



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
<http://ageconsearch.umn.edu>
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

Müller, J., von der Leyen, H., Theuvsen, L.: Volle Freizügigkeit für Arbeitnehmer – Arbeitsplatzwahl landwirtschaftlicher Saisonarbeitskräfte. In: Kirschke, D., Bokelmann, W., Hagedorn, K., Hüttel, S.: Wie viel Markt und wie viel Regulierung braucht eine nachhaltige Agrarentwicklung? Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 49, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (2014), S. 159-170.

VOLLE FREIZÜGIGKEIT FÜR ARBEITNEHMER – ARBEITSPLATZWahl LANDWIRTSCHAFTLICHER SAISONARBEITSKRÄFTE

Janina Müller¹, Henriette von der Leyen und Ludwig Theuvsen

Zusammenfassung

Im Mai 2011 stellte Deutschland als einer der letzten EU-Staaten die Arbeitnehmerfreizügigkeit für Bürger der acht neuen EU-Mitgliedstaaten her. Für die Landwirtschaft, die bislang schon Saisonarbeitskräfte aus Osteuropa einsetzen konnte, ergaben sich damit neue Herausforderungen im Bereich des Personalmanagements. Aufbauend auf verschiedenen theoretischen Ansätzen analysiert diese Studie, welche Faktoren die Arbeitsplatzwahl von Saisonarbeitskräften beeinflussen. Die empirische Untersuchung zeigt, dass mit zunehmender Arbeitszufriedenheit sowie zunehmendem Alter die Wahrscheinlichkeit, dass Arbeitskräfte in der Landwirtschaft bleiben, steigt. Aus den empirischen Ergebnissen lässt sich schlussfolgern, dass landwirtschaftliche Betriebe für ein gutes Betriebsklima sorgen, die psychischen Kosten für die Arbeitnehmer möglichst gering halten und in erfolgreiche Netzwerke mit Saisonarbeitskräften investieren sollten, um einem Arbeitgeberwechsel vorzubeugen.

Schlüsselwörter

Freizügigkeit, Arbeitszufriedenheit, Arbeitsplatzwahl, Saisonarbeitskräfte

1 Einleitung

Seit dem 1. Mai 2011 besteht für Arbeitnehmer aus den acht neuen EU-Mitgliedstaaten Polen, Ungarn, Tschechische Republik, Slowakische Republik, Slowenien, Lettland, Litauen und Estland (NMS-8) die volle Freizügigkeit innerhalb der EU. Art. 45 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV 2010) garantiert allen EU-Bürgern die Gleichbehandlung bezüglich Beschäftigung, Entlohnung und Arbeitsbedingungen in jedem Mitgliedstaat. Deutschland stellte diese Grundfreiheit nach einer maximalen Übergangsfrist von sieben Jahren als einer der letzten EU-Staaten her (BUNDESREGIERUNG 2011).

Vor Herstellung der vollen Arbeitnehmerfreizügigkeit konnten osteuropäische Bürger in der Regel nur unter ganz bestimmten, stark reglementierten Bedingungen z.B. als Saison-, Gast- oder Grenz Arbeitnehmer in Deutschland tätig werden (UNTIEDT et al. 2007). So durften mittel- und osteuropäische Saison Arbeitnehmer seit Anfang der 1990er Jahre für eine jährlich begrenzte Dauer bestimmte Tätigkeiten in Deutschland ausüben, sofern eine Arbeitsgenehmigung durch die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) erteilt wurde (HOLST et al. 2008). Aus diesen Regelungen ergaben sich für die Branchen, in denen bislang bereits Arbeitskräfte aus den NMS-8 eingesetzt werden durften, große Vorteile. Die Landwirtschaft beispielsweise weist aufgrund erheblicher Arbeitsspitzen vor allem in der Erntezeit sowie arbeitsintensiver, nur begrenzt mechanisierbarer Arbeiten insbesondere auf Sonderkulturbetrieben einen hohen Bedarf an Saisonarbeitskräften auf. Da dieser Bedarf nicht durch inländische Arbeitskräfte gedeckt werden kann, ist die Landwirtschaft seit langem auf eine erhebliche Zuwanderung von Saisonarbeitskräften aus Mittel- und Osteuropa angewiesen (DIETZ 2004). So lag die Anzahl der durch die ZAV in die Landwirtschaft vermittelten Saisonarbeiter 2010 bei 273.799, was über 95 % der gesamten Vermittlungen entsprach (ZAV 2011).

¹ Georg-August-Universität Göttingen, Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung (DARE), Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness, Platz der Göttinger Sieben 5, 37075 Göttingen, janina.mueller@agr.uni-goettingen.de

Für die bisherigen, zuletzt zu 62 % aus Polen stammenden Erntehelfer (ZAV 2011) ergeben sich durch den nun umfassenden Arbeitsmarktzugang möglicherweise sehr viel attraktivere Arbeitsmöglichkeiten außerhalb der Landwirtschaft (HUBER 2011). Dementsprechend wurde eine Verschärfung der Konkurrenz um Saisonarbeitskräfte erwartet (VON CHAMIER 2011), so dass osteuropäische Saisonarbeitskräfte nicht nur knapper, sondern auch teurer werden dürften. So kann die Arbeitnehmerfreizügigkeit Nachteile für die Landwirtschaft, jedoch Vorteile für andere Branchen bedeuten (BAAS et al. 2007; WADEPHUL 2011). Die Landwirtschaft muss daher ihre Anstrengungen in Bezug auf die Gewinnung und das Halten von Saisonarbeitskräften aus den NMS-8 verstärken und ihre Personalbeschaffungsstrategien auf diese Zielgruppe ausrichten.

Ziel der Studie ist es vor diesem Hintergrund, am Beispiel der Saisonarbeit Einflussfaktoren auf die Arbeitsplatzwahl zu identifizieren und daraus Handlungsempfehlungen für die Landwirtschaft abzuleiten. Dazu werden zunächst die theoretischen Grundlagen zur Erklärung der Saisonarbeitsplatzwahl dargestellt (Kap. 2). Sodann werden das Design und die Ergebnisse einer empirischen Erhebung unter polnischen Saisonarbeitskräften vorgestellt (Kap. 3). Eine Diskussion der Ergebnisse und einige Schlussfolgerungen für das landwirtschaftliche Personalmanagement beschließen den Beitrag (Kap. 4).

2 Theoretische Grundlagen der Saisonarbeitsplatzwahl

2.1 Motivation und Eintrittsentscheidung

Theorien der Arbeitsmotivation erklären Wahl- und Entscheidungssituationen im beruflichen Leben; sie begründen u.a., warum Individuen eine ganz bestimmte Stelle antreten (NERDINGER 1995). Die Anreiz-Beitrags-Theorie von MARCH und SIMON (1993) befasst sich mit der Frage, warum eine Person dazu bereit ist, einer Organisation beizutreten und sich dort einzubringen. Entscheidend ist dabei, wie das Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht von den potentiellen Mitarbeitern wahrgenommen wird (THEUVSEN 2010). Entsprechen die Anreize, die dem Individuum durch das Unternehmen geboten werden (Entgelt, Betriebsklima etc.), seinen wahrgenommenen Beiträgen zur Leistungserstellung (z.B. Arbeitsanstrengung), dann ist der Gleichgewichtszustand hergestellt und es kommt zu einer Tauschbeziehung zwischen Individuum und Unternehmen und das Individuum ist bereit, sich der Organisation anzuschließen („motivation to participate“) und in ihrem Sinne zu handeln („motivation to produce“). Auf Grundlage der Anreiz-Beitrags-Theorie kann somit zwischen der Eintrittsentscheidung bzw. -motivation und der Leistungsmotivation i.e.S. differenziert werden (SCHOLZ 2000; WÄCHTER 1991).

Bei ihrer Eintrittsentscheidung wägen die Arbeitskräfte die Angebote der verschiedenen potentiellen Arbeitgeber gegeneinander ab. Mangels Informationen ist jedoch die Komplexität der Entscheidung geringer als bei der Leistungsmotivation. So kommt bei der Eintrittsentscheidung dem Lohn eine hohe Bedeutung zu, während für die Leistungsmotivation vermehrt immaterielle Anreize wie das Betriebsklima und die Qualität der Personalführung relevant sind (WÄCHTER 1991; HEYDER et al. 2009).

Im Hinblick auf die Saisonarbeitskräfte aus den NMS-8 ergibt sich die Besonderheit, dass sie die Entscheidung, einen Saisonarbeitsplatz anzunehmen, in der Regel jedes Jahr neu fällen müssen und häufig bereits einer weiteren Tätigkeit im Herkunftsland nachgehen. Da viele Saisonarbeitskräfte jedoch immer wieder auf denselben Betrieben arbeiten (VENEMA und GRIMM 2002) oder zumindest dank ausgeprägter Netzwerke sehr genaue Kenntnisse über die potentiellen Saisonarbeitgeber in der Landwirtschaft besitzen (DIETZ 2004), sind ihnen vielfach sowohl die materiellen als auch die immateriellen Anreize der Betriebe bekannt. Die Entscheidung für die Aufnahme einer saisonalen Tätigkeit in einem bestimmten Betrieb hängt daher auch bei Saisonarbeitskräften keineswegs nur vom Lohn ab; vielmehr ergeben sich weitere wichtige Einflussfaktoren auf die Arbeitsplatzwahl.

2.2 Arbeitszufriedenheit und Commitment

Da viele Saisonarbeitskräfte häufig wiederholt auf denselben landwirtschaftlichen Betrieben gearbeitet und die Betriebe enge Beziehungen zu den Arbeitskräften aufgebaut haben (DIETZ 2004), kann ein plötzliches Nichterscheinen in einem Jahr aufgrund einer anderweitigen Arbeitsaufnahme als Fluktuation aufgefasst werden. Fluktuation und Arbeitszufriedenheit sind signifikant negativ korreliert (GEBERT und VON ROSENSTIEL 2002). Entsprechendes gilt für das organisationale Commitment, welches nach den Ergebnissen jüngerer Studien etwa dieselbe Bedeutung wie die Arbeitszufriedenheit für die Fluktuation bzw. die Wechselabsicht von Mitarbeitern hat (FELFE und SIX 2006; FELSER 2010; KUCKARTZ 2007). Während die Arbeitszufriedenheit sich vor allem auf die Gefühle und Einstellungen gegenüber der Arbeit bezieht, beschreibt das Commitment die Einstellungen gegenüber der gesamten Organisation (WIENERT 2004). Ist bei einem Mitarbeiter hohes Commitment vorhanden, fühlt er sich dem Unternehmen gegenüber in verschiedener Weise verbunden und verpflichtet (FELSER 2010). Hohes Commitment eines Mitarbeiters geht nicht unbedingt auch mit hoher Arbeitszufriedenheit einher (WEINERT 2004); es kann aber einer Person beispielsweise dabei helfen, Unzulänglichkeiten bei der oder Unzufriedenheit mit der Arbeit in Kauf zu nehmen (FELFE und SIX 2006).

Folgt man dem Prozessmodell der freiwilligen Kündigung von GEBERT und VON ROSENSTIEL (2002), so wird die Kündigungsabsicht darüber hinaus auch von der Arbeitsmarktlage beeinflusst. Letztere ist in zweifacher Sicht von Bedeutung: Sie bestimmt nicht nur, ob es zur Kündigungsabsicht kommt, sondern auch, ob diese Absicht tatsächlich umgesetzt wird. Gelingt es einem Unternehmen, das Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht herzustellen, so resultieren daraus nicht nur motivierte, sondern auch zufriedene Mitarbeiter. Auch das Commitment basiert auf spezifischen Anreizen, so dass insoweit ebenfalls das interne Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht als Indikator betrachtet werden kann (CHALUPA 2007).

Sowohl Arbeitszufriedenheit als auch Commitment werden in der vorliegenden Arbeit als multidimensional aufgefasst. Im Falle der Arbeitszufriedenheit heißt dies z. B., dass eine Saisonarbeitskraft mit der Entlohnung zufrieden, aber mit den äußeren Arbeitsbedingungen unzufrieden sein kann (VON ROSENSTIEL und NERDINGER 2011). Das Commitment lässt sich gemäß dem multidimensionalen Ansatz von ALLEN und MEYER (1990) in die drei Komponenten affektives, kalkulatorisches und normatives Commitment aufteilen. Das affektive Commitment (AOC) ist für die emotionale Bindung eines Mitarbeiters an die Organisation verantwortlich. Es umfasst auch die Identifikation und Involvierung (WEINERT 2004); die Verbundenheit des Mitarbeiters basiert demnach auf seinen Wünschen und seinem Wollen (FELFE und SIX 2006). Das kalkulatorische Commitment (KOC) entsteht dadurch, dass Mitarbeiter Investitionen in ihre aktuelle Arbeitsbeziehung tätigen, die sie an die jetzige Stelle binden, sowie durch einen Mangel an Alternativen (ALLEN und MEYER 1990; WEINERT 2004). Diese Komponente der Bindung basiert folglich auf dem rationalen Kalkül, vernünftigerweise im Unternehmen zu bleiben. Normatives Commitment (NOC) wird dagegen durch das Pflichtgefühl eines Mitarbeiters, im Unternehmen bleiben zu sollen, und damit der Orientierung an einer sozialen oder ethischen Norm hervorgerufen (FELSER 2010; WEINERT 2004). Die drei Komponenten des organisationalen Commitment sind teilweise unabhängig voneinander, so dass sie unterschiedlich stark ausgeprägt sein können (FELFE und SIX 2006).

2.3 Migrationstheoretische Aspekte

In Bezug auf osteuropäische Arbeitskräfte und ihre Entscheidung, im Ausland zu arbeiten, müssen auch migrationstheoretische Aspekte berücksichtigt werden. Migration ist aus ökonomischer Sicht ein Mechanismus zur Umverteilung von Arbeit (LEBHART 2002). Im Falle der Saisonarbeit handelte es sich um eine Form der – bis zur Einführung der Arbeitnehmer-

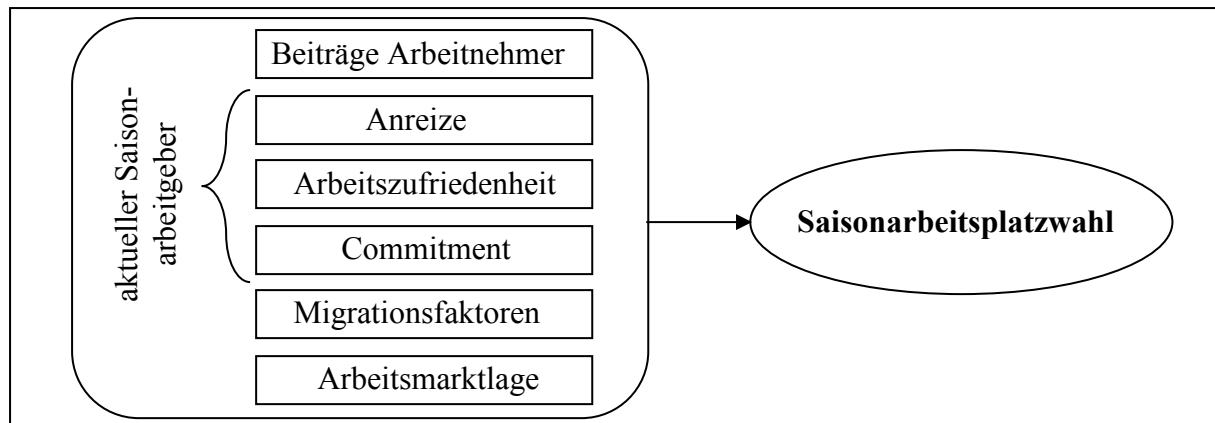
freizügigkeit in Deutschland politisch stark regulierten – temporären Arbeitsmigration (GLORIUS 2006). Dies steht im Einklang mit der Beobachtung, dass internationale Migration generell zunehmend temporär bzw. pendelnd und somit häufig nicht mehr durch endgültige Ein- oder Auswanderung geprägt ist. In vielen Fällen ist die Abschottung der Zielländer gegen Ein-wanderer, z.B. aufgrund einschränkender Aufenthalts- und Arbeitsbestimmungen, eine wichtige Ursache für temporäre Migration (GLORIUS 2003; KACZMARCZYK und OKÓLSKI 2002).

Bislang gibt es keine umfassende Theorie der internationalen Migration, sondern lediglich eine Reihe von Teiltheorien, die sich unabhängig voneinander entwickelt haben (LEBHART 2002; MASSEY et al. 2010). Die Theorie der neoklassischen Ökonomie sieht Migrationsprozesse als das Ergebnis ökonomischer Kalküle (DÜVELL 2006). Migration basiert im einfachsten Fall allein auf Lohndifferenzen zwischen Heimat- und Zielland (BELKE und HEBLER 2002); der Migrationsstrom versiegt, sobald sich die Löhne zwischen den Ländern angeglichen haben (MASSEY et al. 2010). Besser zur Erklärung der temporären Migration eignet sich die Humankapitaltheorie. Sie gibt die den neoklassischen Ansatz kennzeichnende Annahme flexibler Arbeitsmärkte mit Vollbeschäftigung auf und betrachtet die Migration als unter Unsicherheit stattfindende Investitionsentscheidungen von Individuen. Sie bezieht dabei situative Bedingungen wie zum Beispiel das Lebensalter oder die Fähig- und Fertigkeiten von Menschen in die Betrachtung mit ein. Nach dieser Sichtweise verursacht die Migration für das Individuum sowohl Erträge als auch Kosten. Migration findet demnach statt, wenn die zukünftig erwarteten Erträge der Migration ihre Kosten übersteigen und der daraus resultierende Gewinn über dem möglichen Gewinn im Heimatland liegt. Die Migrationserträge werden wesentlich durch die erwartete Lohndifferenz bestimmt. Letztere hängt ab von dem im Herkunfts- und im Zielland mit der jeweiligen Qualifikation erzielbaren Einkommen, multipliziert mit der Wahrscheinlichkeit, einen Arbeitsplatz zu finden. Je älter ein Arbeitnehmer ist, desto geringer sind aufgrund der geringeren noch verbleibenden Beschäftigungsdauer die von ihm erzielbaren Migrationserträge. Zu den monetären und nichtmonetären Kosten der Migration zählen Such- und Informationskosten, Reisekosten, Unterschiede in den Lebenshaltungskosten, Kosten durch den Verlust ortsspezifischen Wissens sowie psychische und soziale Kosten, bspw. durch die Trennung von Familie und Freunden (BAUER und ZIMMERMANN 1999; BELKE und HEBLER 2002; DÜVELL 2006; ALECKE und UNTIEDT 2001).

Die Theorie der kumulativen Verursachung geht von einem Selbstverstärkungseffekt der Migration aus (SIUTS 2009). Migration ist demnach kumulativ verursacht, da jeder Migrationsakt Wandlungsprozesse in den Herkunfts- und Zielländern verursacht, so dass sich der soziale Kontext, in dem darauffolgende Migrationsentscheidungen gefällt werden, verändert. Meist werden dadurch zusätzliche Migrationen wahrscheinlicher (MASSEY et al. 2010; PRIES 2001). Einer der sozioökonomischen Faktoren, die von der Migration beeinflusst werden, ist unter dem Begriff „Social Labeling“ bekannt. So entwickeln sich in den Zielländern durch Migration häufig typische „Immigrantenjobs“, für die aufgrund dieses Stigmas keine inländischen Arbeitskräfte mehr gefunden werden können. Folglich steigt der strukturelle Bedarf an ausländischen Arbeitskräften in den entsprechenden Berufen (MASSEY et al. 2010). Die meist vergeblichen Bemühungen, inländische Saisonarbeitskräfte für die Landwirtschaft zu finden (PALLASKE 2002), sind ein Indiz dafür, dass es sich bei der Saisonarbeit um typische „Immigrantenjobs“ handelt.

Die theoretischen Vorüberlegungen verdeutlichen, dass auf die Saisonarbeitsplatzwahl eine Fülle von Einflussfaktoren wirken. Abb. 1 fasst die verschiedenen Einflussfaktoren, zwischen denen vielfältige Wechselbeziehungen bestehen, zusammen.

Abbildung 1: Einflussfaktoren auf die Saisonarbeitsplatzwahl



Quelle: Eigene Darstellung

3 Empirische Untersuchung

3.1 Durchführung und Stichprobenbeschreibung

Zur Überprüfung der auf die Saisonarbeitsplatzwahl wirkenden Einflussfaktoren wurde eine explorative empirische Studie unter polnischen Saisonarbeitskräften durchgeführt. Verwendung fand ein standardisierter Fragebogen in polnischer Sprache, in dem die meisten Aspekte anhand mehrerer Items auf fünfstufigen Likert-Skalen abgefragt wurden. Ferner wurden einige nominal und ordinal skalierte Fragen eingesetzt. Im Juni und Juli 2011 wurden in neun verschiedenen Betrieben in Deutschland insgesamt 144 polnische Saisonarbeitskräfte befragt. Jahreszeitlich bedingt waren die meisten Befragten in der Erdbeer-, Johannisbeer- und Spargelernte eingesetzt. Die Größe der teilnehmenden Betriebe unterscheidet sich deutlich. So waren im kleinsten Betrieb etwa 15 und im größten Betrieb ca. 650 Saisonarbeitskräfte beschäftigt. 44 % der Befragten arbeiteten in Betrieben mit 100 bis 200 Saisonarbeitskräften. Weitere 15,6 % waren in Betrieben mit mehr als 200 Saisonarbeitern beschäftigt; die übrigen 40,4 % arbeiteten mit weniger als 100 Saisonarbeitskräften zusammen. Vier der neun teilnehmenden Betriebe liegen in Nordrhein-Westfalen, drei in Niedersachsen und jeweils einer in Schleswig-Holstein und in Brandenburg. Die Auswertung der Fragebögen erfolgte mithilfe des Programms SPSS Statistics 19.

Inwiefern die vorliegende Stichprobe hinsichtlich der soziodemographischen Merkmale der Grundgesamtheit der Saisonarbeiter entspricht, lässt sich aufgrund fehlender Daten nicht mit Sicherheit beantworten (BMELV 2011). Der Anteil der männlichen Befragten liegt bei 35,5 %, der der Frauen bei 64,5 %; das mittlere Alter beträgt 34 Jahre. Der mit 31,3 % sehr große Anteil der unter 25jährigen ist möglicherweise auf die hohe Jugendarbeitslosigkeit in Polen zurückzuführen. Durchschnittlich wohnen im Heimatland 3,86 Personen mit 0,93 Kindern unter 18 Jahren in einem Haushalt. Damit liegt die Haushaltsgröße der Befragten deutlich über dem polnischen Durchschnitt von 2,84 Personen (OECD 2008). Die Befragungsteilnehmer kommen aus allen Woiwodschaften Polens mit Ausnahme von Opolskie. Die meisten Befragten stammen aus Świętokrzyskie (23,1 %), Małopolskie (12,7 %) und Podkarpackie (10,4 %), die alle in Südostpolen liegen. 65,7 % der Befragten wohnen eher ländlich; 34,4 % leben in städtischen Räumen. Demgegenüber leben nur 39 % der polnischen Gesamtbevölkerung auf dem Land (DEUTSCHE BOTSCHAFT WARSCHAU 2011).

Der Bildungsstand der befragten Saisonarbeiter ist recht hoch; so haben 38,6 % Abitur und 6,8 % einen Universitätsabschluss. 20,7 % der Befragten geben an, keine Berufsausbildung zu haben. Eine Ausbildung in der Land- und Forstwirtschaft bzw. Fischerei ist mit 17,2 % am häufigsten vorzufinden. Gefragt nach der zuletzt in Polen ausgeübten Tätigkeit geben aller-

dings nur 11,5 % der Befragten an, in der Land- und Forstwirtschaft bzw. Fischerei gearbeitet zu haben. Es dominieren Befragungsteilnehmer, die zuletzt keine Tätigkeit ausübten (18,6 %) oder im Handel (18,6 %), im Baugewerbe (15,9 %) oder im Hotel- und Gaststättengewerbe (6,3 %) arbeiteten. Nur 21,3 % der Befragten geben an, dass sie sich für die Saisonarbeit bei ihrem polnischen Arbeitgeber Urlaub nehmen mussten. Ohne Zuverdienst aus Deutschland stehen den Haushalten in der Stichprobe im Mittel monatlich netto 1.079 PLN (etwa 247 €) zur Verfügung; bei zwei Drittel der Befragten beträgt das Einkommen in Polen nicht mehr als 114 € pro Monat.

3.2 Ergebnisse

In der empirischen Untersuchung nennen die Befragten als wichtigste Gründe für die Arbeitsaufnahme in Deutschland das geringe Einkommen in Polen (71,6 %) und den Wunsch nach Aufbesserung des Familienbudgets (41,1 %; Mehrfachantworten möglich). Noch vor einer attraktiven Vergütung wird ein gutes Betriebsklima als entscheidendes Kriterium für die Wahl eines Arbeitgebers genannt. 95 % der Befragten sind durch Freunde, Arbeitskollegen oder ihre Familie zu ihrem Saisonarbeitsplatz gekommen; andere Vermittlungswege spielen nur eine untergeordnete Rolle. Der Großteil der Befragten arbeitet bereits seit mehreren Jahren für denselben landwirtschaftlichen Betrieb ($\mu = 5,64$; $\sigma = 5,182$). 86,1 % haben ihren deutschen Arbeitgeber noch nie gewechselt. Trotzdem gibt rund die Hälfte aller Befragten an, zukünftig in einer anderen Branche als der Landwirtschaft arbeiten zu wollen. Insgesamt sind die psychischen bzw. sozialen Migrationskosten hoch; 95 % der Befragten klagen über Heimweh.

Die folgenden Analysen zeigen, welche Faktoren im Einzelnen die Arbeitszufriedenheit, das Commitment und die Saisonarbeitsplatzwahl bestimmen. In einem ersten Schritt wurden als Grundlage der weiteren Untersuchungen zunächst mittels einer explorativen Faktorenanalyse vier Faktoren identifiziert, die aus Sicht von Saisonarbeitern die Attraktivität eines Arbeitsplatzes ausmachen (Tab. 1). Vor Durchführung der Faktorenanalyse wurden alle negativ formulierten Statements rekodiert, um eine einheitliche Messung zu ermöglichen bzw. alle Faktorladungen in eine Richtung zeigen zu lassen.

Mittels einer multiplen linearen Regressionsanalyse wurde geprüft, inwiefern die ermittelten Anreizfaktoren sowie ggf. weitere einzelne Variablen in der Lage sind, Arbeitszufriedenheit und Commitment zu erklären. Die Arbeitszufriedenheit wurde in Anlehnung an den Arbeitsbeschreibungsbogen zur Messung der Arbeitszufriedenheit (NEUBERGER 1976) erfasst. Das (affektive) Commitment wurde dabei durch das Statement „Ich wäre sehr froh, auch weiterhin auf diesem Betrieb zu arbeiten“ gemessen. Als weitere erklärende Variable neben den o.g. Faktoren wurde das Einzel-Statement „Das Betriebsklima ist sehr gut.“ berücksichtigt, das auf alle vier Anreizfaktoren etwa gleich schwach lud, weshalb diese Variable in keinen der Faktoren aufgenommen werden konnte. Wird jedoch das Betriebsklima als Einzelvariable in der Regression zur Arbeitszufriedenheit ergänzend berücksichtigt, verbessert sich das Gesamtmodell (Tab. 2). Zwei Faktoren, die die Beiträge der Saisonarbeitskräfte abbildeten, verschlechterten dagegen die Vorhersagekraft des Modells und wurden daher nicht berücksichtigt.

Das vorliegende Modell ist statistisch signifikant und erklärt 55,5 % der Gesamtvarianz, womit es sehr gut geeignet ist, die abhängige Variable zu erklären. Anreizfaktor 1 ist auf einem Niveau von $p \leq 0,1$ signifikant und kann aufgrund der geringen Zahl der einbezogenen Fälle beibehalten werden. Das Betriebsklima hat von allen Variablen den größten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit, jedoch kommt auch dem Faktor Entlohnung eine erhebliche Bedeutung zu. Je besser das Betriebsklima und die Wahrnehmung der übrigen Anreize, desto höher die Arbeitszufriedenheit.

Unter Rückgriff auf dieselben Einflussgrößen sollte auch das affektive Commitment vorhergesagt werden. Das Regressionsmodell verbesserte sich jedoch durch den Verzicht auf die Anreizfaktoren 1 (Personalführung) und 3 (Entlohnung). Tab. 3 stellt die Ergebnisse dar.

Tabelle 1: Ergebnis der Faktorenanalyse zu wahrgenommenen Anreizen

Faktor	Variablen	μ	σ	Faktorladung	Cronbachs α
Faktor 1: Personal- führung	mein Chef ist ungerecht	-1,13	0,930	0,867	0,805
	mein Chef ist angsteinflößend	-1,30	0,774	0,809	
	mein Chef informiert uns gut	1,39	0,839	0,694	
	mein Chef behandelt Ausländer schlechter	-1,22	0,882	0,654	
	mein Chef ist beliebt	1,34	0,639	0,640	
Faktor 2: Unter- bringung/ freie Zeit	gute Unterbringung	0,87	0,974	0,767	0,717
	zu lange Arbeitszeiten	-0,24	1,056	0,753	
	Unterkunftszufriedenheit	0,84	0,804	0,738	
	zu wenig Pausen	-0,44	1,007	0,672	
Faktor 3: Entlohnung	Einschätzung hoher Lohn Landwirtschaft	0,44	0,754	0,786	0,782
	Entlohnung im Verhältnis zu anderen	0,12	0,963	0,741	
	Branchen/Arbeitsplätzen zu schlecht				
	Lohnzufriedenheit	0,79	0,749	0,650	
	Verdienst schlechter als erwünscht	0,78	0,823	0,645	
Faktor 4: Immaterielle Anreize	leistungsgerechte Entlohnung	0,75	0,995	0,609	0,675
	Saisonarbeit ist verantwortungsvoll	0,67	0,962	0,866	
	kann meine Fähigkeiten einsetzen	0,46	1,074	0,848	
	Saisonarbeit ist angesehen	0,96	0,713	0,422	

Summe der erklärten Gesamtvarianz = 61,6 %; KMO = 0,677; Rotationsmethode: Varimax; Skala von -2 über 0 bis +2 (trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, teils/ teils, trifft zu, trifft voll und ganz zu)

Quelle: Eigene Berechnungen

Tabelle 2: Lineares Regressionsmodell zur Erklärung der Arbeitszufriedenheit

Unabhängige Variablen	Beta	Signifikanz
„Das Betriebsklima ist sehr gut“ ^{a,c}	0,355	0,000***
Anreizfaktor 3 ^b : Entlohnung	0,334	0,000***
Anreizfaktor 2 ^b : Unterbringung/freie Zeit	0,276	0,001***
Anreizfaktor 4 ^b : immaterielle Anreize	0,224	0,006**
Anreizfaktor 1 ^b : Personalführung	0,138	0,094

Abhängige Variable^c: „Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Saisonarbeitsplatz insgesamt?“ $\mu = 0,90$, $\sigma = 0,616$; korr. $r^2 = 0,555$; $F = 20,243$ mit $p = 0,000$; $N = 78$; Signifikanzniveau = *** $p \leq 0,001$, ** $p \leq 0,01$, * $p \leq 0,05$; ^a $\mu = 1,17$, $\sigma = 0,673$; ^b vgl. Tabelle 1; ^c Skala von -2 über 0 bis +2

Quelle: Eigene Berechnungen

Auch dieses Modell ist statistisch signifikant; es erklärt 42,6 % der Gesamtvarianz. Den größten Einfluss haben dabei die immateriellen Anreize. Bedenkt man die zu diesem Faktor gehörenden Variablen und berücksichtigt ferner, dass das affektive Commitment die emotionale Bindung, die Identifikation und die Involvierung der Mitarbeiter umfasst (WEINERT 2004), erscheint die Bedeutung dieses Faktors naheliegend.

Tabelle 3: Lineares Regressionsmodell zur Erklärung des affektiven Commitments

Unabhängige Variablen	Beta	Signifikanz
Anreiz-Faktor 4 ^b : immaterielle Anreize	0,414	0,000***
„Das Betriebsklima ist sehr gut“ ^{a,c}	0,351	0,000***
Anreiz-Faktor 2 ^b : Unterbringung/freie Zeit	0,205	0,028*

Abhängige Variable^c: „Ich wäre sehr froh, auch weiterhin auf diesem Betrieb zu arbeiten.“ $\mu = 0,94$, $\sigma = 0,833$; korr. $r^2 = 0,426$; $F = 19,792$ mit $p = 0,000$; $N = 77$; Signifikanzniveau = *** $p \leq 0,001$, ** $p \leq 0,01$, * $p \leq 0,05$; ^a $\mu = 1,17$, $\sigma = 0,677$; ^b vgl. Tabelle 1; ^c Skala von -2 über 0 bis +2

Quelle: Eigene Berechnungen

Welche Faktoren haben einen direkten Einfluss auf die Entscheidung für oder gegen die Saisonarbeit? Die abhängige Variable ist in diesem Fall dichotom: Entweder wird auch in Zukunft in Deutschland als Saisonarbeiter in der Landwirtschaft gearbeitet (1), oder dies geschieht nicht (0). Aus diesem Grund erfolgt die Berechnung durch binär logistische Regression im Einschuss-Verfahren (BÜHL 2010). Durch die Hinzunahme der bisher gebildeten Faktoren verschlechterte sich entweder das Bestimmtheitsmaß Nagelkerkes R^2 oder – noch häufiger – die Regressionskoeffizienten waren nicht signifikant. Doch auch ohne die Verwendung der Faktoren gelingt eine durchaus akzeptable Vorhersage der Entscheidung für oder gegen die Saisonarbeit (Tab. 4). Dazu wurden zwei der erklärenden Variablen als Dummy-Variablen kodiert.²

Tabelle 4: Binäres logistisches Regressionsmodell zur Erklärung der Saisonarbeitsplatzwahl

Variablen in der Gleichung	Regressionskoeffizient B	Signifikanz	Exp(B)
Arbeitszufriedenheit insgesamt ^a	1,132	0,005**	3,102
Alter ^b	0,066	0,004**	1,069
bereits in einem anderem EU-15-Land als Deutschland gearbeitet	-1,309	0,018**	0,270
Anzahl Arbeitgeberwechsel	-1,729	0,046*	0,178
Konstante	-3,125	0,000***	0,044

Abhängige Variable: Offene Frage, „In welcher Branche werden Sie voraussichtlich in Zukunft in Deutschland arbeiten?“ gruppiert in Landwirtschaft 0 = nein (59,2 %) und 1 = ja (40,8 %); Nagelkerkes $R^2 = 0,343$; Chi-Quadrat = 28,150 mit $p = 0,000$; $N = 96$, Signifikanzniveau = *** $p \leq 0,001$, ** $p \leq 0,01$, * $p \leq 0,05$; ^a $\mu = 0,93$, $\sigma = 0,693$; ^b $\mu = 34$, $\sigma = 12$

Quelle: Eigene Berechnungen

Das Modell erfüllt alle relevanten Qualitätskriterien. Nach Hinzunahme der in Tab. 4 wiedergegebenen Einflussvariablen ist der -2LL-Wert um 28,150 kleiner als der Anfangswert, was eine deutliche Verbesserung bedeutet. Die Differenz ist zudem höchst signifikant, so dass ein Zusammenhang der Variablen in der Grundgesamtheit vorliegt. Nagelkerkes R^2 weist ein zufriedenstellendes Ergebnis auf. Des Weiteren werden in der Klassifikationstabelle 80,7 % derjenigen, die zukünftig nicht mehr in der Landwirtschaft arbeiten möchten, korrekt vorhergesagt. Von denjenigen, die weiterhin in der Landwirtschaft arbeiten möchten, werden 69,2 % richtig prognostiziert. Dementsprechend werden insgesamt 76,0 % korrekt zugeordnet.

Dem Modell ist zu entnehmen, dass mit zunehmender Arbeitszufriedenheit sowie zunehmendem Alter die Wahrscheinlichkeit, dass Arbeitskräfte in der Landwirtschaft bleiben, steigt. Hat ein Saisonarbeiter in der Vergangenheit bereits mindestens einmal seinen deutschen Arbeitgeber gewechselt oder bereits in einem anderen EU-15-Land als Deutschland gearbeitet, sinkt hingegen die Wahrscheinlichkeit, dass er weiterhin in der Landwirtschaft arbeiten möchte. Den größten positiven Einfluss auf die zu erneuernde Eintrittsentscheidung hat die Arbeitszufriedenheit. Keinen Einfluss auf die Entscheidung übt dagegen die Qualität des Wissens der Saisonarbeitnehmer über die durch die Arbeitnehmerfreizügigkeit entstandenen neuen Rechtsgrundlagen aus. Durch Hinzunahme dieser Variablen tritt keine Modellverbesserung ein; zudem ist die Variable nicht signifikant. Interessant ist, dass sich durch Hinzunahme des Faktors Entlohnung Nagelkerkes R^2 auf den sehr guten Wert 0,574 erhöht und der Chi-Quadrat-Wert höchst signifikant bei 33,377 liegt. Zudem werden 83,6 % der Fälle korrekt

² Dabei handelt es sich um die Variablen „bereits in einem anderen EU-15-Land als Deutschland gearbeitet“ (0 = nein (73,1 %), 1 = ja (26,9 %)) sowie „Anzahl Arbeitgeberwechsel“ (generiert aus „Wie oft haben Sie bei demselben Arbeitgeber in Deutschland gearbeitet?“, 0 = kein Arbeitgeberwechsel (86,1 %), 1 = mindestens ein Arbeitgeberwechsel (13,9 %)).

vorhergesagt. Allerdings weisen der Faktor Entlohnung sowie eine weitere Variable dann in der Wald-Statistik keine Signifikanz mehr auf. Ein Grund für die nicht mehr signifikanten Regressionskoeffizienten könnte die geringe Zahl der einbezogenen Fälle von nur $N = 61$ sein. Somit sollte trotz des in Tabelle 3 dargestellten Modells die Bedeutung der Entlohnung nicht außer Acht gelassen werden. Weiterhin erwähnenswert ist, dass auch die Hinzunahme der AOC messenden Variable eine Verbesserung der Vorhersage sowie von Nagelkerkes R^2 bewirkt. Auch hier scheitert das Modell jedoch an den nicht ausreichenden Signifikanzen der Regressionskoeffizienten.

4 Diskussion der Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Der deutsche Arbeitsmarkt wird in absehbarer Zeit durch einen erheblichen, allerdings je nach Qualifizierungsniveau unterschiedlich ausgeprägten Mangel an Arbeitskräften gekennzeichnet sein (WALTER et al. 2013). Gegenwärtig macht sich dieser Mangel bereits im Fachkräftebereich bemerkbar (HEYDER et al. 2009; BMWI 2012). Diese Problematik betrifft häufig in besonderer Weise klein- und mittelständisch strukturierte Branchen, deren Unternehmen meist nicht von einer Vielzahl von Initiativbewerbungen oder einem hohen Bekanntheitsgrad in der Bevölkerung profitieren können. Hinzu kommen die für die Landwirtschaft charakteristischen stark ausgeprägten Arbeitsspitzen. Zumindest Teile des Arbeitskräftebedarfs in der Landwirtschaft werden daher auch zukünftig durch temporäre Arbeitsmigration und damit durch Saisonarbeitskräfte gedeckt werden müssen. Sich auf die Herausforderungen dieses speziellen Arbeitsmarktes frühzeitig einzustellen, ist eine der Zukunftsaufgaben für das Personalmanagement in der Landwirtschaft. Wie die empirischen Ergebnisse zeigen, besteht bei Teilen der bislang in der Landwirtschaft tätigen Saisonarbeitskräfte durchaus das Interesse, sich nach attraktiveren Arbeitsmöglichkeiten in anderen Branchen umzusehen. Dementsprechend müssen landwirtschaftliche Betriebe ihre Attraktivität als Arbeitgeber auf den Prüfstand stellen, wenn sie ihren zukünftigen Bedarf an Saisonarbeitskräften decken wollen.

Es wird deutlich, dass die Entscheidung für oder gegen landwirtschaftliche Saisonarbeit nicht alleine von der Entlohnung, sondern auch vom Betriebsklima abhängt. Eine mögliche Erklärung ist, dass entsprechend der Humankapitaltheorie jedes Individuum die durch die saisonale Arbeitsmigration entstehenden Erträge und Kosten (monetär und nichtmonetär) für sich persönlich evaluiert. So kann der Anreiz Entlohnung den erzielbaren Ertrag vergrößern, genauso können aber auch z.B. ein gutes Betriebsklima oder eine gute Unterbringung die wahrgenommenen Kosten reduzieren. Fühlt sich eine Person bei ihrer Arbeitsstelle im Ausland wohl, hilft ihr das u.U. bei der Vermeidung von psychischen Kosten. Entscheidend ist also am Ende die Differenz der Erträge und Kosten. Des Weiteren konnte kein direkter Einfluss der Anreize auf die Eintrittsentscheidung bzw. -motivation ermittelt werden. In diese Entscheidung fließen auch die wahrgenommenen Alternativen auf dem Arbeitsmarkt mit ein (WÄCHTER 1991).

Obwohl sie mit ihrer Arbeit, der Entlohnung sowie der Unterkunft bei ihrem bisherigen deutschen Saisonarbeitgeber zufrieden sind, plant rund die Hälfte aller Befragten, in Zukunft in außerhalb der Landwirtschaft zu arbeiten. Für die landwirtschaftlichen Arbeitgeber gilt es deshalb, die harten Arbeitsbedingungen, insbesondere die zum Teil hohen körperlichen Belastungen, die sich z. B. in Rückenschmerzen äußern, durch geeignete technische Hilfsmittel abzumildern. Zudem sollten seitens der Arbeitgeber Maßnahmen ergriffen werden, die die negativen körperlichen Auswirkungen im Nachhinein lindern können. So könnte sich auf größeren Betrieben beispielsweise die Anlage eines Schwimbeckens lohnen. Zudem sollten die hohen psychischen und sozialen Kosten der Aufnahme einer Tätigkeit im Ausland nach Möglichkeit reduziert werden. Die Saisonarbeitskräfte müssen sich bei ihrem deutschen Arbeitgeber wohl fühlen. Dies unterstreicht den hohen Stellenwert eines guten Betriebsklimas und der Beachtung sozialer Aspekte im Betrieb. Ein verbessertes Freizeitprogramm könnte ein Weg sein, das Betriebsklima zu verbessern und psychische und soziale Kosten zu mindern.

Als weitere Maßnahme sollte aufgrund der großen Bedeutung finanzieller Motive für die Saisonarbeit seitens landwirtschaftlicher Betriebe über eine Erhöhung der Entlohnung nachgedacht werden. Richtschnur für die Bemessung der Entgelte sollten die für Saisonarbeitskräfte erzielbaren Löhne in konkurrierenden Branchen wie dem Bau-, dem Hotel- und Gaststättengewerbe sowie dem Garten- und Landschaftsbau sein. Dabei muss das gesamte Entlohnungssystem im landwirtschaftlichen Betrieb im Auge behalten werden, um etwa den Lohnabstand zwischen ausführenden und leitenden Tätigkeiten zu wahren. Zudem sollte die Entlohnung nie isoliert, sondern ganzheitlich als Beitrag zu einem „Migrationsgewinn“ für die Saisonarbeitskräfte, in dessen Berechnung auch Migrationskosten eingehen, betrachtet werden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Pflege und ggf. der weitere Ausbau der Netzwerke zwischen deutschen Arbeitgebern und Saisonarbeitskräften in den NMS-8, da funktionierende Netzwerke die effizientesten Werkzeuge bei der Rekrutierung von Saisonarbeitskräften sind. Gute Netzwerke verringern für die Saisonarbeiter die Kosten der Migration und lassen somit auch Lohndifferenzen weniger bedeutend werden. Betriebe, die bereits Saisonarbeitskräfte beschäftigt haben, sollten daher den Kontakt zu den Saisonarbeitern in deren Heimat aufrechterhalten und weiter ausbauen. Betriebe, die bislang noch keine osteuropäischen Saisonarbeitskräfte angeworben haben, sollten in den Aufbau entsprechender Netzwerke investieren. Da ein exzellenter Ruf der Betriebe unter den Saisonarbeitern sehr wichtig ist, damit es zu Weiterempfehlungen kommt, können entsprechende Informationsveranstaltungen ein erster Schritt auf dem Weg zum Aufbau eines entsprechenden Netzwerks sein.

Literatur

- AEUV (2010): konsolidierte Fassung vom 30.03.2010, veröffentlicht in: Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.), Informationsnummer 2010/C 83/01, URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0047:0200:DE:PDF>, Abrufdatum: 27.08.2011.
- ALECKE, B. und UNTIEDT, G. (2001): Das Migrationspotential nach einer EU-Osterweiterung: Ein Überblick. In: Osteuropa-Wirtschaft 46(2): 125-150.
- ALLEN, N. J. und MEYER, J. P. (1990): The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. In: Journal of Occupational Psychology 63: 1-18.
- BAAS, T., BRÜCKER, H. und HÖNEKOPP, E. (2007): EU Osterweiterung: Beachtliche Gewinne für die deutsche Volkswirtschaft. In: IAB Kurzbericht (6): 1-6.
- BAUER, T. K. und ZIMMERMANN, K. F. (1999): Assessment of Possible Migration Pressure and its Labour Market Impact Following EU Enlargement to Central and Eastern Europe. In: IZA Research Report No. 3.
- BELKE, A. und HEBLER, M. (2002): EU-Osterweiterung, Euro und Arbeitsmärkte. Oldenbourg, München.
- BIRSL, U. (2003). Deutschland. In Gieler, W. (Hrsg.): Handbuch der Ausländer- und Zuwanderungspolitik: Von Afghanistan bis Zypern. Lit Verlag, Münster: 129-147.
- BMELV (2011): Auskunft am 11.10.2011.
- BMWi (2012): Fachkräfte sichern: Engpassanalyse 2012. Berlin.
- BRÜCKER, H. (2005): EU-Osterweiterung: Übergangsfristen führen zu einer Umlenkung der Migration nach Großbritannien und Irland. In: Wochenbericht des DIW Berlin (22): 353-359.
- BÜHL, A. (2010). PASW 18: Einführung in die moderne Datenanalyse (12. Ausg.). Pearson Studium, München.
- BUNDESREGIERUNG (2011): Volle Freizügigkeit für Arbeitnehmer. http://www.bundesregierung.de/nn_1264/Content/DE/Artikel/2011/04/2011-04-27-volle-freizuegigkeit-fuer-arbeitnehmer.html, Abrufdatum: 13.09.2011.
- CHALUPA, M. (2007): Motivation und Bindung von Mitarbeitern im Darwiportunismus. Hampp Verlag, München, Mering.
- DEUTSCHE BOTSCHAFT WARSCHAU (2011): Landwirtschaft in Polen. URL: http://www.warschau.diplo.de/Vertretung/warschau/de/05/Landwirtschaft/Landwirtschaft__Pol__Seite.html, Abrufdatum 08.10.2011.
- DIETZ, B. (2004): Gibt es eine Alternative? - Zur Beschäftigung polnischer Saisonarbeitnehmer in Deutschland. Osteuropa-Institut München Working Papers (253).
- DÜVELL, F. (2006): Europäische und internationale Migration. Einführung in historische, soziologische und politische Analysen. Lit Verlag, Hamburg.
- FELFE, J. und SIX, B. (2006): Die Relation von Arbeitszufriedenheit und Commitment. In: Fischer, L. (Hrsg.): Arbeitszufriedenheit: Konzepte und empirische Befunde (2. Aufl.). Hogrefe, Göttingen: 37-60.

- FELSER, G. (2010): Personalmarketing. Hogrefe, Göttingen.
- GEBERT, D. und VON ROSENSTIEL, L. (2002): Organisationspsychologie: Person und Organisation (5. Aufl.). Kohlhammer, Stuttgart.
- GLORIUS, B. (2003): Temporäre Migrationsprozesse am Beispiel polnischer Arbeitsemigranten in Deutschland. In: Hallesches Jahrbuch für Geowissenschaften 25: 29-41.
- GLORIUS, B. (2006): Transnationale Arbeitsmigration am Beispiel polnischer Arbeitsmigranten in Deutschland. In: Kulke, E., Monheim, H. und Wittmann, P. (Hrsg.): Grenzwerte: Tagungsbericht und wissenschaftliche Abhandlungen. Dt. Gesellschaft für Geographie, Trier: 141-150.
- HERBERT, U. (2001): Geschichte der Ausländerpolitik in Deutschland: Saisonarbeiter, Zwangsarbeiter, Gastarbeiter, Flüchtlinge. C. H. Beck, München.
- HEYDER, M., VON DAVIER, Z. und THEUVSEN, L. (2009): Fachkräftemangel in der Landwirtschaft: Was ist zu tun? In: Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft (Hrsg.), Landwirtschaft 2020: Herausforderungen, Strategien, Verantwortung. DLG-Verlag, Frankfurt a. Main: 267-284.
- HOLST, C., HESS, S. und VON CRAMON-TAUBADEL, S. (2008): Betrachtungen zum Saisonarbeitskräfteangebot in der deutschen Landwirtschaft. In: Berichte über Landwirtschaft 86: 361-384.
- HOME OFFICE UK BORDER AGENCY (2008): Accession Monitoring Report May 2004 - September 2008: A8 Countries. URL: http://www.nesmp.org.uk/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=6&Itemid=64, Abrufdatum: 12.02.2011.
- HUBER, F. (2011): Neue Regeln für Osteuropäer. In: DLG-Mitteilungen 1/2011: 30-31.
- KACZMARCZYK, P. und OKÓLSKI, M. (2002): From Net Emigration to Net Immigration – Socio-economic Aspects of International Population Movements in Poland. In: Rotte, R. und Stein, P. (Hrsg.): Migration Policy and the Economy: International Experiences. Hans-Seidel-Stiftung München: 319-347.
- KOOP, B. (2004): Zufriedenheit und Bindung von Mitarbeitern und Kunden: integrierte Analyse und Steuerung in Unternehmen. URL: http://deposit.ddb.de/cgi-bin/dokserv?idn=974406783&dok_var=d1&dok_ext=pdf&filename=974406783.pdf, Abrufdatum: 30.07.2011
- KUCKARTZ, R. B. (2007): Zur betrieblichen Sozialisation von Führungsnachwuchs unter besonderer Berücksichtigung von „Organizational Commitment (OC)“. URL: <http://deposit.fernuni-hagen.de/2227/>, Abrufdatum: 26.11.2011.
- LEBHART, G. (2002): Internationale Migration: Hypothesen, Perspektiven und Theorien. Demographie Aktuell (19).
- MARCH, J. G. und SIMON, H. A. (1993): Organizations (2. Aufl.). Wiley, Cambridge, MA.
- MASSEY, D. S., ARANGO, J., HUGO, G., KOUAOUCI, A., PELLEGRINO, A. und TAYLER, J. E. (2010): Theories of International Migration. In: Vertovec, S. (Hrsg.): Migration. Routledge, Oxon: 62-96.
- MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH, L. und TOPOLNYTSKY, L. (2002): Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. In: Journal of Vocational Behavior 61 (1): 20-52.
- NERDINGER, F. W. (1995): Motivation und Handeln in Organisationen: Eine Einführung. Kohlhammer, Stuttgart.
- NEUBERGER, O. (1976): Der Arbeitsbeschreibungsbogen. Ein Versuch zur Messung von Arbeitszufriedenheit. In: Problem und Entscheidung 15: 1-169.
- OECD (2008): Average Household Size across OECD Countries. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/421072742834>, Abrufdatum: 07.10.2011.
- PALLASKE, C. (2002): Migrationen aus Polen in die Bundesrepublik Deutschland in den 1980er und 1990er Jahren: Migrationsverläufe und Eingliederungsprozesse in sozialgeschichtlicher Perspektive. Waxmann Verlag, Münster.
- POHL, C. (2007): EU-Osterweiterung und Arbeitnehmerfreizügigkeit: Erfahrungen aus Großbritannien und Implikationen für Deutschland. In: ifo Dresden berichtet 5: 38-44.
- PRIES, L. (2001): Internationale Migration. Transcript, Bielefeld.
- SCHOLZ, C. (2000): Personalmanagement (5. Aufl.). Vahlen, München.
- SIUTS, A. (2009): EU-Migration: das Emigrationsverhalten der Bewohner ost- und mitteleuropäischer Länder nach dem EU-Beitritt. Igel Verlag, Hamburg.
- THEUVSEN, L. (2010): Mitarbeiter gewinnen: Die Landwirtschaft vor neuen Herausforderungen. In: von Davier, Z. und Theuvsen, L. (Hrsg.): Landwirtschaftliches Personalmanagement: Mitarbeiter gewinnen, führen und motivieren. DLG-Verlag, Frankfurt a. Main: 11-18.
- UNTIEDT, G. et al. (2007): Auswirkungen der EU-Erweiterung auf Wachstum und Beschäftigung in Deutschland und ausgewählten EU-Mitgliedstaaten. Projekt 33/05, Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Berlin.

- VENEMA, M. und GRIMM, C. (2002): Situation der ausländischen Arbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen in der Bundesrepublik Deutschland: Repräsentativuntersuchung 2001, Teil B: Polnische Werkvertrags_arbeitnehmer, Gastarbeitnehmer und Saisonarbeiter in der gesamten Bundesrepublik. URL: <http://www.deutsche-islam-konferenz.de>. Abrufdatum: 19.07.2011.
- VON CHAMIER, M. (2011): Neue Regeln für Arbeitskräfte aus Osteuropa. In: Top Agrar 1/2011: 36-38.
- VON ROSENSTIEL, L. und NERDINGER, F. W. (2011): Grundlagen der Organisationspsychologie: Basiswissen und Anwendungshinweise (7. Aufl.). Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- WÄCHTER, W. (1991): Tendenzen der betrieblichen Lohnpolitik in motivationstheoretischer Sicht. In: Schanz, G. (Hrsg.): Handbuch Anreizsysteme (1. Aufl.). Schäffer-Poeschel, Stuttgart: 195-214.
- WADEPHUL, J. D. (2011): Eine große Chance für Deutschland. In: MittelstandsMagazin 6: 12-13.
- WAGNER, J. (2011). Noch ist Polen nicht verloren: Wettbewerb um Saisonarbeitskräfte wird schärfer. In: Monatsschrift - Magazin für den Gartenbau-Profi, Sonderheft Aushilfs- und Saisonarbeitskräfte in Landwirtschaft und Gartenbau: 4-5.
- WALTER, N. et al. (2013): Die Zukunft der Arbeitswelt: Auf dem Weg ins Jahr 2030. Stuttgart.
- WEINERT, A. B. (2004): Organisations- und Personalpsychologie (5. Aufl.). Beltz, Weinheim, Basel.
- ZAV (2011): Zulassungen für osteuropäische Saisonarbeitnehmer zum deutschen Arbeitsmarkt. Auskunft am 29.08.2011.