

Wie Arbeit empfunden wird – die Entwicklungen

Benoît Dedieu



aGRICULTURES
& TERRITOIRES
CHAMBRE D'AGRICULTURE
MAYENNE

TERRES d'**a**VENIR

Kurze Vorstellung



Département Sciences pour l'Action et le Développement
(Abteilung Wissenschaft für Aktion und Entwicklung): « die Handlungslogik der Landwirte und der Ketten verstehen; bei Umstellungen/Anpassungen und Innovation helfen »

Forschungsthema : Anpassungen im Bereich Viehhaltung
(Arbeit, Risikomanagement)

Mitglied der Arbeitsgruppe « Arbeitsaspekte in der Viehhaltung: Forschung – Entwicklung – Aus- und Weiterbildung

Aufbau



- Veränderungen im Bereich Arbeit
- die Ziele : Effizienz - Produktivität;
- Verbindungen zwischen Aktivitäten
(wirtschaftlich – privat) ; Sinn der Arbeit
- Schlussfolgerung : Vielfalt von Sichtweisen
und Einstellungen,
Organisationsmöglichkeiten und Lösungen

Wandel der Arbeit in der LW (1)



Année	Nb d'exploitations en milliers	
1988	1017	
2000	664	
2005	545	
2010	490	

Entre 2000 et 2010 : Bovin lait : - 33 % / Bovin viande : - 8%

Agrete 2010

Rückgang der Arbeitskräfte in der LW

1979 bis 2000 : Halbierung; 2000 – 2010 : -22%; 751 000
Vollzeitäquivalente (2010)

Steigerung der Produktivität der AK : +3 à 4% pro Jahr

Wandel der Arbeit in der LW (2)



- **Änderung der Zusammensetzung der AK**
 - . weniger kostenlose/freiwillige Helfer aus der Familie
 - . steigender Frauenanteil (1988 : 12% Betriebsleiterinnen; 2007: 24%)
 - . Anteil entlohnte Voll-AK : 16% (1988) → 29% (2007)
 - . zwei Tendenzen : Auslagerung (ETA, Cuma, Vereinigungen) / Arbeitgeber (Fremd-AK)

- **Mehrere Berufe:**
 - . Ehefrau außer Haus berufstätig (2000 : 56%; 1988: 36%;
 - . Nebenberufsaktivitäten der Betriebsleiter bleiben stabil (19 – 21 %)

Der Wandel in der Milcherzeugung



	1988	2000	2007	2007 / 1988
Quota (milliers tonnes)	24982	24982	24982	
Exploitations	229 000	118 000	88 000	-62%
UTA/Exploitation	1,91	1,96	2,02	6%
Tot Unité Travail Annuel	437 390	231 280	177 760	-59%
Quota / Exploitation	109 092	211 712	283 886	160%
Quota / UTA	57 116	108 016	140 538	146%

- ✓ **2010: Trend setzt sich fort : 180 t Milch / Voll-AK und - 6 % Betriebe**
- ✓ **Große Produktivitätsunterschiede pro Voll-AK zwischen Berggebieten und Gunststandorten: 171 t ↔ 258 t (EA Réseau d'Elevage - lait non AOP)**

Die Erwartungen an die Arbeit!



- **Sehr unterschiedliche Erwartungen/Ansprüche:**
 - Ende der „Knochenarbeit“ => Trennung von Privatleben und Beruf
 - . weniger Arbeitsstunden pro Tag
 - . sich Freiräume schaffen
 - . weniger körperlich anstrengende Arbeit
 - usw. ...

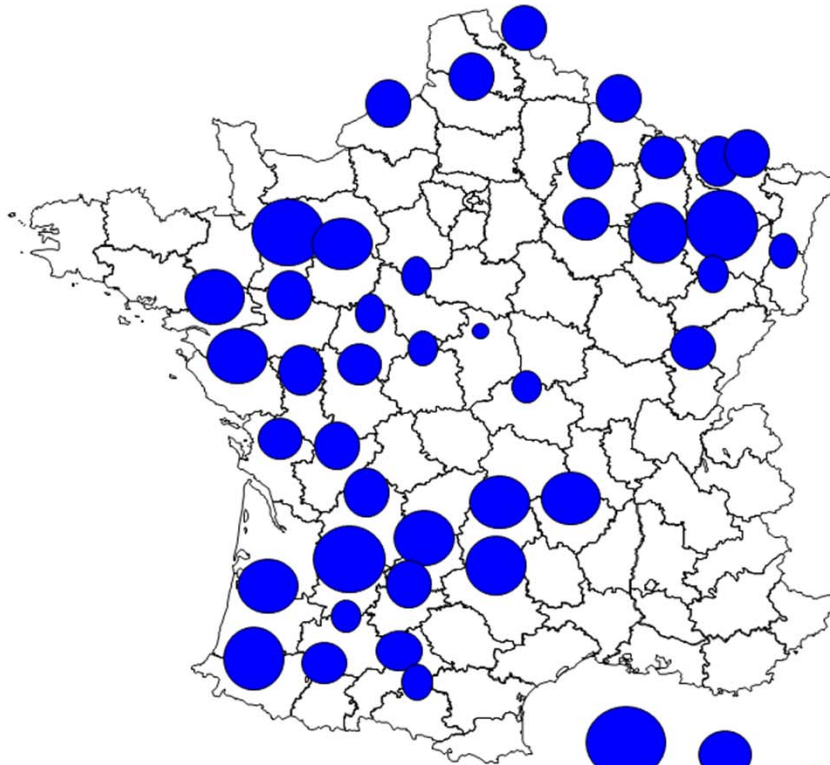
- **Ein Faktor im Zentrum der wirtschaftlichen Herausforderungen**
 - . Wachsen : Größenvorteile
 - . Spezialisierung ↔ Diversifizierung : die Fähigkeiten/Vorlieben
 - . Produktionssteigerung ↔ Investitionen in Arbeit vers l'aval

- **Schwierige Momente**, in denen das Thema Arbeit aktuell in den Vordergrund tritt
 - . Jahre nach der Übernahme : Problem wird geleugnet/verdrängt
 - . 40-50 Jahre : Umdenken setzt ein

Was die Landwirte sagen



452 éleveurs
392 exploitations



Nb d'exploitations enquêtées :

19

9

1

47 vaches laitières (73 UGB lait)
84 UGB totaux
295 000 litres de quota
2.2 UTH

Seegers et al. 2006

Was die Landwirte sagen (2)



Über die täglichen Routinearbeiten im Milcherzeugerbetrieb

Es geht so



67 %

Zu zeitaufwändig



24 %

Teilweise körperlich zu anstrengend



10 %

Diejenigen, die sagen, „es geht so“:

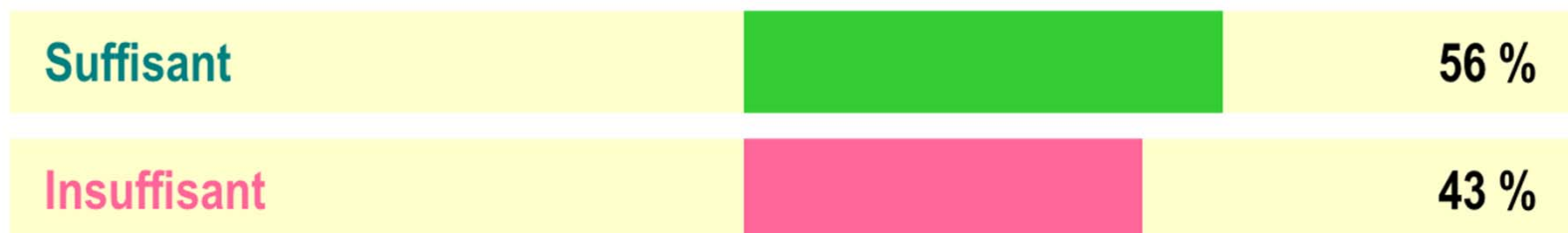
größere Betriebe (mehr Kühe und AK, bessere wirtschaftliche Resultate)

Source : Institut de l'Elevage – Seegers et al. 2006

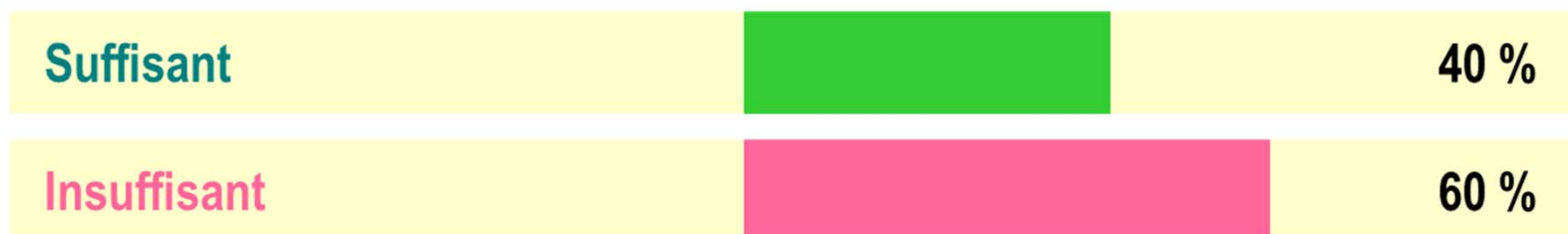
Was die Landwirte sagen (3)



Pour assurer les autres travaux : entretien du matériel, compta ...



Pour mes loisirs, mes activités sociales ...



Source : Institut de l'Elevage – Seegers et al. 2006

Was sich die Landwirte wünschen



Se libérer du temps au quotidien



36 %

Se libérer plus souvent les WE



61 %

Prendre plus de vacances



43 %

Source : Institut de l'Élevage – Seegers et al. 2006

Productivité der Arbeit: mehr Input



Coefficient de corrélations	Lait produit / UMO _r
Nombre d'exploitations	530
Produit brut (P.B.) € / UMO rémunérée	0.93
Intrants € / UMO rémunérée	0.86
Excédent brut d'exploitation € / UMO rémunérée	0.53
E.B.E. / P.B. (%)	-0.32
Résultat courant avant impôts € / UMO rémunérée (2009)	0.14
Résultat courant avant impôts € / UMO rémunérée (2008)	0.43

- ✓ **Produit brut** : très fortement corrélé à la productivité du travail et aux rendements
- ✓ Mais nécessite **une part croissante d'intrants** qui **détériorent l'efficacité économique**
- ✓ **Corrélations plus faibles avec l'EBE et le Résultat courant**
- ✓ **Forte sensibilité à la conjoncture**

Source : Institut de l'Elevage – Réseaux d'élevage

Accroissement de productivité du travail : des simplifications
Attention à la stabilité apparente du critère de temps de travaux : UMO !

des Pays de la Loire.

Reproduction et communication à un tiers après autorisation de la Chambre régionale d'agriculture des Pays de la Loire.

Wie die Landwirte sich äußern



Angers
Mai 2011

Ouest-France

Hinte den Trends ...



Avec le départ du père à la retraite, va falloir que je me débrouille tout seul

Je vais racheter les terres de Maurice

Il faut que je m'organise pour prendre quelques jours cet été



Hinte den Trends ... (2)



Comment puis-je adapter
mon système et améliorer
mes conditions de travail

Comment accompagner
ses réflexions sur les
évolutions de son
système



Ce document est la propriété exclusive de la Chambre régionale d'agriculture des Pays de la Loire.

Reproduction et communication à un tiers après autorisation de la Chambre régionale d'agriculture des Pays de la Loire.

Die Ziele der Arbeit



- Arbeit als Produktionsfaktor : Effizienz - Produktivität
- die „organisierte“ Arbeit: :
komplexes System von zeitlichen Abläufen
mit einer Fülle von Sichtweisen bezüglich
der Organisation
- Der Sinn der Arbeit

Arbeit als Produktionsfaktor



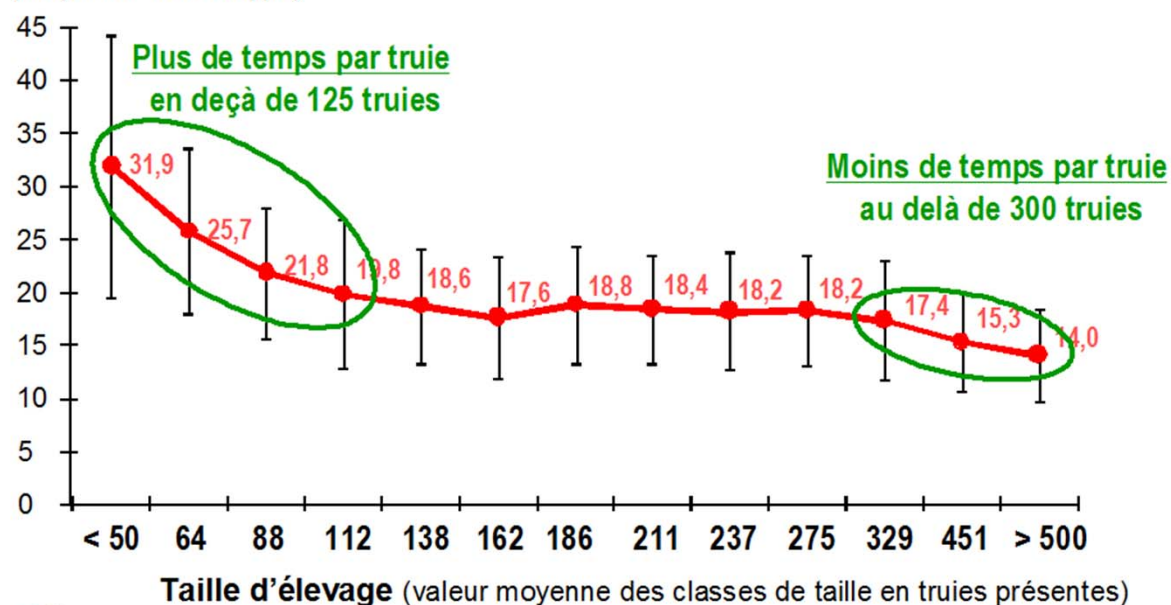
- er Betrieb ist ein Unternehmen: wirtschaftliche Zielsetzung
- Arbeit ist ein Produktionsfaktor, der im Sinne der Wirtschaftlichkeit optimiert werden muss
- Zusammenhang mit
 - Wirtschaftlichkeit: Arbeit ist ein Produktionsfaktor (Methoden zu Erfassung des Zeitaufwands)
 - Zeitmanagement (Leistungsindikatoren für die Erfassung, die Beurteilung und die Verbesserung der Arbeitseffizienz)
 - Vorsicht vor den Voll-AK-Normen ! Die Realität der Arbeit ?

Arbeit und Betriebsgröße: (1) Größenkostenvorteile



Taille d'élevage et productivité du travail

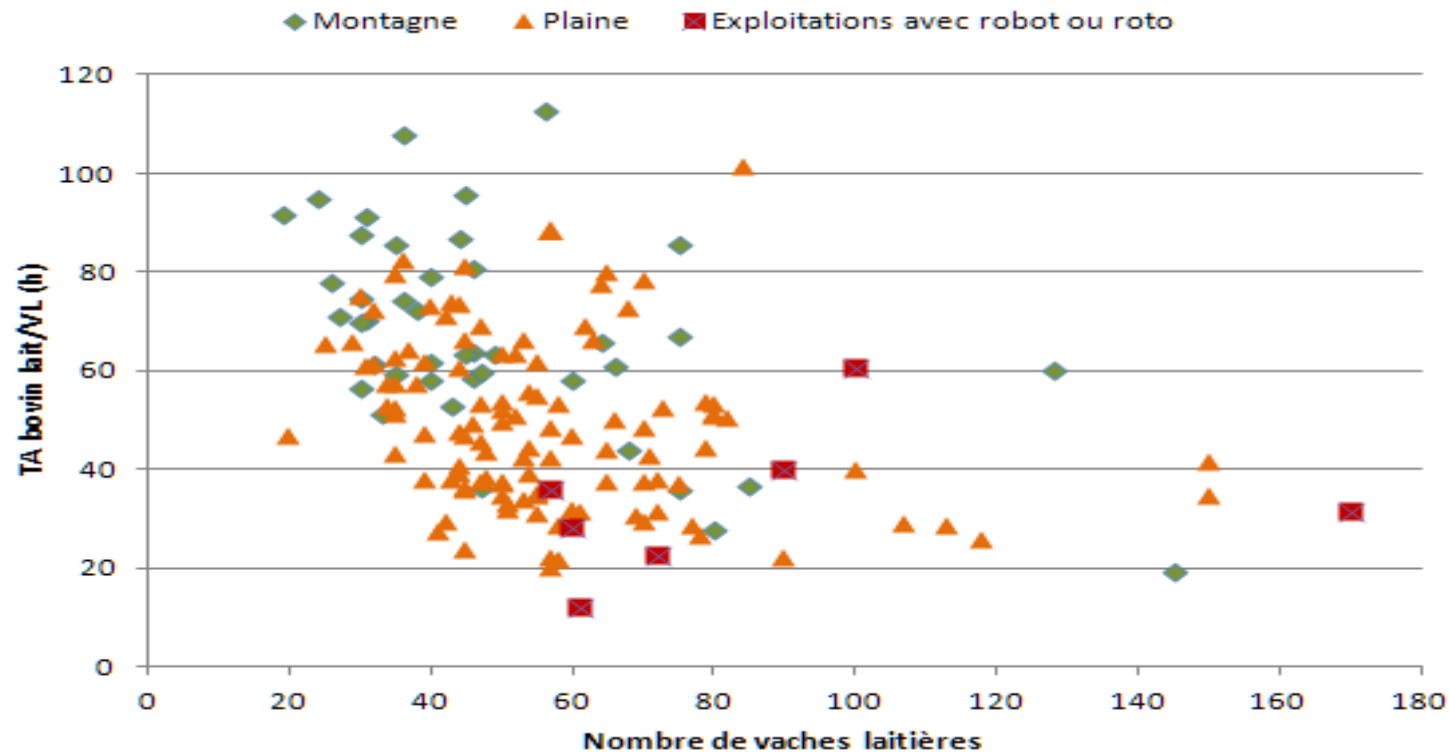
Temps de travail / truie / an
(moyenne + écart-type)



Source: IFIP, GTE-TB, élevages NE en bâtiments, année 2007

Tägl. Routinearbeiten und Betriebsgröße

(2) Streuung



source : Fagon et al 2011

Organisierte Arbeit



Der Betrieb ist auch ein Lebenswerk und eine individuelle und familiäre Selbstverwirklichung



je nach Arbeitsumfang und Erwartungen des Landwirten

Arbeitsvereinfachung, -delegierung und -teilung: Ausrüstungen für einen Kompromiss Produktivität und freie Zeit



800 brebis, 150 - 180 ha, seuls

Exploitations	A	B	Qualification
travail astreinte (heures par an) fait par l'éleveur	1664 h 100 %	2312 h 90 %	A : conduite simple, pas de délégation, B: conduite sophistiquée, bâtiments peu fonctionnels
travail saison (jours par an) fait par l'éleveur	118 j 52 %	95 j 97 %	A : beaucoup de manipulations , délégation du travail sur les surfaces Chez B : matériel OK, autonomie

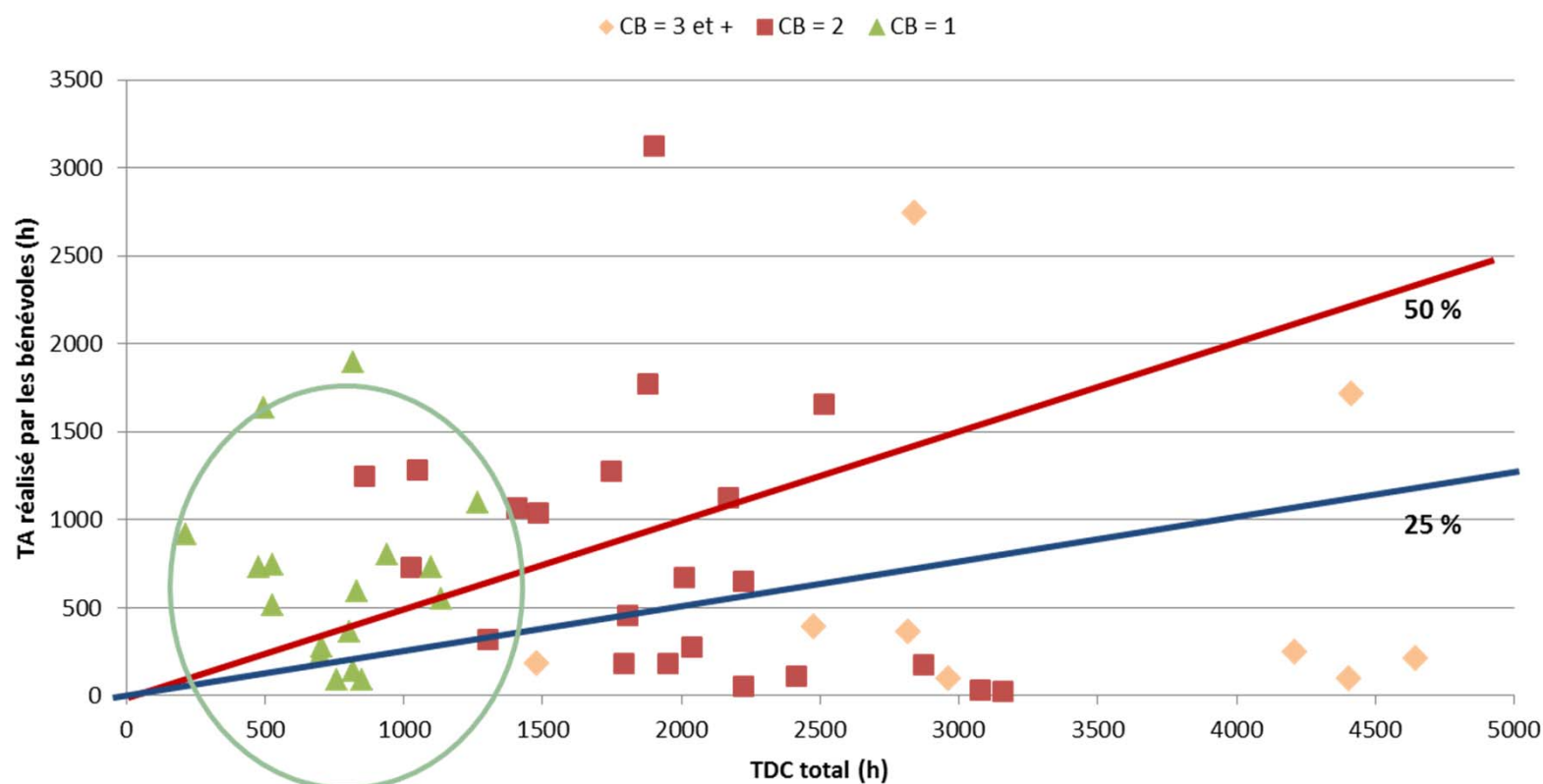
Temps disponible
(heures par an)

1000

500

B : situation tendue

Arbeitskräftemanagement: Beitrag der unbezahlten Arbeit berücksichtigen!



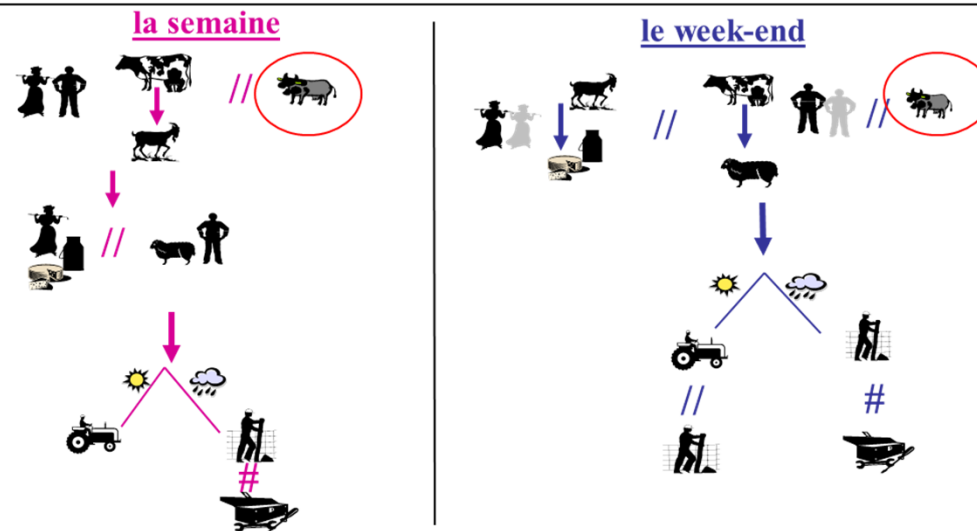
source : Fagon et al 2011

Organisierte Arbeit



- Die Erwartungen der Landwirte, seine anderen Aktivitäten sind explizit
- Jeder einzelne zählt (Mann, Frau)
- Das Herdenmanagement « organisiert die Arbeit » : anfallende Arbeiten, zeitliche Abfolge, Rhythmus
- Das Jahr ist eine Aufeinanderfolge von verschiedenen Arbeitsaufgaben mit unterschiedlichen Herausforderungen, die eine spezifische Arbeitsorganisation erfordern wobei insbesondere zu klären gilt „wer macht was ?“ (Delegieren, Aufteilen)

Milcherzeugerbetrieb, Anfang Frühjahr, Alpen



- 2 formes d'organisation quotidienne qui **alternent selon un rythme hebdomadaire**
- **pas** d'activités non agricoles
- **délocalisation partielle** d'activités à **rythme quotidien** (mise en pension) +
- **autonomie** (la semaine) ou **partage total** (le WE) des activités **quotidiennes et non quotidiennes**

Régulations : MO présente, jour le jour; saison

Betriebsleiter: welcher Standpunkt für welche Organisation ??



- ✓ **kreativ und leidenschaftlich:** Freude am Umgang mit dem Vieh, Interesse am Beruf, persönliche Vorlieben
- ✓ **beherrscht und effizient :** feste Arbeitszeiten und -aufgaben, abgestimmt auf das Gesellschaftsleben (sich organisieren, um freie Zeit zu schaffen) ; wirtschaftlicher Anspruch (Effizienz)
- ✓ **schwierig und unfrei:** Zwang, décalage autres catégories sociales, astreinte pesante, AK-Mangel u/o schlechte Ausrüstung/Ausstattung

Source : Dufour et Dedieu 2012

Betriebsleiter: Welche Arbeitsposition für welche Organisation



Beziehung zu anderen (Vereinigung, Fremd-AK, Auslagerung...)

Profile von / Anforderungen an Arbeitnehmer

"fähig, zu ersetzen"

«fähig, zu helfen»

Leitet integral
einen
Betriebszweig

Ersetzt
technisch den
Arbeitgeber

Arbeitet so wie
der
Arbeitgeber

Hilft bei der
Ausführung
der Arbeiten

Ist Teil des
Betriebs-
lebens

Spezialisierter
Techniker

Zweiter Chef

Arbeitnehmer
als « Partner »

Arbeiter

Handlanger
- Gehilfe

Source : Oxymore 2000

Der Sinn der Arbeit: Selbstverwirklichung



*L'homme, sa subjectivité, ce qu'il met en jeu dans le travail
et ce que le travail lui permet d'être et de devenir sont centraux
Arbeiten bedeutet etwas erzeugen und sich selbst erzeugen (Porcher 2001)*

Welche Ziele verfolgt man mit der Arbeit (Fiorelli 2010)

- Finanzielles Auskommen
- Vorliebe für Technik (Handwerker)
- eine Identität (beruflich, Familientradition)
- Art der Beanspruchung des Körpers (draussen, in/mit der Natur)
- Beziehung zu anderen, mit dem Vieh

Bedürfnis nach Anerkennung / Selbstverwirklichung nimmt auch unter
Landwirten zu

Subjektivität/Individualität berücksichtigen



- Das Verständnis der Vernunftmässigkeiten erklärt die Formen der Arbeitsorganisation : Wahl der Betriebsführung, der Bewältigung der Arbeit, des Zeitmanagements.
- Kriterien für die Beurteilung von Produktionssystemen:
 - Lassen sie bei allem Zwang zur Optimierung des Produktionsfaktors Arbeit Spielraum für die persönliche Entfaltung?
 - Schaffen sie persönliche Genugtuung? Sind sie eine Belastung (körperlich und psychisch)?

Schlussfolgerungen (1) Viehhalter, Viehhaltung morgen



Ein **technisch-wirtschaftlicher Manager, ein Arbeitsorganisator, ein Arbeiter**: 3 Aspekte, die es zu verbinden gilt

- Vielzahl von Formen zwischen Unternehmertum und Familienbetrieb

Strikt auf wirtschaftliche Optimierung ausgerichtetes Betriebsmanagement

Effiziente Arbeitsorganisation (Produktivität der Arbeit zählt), Arbeit wird auf dieser Grundlage organisiert. Anpassungen im Bereich Arbeit (Délégierung, Spezialisierung ...) und Ausstattung (Automatisierung).

*Grosser Betrieb (Vereinigung, innerhalb/ausserhalb der Familie, mit Fremd-AK.
Variante: Zusammenarbeit nimmt an Bedeutung zu;*

Perspektive: Präzisionslandwirtschaft (Viehhaltung)

Der Betrieb wird als familiäres Lebenswerk betrachtet.

Die Organisation hängt ab von den Besonderheiten der Beziehungen Familie – Arbeit – Aktivitäten, vom Gewicht der nicht wirtschaftlichen Vernunftsmässigkeiten.

Alleine: Vereinfachung der Betriebsführung + Auslagern/Delegieren.

Im erweiterten Familienkreis: AK-Autonomie, durchdachtes, ausgeklügeltes Management unter Berücksichtigung der Komplementarität mit anderen Aktivitäten (para-lw) und der persönlichen Vorlieben eines jeden.

Perspektiven : auf allen Ebenen agieren: AK, Management, Ausrüstung, andere Aktivitäten

Schlussfolgerungen (2)



- **Die Problematik der Arbeitsorganisation** (in der jetzigen Form) **ist neu, oft unter externem Druck** (wirtschaftlich, Buchhalter, Berater, Ehepartner, QMK, Lastenhefte ...)

- Das Grundsätzliche bleibt

Unwägbarkeiten bei der Arbeit mit Lebewesen: Geburten, Sterblichkeit, Krankheiten, Konfrontation mit Leiden und Tod t vollständige und permanente **Verantwortung** für die Herde

Sehr unterschiedliche Arbeitszeiten und -rhythmen, schwer planbar (geduldig sein, nicht handeln ↔ schnell handeln))

Kenntnisse und Beobachtungsgabe, Vorzeichen erkennen (Auge der Viehhalters), wird als schwer vermittelbar empfunden

- **Die drei Hebel der Organisation** : Arbeitskräfte, Ausrüstung, technisches Management

Schlussfolgerungen (3)



- Ein **neueres** Thema (seit der Einführung der 35-Std.-Woche für Arbeitnehmer und dem Ende der garantierten Preise);
- Wird allmählich Thema des Systems **Forschung, Ausbildung und Entwicklung** (RMT)
- Erfodert eine andere **Beratung**
 - kann weder genormt noch verordnet werden
 - muss den Menschen und seine Aktivitäten berücksichtigen (offenes Ohr haben),
 - schlägt **verschiedene und kombinierte** Lösungen für den Bereich Arbeit vor (wobei Ersatzlösungen in Betracht gezogen werden müssen)
- Am Ursprung **radikaler Innovationen** (Arbeitgebergruppierungen, Arbeitsbank, 1 x Melken, Roboter ...)
- **Einkommen und Lebensqualität** verbessern: zwei Ziele, bei denen **Arbeit** im Spiel ist

Ohne Lösung der Arbeitsfrage keine Nachfolger!