bei der Betrachtung der Größe des so definierten sog. „erweiterten Familienbetriebes“, dass inzwischen mindestens 2,7% bzw. 2.220 Milchviehbetriebe (mit 200 und mehr Kühen) in Deutschland, auf die 21% aller Milchkühe entfallen, über diesen „erweiterten Familienbetrieb“ hinausgewachsen sind (Abbildungen 1 u. 2) – und das nicht nur in den östlichen Bundesländern.

Bereits vor drei Jahren bezeichneten Milchviehhalterinnen und Milchviehhalter die Beschaffung von gut ausgebildeten Fachkräften und Führungspersonal für die Landwirtschaft wiederholt als eine Voraussetzung für eine Erweiterung der Milchproduktion (BRONSEMA et al., 2012). Die oben beschriebene wachsende Zahl großer Betriebe führt also zu einem stark steigenden Bedarf an familienfremden Arbeitskräften.

Aber nicht nur Betriebe mit familiärem Hintergrund sind betroffen: auch in den historisch in Fremdarbeitsverfassung bewirtschafteten Betrieben namentlich in Ostdeutschland vollzieht sich seit einiger Zeit und auch weiterhin ein Generationswechsel (ROTHE UND LISSITSA, 2005), so dass hier von einem weiter wachsenden Bedarf an Führungskräften für Milchviehbetriebe ausgegangen werden muss.

Mitarbersuche und Mitarbeiterbindung

Betrachtet man Stellenausschreibungen von Milchviehbetrieben in verschiedenen Medien, so werden die teilweise wiederkehrenden Bemühungen von Betriebsleitern deutlich, um Fremdarbeitskräfte zu finden. Aber auch starke Unterschiede von Betrieb zu Betrieb in den Anforderungen z.B. an einen „Herdenmanager“ werden sichtbar: Die Spannweite reicht von einer Arbeitskraft für die tägliche Erledigung des Melkens, Fütterns und der Tierbetreuung bis hin zu einer höher qualifizierten Arbeitskraft, zum Teil mit Studienabschluss, die die gesamte Organisation der Milchviehhaltung einschließlich des Führens und Anleitens der übrigen

Mitarbeiter erledigt. Letztere Beschreibung wird meistens für sogenannte leitende Positionen in der Milchviehhaltung verwendet.

In diesen Anzeigen werden häufig die Anforderungen an die Qualifikation der gesuchten Personen genannt, allerdings werden nur vereinzelt die zu erledigenden Tätigkeiten kommuniziert.

Trotz der stetig steigenden Nachfrage von Milchviehbetrieben nach leitendem Personal gibt es bisher kaum Ausbildungsangebote und ein geringes Weiterbildungsangebot speziell für Herdenmanager. Die Weiterbildungsmaßnahmen werden überwiegend als eher kurze, drei- bis vierwöchige Kurse mit Vertiefungen zu Produktionsfragen und Personalführung angeboten.

Forschung zu Personalmanagement in der Milchviehhaltung

Das Personalmanagement in der Milchviehhaltung als Schwerpunktthema ist zumindest in einer Vielzahl deutscher Bundesländer noch relativ neu. Auch in der agrarwissenschaftlichen Forschung ist dieses Thema erst in den letzten zwanzig Jahren näher betrachtet worden, gewinnt jedoch zunehmend an Bedeutung. In US-amerikanischen und deutschen Studien werden häufig die Entlohnung und die Arbeitszufriedenheit von Arbeitskräften als zentrale personalwirtschaftliche Fragestellungen betrachtet (STAHL et al., 1999; PORTER, 1993; VON DAVIER, 2007). Beispielsweise zeigte sich bei der Befragung von Milchviehhaltern in Michigan und Wisconsin, die die Anzahl der Kühe innerhalb von 10 Jahren um mindestens 20% gesteigert hatten, dass bereits vor der Betriebserweiterung Schwierigkeiten mit der Personalbeschaffung und der Kommunikation mit Mitarbeitern auftraten. Nach der Erweiterung wurden darüber hinaus zusätzlich Probleme mit der Leistungsbeurteilung der Mitarbeiter genannt. Die Probleme nach der Betriebserweiterung werden hauptsächlich auf die eigene Unerfahrenheit in personalwirtschaftlichen Fragen zurückgeführt (HADLEY et al., 2002). Hier finden sich möglicherweise einige der Gründe für eine Mitarbeiterfluktuation auf Milchviehbetrieben. Aber auch Lösungsansätze sind vereinzelt zu sehen: Zum Beispiel benannte BITSCH (2010) die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitern als mögliches Mittel zur Verringerung von Mitarbeiterfluktuation.

BRONSEMA et al. (2013) konnten sogar belegen, dass ein Zusammenhang zwischen strategischen Entscheidungen, z.B. der Umsetzung einer Wachstumsstrategie, und dem betrieblichen

Personalmanagement besteht. Zuletzt konnte anhand einer Befragung von familiengeführten Milchviehbetrieben mit Fremdarbeitskräften festgestellt werden, dass - neben ökonomischen Aspekten der Betriebsführung - ein signifikanter Einfluss durch die Präferenzen und Einstellungen des Betriebsleiters auf das betriebliche Personalmanagement vorliegt (BRONSEMA et al. 2014).

Befragung und Verlosung

Zur Vertiefung der Forschung über Personalmanagement in deutschen Milchviehbetrieben haben wir eine Befragung vorbereitet, zu der wir Sie hiermit einladen möchten! Mit der Befragung zu „Organisationsstrukturen und Anforderungen an Arbeitskräfte von Milchviehbetrieben“ möchten wir mehr Licht ins Dunkel des Themas Personalbedarf und Anforderungen von Betriebsleitern an Arbeitskräfte auf Milchviehbetrieben wie z.B. an einen Herdenmanager.

Wir möchten insbesondere Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen bitten, an unserer Befragung online teilzunehmen vom 20. Juli 2015 bis zum 10. August 2015 unter:

http://ww3.unipark.de/uc/Umfrage_Milchvieh/

Geben Sie den Befragungs-Link gerne auch an Berufskollegen weiter oder falls Sie in der Beratung tätig sind, senden Sie den Link gerne an Milchviehbetriebe. Wir möchten so viele Milchviehhalter wie möglich befragen!

Gerne können wir Ihnen auch eine pdf-Datei des Fragebogens zusenden, den Sie uns ausgefüllt bis zum 10. August 2015 per Post zurücksenden. Die Teilnahme ist vertraulich und anonym.

Unter allen Teilnehmern der Befragung erfolgt die Verlosung von zwei Gewinnen. Mehr dazu und der Link zur Umfrage auch auf www.milchtrends.de

Vielen Dank für Ihre Teilnahme und viel Erfolg bei der Verlosungsteilnahme!

Der Beitrag „Personalmanagement von Milchviehbetrieben“ wurde in dieser oder in ähnlicher Form bereits auf der Tagung „Lebensmittelversorgung, Lebensmittelsicherheit und Ernährungssouveränität“ im September 2014 in Wien, Österreich, präsentiert und dort abgedruckt.

Autoren:

Janine Stratmann, Jannika Harms, Ludwig Theuvsen
Georg-August-Universität Göttingen
Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung
Arbeitsbereich Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness
Platz der Göttinger Sieben 5
37073 Göttingen
Tel: +49 – (0) 551 – 39 48 47

Email:

jstratm@uni-goettingen.de

Fragen zur Umfrage beantwortet Ihnen Frau Jannika Harms unter Email:
jannika.harms@stud.uni-goettingen.de
