

# **Generationskonflikte auf landwirtschaftlichen Betrieben**

## **Ihre Bedeutung und Bearbeitung aus systemischer Sicht**

**Dokumentation einer internationalen Tagung im  
Christian-Jensen-Kolleg in Breklum 26. bis 29. Juni 2006**

**Herbst 2007**

systemisch

*Jedes Problem hält ein Geschenk in der Hand!*

*(indisches Sprichwort)*

- 03 **Inhaltsverzeichnis**
- 05 **Vorwort**  
von Dr. Hans Goldbrunner  
für den Vorstand der BAG
- 07 **Grußwort**  
von Staatssekretär Ernst-Wilhelm Rabius
- 09 **Generationskonflikte auf landwirtschaftlichen Betrieben**  
von Prof. Dr. rer. soc. Bruno Hildenbrand
- 19 **Generationskonflikte auf landschaftlichen Betrieben im  
Kontext der Rolle der Frauen**  
von Dr. Andrea Hötger
- 35 **Die Beziehungen zwischen den Generationen im  
Spannungsfeld von Unternehmen und Familie**  
von Dr. Hans Goldbrunner
- 51 **Sozio-ökonomische Beratung in Schleswig-Holstein**  
von Martina Johannes
- 57 **Solidarité Paysans**  
von Patrick Bougeard
- 61 **Farm Crisis Network**  
von Angelika Sigel
- 63 **Zehn Jahre Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG)**  
von Hartmut Schneider
- 67 **Impressum**



# Vorwort von Dr. Hans Goldbrunner

Die Landwirtschaft ist sicher der Teil der westlichen Gesellschaften, in dem die radikale Trennung zwischen Arbeit und Privatleben sich am wenigsten durchgesetzt hat. Familienleben, Arbeitswelt und wirtschaftliche Existenzsicherung sind aufs Engste verwoben. Bauernfamilien fällt die schwierige Aufgabe zu, die divergierenden Ansprüche an Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen, was in der Realität nicht selten eine Überforderung bedeutet, was jedoch auch aufschlussreiche Lösungswege aufzeigt, die Landwirte und ihre Angehörigen in diesem Spannungsfeld entwickelt haben.

In den westlichen Ländern wird nach Jahrzehnten der Abwertung der Familie seit einigen Jahren der Ruf nach mehr Familie wieder lauter, wobei sehr unterschiedliche Erwartungen an die „neue“ Familie geknüpft werden: Vermittlung von Urvertrauen, Bindungsfähigkeit, kommunikative Kompetenzen, grundlegende Weichenstellung der Identitätsentwicklung, aber auch eine Verhinderung der Überalterung der Gesellschaft, eine bezahlbare Variante der Versorgung Pflegebedürftiger usw.

Aus dieser gesamtgesellschaftlichen Perspektive verdient Beachtung, welche Antworten Bauernfamilien gefunden haben, die mit derartigen Problemen schon seit langem zu kämpfen haben. Als zentrales Konfliktfeld erweisen sich dabei die Beziehungen zwischen den Generationen. Im Rahmen der Beratung in Not geratener Landwirte nimmt das Generationenproblem einen der ersten Plätze ein, und zwar nicht nur in Deutschland, sondern auch in anderen Ländern. Infolge der engen Verquickung von Familie und Betrieb erweist



sich die Hofübergabe an die nächste Generation als „Nagelprobe familiärer Beziehungen“, insbesondere wenn man die Zunahme der Lebenserwartung, unzureichende wirtschaftliche Absicherung des Alters, den rasanten Strukturwandel in der Landwirtschaft und das Ausmaß des Höfesterbens in den letzten Jahrzehnten berücksichtigt.

Die **Bundesarbeitsgemeinschaft der Landwirtschaftlichen Familienberatungen und Sorgentelefone e.V. (BAG)** hat auf diesem Hintergrund vom 26. bis 29. Juni 2006 in Breklum (Schleswig-Holstein) eine internationale Tagung zum Thema „Generationenkonflikte auf landwirtschaftlichen Betrieben: ihre Bedeutung und Bearbeitung aus systemischer Sicht“ durchgeführt, an der Fachleute aus Deutschland, Schweiz, Österreich, Großbritannien, Frankreich und Polen teilgenommen haben. Die Ergebnisse werden in dieser Dokumentation einer breiteren Öffentlichkeit vorgestellt. Damit ist die Hoffnung verknüpft, die Reflexion über die Dynamik der Beziehungen zwischen den Generationen anzuregen, Beratern von Bauernfamilien und betroffenen Landwirten Unterstützung und Hilfen zukommen zu lassen, aber auch Impulse für andere Beratungseinrichtungen zu geben, die sich mit der Beratung von Familienbetrieben auf anderen Gebieten befassen.

**Bruno Hildenbrand** stellt den Hof in den Mittelpunkt seiner Überlegungen zu Inter-generationskonflikten in der Landwirtschaft. Starre Hoftraditionen, die ein Abweichen von überkommenen Bewirtschaftungsformen nicht

## **Dr. Hans Goldbrunner für den Vorstand der BAG**

Professor i.R. für Psychologie / Sozialpsychologie an der Universität Duisburg-Essen  
johann.goldbrunner@arcormail.de

zulassen, sind heute zum Scheitern verurteilt. Sie tragen bei rigider Ausprägung nicht nur zu psychischen Störungen bei, sondern führen auch in den wirtschaftlichen Ruin. Ein Ausbrechen aus dem traditionsfixierten Denken, das die Überlebenschancen von Landwirten in der modernen Gesellschaft verbessert, stellt die Suche nach alternativen Lebensentwürfen dar. Das ist nur möglich, wenn die Optionen aller im Familienbetrieb involvierten Generationen und Parteien offen gelegt und miteinander in Einklang gebracht werden. Zu diesem Zweck entwickelt Hildenbrand spezifische Fragemuster, die diesen Prozess innerhalb der Beratung in Gang setzen.

**Andrea Hötger** untersucht die Stellung der Frauen im Mehrgenerationenkontext bäuerlicher Familienbetriebe. Sie lässt sich beschreiben auf dem Hintergrund eines besonderen bäuerlichen Habitus, der an ein reales und moralisches „Erbe“ gekoppelt ist. Die Rolle der Frau ist in diesem traditionsverhafteten Rollenverständnis besonders konfliktträchtig. Als Bedingungen zum konstruktiven Umgang mit Konflikten sieht Hötger die Suche nach emotionalen Entlastungsmöglichkeiten, die Schaffung von Räumen für Selbstbestätigung, die Pflege einer Konfliktkultur und den niedrig schwelligen Zugang zu Unterstützungssystemen.

Während Hildenbrand und Hötger von einer strukturellen, durch die Bindung an den Hof geprägten Sicht der bäuerlichen Intergenerati-

onskonflikte ausgehen, entwickelt **Hans Goldbrunner** eine dynamische Perspektive, bei der die sozialpsychologischen Prozesse zwischen den Generationen stärker betont werden. Zwischen den Vertretern mehrerer Generationen sind subtile Kommunikationsprozesse zu beobachten, die der Befriedigung grundlegender menschlicher Bedürfnisse dienen. Familienberatern kommt die schwierige Aufgabe zu, in einer Haltung der Allparteilichkeit alle familiären Subsysteme zum Sprechen zu bringen und ihre Beiträge so zu koordinieren, dass langfristig eine Balance zwischen den verschiedenen familiären und betrieblichen Interessen hergestellt wird.

In den unterschiedlichen Zugängen werden jedoch auch wesentliche Gemeinsamkeiten sichtbar. An erster Stelle fällt die Konfliktträchtigkeit der Intergenerationenbeziehungen ins Auge, in der sich nicht nur persönliche Individualisierungstendenzen, sondern auch die ökonomische Realität und unterschiedliche Wertsysteme spiegeln. Darin steckt jedoch auch kreatives Potential, wenn es gelingt, sie nicht als gegeneinander gerichtet wahrzunehmen, sondern als sich gegenseitig befruchtend. In einen offenen Dialog zwischen den divergierenden Perspektiven werden daraus bedeutsame Ressourcen und innovative Lösungsansätze für die aktuellen Nöte auf dem Agrarsektor.

Anmerkung der Herausgeberin:

Es handelt sich bei den meisten Texten in dieser Broschüre um leicht bearbeitete Abschriften der wörtlichen Rede. Es wurde dieser Weg gewählt, um die Lebendigkeit der Vorträge zu dokumentieren.

Dort wo aus Gründen der Einfachheit nur die männliche Form verwendet wird, ist immer auch die weibliche Form mitgemeint.

# Grußwort von Staatssekretär Ernst-Wilhelm Rabi

Sehr geehrter  
Herr Dr. Hendrikson,  
meine Damen und Herren,  
ich freue mich sehr über die Gelegenheit, mit einem Grußwort zum Gelingen Ihrer Tagung beizutragen. Herzlich Willkommen in Schleswig-Holstein, dem Land zwischen den Meeren!

Ich beobachte und begleite die Arbeit des „KDA – Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt“ schon lange voller Respekt. Das „Sorgetelefon“ hat sich zu einem sehr wichtigen Angebot entwickelt. Es basiert auf ehrenamtlichem Engagement und gehört zu den Aktivposten kirchlicher Arbeit im ländlichen Raum.

Mir ist sehr bewusst, dass die Landwirtschaft von Familienbetrieben getragen wird, d.h. von Landwirten mit ihren Familien.

Nicht zuletzt zeigen statistische Untersuchungen immer wieder, dass der wirtschaftliche Erfolg der Betriebe sich nur teilweise mit objektiven Faktoren wie Bodengüte oder Betriebsgröße erklären lässt.

Nicht zu unterschätzen ist der „subjektive“ Faktor, der mit „Betriebsleiterfähigkeiten“ sicherlich nur unzureichend beschrieben ist. Ich würde lieber vom „Faktor Mensch“ sprechen, der letztlich die Talente und das Engagement der gesamten Familie – vom Altenteiler bis zum Hofnachfolger – umfasst.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass Ihr Tagungsthema „Generationskonflikte“ eine besondere Bedeutung in der Landwirtschaft hat. Denn eine „falsche“ Konfliktberatung bzw. eine lädierte



Kommunikation führt nicht nur zu Ärger und Frust in den Familien, sondern es kann sich auch gravierend auf den Betriebserfolg und damit die materielle Lebensbasis auswirken.

Sie erwarten von mir als Vertreter der Landesregierung sicherlich einige Worte über die Perspektiven, die wir für die Landwirtschaft in Schleswig-Holstein sehen. Grundsätzlich sind wir ziemlich optimistisch, denn unsere Wettbewerbskraft ist im nationalen und im internationalen Bereich beachtlich.

Die Landwirtschaft in Schleswig-Holstein erwirtschaftet rund drei Milliarden Euro Produktionswert. Zusammen mit der Nahrungs- und Genussmittelindustrie ist die Ernährungs- wirtschaft mit Abstand der bedeutendste Zweig der produzierenden Wirtschaft in Schleswig-Holstein.

Die statistischen Auswertungen der Buchführung zeigen, dass Schleswig-Holstein eine landwirtschaftliche Spitzenregion im deutschen und auch im europäischen Vergleich ist. Das hat viele Gründe. Ich nenne nur beispielhaft

- die guten natürlichen Voraussetzungen in Form guter Böden und ausreichender Niederschläge,
- den hohen Ausbildungsstand unserer Landwirte in Verbindung mit einer leistungsfähigen Forschung und Beratung durch Universität, Fachhochschule und Landwirtschaftskammer,
- das stetige Wachstum der Betriebe als wichtige

Voraussetzung für eine ausreichende Einkommensbasis.

Ich will nur wenige Zahlen nennen:

**Ernst-Wilhelm Rabi**  
Staatssekretär für Landwirtschaft, Umwelt  
und ländliche Räume  
des Landes Schleswig-Holstein  
poststelle@mlur.landsh.de

- Sie finden heute kaum noch einen jungen Landwirt, der nicht nach seiner Lehrzeit noch zusätzlich zwei Jahre lang die Landwirtschaftsschule besucht hat.
- Eindrucksvoll sind die alljährlichen Erntebefragungen: Schleswig-Holstein erzielt immer die höchsten Erträge – im Durchschnitt aller Getreidearten wurden fast 20 Dezitonnen pro Hektar mehr geerntet als im Bundesdurchschnitt.
- Und eine letzte Zahl: Die durchschnittliche Betriebsgröße ist mit 55 Hektar fast doppelt so groß wie im früheren Bundesgebiet und liegt um 10 Hektar höher als vor 10 Jahren.

Auf der anderen Seite muss man sehen, dass auf die Landwirtschaft erhebliche Risiken, Probleme und Anpassungserfordernisse zukommen.

Was mir sehr wichtig ist: Verlässliche Ergebnisse in der Politik erreicht man am ehesten, wenn man den Dialog mit den Betroffenen sucht. Erst dann kann man ausgewogen entscheiden. Dies gilt vor allem dann, wenn komplizierte Sachverhalte anstehen. Hiervon gibt es in der Agrarpolitik genug!

Auf EU-Ebene sind dies beispielsweise

- der schrittweise Rückzug des Staates aus den Märkten und dessen Auswirkungen: Gerade auf dem Milchmarkt ist die Situation äußerst unbefriedigend,
- die EU-Finanzbeschlüsse, die für die ländliche Entwicklungspolitik erhebliche Einschnitte bedeuten. Auch in Schleswig-Holstein müssen wir bei der aktuellen Planung des sog. „ELER-Prozesses“ starke Abstriche vornehmen.

Auf nationaler Ebene denke ich an

- die dringend notwendige Haushaltskonsolidierung, die schmerzhaften Einschnitte von allen Bevölkerungsgruppen erfordert,
- die agrarsozialen Sicherungssysteme, die strukturalternativ bedingt vor enormen Herausforderungen stehen.

Es gibt keine einfachen Lösungen!

Die Zusammenhänge sind komplex. Sie zwingen uns vor allem, über die einzelnen Sektoren hinauszugehen. Doch – statt Schwarzmalerei

– lassen Sie mich dazu sagen:

Die Menschen sind nach meiner tiefen Überzeugung und Erfahrung bereit zur Veränderung, auch zur Erneuerung und zu Reformen. Aber sie wollen, dass bei dieser Erneuerung Orientierung sichtbar wird!

Landwirtschaftspolitik ist für mich keine abgeschottete Klientelpolitik, dies wird nicht funktionieren. Sondern wir brauchen eine Agrarpolitik aus der Mitte der Gesellschaft.

Eine Politik, bei der die Würde und die Achtung vor der Arbeit unserer Bäuerinnen und Bauern wieder zur Geltung kommt! Mit dem wir die Landwirte wieder in die Mitte der Gesellschaft holen!

Lassen Sie mich zum Kern zurückkommen: Wir wollen Perspektiven für die Landwirtschaft. Wir wollen, dass vor allem die jungen Leute noch mehr von den Chancen überzeugt sind, die die Landwirtschaft ihnen bietet.

Kurz gesagt: Ich freue mich über jeden Hofnachfolger, über jede Hofnachfolgerin. Dabei weiß ich, dass eine solche existentielle Lebensentscheidung langsam reift und entscheidend vom familiären Umfeld mitbestimmt wird.

Dies macht deutlich, wie sehr auch heute noch ein Familienbetrieb eine „Schicksalsgemeinschaft“ ist. Umso wichtiger ist es, unnötige Generationskonflikte zu vermeiden bzw. unvermeidliche Konflikte so gut wie möglich zu bewältigen und in Chancen für die gesamte Familie zu verwandeln.

Manchmal gelingt das nur noch mit Hilfe von Außen. Zum Beispiel durch eine Hilfe, die vielleicht in einem Gespräch mit dem Sorgentelefon angestoßen oder vermittelt worden ist.

Sie werden darüber heute und morgen auf dieser Tagung einen intensiven Erfahrungsaustausch haben. Ich wünsche Ihnen in diesem Sinne anregende und motivierende Tage in Schleswig-Holstein!