



## Az év HR csapata

A HR szerepe a társadalmi felelősségvállalásban



## **A vállalat rövid bemutatása:**

A MAM-HUNGÁRIA Kft és a Bamed AG. Magyarországi Fióktelepe – két szorosan együttműködő vállalat - bébitermékek előállításával és forgalmazásával foglalkozik 1990-óta. Tevékenységünk a magas minőségi követelményeknek megfelelő, „MAM” márkajelzésű bébicumik, cumisüvegek, rágókák, cumitartó szalag és csipesz, fogkefe, és egyéb a baba szájápolásával és táplálásával összefüggő termékek gyártását (összeszerelés, festés, csomagolás) tartalmazza. Versenyelőnyünk elsősorban az orvosi kutatások eredményeinek folyamatos adaptálásából és a termékek igényes dizájnából származik. Termékeinkkel egyre több piacon jutottunk piacvezető szerephez (USA, skandináv országok Anglia, Franciaország, Németország, stb.). A MAM termékek a bébi szájápolás területén világelsők, bébi termékekben másodikak. Teljes termelésünk közel 45 %-át az USA piacán tudjuk értékesíteni. Mind az 5 kontinensen kaphatók a MAM termékek. A MAM, Európa leggyorsabban növekvő 500 cége közé tartozik.

Az üzem 1990-ben 8 fővel indult egy kis műhely épületben az egykori termelőszövetkezet területén, melyet azóta két nagy beruházás keretében 1995-ben és 2006-ban 1000-1000 m<sup>2</sup> alapterületű korszerű üzemcsarnok, valamint ehhez kapcsolódó 1200 m<sup>2</sup> raktárépület váltott ki. A raktárépület további 800 m<sup>2</sup>-es bővítése pedig a 2010-es évre vonatkozó tervekben szerepel. A gyárépület bővülésével az egykori 8 fős létszám folyamatosan emelkedett, s mostanra már átlépte a 300 főt, mely az utóbbi 2 évben a dinamikus bővülésnek köszönhetően ugrásszerűen emelkedett a korábban átlagos 200 körüli szintről.

A bébitermékekre vonatkozó igen szigorú minőségi követelmények betartásának biztosítása érdekében vállalkozásunk 2001 óta az ISO 9001:2000 minőségirányítási rendszer szerint végzi tevékenységét.

A környezetbarát termékek, ill. minimális környezetterhelés biztosítására az ISO 14001 környezetközpontú minőségirányítási rendszer bevezetését is tervezzük.

A társaságok gazdálkodása kiegyensúlyozott, az árbevétel és az eredmény dinamikusan emelkedik.

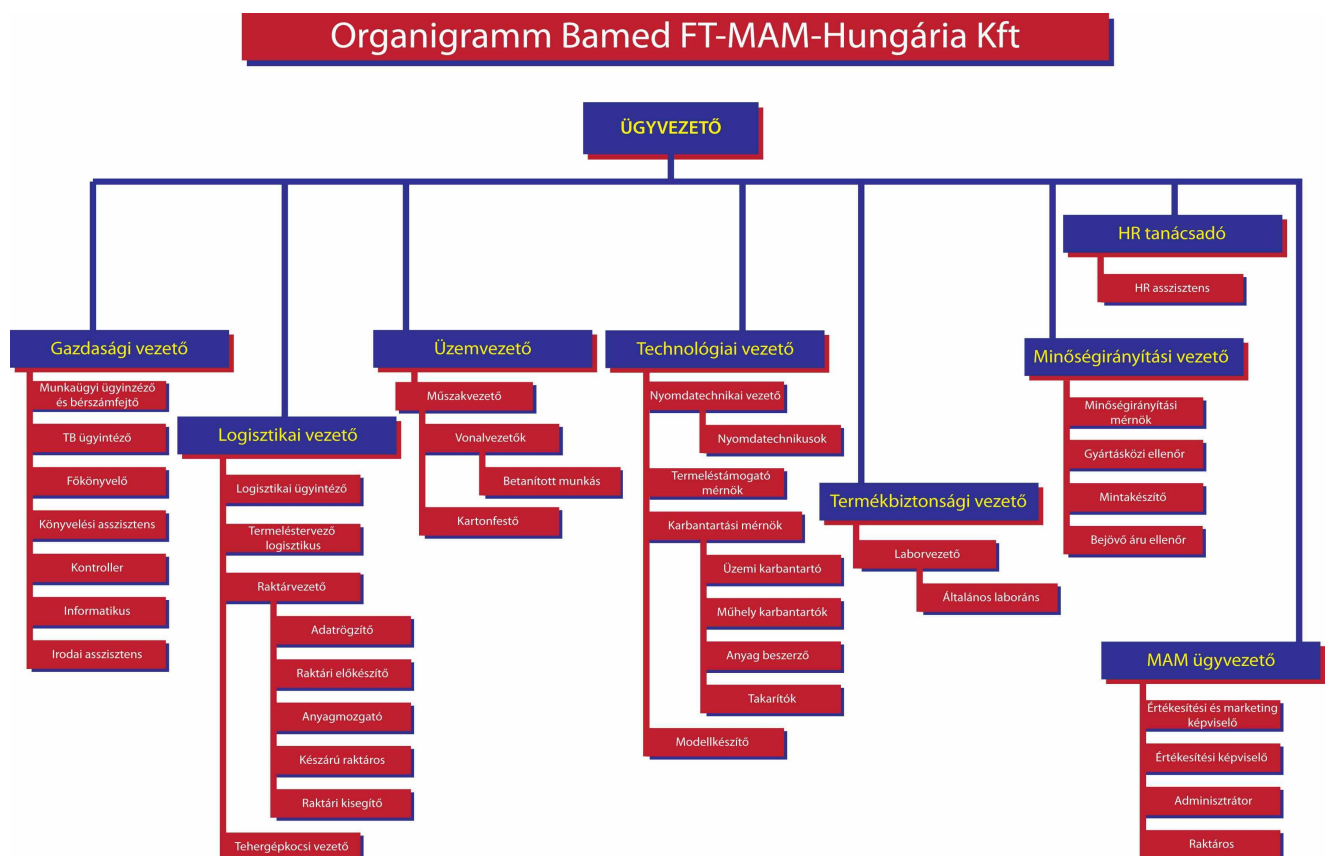
A 2009-es évben a termelési volumenünk átlépte a 46 millió darabot (a tervezett 42 millióval szemben), ami cumisüveg termékcsalád felfutásával magyarázható. Ehhez társult a piacon jelenlévő, korábbi polikarbonát alapanyaggal kapcsolatos kételyek felmerülése, melyre válaszul vállalatunk időben állt át a minden igényt kielégítő polipropilén alapanyagra.

Árbevétel kapcsán is hasonló növekedésről tudunk beszámolni, a két cég összevont árbevétele meghaladta a 4,7 milliárd Ft-ot, ami több mint 20%-os növekedés a megelőző évhez képest.

Létszámunk szintén a 2008 év végi 228 fős állapothoz képest 263 fő saját állományú dolgozóra duzzadt, ami mellett társaságunk további 40-70 fő bérelt dolgozót foglalkoztat folyamatosan. A létszámban bekövetkezett változás részben a volumen, részben a munkaigényesebb termékek részarányának növekedésének köszönhető.

Fenti adatokból jól látszik, hogy a válság ellenére társaságunk dinamikusan növekedett, így válságkezelő intézkedéssel szerencsére nem kellett szembesülnünk, sőt amikor mások munkahelymegőrző pályázatokon indultak, mi paradox módon folyamatos műszakban dolgoztunk a korábbi 3 műszak helyett, s munkahelyteremtő pályázaton nyertünk el támogatást.

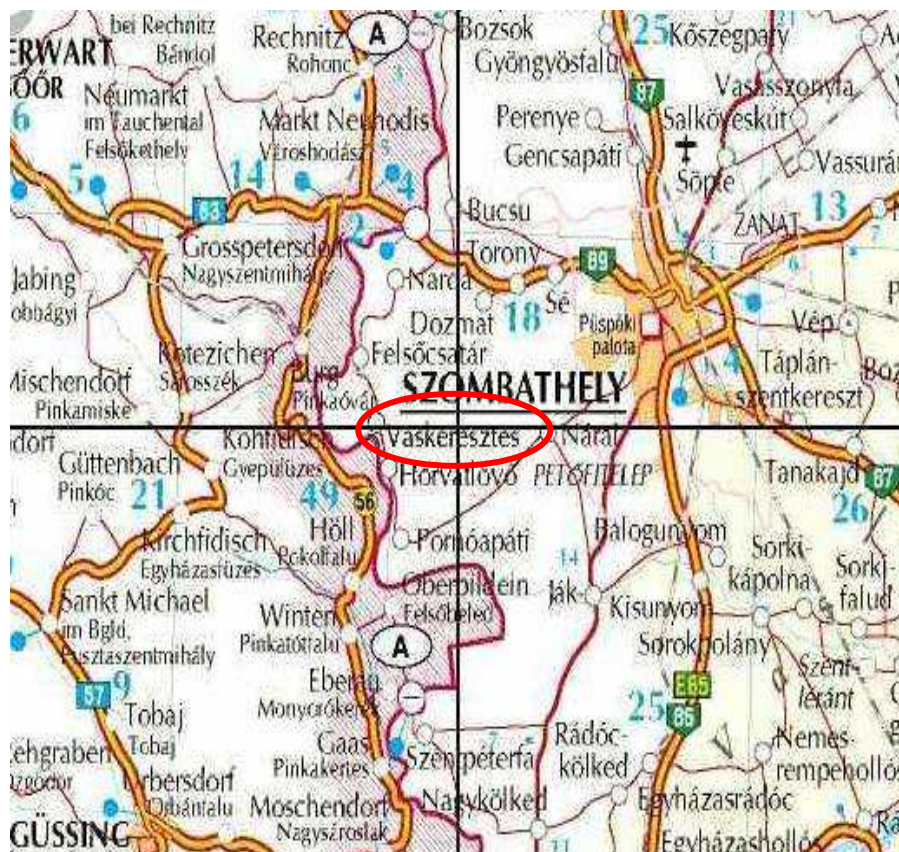
### A vállalat szervezeti felépítése



## ***A dolgozók helyzetének bemutatása***

A vállalat **Vaskeresztesen**, Szombathelytől 20 km-re, egy vas megyei kis faluban található, ahová a helyi lakosokon kívül a környező falvakból, valamint a megyeszékhelyről járnak be a munkatársak. Természetesen a dolgozóink munkába szállítását bérelt busszal oldjuk meg. Az operátori szinten kizárólag hölgyek dolgoznak, néhányan már több mint 10-15 éve. Az állományban lévő munkatársakon kívül bér dolgozókat is foglalkoztatunk, amit az tesz szükségessé, hogy a rendelésállomány változása esetén se kelljen a saját dolgozóktól megválni. A dolgozók nagy része 8 általánost végzett, de van egy-két érettségivel rendelkező, sőt elvétve akad diplomás munkatárs is a termelésben. A feladatuk a termékeink alkatrészekből való összeszerelése, festése és csomagolása.

A környék legnagyobb munkáltatójaként társadalmi felelősségvállalásunk megnyilvánul abban is, hogy a dolgozóink – legalábbis az operátorok – mind nők, akik az alacsony végzettségükkel és sokszor egyéb hátrányos tényezőkkel is terheltlen nagyon nehezen tudnának elhelyezkedni, de mi megpróbáljuk megtartani, sőt fejleszteni is őket.



## ***A válság, mint lehetőség***

A vállalat eddigi bemutatásából is látható, hogy a válságot, mint **lehetőséget** próbáltuk megragadni, és a következőket tettük:

Készítettünk egy krízistervet, melyben azokat a lehetőségeket vizsgáltuk meg, hogy a rendelésállomány lecsökkenése esetén milyen eszközök állnak rendelkezésünkre annak érdekében, hogy a legvégső esetben kelljen csak a dolgozóink egy részétől megválnunk. Megvizsgáltuk a munkaidőkeret átalakítását, a szabadságot is lehetőségét, illetve a csökkentet műszakban való termelést. Fentieknél lényegesen fontosabbnak tartottuk, hogy olyan oktatásokat szervezzünk a munkatársaink számára, melyekre év közben nem igen jut idő, illetve olyan munkákat is végeztünk, melyeket máskor külső cégek végeznek el – pl. takarítás, udvar rendbetétele, stb.

Feltétlenül fontosnak tartjuk kiemelni azt a tényt, hogy a MAM vezetése különös hangsúlyt fektet a **belső karrier utak** biztosítására. Minden olyan új pozíció kiírásánál, ahol elképzelhető, hogy házon belül esélyes valaki a betöltésére, először belső pályázatot írunk ki. Ezen kívül a vezetőség figyeli a munkatársakat abból a szempontból is, hogy ki az, aki képességei szerint kvalifikáltabb munkakör betöltésére alkalmas lehet, illetve megfelelő képességekkel alkalmassá tehető. Támogatjuk a **továbbtanulást** a dolgozók körében. Akik szeretnének érettségit szerezni, munkaidő-kedvezményben részesülnek. A **nyelvtanulást** is elősegítjük azzal, hogy megszervezzük és finanszírozzuk a tanfolyamokat. Ugyanígy a számítógépes ismeretek oktatását is támogatjuk, munkakörtől függetlenül.

Legalább negyedévente **Fórumnapot** tartunk, melyen az igazgatónő a vállalatot és a munkatársainkat érintő aktuális témákat veszi sorra. A Fórumnapot 30-40 fős kis csoportokban tartjuk, melynek keretében a dolgozóknak lehetőségük van feltenni az őket foglalkoztató kérdéseket. Ez az esemény is hagyományokra épül, így a munkatársaink megszokták, hogy foglalkozunk a problémáikkal, bizalommal tárják fel azokat. Az új dolgozókat ekkor mutatjuk be, illetve a vállalat életében bekövetkezett változásokat is sorra vesszük. Ekkor ismertetjük az új bevezetendő technológiákat, és termékeket. A HR csapat számára is lehetőséget jelent egy-egy Fórumnap az aktuális problémák meghallására, illetve az elért eredmények visszajelzésére.

A MAM valóban legnagyobb értékének a munkatársait tekinti, így kézenfekvő, hogy a társadalmi felelősségvállalásunkba beletartozik az is, hogy a lehető legtöbbet megpróbálunk tenni értük. A menedzsment szorosan együttműködik annak érdekében, hogy az általunk vallott értékeket minél világosabbá tegyük a dolgozóink számára és elkötelezettségünket hitelesen képviseljük. Számunkra fontos tényező, hogy megtartsuk és folyamatosan képezzük munkatársainkat.

A MAM tulajdonosának a vaskeresztesei az egyetlen termelőüzeme a világon, ezért szabad kezet adott, hogy a számunkra legmegfelelőbb vállalati kultúrát alakítsuk ki. Az elmúlt 20 év során az általunk vallott értékek közvetítésére a „**beszélgetős szervezet**” tűnik a legalkalmasabbnak. A viszonylag nagy létszám mellett is meg tudtuk tartani a családi légkört, ismerjük egymást, tudunk egymásról. A vállalatunkra nem jellemző a fluktuáció, tőlünk általában csak szülni, vagy nyugdíjba mennek a munkatársak. A HR csoportnak itt is jelentős szerepe van, hiszen azzal, hogy a szervezet minden szintje képviseltetve van, a felmerülő problémák, kérdések könnyen eljutnak az illetékesekhez. A HR vezetőnk rendelkezik többek között **mentálhigiénés** végzettséggel, ami tovább erősíti a szervezeti sajátosságunkban rejlő lehetőségeket. A vállalat minden dolgozójának – a betanított munkásoktól az igazgatónőig – lehetősége van, hogy segítséget kérjen akár a munkájával, akár a magánéletével összefüggő élethelyzetek megoldásához. Mára már bizalommal fordulnak hozzá a dolgozók, illetve egymásnak ajánlják a lehetőséget, ha úgy ítélik meg, hogy jó lenne valahol kimondani a problémáikat.

### ***HR tevékenység a gyáron belül***

A 300 fős, meglehetősen mérnöki alapszemléletű vállalaton belül 2008 őszéig nem volt formális humánerőforrás részleg. A személyüggyel kapcsolatos feladatokat, melyek alapvetően a munkaügyi és munkaidő nyilvántartási feladatokra szorítkoztak, a gazdasági osztály három munkatársa látta el.

2008 ősze óta egy HR tanácsadó tevékenykedik a vállalatnál, akinek fő feladata a hagyományos humánerőforrás gazdálkodás kézben tartásán kívül a dolgozók vállalathoz való kötődésének erősítése.

2007-ben, az akkor zajló szervezetfejlesztési tevékenység egyik eredményeként megalakult az ún. **HR csoport**, mely az „*Év dolgozó*” verseny helyezettjeiből jött létre. Elsődleges céljuk volt, a vállalat rendezvényeinek megszervezésében való aktív részvétel (Mikulás ünnepség, céges kirándulás, karácsonyi vacsora, vállalati újság szerkesztése, stb.)

A csoport összetétele elég vegyes, vagyis: egy logisztikus hölgy, két vonalvezető hölgy (csoportvezetők, akik kb. 15-20 betanított munkást irányítanak és évekkal ezelőtt ők is operátorként kezdték, jelenleg azonban már alapvetően koordináló és oktató feladataik vannak), egy dolgozó az éjszakai műszakból, a HR asszisztens, az igazgatónő, valamint a jelenlegi HR vezető.

Jelenleg is ez a csapat tesz a legtöbbet a MAM-on belül a dolgozók véleményének képviseletéért, valamint a munkatársak **közösséggé formálásáért**, a **közös programok szervezéséért**, és a **dolgozókat foglalkoztató problémák „meghallásáért”**.

Legfontosabbnak természetesen az összetartozás érzés erősítését és a MAM identitás fejlesztését tartottuk. A HR csapat szervezésében – egy külső szervezetfejlesztési tanácsadó cég támogatásával – megrendeztünk **egy egész napos tréninget**, melyen a vállalat minden dolgozója részt vett, és amelynek célja a fentiekén kívül egyértelműen az volt, hogy a vállalat kifejezze a dolgozóinak, hogy egy csapatnak tekintjük magunkat, és a rendelések átmeneti visszaesése dacára sem szeretnénk elbocsátani senkit.

A dolgozóink számára ismerős ez külsős szervezetfejlesztő csapat, mert évek óta tartanak kiscsoportos foglalkozásokat a vállalat minden szintjén és területén. Ezek nem csak **csapatépítő**, hanem **önismereti** elemeket is tartalmazó alkalmak, melyek során az együtt dolgozó csoportok megtapasztalhatják, hogy a munkahelyük a társas együttlét helyszínéül milyen kommunikációs és interakciós lehetőségeket tartogat számukra.

Az elmúlt év során a dolgozók kéréseit figyelembe véve alakítottuk át a munkaruha szabályzatot, és a munkaruhák beszerzésének folyamatát is. A munkatársaink véleményét kikérve állítottuk össze az egyes munkakörökhöz tartozó ruhakészletet.

A vállalat évek óta kiadja a **BabaMed Hírmondót**, melyet 2009-ig külső újságírók készítettek. Szintén a HR csapat kezdeményezésére az elmúlt év elejétől magunk szerkesztjük és írjuk a cikkeket, abból a megfontolásból, hogy így még személyesebb legyen. A negyedévente megjelenő kiadványunkban a vállalat életének fontos eseményeiről írunk, és fényképekkel illusztráljuk a cikkeket.

A HR csoport szervezi évek óta a nagysikerű céges **kirándulásokat**. Évente két alkalommal megyünk kirándulni, egyszer a vállalat összes dolgozója ingyenes utazáson vehet részt, melynek minden költségét a MAM fedezi. A másik, ún. családi kirándulást, szintén a HR csoport szervezi. Erre várjuk a családtagokat is, és egy jelképes összeg ellenében, a dolgozóink által javasolt úti cél felé vesszük az irányt.

Hagyomány már, hogy a dolgozók gyerekeinek kreatív **Mikulás ünnepélyt** rendezünk. Az ajándékokon kívül ilyenkor a HR csoport tagjai és egyéb önkéntesek a gyerekek számára színes kézműves műhelyt varázsolnak a helyi iskola tornatermébe.

A HR csoport szervezi és bonyolítja a mindig nagy sikerrel megrendezésre kerülő **vállalati karácsonyi vacsorát** is. Ezekon a rendezvényeken a szervezési munkákon kívül az ajándékok kiosztása is a csoport feladata.

A vállalat sok szálon részt vesz a környező települések életében: támogatjuk az önkéntes tűzoltóságot, segítséget nyújtunk az árvízi védekezésben, a település csatornázási munkálataiban. Támogatjuk az iskolai rendezvényeket, valamint a környező 3 falu defibrillátora is a gyárban van, mivel mi vagyunk elérhetőek éjjel-nappal.