

A MUNKAERŐ-KÖLCSÖNZÉS ELMÉLETI ÉS GYAKORLATI MEGALAPOZÁSA

*THE THEORETICAL AND PRACTICAL BASIS OF
EMPLOYEES-RECRUITMENT*

OLÁH JUDIT adjunktus
VÁNTUS ANDRÁS adjunktus

Debreceni Egyetem Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar
Vezetés- és Szervezéstudományi Intézet

ABSTRACT

In our research we study one of the most widespread fields of employment, which is the atypical form of flexible employment, more precisely employment-outsourcing. Employment-outsourcing has been legally accepted in Hungary since 2001, and it is one of the most widespread, most discussed and questioned atypical form of employment. In Europe the atypical employment forms have proved to be highly popular, however in Hungary both the employers and the employees distrust this type of employment. To understand the processes we have found it inevitable to display an extensive literature related to this field. We are aiming to present the practice of employment-outsourcing through definite examples following the study of the relevant literature. Our questionnaires have focused on the remarks of one definite employment outsourcing company Human Service Agency Ltd, and the opinions of the outsourced employees.

1. Bevezetés

A 2001 óta Magyarországon is törvénybe foglalt és hivatalosan is elfogadott munkaerő-kölcsönzés az egyik legelterjedtebb atipikus foglalkoztatási formának tekinthető. Az elmúlt évek gazdasági visszaesése a foglalkoztatókat döntési helyzetbe kényszerítette: vagy tovább működnek változatlan méretű munkaerő állománnyal és felvállalják a profitkiesés kockázatát, vagy rugalmasabb lehetőséget találnak a munkavállalók elbocsátásának elkerülésére. A cégek olykor a létszámleépítés mellett döntenek a nem hagyományos módszerek ismeretének hiányában. A munkaerő-kölcsönzés erre jelent megoldást akár átmeneti, akár hosszú távú tervezéskor. A gazdasági energiák, energiaforrások, a munkaerőpiac jelenlévői és összetevői miatt, a vállalkozásoknak biztosítaniuk kell maguk számára azt a flexibilitást, amely segítségével sikeresen alkalmazkodhatnak a mindenkori körülményekhez.

2. Szakirodalmi áttekintés

A szolgáltatás Európa leggyorsabban növekvő ágazatai közé tartozik. A XXI. század kihívásainak eleget téve a vállalatok igyekeznek megfelelni a gyors változásoknak, s lépést tartani a gazdasági folyamatok hullámszerűségével. Ennek hatására újabb foglalkoztatási módozatok jelennek meg. Az atipikus foglalkoztatási formák megoldást jelentenek a létszámproblémák kiküszöbölésére, a költségek minimalizálására. Egy olyan foglalkoztatási forma, amelyben három szereplő van jelen: a kölcsönbeadó, a kölcsönbevevő és maga a munkavállaló.

Munkaerő-kölcsönzés alatt nem hagyományos módon létrejövő foglalkoztatást értünk, hanem ún. atipikus foglalkoztatást (Jarjabka, 2010). Az atipikus munka definíciója az 1980-as években született meg. Ebben az időszakban egyre több, a megszokottól eltérő foglalkozási forma alakult ki. Az atipikus elnevezés mindazon munkákra vonatkozhat, amelyek egy vagy több összetevőt illetően különböznek a hagyományos alkalmazotti jogviszonytól (Laky, 2001). Fekete - Czingler (2010) megállapította, hogy az atipikus foglalkoztatás azok számára is lehetőséget nyújt, akik a megszokott módon nem tudnák munkát végezni. Szabados (2008) szerint egyes formái (pl. alkalmi munkavállalás, önfoglalkoztatás) sokszor szektor-specifikus jellegeket is hordoznak (pl. mezőgazdaságban az idénymunka). A foglalkoztatásnak ebben a formájában (az idényjelleg miatt) nem kerül sor beillesztési programra, ennek költsége nem terheli a munkáltatót (Móré, 2011). Mind a munkaadó, mind a munkavállaló számára praktikus megoldás a jövedelemszerzésre. Ásványi (2010) szerint a kölcsönzés leginkább azért tekintendő atipikusnak, mert a hármastagú jogviszonyban való összekapcsolás és a munkajog kötelező előírásai alól való menekülés lehetővé tétele kedvező helyzetbe hozza a munkáltatót (a munkavállaló rovására). A munkaerő-kölcsönzés, ahogy azt neve is mutatja, egy kölcsönszerződés folytán valósul meg. Ezzel a kölcsönzéssel, az immateriális javak számos eleme is gazdát cserél, melyek leginkább a szervezeti kultúrához köthető elemek, mint a biztonsági kultúrához, munkakultúrához tartozó elvárások, hozzáállások, prioritások (Terjék - Dienesné, 2011).

A flexibilis foglalkoztatás többek között a hátrányos helyzetű társadalmi rétegek számára kedvez, így a megváltozott munkaképességűek, a kismamák, és az 50. életévüket betöltött személyek is könnyebben munkához juthatnak. A gazdasági folyamatok hatására körvonalazódott, hogy a rugalmas foglalkoztatás lényegesen megkönnyíti az elhelyezkedést, megnöveli a munkaerő-piacra történő belépés és a bent maradás esélyeit (Bankó - Kiss, 2001). Szabó - Négyesi (2004) kutatásai-ban kiemelte, hogy a gazdasági folyamatok hatására jelent meg az atipikus foglalkoztatás, amely így a munkajogviszony jellegében és időtartamában jelent módosulást. Szabados - Pierog (2011) szerint ezt a tendenciát a gazdasági folyamatok mellett az Unió csatlakozás hatásai, a projektek is felerősítik, céljában pedig a foglalkoztatás mellett a tapasztalatszerzés biztosítása is fontos szerepet játszik. A munkaerő-kölcsönzés, az alvállalkozók bevonása ideiglenes megoldást jelent a munkaerő-hiány gyors kezelésére (Vántus - Pakurár 2008; Bokor et. al, 2009).

2.1. Munkaerő-kölcsönzés az Európai Unióban

Az Európai Unió tagállamai között teljes egyetértés nem született a munkaerő-kölcsönzés elismerését illetően. 1982. elején a részmunkaidős foglalkoztatás szabályozását kísérelték meg. Központban állt, hogy az így foglalkoztatottak ne szenvedjenek hátrányt a teljes munkaidős alkalmazottakkal szemben. 1990-ben három területen született megállapodás. Egyrészt a részmunkaidős foglalkoztatottakat és a munkaerő-kölcsönzés keretében alkalmazottakat megillető egyenlő bánásmód terén. Utóbbi esetben megállapodtak a munkaszerződés kötelező tartalmában, a szolgáltató szervezet és a kölcsönvevő között létrejött kapcsolat garanciális elveiben, a felek kötelezettségeit illetően. Másodsorban a nem hagyományos keretek között munkát vállalók költségei nem állnak kapcsolatban a termelékenységgel alakulásával, hanem az egyes tagállamok saját jogszabályain és a kollektív egyezményeken alapul. Végül a foglalkoztatás helyén megvalósuló egészségmegtartás és biztonság követelményeit rögzítették (Bankó, 2001).

Bemutatjuk azokat az irányelveket, amelyek a munkaerő-kölcsönzés jogi hátterének körvonalazásában és a tagállami szintű gyakorlatba ültetésében kiemelt szerepet játszottak.

Az Európai Parlament és Tanács 91/383/EGK irányelve a határozott idejű vagy munkaerő-kölcsönzés céljából létesített munkaviszonyban álló munkavállalók munkahelyi biztonságának és egészségének javítását elősegítő intézkedések kiegészítéséről megfogalmazott irányelv célja, hogy a munkaerő-kölcsönzés keretében alkalmazott dolgozók esetében csökkenjen a foglalkoztatás során felmerülő baleset, egészségkárosodás, elkerüljék a diszkriminációt. Képzés biztosítására is lehetőség van, akár csak egy teljes munkaidőben foglalkoztatott dolgozó esetében. Kitér továbbá arra, hogy az alkalmazottak képzettségi szintjéről tájékoztatni kell a megrendelőket (91/383/EGK).

Az Európai Parlament és a Tanács 96/71/EK irányelve a munkavállalók szolgáltatások nyújtása keretében történő kiküldetéséről 1996. december 16-án fogalmazódott meg. Számos esetben munkaerő-kölcsönzés keretében dolgoznak a tagállamok állampolgárai az EU területén. Az „alkalmazásában” kiküldetésben lévő munkavállaló az a munkavállaló, aki munkáját korlátozott ideig egy, a szokásos munkavégzése szerinti tagállamon kívüli tagállam területén végzi. A munkavállalóra ekkor az adott országban érvényes minimális bérszint vonatkozik. Az így megvalósuló munkavállaláshoz elengedhetetlen egy kapcsolattartó megjelölése, a szükséges információkhoz általa juthat a kiküldött egyén (96/71/EK).

Az Európai Parlament és a Tanács 2008/104/EK irányelve a munkaerő-kölcsönzés keretében történő munkavégzésről megfogalmazásának hátterében az a tény állt, hogy megnövekedett az atipikus foglalkoztatás eme formája iránti igény. A tagállamoknak 2011. december 5-ig kellett felülvizsgálniuk, kialakítaniuk és összhangba hozniuk erre vonatkozó szabályozásaikat. Az új irányelv a három-szereplős kapcsolat résztvevőit az alábbi megnevezésekkel illeti: munkaerő-kölcsönző, kölcsönvevő vállalkozás, kölcsönzött munkavállaló (Radnay, 2010).

Egységes szabályozása a területnek egészen idáig nem volt. A 2000 márciusában elfogadott lisszaboni stratégia célkitűzéseinek megfelelően az Európai Tanács felismerte annak szükségességét, hogy a rugalmasság és a hatékonyság érdekében nagyobb hangsúlyt fektessen az újonnan megjelent munkaszervezési lehetőségekre s a változatosabb szerződési feltételekre (Bankó, 2001).

A munkaerő-kölcsönzés szabályozását tekintve országonként jelentős eltérés mutatkozik. Eme atipikus formának a gyakorlati alkalmazása számos aktív korút munkához juttat. A munkaerő-kölcsönzés keretében foglalkoztatott dolgozók gyakran hátrányban vannak a kölcsönvevő szervezet saját állományában lévő dolgozóival szemben. A munkaerő-kölcsönzés a foglalkoztatás egyik alapvető típusa számos tagállamban. Belgiumban, Franciaországban, Németországban, Olaszországban, Hollandiában, Spanyolországban és az Egyesült Királyságban az így munkát vállalók aránya az aktív korú népességen belül folyamatosan nő. Ez az Európa-szinten realizálódó mobilitás megvalósulásának is betudható. Az egyes tagállamok kölcsönzést érintő szabályozásai kiternek a kikölcsönzött munkavállalók a kölcsönvevő cég saját állományába vett, határozatlan idejű munkajogviszonyban álló dolgozóival egyenlő mértékű fizetésére; a képzésre, a képviselési jogokra; a foglalkoztatás más feltételeire; azokra a körülményekre, melyek megéléte esetén a kölcsönvevő vállalatok élhetnek a munkaerő-kölcsönzés lehetőségével; a kikölcsönzött munkavállalók arányának korlátozására; egyes szakmákban a munkaerő-kölcsönzés megtiltására; a munkaerő-kölcsönzési megbízások időtartamának mértékére, számának maximalizálására (Welz, 2008).

3. Anyag és módszer

A Human Service Agency Kft. (HSA Kft.) 2000-ben jött létre közép- és nagyvállalatok humán erőforrás-gazdálkodási tevékenységeinek segítésére. Kimagasló teljesítményét mi sem bizonyítja jobban, mint az évek óta visszatérő vevőkör. Munkája során a precizitásra, a határidők betartására, a feladatok tökéletes végrehajtására törekszik.

Hipotéziseink:

- Az európai-szintű és hazai politikai intézkedések és a jogalkotás támogatják az atipikus foglalkoztatási formák, s azon belül a munkaerő-kölcsönzés elismertebbé tételét, megerősödését.
- A vállalatok számára nyújtott és az igényeiknek megfelelően kialakított személyzeti szolgáltatások iránti kereslet fokozatosan nő.
- A vállalatok egy hirtelen felerősödött termelési szakaszban kizárólag a munkaerőpiaci szolgáltató szervezetek kínálta konstrukciókkal tudnak reagálni a jelentkező igények kielégítésére.
- A munkaerő-kölcsönzés egyedülálló lehetőséget jelent a munkaerőpiaci szempontból hátrányos helyzetűnek minősített munkavállalók munkaerőpiaci reintegrációjában.

- A pályakezdők gyakorlatszerzési esélye ezáltal felerősödik, az álláskereső rövidebb idő alatt be tudnak tölteni a hagyományostól eltérő munkajogvisztonnal pozíciókat.

Kérdőív segítségével mutatjuk be a HSA Kft. megbízóinak észrevételeit, majd kölcsönzött dolgozóinak véleményét. Az adatgyűjtési módszer alkalmazásakor egyrészt a dolgozók igényfelmérését tűztük ki célul, így kitértünk az általuk tapasztaltak felkutatására. A munkavállalók által kitöltött kérdőívek száma: 35 db. Másrészt a vevői oldalról arra kerestük a választ, miért ezt a módszert választották a munkavállalók alkalmazására, s mennyire elégedettek a HSA Kft. kölcsönzési területének működésével, szolgáltatásaival. A kitöltött kérdőívek száma a vevői oldalról 10 db.

4. Eredmények és értékelésük

4.1. A vevők által kitöltött kérdőívek értékelése

A HSA Kft. által nyújtott szolgáltatások vevők oldaláról történő minősítéséről elmondható, hogy a megbízók igényeit minden esetben a színvonalas teljesítés jegyében végzik. Mind a régi megrendelők, mind az új kölcsönvevők számára a szükségletekhez mérten a leggyorsabban igyekszik cselekedni, a felmerülő igényeket a lehető leghamarabb kielégíteni, a jelentkező problémákat a leggyorsabban megoldani.

A vevők elégedettek a területi tanácsadók fellépésével. A vállalkozás nagy figyelmet fordít saját dolgozóinak megfelelő szintű felkészítésére. Annak érdekében, hogy minél hatékonyabban végezzék a munkájukat, s minél eredményesebben lépjenek fel a munkavállalók problémáinak kezelésében, a szervezet számos eszközzel él. A munkavállalóhoz a cég tanácsadói személyesen jutnak el, ezzel is segítve őket abban, hogy kötelezettségeik mellett a munkaügyet érintő elintéznivalókat is a leghamarabb teljesítsék. A területi tanácsadók állandó jelleggel telefonközelben vannak, továbbá e-mailen, faxon keresztül is elérhetők. Ezek az eszközök pedig lehetővé teszik a gyorsabb ügyintézés, egyben a gyors és hatékony kommunikáció és információ szerzés megteremtésével a szervezet sikerességét is alapvetően meghatározzák (Bácsné, 2010).

A vállalkozás komplex munkaerőpiaci szolgáltatásai révén könnyen alkalmazkodik vevőinek igényeihez. Amennyiben szükséges, a dolgozók teljes körű felkutatását, toborzását is elvégzi annak függvényében, hogy milyen jellegű munkára keresnek munkavállalókat, milyen munkakörbe, milyen végzettséggel, milyen szakmai tapasztalatokkal. A toborzás, kiválasztás után tájékoztatják a megrendelőket, akik esetleg próbamunkát is kérhetnek, majd ennek eredményessége dönti el, hogy alkalmazható-e az egyén. Ezt követően a teljes körű munkába állítás a cég feladata, kezdve a beléptetéstől egészen a munkaviszony megszüntetéséig. A HSA Kft. keretein belül valósul meg a bérek kifizetése, vagy a munkahelyre történő eljuttatás is. Amennyiben igény van rá, képzésekbe is bevonható az egyén. A

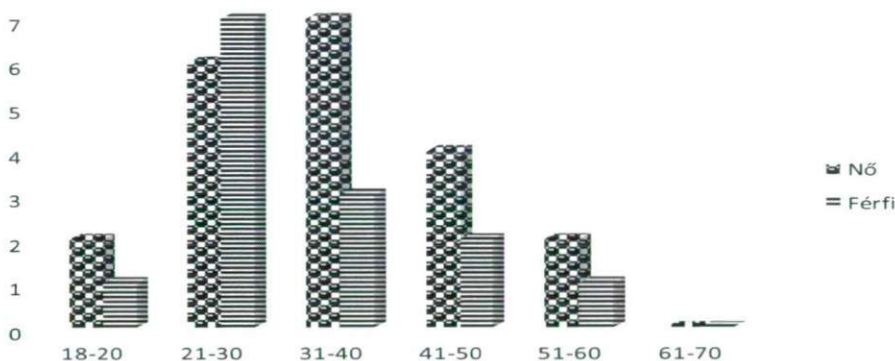
felnőtteképzési üzletág rendszeresen tart tréningeket, ismeretterjesztő-jellegű konferenciákat is szervez.

4.2. A dolgozók által kitöltött kérdőívek értékelése

A HSA Kft. kölcsönzött dolgozóinak megoszlása nem és életkor tekintetében az 1. ábrán látható.

1. ábra: A HSA Kft. kölcsönzött dolgozóinak megoszlása nem és életkor tekintetében

Figure 1.: Age and sex of the outsourced employees of HSA Ltd

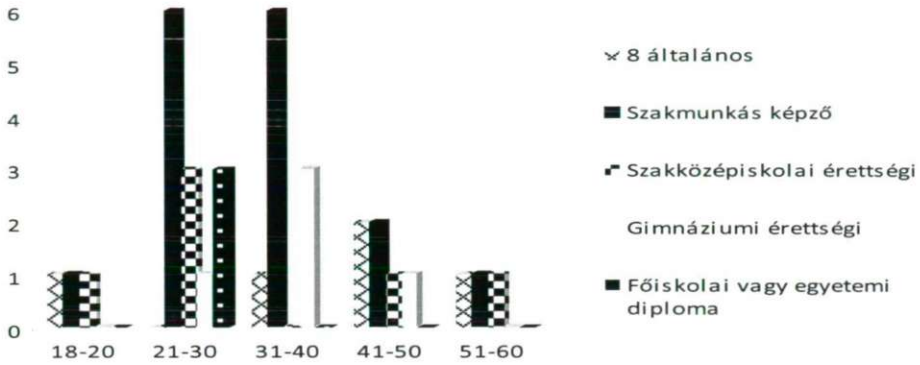


Forrás: Saját vizsgálatok, 2010

A HSA Kft. szolgáltatásait a dolgozók igen széles köre keresi fel (1. ábra). A legfiatalabb munkavállaló 18 éves, a legidősebb 60 éves a megkérdezettek között. A pályakezdők számára ez a típusú atipikus foglalkoztatási forma lehetőséget teremt munkaerőpiaci tapasztalatok szerzésére, amely elősegíti a könnyebb elhelyezkedést a későbbiek során. Az idősebbek esetében olykor ez az egyetlen megoldás, amely a megélhetést biztosítja. Nyugdíjazásukat megelőzően számos munkáltató nem kíván idősebb munkavállalót alkalmazni azzal az indokkal, hogy egy fiatalabb dolgozó jobb teherbírású, dinamikusabb annak ellenére, hogy egy idősebb korosztályba tartozó személy kellő hozzáértéssel, szakmai tapasztalattal rendelkezik 1-1 területen. A legtöbb munkavállaló a 21-30 és a 31-40 év közötti korosztályokba tartozik, tehát a munkaerőpiaci szempontból aktív korosztály részvétele a legmagasabb a munkaerő-kölcsönzésben.

Az 2. ábrán az kölcsönzött dolgozók életkor és az iskolai végzettség szerinti megoszlását mutatjuk be.

2. ábra: A válaszadók életkor és iskolai végzettség szerinti megoszlása
Figure 2.: Age and education of the questioned people



Forrás: Saját vizsgálatok, 2010

Elsősorban a szakmunkás képesítéssel rendelkező munkakörök betöltése jellemző (2. ábra). A kölcsönvevő cégek a munkaerő-igény jelzése esetében megnevezik azt a képesítést, amely szükséges a feladatok elvégzéséhez. Az Észak-Alföld régióban leginkább fizikai dolgozókból van hiány, a cégek is ezt keresik leggyakrabban. A szakközépiskolai érettségivel vagy a gimnáziumi érettségivel rendelkezők nagy része adminisztratív feladatokat lát el. Igen népszerű a körükben az ügyfélszolgálati tevékenység végzése. Azok a munkavállalók, akik főiskolai vagy egyetemi diplomával rendelkeznek, szintén irodai munkakörben dolgoznak, beosztottként.

A HSA Kft. területi tanácsadói a felmerülő problémákat azonnal kezelik, s az igényeket a lehető leghamarabb kielégítik. Ebben az esetben a munkavállalók a területi tanácsadók segítségnyújtási szándékát minősítették, illetve azt, hogyan történik meg a munkaüggyel kapcsolatos igényeiknek az intézése. Ez igen gyakran azonban a telephelyek vezetőitől is függ. Amennyiben a HSA Kft. munkatársai értesülnek az esetleges problémákról, azonnal igyekeznek megoldást találni. A vállalkozás több száz munkavállalóval áll kapcsolatban, s igyekszik mindenki számára megfelelő segítséget nyújtani. Tapasztalataink szerint telefonon nem mindig könnyű elmagyarázni bizonyos problémákra a megoldást, azonban - ha nincs arra lehetőség, hogy az ügyfelekhez személyesen menjenek ki a tanácsadók - a munkavállalóknak lehetőségük van az irodában azonnali segítséget kérniük, hiszen a központban működtetett bérszámfejtő program által a legtöbb kétséges kérdésre azonnali választ kaphatnak.

5. Következtetések

A kérdőív eredményei alapján azt a következtetést vontuk le, hogy a szakmailag felkészült tanácsadók teljes mértékben a megbízók és a munkavállalók érdekeire összpontosítanak szolgáltatásnyújtás alkalmával. A HSA Kft. számára elsődleges szempont a megbízók szükségleteinek szem előtt tartása. Kiemelt szerepet kap a szolgáltatások nyújtása során, hogy magas színvonal teljesítésére, a szabályok betartására összpontosítson.

A partnerekkel való folyamatos kapcsolattartás, az igényekhez való rugalmas alkalmazkodás, s az újabb konstrukciók kidolgozása teremt biztos jövőt kölcsönzött munkavállalóinak a munkaerőpiacon maradásra, esetleg a reintegrációra. Az elmúlt évek során kialakított partnerség eredményeképpen visszatérő vevői körrel és dolgozói állományról beszélhetünk. Mindkét célcsoport elismeri a szervezet által kínált lehetőségek professzionális jellegét, kiváló alkalmazkodóképességét. A dolgozók megbecsülése az alapja a hosszú távú piacon maradásnak.

A bevezetőben feltett hipotéziseink az alábbiak voltak:

Az európai-szintű és hazai politikai intézkedések és a jogalkotás támogatják az atipikus foglalkoztatási formák, s azon belül a munkaerő-kölcsönzés elismertebbé tételét, megerősödését.

Véleményünk szerint a hazai döntések nem minden esetben állnak összefüggésben az Európai Unió kezdeményezéseivel. 2011. december 5-ig kellett a tagállamoknak felülvizsgálniuk a 104/2008/EK irányelvnek való megfelelést. Hazánkban hiányzik az ágazati párbeszéd bizottsága, amely egységet teremtene az érintettek érdekképviseletében. A rehabilitációs hozzájárulás fizetésének terhe pedig nem kedvez a személyzeti szolgáltatók piaci helyzetének megerősítésében.

A vállalatok számára nyújtott és az igényeiknek megfelelően kialakított személyzeti szolgáltatások iránti kereslet fokozatosan nő.

Az Észak-Alföld régió, illetve Hajdú-Bihar megye munkaerőpiaci adottságait tekintve alkalmas a munkaerő-kölcsönzés a helyi, s akár a távolabb élő aktív korúak elhelyezésére. A HSA Kft. szolgáltatásai révén hozzájárul a munkanélküliség csökkentéséhez, mivel vannak olyan, a munkaerőpiacról kiszorult aktív korú munkavállalók, akik élethelyzetükből adódóan képtelenek lennének más módon jövedelemszerzési tevékenységet végezni. Ez közvetett úton a „fekete gazdaság” elleni küzdelem hatékony eszköze is, amely a nem hagyományos keretek között alkalmazott munkavállalók illegális foglalkoztatásaként is értelmezhető.

A vállalatok egy hirtelen felerősödött termelési szakaszban kizárólag a munkaerőpiaci szolgáltató szervezetek kínálta konstrukciókkal tudnak reagálni a jelentkezett igények kielégítésére.

Hatékony megoldás, amikor átmenetileg szeretné az adott cég bővíteni a dolgozói állományát, ugyanakkor nem terheli le – esetleg nem is rendelkezik – megfelelő adminisztratív háttérrel. Időtakarékos és költséghatékony lehetőség a megbízóknak akkor is, amikor nem tudnak előre tervezni a cégek a termelés várható

alakulását illetően. Számos esetben a vevők nincsenek birtokában olyan széles látókörnek, amely segítségükre lenne a szükséges állomány felkutatásához. A HSA Kft. 10 év alatt felhalmozódott és előnyére vált tapasztalatai bizonyítják a komplex szolgáltatások színvonalát. Igény esetén ellátja a jelöltek toborzását, szűrését, olykor képzését egyaránt. Kiválóan ismeri azokat a csatornákat, amelyeken keresztül az egyes munkakörök betöltésére alkalmas dolgozókat keresik meg. A HSA Kft. saját adatbázissal rendelkezik a közvetítési üzletágából kiindulva, ahol több alkalmas munkavállaló korábban már regisztrált.

A munkaerő-kölcsönzés egyedülálló lehetőséget jelent a munkaerőpiaci szempontból hátrányos helyzetűnek minősített munkavállalók munkaerőpiaci reintegrációjában.

A pályakezdők gyakorlatszerzési esélye ezáltal felerősödik, az álláskeresők rövidebb idő alatt be tudnak tölteni a hagyományostól eltérő munkajogviszonnyal pozíciókat. Megállapítottuk, hogy a munkaszervezési lehetőség, a fiatalok pályakezdő tapasztalatlansága és a munkanélküli rétegek bevonása összhangba hozható.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Ásványi Zsófia (2010): A munkaerő-kölcsönzés fogalma és általános jellemzése In. Ásványi Zsófia – Nemeskéri Zsolt (szerk.): A nemzeti, illetve határokon átnyúló munkaerő-kölcsönzés alakulása, hatása a foglalkoztatásra és a gazdasági folyamatokra. Dél-Dunántúli Humánerőforrás Kutató és Fejlesztő Közhasznú Nonprofit Kft. Paks – Pécs.
- Bankó Zoltán (2010): A munkaerő-kölcsönzés szabályozásának alakulása a kezdetektől napjainkig In. Ásványi Zsófia – Nemeskéri Zsolt (szerk.): A nemzeti, illetve határokon átnyúló munkaerő-kölcsönzés alakulása, hatása a foglalkoztatásra és a gazdasági folyamatokra. Dél-Dunántúli Humánerőforrás Kutató és Fejlesztő Közhasznú Nonprofit Kft. Paks – Pécs.
- Bankó Zoltán (2001): Az atipikus foglalkoztatási formákra vonatkozó rendelkezések IV. Munkaerő-kölcsönzés In. Kiss György (szerk.): Az Európai Unió munkajoga. Osiris Kiadó, Budapest.
- Bankó Zoltán - Kiss György (2009): A munkaerő-kölcsönzés. In: Cég és Jog. 2009/9. szám. pp. 12.
- Bokor Attila - Szöts-Kováts Klaudia - Csillag Sára - Bácsi Katalin - Szilas Róbert (2009): Emberi erőforrás menedzsment, AULA Kiadó Kft., Budapest
- Bácsné Bába Éva (2010): A szervezeti folyamatokkal kapcsolatos vezetési feladatok időelemzése. In: Gazdasági és Társadalomtudományi Közlemények. Nyíregyházi Főiskola Gazdasági és Társadalomtudományi Kar, a Kelet- és Közép-európai Kutató Központ és a Kultúrdiplomáciai és Civilizációs Kutatások Kutatócsoport. 2010/1. szám. pp. 31-38.
- Fekete A. - Czingler Zs. (2010): Új stratégiák. Rugalmas foglalkoztatás és pályázási lehetőségei. Puli Diána, Budapest, 7-30. p.

- Jarjabka Ákos (2010): A foglalkoztatási formák hagyományos és új, rugalmas megoldásai. In: Karoliny Mihályné - Poór József (szerk.): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. Rendszerek és alkalmazások. CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., Budapest.
- Laky Teréz (2001): Az atipikus foglalkozások, Struktúra - Munkaügy Kiadó, Budapest
- Móré Mariann (2011): Te csak beszélj, én könnyen beilleszkedem. In: VIKEK Közlemények, 2011. pp. 1-2.
- Radnay József (2010): A munkaerő-kölcsönzés egyes kérdései. In: Miskolci Jogi Szemle, 2010/1. szám. pp. 10-11.
- Szabó Katalin - Négyesi Áron (2004): Az atipikus munka térnyerésének okai a tudásgazdaságban. In: Közgazdasági Szemle, 2004/2. szám. pp. 46-65.
- Szabados György (2008): Idénymunka csoportosan-merre tovább? In: Humánpolitikai Szemle, 2008/7-8.szám. pp. 11-18.
- Szabados György Norbert - Pierog Anita (2011): Önkéntesség és a civilek In: Tehetség-gondozási workshopok a Kodolányi János Főiskolán. Kodolányi János Főiskola, Székesfehérvár
- Terjék László - Dienesné Kovács Erzsébet (2011): A biztonsági kultúrának, mint a szervezeti tőke egyik elemének a vizsgálata. In: A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei, 2011/1-2. szám (No. 5-6.) pp. 222-229.
- Vántus András - Pakurár Miklós (2008): A szervezettség és termelékenység tényezői és összefüggései. XXXII. Óvári Tudományos Nap. Mosonmagyaróvár, október 9. CD
- Welz Claudia (2008): Munkaerő-kölcsönzés és kollektív tárgyalás az EU-ban. Vezetői összefoglaló. Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért. pp. 25-28.
- Az Európai Parlament és Tanács irányelve (1991. június 25.) a határozott idejű vagy munkaerő-kölcsönzés céljából létesített munkaviszonyban álló munkavállalók munkahelyi biztonságának és egészségének javítását elősegítő intézkedések kiegészítéséről (91/383/EGK)
- Az Európai Parlament és a Tanács 96/71/EK irányelve (1996. december 16.) a munkavállalók szolgáltatások nyújtása keretében történő kiküldetéséről
- Az Európai Parlament és a Tanács 2008/104/EK irányelve (2008. november 19.) a munkaerő-kölcsönzés keretében történő munkavégzésről