

## Konstellationen von Persönlichkeitsmerkmalen zwischen Betriebsleitern und Beratern für den Beratungserfolg in der Schweinehaltung

Katrin Schütz und Marcus Mergenthaler

### Einleitung

Beobachtungen aus der landwirtschaftlichen Praxis zeigen, dass auch die intrinsische Motivation des Betriebsleiters zum Beratungserfolg beiträgt. Extrinsischen Anreize der nachgelagerten Lebensmittelindustrie in Form von Bonuszahlungen für Salmonellenkategorie I und II-Betriebe und Sanktionen für Kategorie III-Betriebe in der Schweinehaltung führen nur bedingt zum Ziel (PLUMMEYER et al., 2008). Fachberatung spielt eine entscheidende Rolle, um eine Verbesserung bei der Salmonellenproblematik zu erreichen.

WILDRAUT et al. (2016) untersuchen den Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen von Betriebsleitern auf den Beratungserfolg allgemein und schließen mit der Empfehlung, besser validierte Messinstrumente zur Erfassung der Persönlichkeit zu verwenden. Um Persönlichkeitsmerkmale besser zu erfassen, hat sich der Big-Five-Ansatz von BORKENAU u. OSTENDORF (1989) im deutschen Sprachraum etabliert. Die fünf zentralen Hauptdimensionen der Persönlichkeit: Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen und Neurotizismus (Emotionale Labilität), werden bezüglich Schweinefachberater bei SCHÜTZ u. MERGENTHALER (2017) näher erläutert.

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es, zu prüfen, welche Konstellationen an Persönlichkeitsmerkmalen zwischen Fachberatern und Landwirten Einfluss auf den Beratungserfolg nehmen können. Zu untersuchen ist die Hypothese, ob mit einem besseren Verständnis von Persönlichkeitsmerkmalen spezifische Kompetenzen in der Fachberatung optimiert werden können.

### Daten und Methoden

Im Rahmen des Forschungsprojektes „TGS Schweinehaltung: Implementierung eines Tiergesundheitssystems“ wurde im September 2016 eine Fokusgruppen-diskussion mit acht Schweinefachberatern durchgeführt. Fachberater diskutierten wie die Big-Five-Persönlichkeitsmerkmale von Betriebsleitern einerseits und von Fachberatern andererseits aus ihrer Sicht den Beratungserfolg bedingen. Die Audioaufnahme der Diskussion wurde transkribiert und auf Grundlage des Big-Five-Modells inhaltsanalytisch untersucht (MAXQDA 12, 2016). Dabei wurden die fünf Hauptdimensionen der Persönlichkeit, einschließlich der jeweiligen Ausprägungsextreme, mit den Codes „Lösungsansatz für Beratungserfolg“ oder „Hemmnis für Beratungserfolg“ in Beziehung gesetzt, für Details siehe SCHÜTZ u. MERGENTHALER (2017). Im Folgenden werden anhand der fünf Hauptdimensionen der Per-

sönlichkeit der Betriebsleiter gezeigt, welche Konstellationen von persönlichen Merkmalen sich im Beratungsprozess positiv auf den Beratungserfolg auswirken können.

### Ergebnisse

- *Betriebsleiter: verträglich - wettbewerbsorientiert*  
Misstrauen seitens der Landwirte hindere nach Aussage der Fachberater den Analyse- und Beratungsprozess, so dass für ein nachhaltiges Beratungsverhältnis „ein gewisses Vertrauen vorherrschen muss und Vertrauen entsteht nur da, wo auch eine gewisse Harmonie und Verständnis füreinander vorliegen“. Bei einer vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Betriebsleiter und Fachberater, in der die „Chemie passt“, werden auch eher neue Ansätze in Betracht gezogen. Infolgedessen ist bei kompetitiv eingestellten Landwirten gerade das Persönlichkeitsmerkmal der Verträglichkeit auf Seiten der Fachberater entscheidend. Landwirte, die sagen: „Was soll ich hier Geld investieren, wenn ich nichts sehe im Stall, ich auch nichts abgezogen kriege beim Schlachter“ bedürfen eines geduligen und kooperativen Fachberaters (Verträglichkeit) mit einem hohen Pflichtbewusstsein (Gewissenhaftigkeit).

- *Betriebsleiter: gewissenhaft - nachlässig*  
Durch mehrmalige Ansprache und Beratungsbesuche seien nach Meinung der Fachberater trotz Nachlässigkeit des Betriebsleiters Beratungserfolge zu erzielen. So stehe nachlässigen Landwirten im Bestfall ein extravertierter und gewissenhafter Fachberater gegenüber. Beispielsweise sei es für die Fachberater erforderlich den „Säureverbrauch zu kontrollieren, dem Landwirt das von Mal zu Mal vor Auge zu führen und zu schauen, ist er noch auf der Spur oder hat er sich schon in eine andere Richtung bewegt, weil es Geld gekostet hat“. So könne durch „Anleitungen und Hilfestellungen“ die Umsetzung der Beratungsempfehlungen gesteigert werden. Auch die „Sensibilisierungsberatung“ diene nach Meinung der Fachberater dazu landwirtschaftliche Betriebe in der Salmonellenkategorie I und II auf erste Schwachstellen hinzuweisen, wenn diese Betriebsleiter erste Hinweise selbst nicht beachten.

- *Betriebsleiter: extravertiert - introvertiert*  
Im Umgang mit introvertierten Landwirten, die eher zurückhaltend und schweigsam agieren, sei es wichtig, dass der Fachberater nachfragt. Ein extravertierter und gleichzeitig verträglicher Fachberater trage dazu bei, dass auch ein zurückhaltender Betriebsleiter sich

zu Problemen äußert. Da introvertierte Charaktere „wenig gut für neue Maßnahmen zu überzeugen sind“, seien eine Zusammenarbeit mit Tierärzten und das Einholen mehrerer Meinungen sinnvoll.

- *Betriebsleiter: offen für Erfahrung - konservativ*  
„Gute Argumente“ helfen einen konservativen und gleichzeitig gewissenhaften, strukturierten Betriebsleiter zu überzeugen, „gerade wenn du als Berater eine Sache angeht, die kein anderer angeht“. Landwirte, die zu folgender Aussage neigen: „Ich lass mir sowieso nichts sagen und ich mach das ganz alleine“, entscheiden sich seltener überhaupt für die Inanspruchnahme von Fachberatung und sind dementsprechend kaum als Kunden vorhanden. Auf Grund dessen sei nach Aussage der Fachberater für einen erfolgreichen Beratungsprozess seitens der Landwirte immer „eine gewisse Offenheit, Willen zur Veränderung und Optimierung seiner Abläufe“ erforderlich.

- *Betriebsleiter: emotional labil - belastbar*  
Bei sensiblen und besorgten Landwirten, die schneller resignieren und zusätzlich in finanziellen oder familiären Schwierigkeiten stecken, sei es „wichtig, dass der Berater Aufbauarbeit leistet“. Der Fachberater versuche dabei die „Gedanken des Landwirts zu entwirren und zu analysieren, wie er sein Problem angehen könnte“. Damit sind bei weniger belastbaren Betriebsleitern die Verträglichkeit und das Einfühlungsvermögen der Fachberater von Bedeutung. Aus Sicht des Fachberaters sei es allerdings notwendig, dass man dem landwirtschaftlichen Betriebsleiter auf Schwachpunkte aufmerksam machen könne, „wenn er bei jeder Kritik emotional reagiert und laut und cholerisch wird, dann hemme das die Gesprächsbereitschaft“. Um eine optimale Fachberater-Betriebsleiter-Beziehung zu garantieren, überlegen die Fachberater gemeinsam, „warum hapert es zwischen Berater X und Landwirt Y und wer könnte da passen von den Kollegen“.

### Diskussion

Die Effizienz der Beratung bei Problemen mit Salmonellen hängt stark von einer dauerhaften mittel- bis langfristigen Umsetzung der Beratungsempfehlungen ab. Durch eine feinmaschige Begleitung können die Umsetzungserfolge erhöht werden. Schweinehaltende Betriebsleiter benötigen eine Begleitung, die auf den Betrieb und die Persönlichkeit des Landwirts abgestimmt ist. Sind die persönlichen Merkmale von Betriebsleiter und Berater bewusst, können persönliche Fähigkeiten und soziale und emotionale Kompetenzen der Fachberater daraufhin geschult werden.

Besonders die differenzierten kommunikativen Fähigkeiten des Fachberaters helfen das Problembewusstsein der Landwirte zu schärfen. Umsetzungshilfen können den Beratungsprozess daraufhin positiv beeinflussen. So könnten Maßnahmen zur Gefahrenminderung vor Einstufung des Salmonellenstatus in Kat. III

eingeleitet werden. Vor dem Hintergrund gewinnt auch die frühzeitige Reaktion auf eine negative Veränderung in der Salmonellenbelastung sowie die „Sensibilisierungsberatung“ an Bedeutung.

Die Untersuchung zeigt, dass sich die Persönlichkeitsmerkmale Verträglichkeit und Extraversion der Fachberater in der Selbstwahrnehmung am stärksten auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Landwirt auswirken. Konstellationen von Persönlichkeitsmerkmalen zwischen Fachberatern und Betriebsleitern, die Einfluss auf den Beratungserfolg nehmen, setzen sich häufig aus Persönlichkeitsdimensionen mit geringer und hoher Ausprägung zusammen. Steht beispielsweise einem introvertierten Landwirt ein extravertierter Fachberater gegenüber, dann kann dies dazu führen, dass Probleme vom Berater angesprochen werden auch wenn der Landwirt sie nicht anspricht und möglicherweise verschleppt. Ein anderes Beispiel, das auch zur Durchsetzung von Beratungsempfehlungen beiträgt, sind gewissenhafte Berater, die mit nachlässigen Landwirten zusammenarbeiten.

Insgesamt erheben die vorliegenden Ergebnisse vor dem Hintergrund der Stichprobengröße und -auswahl keinen Anspruch auf Repräsentativität. Es bleibt im Rahmen einer quantitativen Untersuchung zu prüfen, ob es möglich ist Beratungskonzepte zu entwickeln, die gezielt gegensätzliche Persönlichkeitsmerkmale von Beratern und Betriebsleitern nutzen, um den Beratungserfolg zu steigern. Dazu wäre es notwendig die Zuordnung von Beratern zu Betriebsleitern nicht hauptsächlich nach geografischen Gesichtspunkten vorzunehmen, sondern nach einer optimalen Berater-Betriebsleiter-Konstellationen von Persönlichkeitsmerkmalen zusammen zu stellen. Vorher sollte jedoch in strukturierten Ansätzen vertiefend geprüft werden, wie sich gegensätzliche Ausprägungen der Persönlichkeitsmerkmale auf den Beratungserfolg auswirken.

**Danksagung/Finanzierung:** Diese Arbeit wurde von der Rentenbank durch das DIP-Programm der BLE im Rahmen des Projektes „Implementierung eines Tiergesundheitsystems in der Schweinehaltung (TGS)“ gefördert.

### Quellen

- BORKENAU, P., OSTENDORF, F. (1989): Untersuchungen zum Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit und seiner diagnostischen Erfassung. Zeitschrift für differentielle und diagnostische Psychologie, 10(4), 239-251.
- PLUMMEYER, C. H., THEUVSEN, L., BAHLMANN, J. (2008): Erfolgsfaktoren des Salmonellenmanagements in der Schweinemast. Neue Impulse in der Agrar- und Ernährungswirtschaft?!, ÖGA Tagungsband, 143-144.
- SCHÜTZ, K., MERGENTHALER, M. (2017): Bedeutung von Persönlichkeitsmerkmalen der Berater in der Schweinefachberatung. Notizen aus der Forschung. Nr. 18/2017. FH SWF.
- WILDRAUT, C., KOCH, M., VAHNENBRUCK, J., MERGENTHALER, M. (2016): Bedeutung von Persönlichkeitsmerkmalen für die Umsetzung von Beratungsempfehlungen in der Schweinefachberatung. Notizen aus der Forschung. Nr. 1/2016. FH SWF.