

# A SZEMÉLYZETBESZERZÉS, MINT FELELŐS FOGLALKOZTATÁSI HR TEVÉKENYSÉG

## *PERSONNEL RESPONSIBILITY, AS A RESPONSIBLE EMPLOYMENT HR ACTIVITY*

**MATISCSÁKNÉ DR. LIZÁK MARIANNA tanársegéd**  
Eszterházy Károly Egyetem Gazdaság-és Társadalomtudományi Kar

### **ABSTRACT**

This paper focuses on the companies social responsibility in employment and purchasing workers. The article introduces the main factors of human resource management in organizations. We discuss in detailed the areas of HR is responsible for employment, which relate to the initial recognition of the employees in the organization. HR professionals must ensure equality of opportunity and discrimination exemption in relation to employment.

The organisation's HR management and staff responsible for recruitment, selection of employees, who are contribute the companies diversity. The host-minded, diverse organization brings out the best of employees, and therefore it is not only equal opportunities, but also an economic issue, and even the economic and financial interests as well. Many organizations have already realized the diversity in the workplace makes employees more creative and loyal, so the diversity in the workplace should be considered as value. I try to answer the following research questions: (1) What is the relationship between social responsibility and good jobs? (2) What activities can ensure HR is responsible for employment? (3) What factors influence the corporate staff procurement process? (4) What are the main features of the procurement staff to ensure diversity? I present this article in addition to the literature processing in the main results and conclusions of a focus group interviews in connection with the study subjects.

### **1. Bevezetés – Vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a felelős foglalkoztatás**

Ahhoz, hogy a személyzetbeszerzést, mint felelős foglalkoztatási HR tevékenységet értelmezni tudjunk, először a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának fogalmát kell tisztázni. A vállalatokkal, mint munkaadókkal szembeni elvárások köre folyamatosan változik és egyre bővül. Az elvárt gazdasági teljesítmények és a munkahelyteremtés mellett megjelennek az egyéb társadalmi elvárások is, mint a fenntartható fejlődés, vagy az esélyegyenlőség biztosítása. És valóban, a Lester (1981) szerinti fejlődésfogalmat végig gondolva, nem lehet egy szervezet tevékenységét leszűkíteni a gazdasági szférára, hanem rendszerben kell gondolkodni, egységes egészként kell kezelni a gazdaság, a társadalom és a környezet állapotát befolyásoló tényezőket egyaránt figyelem-

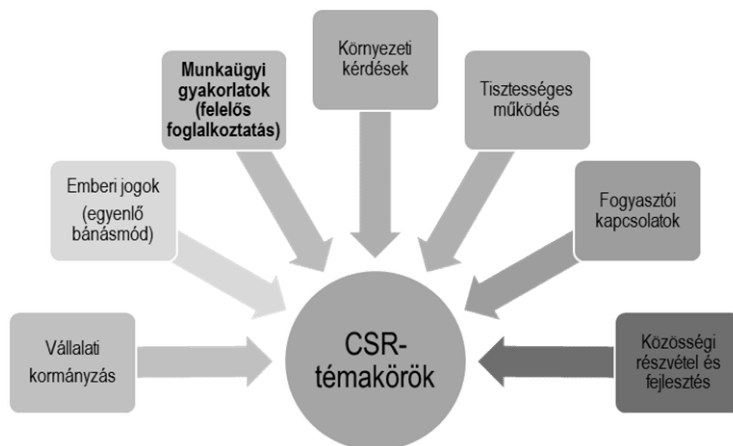
be véve. Hiszen a fenntartható fejlődés ezen három alappilléren nyugszik és a szervezeteknek is mindháromat együttesen, kölcsönhatásaik figyelembevételével kell tevékenységeiket végezniük. És egy meghatározó vállalati tevékenység az emberi erőforrás gazdálkodás, vagy HR (human resource management) tevékenység.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása (CSR) az Európai Unió zöld könyve szerint: „...egy olyan megközelítés, amely szerint a vállalatok önkéntes alapon környezeti és társadalmi szempontokat építenek be üzleti tevékenységükbe és az érdekelt felekkel való kapcsolatukba.” (Európai Bizottság, 2001. 8. p.). Freeman (1983) stakeholder-elmélete szerint a vállalatoknak olyan környezetben kell tevékenykedniük, amelyben sok eltérő értékrendszerrel rendelkező egyén, társadalmi csoport és szervezet elvárásainak kell megfelelniük. Az érintetti kör igen széles, hiszen a munkavállalóktól a beszállítókon át a környezetig, a jövő generációk jogaiig terjed. A CSR tehát nem önmagában álló fogalom, hanem a végső célja az, hogy javuljanak az emberiség és a bolygó túlélési esélyei. Amikor például a vállalat nem diszkriminál a munkaerő felvételekor, méltányosan bánik a dolgozóival, tiszteletben tartja a munkavállalók jogait, tisztességesen megfizeti őket, akkor ezzel nemcsak saját szervezeti fennmaradásához járul hozzá, hanem sokat tesz egy egészséges társadalom megteremtéséért és fenntartásához is, azaz „felelős foglalkoztató” is. is.

A Magyar Szabványügyi Testület magyarul is megjelentette az MSZ ISO 26000:2011 Útmutató a társadalmi felelősségvállaláshoz című szabványt, mely abban segíti a vállalatokat, hogy hozzájáruljanak a fenntartható fejlődéshez, ösztönzi őket arra, hogy túllépjenek a jogi megfelelésen. A CSR egyik témaköre: a munkaügyi gyakorlatok, vagyis a felelős foglalkoztatás.

**1. ábra: CSR témakörök**

**Figure 1.: CSR topics**



Forrás: MSZ ISO 26000:2011 szabvány

Az ISO 26000-es szabvány nagyon tágan értelmezi a felelős foglalkoztatást: egy vállalat, mint munkaadó rendezett munkaügyi viszonyokkal rendelkezzen. A munkaviszonyokat pedig az emberi erőforrás gazdálkodással foglalkozó HR „rendezi”. A HR azon funkciók kölcsönösen egymásra épülő együttese, amelyek az emberi erőforrások hatékony felhasználását segítik elő az egyéni és a szervezeti célok egyidejű figyelem-

bevételével. (Farkas–Poór, 2006, 8. p.; Poór, 2006, 63. p.). A HR tevékenység nem más, mint „a munkaerővel, a különféle szociális, gazdasági, kulturális jellemzőkkel és személyiségjegyekkel rendelkező emberekkel foglalkozó tevékenységek összessége” (Koncz 1992, 7. p.). Tehát minden olyan tevékenységet HR tevékenységnek tekintünk, ami a szervezeten belül a munkavállalókkal foglalkozik.

Az ISO 26000-es szabvány a felelős foglalkoztatás HR területeihez sorolja a következő HR tevékenységeket:

- a munkavállalók toborzását, kiválasztását és előmenetelét,
- a képzés és fejlesztést,
- a munkahelyi egészségvédelemmel kapcsolatban a munkavédelmi és foglalkoztatás-egészségügyi gyakorlatot,
- a bérezést,
- a munkakörülményeket, különös tekintettel a munkaidő hosszára,
- a fegyelmi és panasztételi eljárásokat, illetve
- a munkavállalók részvételi és érdekérvényesítési lehetőségeit.

## **2. A személyzetbeszerzés fogalma és főbb szakaszai**

A tervszerű emberierőforrás-gazdálkodást folytató vállalatok hosszú távú „káderpolitikát” folytatnak, így a személyzetbeszerzésre nagy hangsúlyt fektetnek. Egyrészt akkor kerül sor személyzetbeszerzésre, ha szervezet létszámszükséglete nagyobb, mint a létszámfedezete – azaz, amikor mennyiségében több munkaerőre van szükség, mint amennyi a szervezet rendelkezésére áll. Másrészt akkor, ha ugyan mennyiségben megfelelő számú a cég munkavállalóinak száma, de munkaerőcserére kell sort keríteni, azaz a szervezet minőségben változtatja meg meglévő munkaerő-szerkezetét.

A személyzetbeszerzés folyamatát négy szakaszra bonthatjuk: toborzás, kiválasztás, alkalmazás és beillesztés (Matiscsákné, 2012). A toborzás során potenciális munkavállalókat vonzunk egy adott álláshelyre, pozícióra. A kiválasztási szakasz egy döntéselőkészítési folyamat, melyben felméri, hogy az állásra jelentkezők közül melyik jelölt milyen valószínűséggel lesz képes az elvárt teljesítmény elérésére, azaz a jelentkezők rangsorolása. Az alkalmazás a foglalkoztatás munkajogi aspektusa, azaz a munkajogi dokumentumok elkészítése. A beillesztési szakasz egy tudatosan tervezett és szervezett folyamat a vállalat részéről amely az új munkavállaló beilleszkedését segíti elő a szervezetben.

A felelős foglalkoztatás kapcsán vizsgálom a következőkben a személyzetbeszerzés négy szakaszát.

## **3. Vizsgálat anyaga és módszere**

### **A fókuszcsoportos vizsgálat bemutatása és az eredmények értékelése**

A személyzetbeszerzést, mint felelős foglalkoztatási HR tevékenységet mutattam be az előző részben, rávilágítottam arra, hogy a személyzetbeszerzést, mint felelős foglalkoztatási HR tevékenységet úgy tudjuk értelmezni, ha a vállalatok társadalmi felelősségvállalását is bevonjuk a vizsgálódásba.

A személyzetbeszerzés folyamatát kívántam a fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálatot feltárni, megismerni és az érintettek bevonásával megérteni. Két érintett célcsoportot szólítottam meg, egyrészt kisgyermekes anyukákat, mint munkavállalókat, másrészt a HR (emberi erőforrással foglalkozó) szakembereket, akik a munkaadói oldalt képviselve vesznek részt a személyzetbiztosításban, azaz veszik fel a munkavállalókat. A fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálatot hatékony módszernek tekintem, egyrészt a szakirodalomban leírtak alátámasztására és kiegészítésére, másrészt megalapozása lehet egy további kutatásnak, hiszen alkalmas az okok és a motivációk feltárására. Megalapozó kutatásként akarom használni ezt a módszert a téma jövőbeli kutatásához, hiszen szükséges további primer kutatást végezni az érintett munkavállalói célcsoportok – nem csak kisgyermekes nők, hanem egyéb hátrányos helyzetű munkavállalók, romák, megváltozott munkaképességűek, idősek, pályakezdők stb. – körében és így a kapott eredmények segíthetik, támogatják a strukturált kérdőíves felmérés kérdés- és válaszkategóriáinak meghatározásait is.

A fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálatra kisgyermekes anyukákat és HR szakembereket hívtunk meg. A fókuszcsoporthoz 10 fő vett részt, 5 fő kisgyermekes anyuka, 4 fő HR munkatárs és 1 fő kutató szakember. A fókuszcsoporthoz tartozó levezetése a kutató feladata volt, mint moderátor. A fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetés félig strukturált kérdőív alapján történt, az előre megfogalmazott kérdések az alábbiak voltak:

Milyen a munkaerő-piaci helyzet Miskolcon és környékén?

Vannak-e hátrányos helyzetű munkavállalók?

Mit gondolnak a résztvevők a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról (CSR)?

Mik azok a tényezők, amik befolyásolják a személyzetbeszerzést?

Mit jelent a felelős foglalkoztatás és az hogyan jelenik meg, ha megjelenik?

Értéknek tekintik-e a munkahelyeken a sokszínűséget, vagy inkább „nyűgnek”?

A kérdések és az azokra adható válaszok nem követték szigorúan a témavázlatban foglaltakat, a moderátor bár a témavázlat alapján irányította a beszélgetést, többször eltért a beszélgetés menete ettől. A kapott eredményeket a munkavállalói és a munkaadói oldal véleményének, gondolatainak az összegzésével foglaljuk össze kérdésenként haladva, majd javaslatokat fogalmazunk meg mindkét célcsoport számára.

*Milyen a munkaerő-piaci helyzet Miskolcon és környékén?*

Mind a kisgyermekes anyukák, mind a HR szakemberek azt tapasztalják a Miskolc és környéke munkaerőpiacán, hogy „baj” van. Míg a kisgyermekesek azt mondják, hogy nem tudnak elhelyezkedni, addig a HR-ek munkaerőhiányról beszélnek. Az elmúlt évek munkaerő-piaci változásai, a 2008. évi válság, a 2010. évet követő nők elhelyezkedését segítő kormányzati támogatások, a megjelenő munkaerőhiány talán kicsit megkönnyítették a nők, elsősorban a kisgyermekes anyukák visszatérését, de alapvetően egyén függő, hogy ki hogyan tud a munkaerőpiacra visszatérni. „Többször próbáltam beszélni a munkaadómmal, hogy visszamennék részmunkaidőben, de nem volt hajlandó visszavenni.” mondta az egyik interjúalany és nem is ment oda vissza dolgozni, hanem egy másik cégnél helyezkedett el egyelőre 4 órában. De ez kevés, mert nem keres eleget. A fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetésből kiderült, hogy a munkaerőpiacon egyszerre van munkaerőhiány és állást nem találók. A vállalatok folyamatosan munkaerőhiányról panaszkodnak, de ők időben rugalmas (túlórázni képes és hajlandó) munkaerőt keresnek és többször felvető-

dött, hogy a kisgyermekes nők nehezen mobilizálhatóak. Ugyanakkor két anyuka tudatosan készült a munkaerő-piaci visszatérésre és az otthon töltött idő alatt tanultak, fejlesztették magukat, mert érezték, hogy nem maradhatnak le, ha vissza akarnak térni a munka világába, hiszen nem elég a rugalmasság, aktuális tudással, kompetenciákkal is rendelkezni kell. *„Én nagyon sokat olvastam, bár többen mondták, hogy két gyerek mellett erre nem lesz időm, és megtanultam a számítógépet is sokkal jobban kezelni, mert látom, hogy e nélkül nem lehet élni....”* mondta az egyik alany, aki nagyon szeretné az újonnan megszerzett (szak)tudását a munkaerő-piacon is hasznosítani. Szívesen visszamennének első-sorban részmunkaidőben dolgozni, hiszen erre a jogszabályok lehetőséget adnak, de azt hallják, hogy egyrészt erre nincs nagyon lehetőség és ha van is, akkor vagy csak papíron. A részmunkaidő valós megoldást jelentene a kisgyermekes anyukák számára, de ez a vállalatnak többlet adminisztrációt jelent, nem szívesen alkalmazzák a többi atipikus foglalkoztatási formát sem, mint a távmunkát. Összességében a kisgyermekes anyukák nem tartják család- és nőbarátnak a mai munkaadókat, kevés munkavállalót foglalkoztatnak, sokszor kell túlórázni, túlterhelik munkával a dolgozókat. Ezt a HR-sek is megerősítették, hogy kevés, de terhelhető létszámmal dolgoznak általában a vállalatok. Ugyanakkor az álláskereső is elkövetnek súlyos hibákat a HR-sek szerint, amikor az interjún pl. ezt mondta egy jelentkező arra a kérdésre, mivel szeretne pontosan foglalkozni: *„...teljesen mindegy, csak már nem akarok otthon maradni, bármit elvállalok.”*

*Vannak-e hátrányos helyzetű munkavállalók, mi az oka?*

A beszélgetésből kiderült, hogy ugyanazokat a csoportokat említik, mint amiket pl. 68/2001 EK rendelet 2. cikk g) pontja alapján hátrányos helyzetű munkavállalói csoportnak tekintünk: 25. életévét be nem töltött személy, aki még nem állt rendszeres, fizetett alkalmazásban, fogyatékossgal élők, 45. életévét betöltött személyek, kisgyermekes nők, pályakezdők, romák, alulképzettek, hátrányos településen élők. ([www.nfu.hu/download/3153/0068\\_2001\\_EK.pdf](http://www.nfu.hu/download/3153/0068_2001_EK.pdf)). Az okot a két oldal különbözőképpen látja. Az anyukák szerint nagyon előítéletesek a vállalatok, és ezen belül is a HR-sek, hiszen ha megtudják, hogy valakinek kisgyermek van, azért nem veszik fel, ha egy fiatal lány jelentkezik, őt meg azért nem veszik fel, mert még nincs gyereke, majd úgymégy szülni. A HR-sek pedig azt mondják, hogy nekik olyan munkaerő kell, aki tud és akar is dolgozni, és őket nem érdekli, ha pl. *„valakinek gyereke van, de akkor oldja meg, hogy rendelkezésre álljon, amikor szükség van rá.....a magánéletet ne keverje bele a munkába.....”*

*Mit gondolnak a résztvevők a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról (CSR)?*

Az anyukák szerint *„csak marketing....mondva csinált dolog”,* igazán nem találkoztak ilyen vállalatokkal, *„...persze ha a gyereknapot annak tekintjük, akkor igen....”* A HR-sek szerint viszont a vállalatok egyre fontosabbnak tartják, hiszen *„kell a lojális munkavállaló..., mert munkaerőhiány van, meg kell tartani a megbízható, terhelhető munkaerőt.....”*

*Mik azok a tényezők, amik befolyásolják a személyzetbeszerzést?*

A HR-sek azt mondják, hogy egyre nehezebb megbízható munkaerőt felvenni, mert kevés olyan ember van, aki tud is és akar is dolgozni. Ezért megváltoztak a toborzási szokások, egyre felértékelődik a referencia, az ajánlás, a kiválasztásnál egyre inkább a próbafel-

adat, a próbanap kerül előtérbe, az alkalmazás mindig próbaidővel indul és ha beválik a jelölt, akkor akár magasabb fizetéssel kerülhet véglegesítésre. És azt mondják a HR-sek, hogy felértékelődik a beillesztés, azaz egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetni az újonnan belépő munkavállaló integrálására. ...., *egyre inkább ott tartunk, hogy nem baj, ha nem tud, de legalább akarjon dolgozni a jelölt és ha motivált, akkor a vállalat betanítja, kiképezi.....*” és itt térjünk át a felelős foglalkoztatásra. Ezért a hátrányos helyzetű munkavállalói csoportokba tartozók is egyre fontosabbak a szervezetnek, mert szükség van rájuk, mint bevonható munkaerőre. A kisgyerekes anyukák azt látják, hogy ...., *egyre macerásabb és hosszabb a felvétel....és ismerős nélkül szinte lehetetlen elhelyezkedni.....*”

*Mit jelent a felelős foglalkoztatás és az hogyan jelenik meg, ha megjelenik?*

A munkavállaló „.....rugalmas és biztonságos munkahelyet szeretne, ahol megbecsülik, megfizetik, megértik...” Ez lenne az anyukák szerint a felelős foglalkoztatás, hogy „mindent megtesz a cég a dolgozójáért”. A HR-sek szerint viszont a vállalat a fordítottját várják, azaz a munkavállaló is tegyen meg mindent a cégért, ”a dolgozó ne csak a saját egyéni érdekeit nézze, hanem a vállalatét is...egyre többször előfordul, hogy plusz 5000 Ft-ért otthagyják a munkahelyet és elmennek máshová.....”

*Értéknek tekintik-e a munkahelyeken a sokszínűséget, vagy inkább „nyűgnek”?*

Ezt egy kis „előadással” kezdtük, melyben megbeszéltük, hogy 2015 májusa óta Magyarországon is csatlakozhatnak a felelős foglalkoztatók a Sokszínűségi Egyezményhez, azaz a Diversity Charter mozgalomhoz. A Sokszínűségi Egyezmény 2004-ben indult Franciaországból, amely az Európai Unió munkahelyi diszkriminációellenes, esélyegyenlőséget támogató irányelveit rögzítette és célja leginkább a szemléletformálás. Fontos, hogy a szervezetek vezetői írják alá a csatlakozást, és ezzel a munkavállalóik és a piaci környezet számára is egyértelműen üzenik, hogy hisznek a szervezeti sokszínűség értékében és elkötelezettek a megvalósításában. Magyarországgal együtt jelenleg 15 európai ország tagja a Diversity Charter mozgalomnak: Ausztria, Belgium, Csehország, Dánia, Észtország, Finnország, Franciaország, Írország, Lengyelország, Luxemburg, Németország, Olaszország, Spanyolország és Svédország. A Sokszínűségi Egyezményt bármely szervezet aláírhatja. Egyetlen kritérium az egyenlő bánásmód tisztelete, és az a szándék, hogy a cég sokszínű szervezeti kultúrát alakítson ki. A csatlakozók vállalják, hogy lépéseket tesznek a vállalat irányítása területén a sokszínűség megteremtéséhez, olyan humán erőforrás politikát alkalmaznak, mely egyenlő bánásmódot biztosít: korra, nemre, faji hovatartozásra, bőrszínre, politikai nézetre, fogyatékoságra való tekintet nélkül. Vállalják, hogy megvédik dolgozóikat a diszkriminációval szemben, a munkavállalók bevonásával esélyegyenlőségi tervet készítenek, és folyamatosan nyomon követik a kitűzött célok megvalósulását. (<http://bcsdh.hu/a-sokszinuseg-ertek-a-munkahelyeken-is-ujabb-csatlakozokat-varnak-a-szervezok/>). Az anyukák nem hallottak erről, de nem zavarja őket a sokszínűség, ha „*tudnak együtt dolgozni*”. A HR-sek ismerték a fogalmat, sőt egy vállalatnál fontos is, hogy törekedjenek erre, ezért a személyzetbeszerzésnél is van pozitív diszkrimináció, azaz előnyben részesítés, pl. hogy a város vonzáskörzetéből vegyenek fel munkaerőt – és ezt nem azért teszik, hogy „*ne kelljen az ingázást fizetni, hanem azért, mert a helyieket akarják munkához juttatni*”.

A cikk terjedelmi korlátja miatt csak a lényegem emeltem ki a fókuszcsoporthoz, de az összbenyomás és az összegzés alapot ad a további kutatáshoz, mint ahogy a különböző programok, díjak, amelyek a téma szempontjából fontosak és best practice-ként értelmezhetőek szintén alátámasztják a további kutatás indokoltságát. Ilyen a Családbarát munkahely-program, a Legjobb női munkahely, Az Év Felelős Foglalkoztatója Vándordíj stb.

#### 4. Összegzés

A cikk célja az volt, hogy bemutassa a személyzetbeszerzést, mint felelős foglalkoztatási HR tevékenységet. A fókuszcsoporthoz résztvevő HR-ek a munkaadói oldalt, míg a kisgyermekes anyukák a „hátrányos helyzetű” munkavállalókat képviselték.

A vállalati HR folyamatosan kell, hogy reagáljon a környezeti változásokra és elvárásokra. Ma hazánkban is azt látjuk, hogy a munkaerő-hiány megjelenésével egyre inkább „felértékelődnek” azok az eddig hátrányos helyzetű munkavállalói csoportok, amelyeket eddig nem vont be kellő súllyal a HR a szervezetbe. Hiszen a munkaerő-hiány megszüntetése, illetve csökkentése érdekében egyre nagyobb potenciált jelentenek és egyre nagyobb lehetőséget kapnak ezen csoporttagok a szervezetbe történő beintegrálásba, így egyre színesebbé válhatnak a szervezetek.

Sokszor a HR tevékenységen belül a HR-s, aki a személyzetbeszerzést végzi maga a sokszínűség biztosításának a kulcsa, aki szemléletével, hozzáállásával hozzájárul a vállalat esélyegyenlőségének, diszkriminációmentes működésének biztosításához, ezzel a felelős foglalkoztatás és a sokszínűség megteremtéséhez.

A vizsgálati eredmények tükrében elmondható, hogy

1. A munkaerő-hiány megjelenésével egyre inkább „felértékelődnek” az eddig hátrányos helyzetű munkavállalói csoportok, egyre színesebbé válhatnak a szervezetek.
2. Szoros kapcsolat van a vállalatok társadalmi felelősségvállalása, a felelős foglalkoztatás és a személyzetbeszerzés között.
3. A felelős foglalkoztatás HR területei közül a személyzetbeszerzés kell hogy elsődlegesen biztosítsa a szervezet sokszínűségét.
4. A felelős foglalkoztató szervezet HR szakembere kulcsszereplőként járul hozzá a cég sokszínűségéhez.
5. A munkahelyi sokszínűséget értéknek kell tekinteni a munkahelyeken.

A témában további, immár kérdőíves kutatást fogok folytatni.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- Freeman, R. E. (1983): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*; Boston, Pitman, in. Kindler J.–Zsolnai L. (szerk.) (1993): *Etika a gazdaságban*; Keraban Kiadó, Budapest, pp. 169–191.
- Jót s jól: vállalati felelősségvállalásról kis- és középvállalkozásoknak. (szerk. Bognár Károly). OFA, Budapest, 2014.
- Koncz Katalin (1992): *Személyügyi tevékenység tartalma és funkciói*. Aula Kiadó, Budapest.
- Lester R. Brown (1981): *Building a Sustainable Society*, A Worldwatch Institute Book, W.W. Norton, New York. 433 pp.
- Matiscsákné Lizák, Marianna (2012): *Személyzetbeszerzés: Toborzás és kiválasztás*. In: Matiscsákné Lizák Marianna (szerk.): *Emberi erő- forrás gazdálkodás*, 6. fejezet. Budapest, Complex Kiadó.
- MSZ ISO 26000:2011 Útmutató a társadalmi felelősségvállaláshoz című szabvány.
- MSZ EN ISO 9001:2015 Minőségirányítási szabvány.
- Poór József (2006): *HR mozgásban. Nemzetköziesedés az emberi erőforrás menedzsmentben*. MMPC, Budapest.
- Sennett Richard (1998): *The Culture of the New Capitalism*. Yale University Press, New Haven.