



# HUMÁN ERŐFORRÁS MENEDZSMENT SZABÁLYZAT

Cégnév: KARTONPACK Dobozipari Zártkörűen Működő Részvénytársaság

Rövid név: KARTONPACK Zrt.




Adószám: 10547009-2-41

Nemzetközi adószám: HU10547009

Székhely: 1024 Budapest, Ady Endre utca 19. A. ép.

Hatálybalépés: 2023.12.01.

Érvényességi ideje: határozatlan

<b>Humán Erőforrás Menedzsment Szabályzat</b>	
Jóváhagyó	dr. Uszkay-Boiskó Sándor elnök-vezérigazgató 
Készítette	Faragó Attila gazdasági igazgató 
Jogi szempontú véleményezés	dr. Újvári Arnold jogi igazgató 
Időbeli hatály	2023. december 01-től visszavonásig
Személyi hatály	Minden munkavállaló, tisztségviselő
Tárgyi hatály	A Társasághoz kapcsolódó valamennyi HR tevékenység
Hatályon kívül helyezi	-

## EMBERI ERŐFORRÁS-GAZDÁLKODÁS IRÁNYELVE

A Társaság munkavállalóival és a munkára jelentkezőkkel a jogszabályok és a Társaság egyéb szabályzatai alapján meghatározott keretek között, jóhiszeműen, tisztességesen, részrehajlás és megkülönböztetés nélkül jár el, valamint megadja a munkavállaló részére a munkavégzéshez és a munkaviszony gyakorláshoz szükséges tájékoztatást és a munkavállaló által végzett munka méltányos ellenértékét.

### 1. HR IRÁNYELV MEGALKOTÁSÁNAK CÉLJA

A Társaság a versenyképességének megőrzése és növelése érdekében jelen szabályzatban foglalta össze a humán erőforrás, mint leglényegesebb tényezőt érintő elvárásait, folyamatait, alkalmazott gyakorlatait.

A HR kulcsfontosságú stratégiai terület, a technológiai fejlődés és a robotizáció ellenére a Társaság legfőbb értéke és értéket teremtő erőforrása a munkavállalók által képviselt humán tőke marad. A Társaság ezért rugalmas, a változó piaci viszonyokhoz gyorsan alkalmazkodó, ugyanakkor a munkavállaló oldaláról kiszámítható, biztonságot jelentő emberi erőforrás gazdálkodási gyakorlat folytatását kiemelten fontosnak tartja.

Az irányelv alkalmazása növeli a Társaság által foglalkoztatottak elégedettségét és elkötelezettségét, egyben mérsékelheti a fluktuációt és kiszámíthatóságot biztosít a kialakított szabályrendszer gyakorlati alkalmazása révén. Jelen irányelv kialakítása során törekedtünk a kialakult jó gyakorlatok figyelembevételére, amelyek igazodnak a legjelentősebb foglalkoztatók által alkalmazott gyakorlathoz.

### 2. HR IRÁNYELV HATÁLYA

Jelen irányelv hatálya alá tartoznak a Társaság munkavállalói, tisztségviselői.

### 3. ÁLTALÁNOS HR MŰKÖDÉST KÖZVETLENÜL ÉRINTŐ ELVEK

A KARTONPACK Zrt. kiemelten fontosnak tartja az emberi jogok megsértésének elkerülését. Ennek eredményeképpen mindenkor szigorúan betartjuk a gyermek-, kényszer- és kötelező munkát, az emberkereskedelmet és a munkahelyi hátrányos megkülönböztetést vagy zaklatást tiltó jogszabályi előírásokat. Megfelelünk továbbá a bérekre és munkaidőre vonatkozó jogszabályi előírásoknak.

#### 3.1. Gyermekmunka, kényszer- és kötelező munka

Nem támogatjuk a gyermekmunkát, így nem alkalmazunk gyermekeket. Gyermekeknek minősül minden olyan személy, aki még nem töltötte be 15. életévét, a kötelező tanulmányok befejezéséhez szükséges életkort, illetve az adott országban a munkavállaláshoz minimálisan szükséges életkort. Nem alkalmazunk továbbá a 18. életévét be nem töltött személyeket, amennyiben munkakörük ellátása esetleg veszélyesnek minősülő munka elvégzését követelné meg.

Társaságunk tiltja a kényszmunkát, beleértve az elítéltekkel végeztetett munkát, az uzoraszereződés alapján végeztetett munkát, az adósrabszolgaságot, a katonákkal végeztetett munkát és a rabszolgamunkát, valamint az emberkereskedelem minden formáját. Munkatársaink szabadon választották munkakörüket és szabadon mondhatnak fel. Ezen

elvárások megvalósítása a toborzási és beléptetési folyamat során kell teljes mértékben azonosításra és kezelésre kerüljön.

### **3.2.Sokszínűség**

Különbözőségeink erősítik a fejlődési képességeinket és az ügyfeleink kiszolgálásának képességét. Figyelembe vesszük a különböző háttereket és álláspontokat és megbecsüljük munkatársaink sokszínűségét és közreműködését. Hosszú távú elkötelezettséget vállalunk az esélyegyenlőség és olyan munkahely biztosítása mellett, amely mentes a zaklatás vagy a diszkrimináció minden formájától, függetlenül attól, hogy ez faji hovatartozáson, nemem, bőrszínem, nemzetiségen vagy nemzeti eredeten, szociális osztályon, hitbéli meggyőződésen, életkoron, fogyatékossgon, családi állapoton, szexuális orientáción vagy nemi identitáson, politikai véleményen vagy a hatályos törvények által védett egyéb státuszon alapul. Társaságunk elkötelezetten alkalmazza a diszkriminációmentességet a teljes tevékenysége során így különösen, de nem kizárólagosan a munkaerő toborzása, kiválasztása, alkalmazása során is. Mindezen célok és elvek további erősítése céljából Társaságunk 2024. október 31. napjáig valamennyi munkavállalója diszkriminációval kapcsolatos oktatásban is részesül.

Az adott feladatkörhöz leginkább megfelelő személyek toborzását, alkalmazását, képzését, jutalmazását és előléptetését érdem és a munkához kapcsolódó tudás alapján végezzük. Továbbá a munkával kapcsolatos esetekben nem toleráljuk a tiszteletlen vagy illetlen viselkedést, a tisztességtelen bánásmódot, illetve a megtorlást sem.

### **3.3.Az érdekeltek és a közösségek bevonásának lehetőségei**

Társaságunk nyitott arra, hogy szükség szerint párbeszédet folytasson az érdekeltekkel a tevékenységünket érintő emberi jogi kérdésekről. Meggyőződésünk, hogy a helyi problémákat helyi szinten lehet a legmegfelelőbbben kezelni. Elköteleztettek vagyunk amellett, hogy a helyi viszonylatban lényeges kezdeményezések révén gazdasági lehetőséget teremtsünk és előmozdítsuk a jó szándékot azokban a közösségekben, ahol működünk.

Társaságunk tiszteletben tartja munkavállalóink azon jogát, hogy szakszervezethez csatlakozzanak, vagy ne csatlakozzanak, vagy szakszervezetet alakítsanak anélkül, hogy megtorlástól, megfélemlítéstől vagy zaklatástól kellene tartaniuk. Amennyiben a munkavállalók képviselőt törvényesen elismert szakszervezet látja el, akkor nyitottak vagyunk a szabadon választott képviselőikkel folytatandó építő párbeszédre.

### **3.4.Bérek és munkaidő**

Társaságunk biztosítja, hogy munkatársai igazságos és kedvező munkafeltételekben részesüljenek, javadalmazásokat és juttatásokat olyan módon alakítja ki, hogy megfelelő és elérhető fizetést kapjanak munkatársai, amely minden esetben eléri vagy meghaladja – a jogszabályi előírásnak megfelelően – a minimálbér/garantált bérminimum összegét. Vállalati célkitűzésünk, hogy a bérszínvonal minden körülmények között érje el a KSH által közzétett<sup>1</sup> adatok alapján 1 fős családokra meghatározott nemek szerinti legszűkebb létminimum kategóriához meghatározott nettó összeg 95%-át. Társaságunk elkötelezett, hogy azonos minőségű és mennyiségű munkáért azonos bért fizet, így a bérmegállapítás során mindenkor csupán a munkavállaló tapasztalata, képzettsége alapján differenciálja a munkabért.

---

<sup>1</sup> [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/jov/hu/jov0016.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/jov/hu/jov0016.html)

Tiszteletben tartja és támogatja munkatársainak azon jogát, hogy pihenjenek és időt töltsenek családjukkal. Társaságunk szigorúan veszi és betartja a hazai jogszabályban definiált minimálbér és garantált bérminimum elvárásoknak való megfelelést. A Társaság gyártási tevékenységet ellátó cégekre jellemző, többműszakos termeléshez kapcsolódó bérpótlék meghatározás, valamint a túlóra és pihenőidőre vonatkozó jogszabályi előírások betartására kiemelt figyelmet fordít.

Társaságunk üzemi jellegéből adódóan, az üzemi termelés és a munkájukat segítő minőségbiztosítási munkavállalók 3 műszakos munkarendben végzik munkájukat, ugyanakkor az adminisztratív területen dolgozók/vezetők esetén vezetői mérlegelés/döntés alapján lehetséges az átmeneti/ideiglenes távoli/otthoni munkavégzés. Alkalmazására egyedi mérlegelés és méltányosság figyelembevételével, jellemzően családi, egészségügyi vagy tanulmányi szempontokra tekintettel kerül sor.

Céljaink közé tartozik az esélyegyenlőség biztosítása a munkavállalói állományban a csökkent munkaképességű munkavállalók foglalkoztatása révén. Társaságunk kiáll a munkahelyi egyenlőség mellett, és olyan befogadó munkakörnyezetet biztosít, ahol a munkatársak egyenlő esélyeket kapnak készségeik és kompetenciáik bemutatására. A bizonyított készségek, a vezetői viselkedések és az eredmények jelentik a kizárólagosan fontos kritériumokat az adott személy munkára való alkalmasságának felmérésében/kiválasztásában és a vállalaton belüli átjárhatóság biztosításában. Társaságunk elkötelezett abban is, hogy az üzleti tervben foglalt célok elérése vagy egyedi célkitűzés vagy általános teljesítményértékelés alapján, az éves rendszerességű teljesítményértékelést követően a munkavállaló számára teljesítményösztönző kerüljön kifizetésre.

Támogatjuk kollégáinkat munkához kapcsolódó tudásuk, illetve képességeik továbbfejlesztésére.

A munkavállaló munkáltató általi elbocsátása vagy dolgozói felmondás esetén a jogszabályi követelmények figyelembevételével és betartásával kerül sor a távozó munkavállaló javadalmazásának meghatározására.

### **3.5. Egészség és Biztonság**

Társaságunk alkalmazottai számára olyan munkahelyet kívánunk biztosítani, amely mentes az élet és a testi épség veszélyeztetésétől, a diszkrimináció, az erőszak és a zaklatás bármely formájától. A biztonsági óvintézkedéseket szükség szerint biztosítjuk az alkalmazottjaink számára, és alkalmazásuk során tekintettel vagyunk munkavállalónk magánéletére és méltóságára.

A kialakított folyamatok alapján a megkülönböztetés és/vagy zaklatás minden esetének bejelentésére dedikált csatorna áll rendelkezésre, továbbá biztosított a bejelentést tevő és az incidensben érintettek tekintetében a titoktartás, de a bejelentés megtételéből eredő negatív következmény elkerülése is. Az események érdemi kivizsgálását követően annak körülményeit részletesen mérlegelve szükséges meghozni a szükséges munkajogi és egyéb jogi intézkedéseket, valamint a lehető legtöbb segítséget biztosítani kell az atrocitásban érintett munkavállaló számára.

A gyártási tevékenység végzéséhez kapcsolódó védőfelszerelések biztosításra kerülnek a munkavállalók részére az egészségmegőrzés érdekében. Elköteleztük magunkat amellelt, hogy

a balesetek, sérülés és egészségügyi veszélyeknek való kitettség kockázatát minimális szintre csökkentjük, és ennek köszönhetően termelékeny munkahelyet tartunk fenn. Elvárásnak tartjuk, hogy a munkavégzésből eredő ideiglenes és ismétlődő egészségkárosodás okait elemezzük, azokat a munkakörülmények vagy belső eljárások módosításával, vagy egyéb védőfelszereléssel megelőzzük.

Az üzemi működés során keletkező veszélyes anyagok elkülönített tárolása biztosított, az ezen anyagok tárolását szolgáló helyiséghez történő hozzáférés csak az arra illetékesek részére engedélyezett. Ennek érdekében betartunk minden jogi és szabályozási követelményt és előírást, továbbá minden szükséges intézkedést megteszünk, hogy ilyen cselekedetek megelőzésre és büntetésre kerüljenek.

A jogszabályi előírásokkal összhangban minden munkavállaló részt vesz a kötelező egészségügyi vizsgálaton a környezeti negatív hatások munkavállalókra gyakorolt hatásainak rendszeres értékelése érdekében.

#### **4. ELVÁRÁSOK AZ EMBERI ERŐFORRÁS-GAZDÁLKODÁSI TEVÉKENYSÉGGEL SZEMBEN**

Társaságunk úgy alakította ki folyamatait és lépéseit, hogy az emberi erőforrás-gazdálkodást illetően maradéktalanul érvényesítésre kerüljenek az alábbiak:

- növelik alkalmazkodóképességünket a gyorsan változó munkaerő-piaci körülményekhez;
- törekszünk a munkavállalói elkötelezettség és elégedettség növelésére;
- transzparens munkakör besorolási/értékelési rendszert és ezen alapuló átlátható és következetes bérrendszert működtet;
- intézkedést hoz a kritikus munkaerő megtartása és kompetenciájának fejlesztése érdekében;
- kapcsolattartásra törekszik közép és felsőoktatási intézményekkel, duális képzésben való részvétellel, egyenlő esélyű foglalkoztatás lehetőségeinek értékelésével és megvalósításával;
- hatékony toborzási képességet alakítson ki;
- utánpótlás-menedzsment lehetőségeket számba veszi;
- folyamatos fejlődési lehetőséget, szakmai képzéseket, szükség esetén kompetencia fejlesztő megoldásokat biztosít munkavállalóinak;
- teljesítményközpontú motivációs rendszert működtetnek, elismerik a kiváló teljesítményt, valamint a szakmai kiválóságot;
- tevékenységük jellegéhez illeszkedően rugalmas munkaszervezési és munkaidő-rendszereket működtet;
- előtérbe helyezi a munkavédelmi és munkabiztonsági intézkedéseket és ösztönzi a jó gyakorlatok megvalósítását;
- törekszik a megváltozott munkaképességű munkavállalók létszámának megtartására és növelésére;
- biztosítja a rendszeres és érdemi kommunikációt a vezetők és a munkavállalók között a motiváció és az elköteleződés növelése, illetve a konfliktushelyzetek eredményes megoldása érdekében;
- törekszik a rugalmas foglalkoztatási formák alkalmazására a munkaerő megtartása érdekében;

- működésünket a költséghatékony megoldások alkalmazása jellemzi társasági szinten;
- törekedünk arra, hogy a társaság kompenzációs csomagja – azonos teljesítményszint mellett – reális alternatíva legyen a piaci versenytársak kompenzációs csomagjával szemben,
- lehetőségeinkhez mértén törekszünk arra, hogy a leépítés, átszervezés során önhibájukon kívül elbocsátott munkavállalók más munkaadónál történő újbóli elhelyezkedését támogassuk,
- törekszünk arra, hogy egy tudásmegosztáson alapuló, folyamatosan tanuló, fejlődésre és megújulásra képes munkaszervezetet építsünk fel.
- humán erőforrás menedzsmenthez kapcsolódó folyamatok során a személyes adatok kezelésére a jogszabályi előírások betartásával kerülhet sor.

## **5. HUMÁNERŐFORRÁS MENEDZSMENT RENDSZERRE VONATKOZÓ ALAPVETŐ INTÉZKEDÉSEK**

Az irányelv céljainak megvalósítása érdekében felépítendő folyamatok során figyelemmel kell lenni a társaság szervezeti felépítésére, méretére, tevékenységének komplexitására, valamint pénzügyi mozgásterére.

### **5.1. Toborzás/kiválasztás**

#### Toborzás

A munkafolyamat célja, hogy a Társaság az elérhető pozícióira a munkakörhöz kínált javadalmazási csomag alapján lehető legjobb jelöltek felkutatására, majd kiválasztására kerüljön sor. A toborzást megelőzően szükséges felmérni, pontosan milyen munkakörre keresünk új munkatársat. Ennek során minden lényeges és kisebb jelentőségű feladatot érdemes számba venni, tekintettel arra, hogy ezek határozzák meg, hogy az érintett munkakör tekintetében milyen készségekre, képességekre, tudásra és tapasztalatra van szükség ahhoz, hogy az adott feladatot megfelelően – pontosan, precízen, különösebb gond nélkül – el tudja végezni az új munkatárs.

A toborzás számos formája lehetséges, így vezetői pozícióra akár külső fejvadászcég bevonásával, de munkatársi vagy vezetői pozícióra belső dolgozói ajánlással, belső kinevezéssel, külső állásportálra, vagy közösségi felületen elhelyezett hirdetéssel is van lehetőség. Figyelemmel az elmúlt évek jelentős digitális térnyerésére, célszerű többféle csatornát alkalmazni az állással megcélzott munkavállalói körre jellemző viselkedési és érdeklődési tulajdonságok függvényében.

Társaságunk támogatja munkavállalói számára a belső karrier elősegítésére a mobilitást a szervezeten belül a munkavállalók képességei és potenciálja alapján, így az új pozíció betöltése tekintetében minden esetben célszerű megvizsgálni, hogy a belső motiváció fenntartása és házon belüli előléptetésekkel betölthető-e az érintett munkakör.

Elvárás a toborzási folyamat során, hogy a megfelelő tájékoztatást nyújtson a Társaság a toborzás menetére és kiválasztási folyamatra vonatkozóan, az átlátható és érdemeken alapuló toborzási folyamat minden közvetlen vagy közvetett megkülönböztetéstől mentes, esélyegyenlőséget biztosít az állásra jelentkezők számára.

A toborzási folyamat során ki nem választott jelöltek önéletrajzai és motivációs levelére vonatkozóan elvárás, hogy a személyes adatkezelésre vonatkozó jogszabályi elvárásokra

tekintettel a kiválasztási folyamat lezárását követő 60 nappal bezárólag ezen dokumentumok törlésre kerüljenek.

### Kiválasztás

A munkavállaló pályázatához küldött önéletrajz, esetleg motivációs levél az első szűrő a beérkezett pályázatok válogatására. A kiválasztási eljárásban mindenképp elengedhetetlen a személyes, indokolt esetekben elektronikus meghallgatás, hiszen ez a leendő munkavállalóval kapcsolatos közvetlen interakció és tapasztalatszerzés legjobb formája. Adminisztratív munkaköröket illetően elvárás továbbá, hogy a személyes/elektronikus interjút követően online-teszt vagy szakmai feladat kerüljön lefolytatásra, annak értékelésére, hogy az önéletrajzban feltüntetett készségek/képességek megfelelőek a megpályázni kívánt munkakörhöz.

A kiválasztási döntés meghozatalára a jelölt tapasztalatai és készségei/képességei, valamint a felajánlott javadalmazás tekintetében tett kompromisszum függvényében kerülhet sor, amelyet az érintett munkakörhöz tartozó közvetlen vezető döntési kompetenciája.

A kiválasztási folyamat zárólépéseként bekérésre kerül a leendő munkavállalótól a munkaszerződés elkészítéséhez és munkaviszony bejelentéshez szükséges adatkörökre vonatkozó adatbekérő lap. Amennyiben a felvételi eljárás során erkölcsi bizonyítvány bekérésre kerül sor, annak fénymásolása nem megengedett, csak az erkölcsi bizonyítvány sorszáma és eredménye kerül rögzítésre a személyes adatokra vonatkozó jogszabályi elvárások és legjobb gyakorlat alapján.

### **5.2.A bérrendszer általános jellemzői**

A társaság a munkaerő-piaci folyamatokhoz igazodó, kiszámítható, tervezhető, a munkavállalói teljesítményen alapuló bér-, illetve bérfejlesztési rendszert alakít ki, ami követi a nemzetgazdasági átlagkeresetek és a minimálbér, garantált bérminimum változását, illetve figyelembe veszi a piacon széleskörűen alkalmazott iparági átlagot. Ennek során amennyiben rendelkezésére áll, figyelembe veszi a munkaerő-piaci elemzéseket, a jövedelemszint felméréseket, a területi, valamint a szakma-specifikus munkaerő piaci folyamatokat. A bérrendszer keretében a társaság alapvetően határozatlan idejű intézkedéseket alkalmaz, de indokolt esetben lehetőség van a munkavállalóval egyeztetett tartalmú átmeneti, határozott időre szóló intézkedések bevezetésére is.

Társaságunk megélhetési bérként a minimálbért, valamint garantált bérminimum törvényben meghatározott összegét tekinti mérvadónak minden munkavállaló esetén, így ezen összeg tekintendő a minimálisan fizetendő bérnek. Társaságunk szigorúan követi a minimálbérben és garantált bérminimumban bekövetkező változásokat és azokat a jogszabály által előírt határidőben érvényesíti. Ezen összegek kifizetése – a normál bérfizetési gyakorlattal összhangban – utólag, legkésőbb a hónap leteltét követő 8. napig meg kell történnjen.

A bérrendszerrel kapcsolatban célunk, hogy kompenzálja a munkavállaló többletterhelését, valamint a bérrendszer tartalmazzon a munkavállalói lojalitást elismerő elemet is.

A társaság által alkalmazott rendszeres juttatások:

- munkabér
  - o fix bér
  - o órabér: termelési részfolyamat és munkakör függvényében változik



- gépórabér: gép mellett töltött munkaidőre járó, alap órabéren felüli addicionális órabér
- teljesítménybér elszámolás: nyomtatás, stanolás és ragasztás területeken a gépnormánál magasabb teljesítményre járó bérelem
- cafeteria
- célprémium (egyszer, vagy eseti jelleggel előforduló feladathoz rendel hozzá extra juttatást, nem válik az alapbér részévé);
- iskolakezdési támogatás (feltételek fennállása esetén);
- munkába járási költségtérítés (BKV bérlet, benzin);
- vezető beosztású kollégák részére mobiltelefon;
- meghatározott vezető beosztású kollégák esetén személygépjármű.

A Társaság termelési tevékenységére tekintettel 3 műszakos termelési rendszerben végez gazdasági tevékenységet a Társaság Debreceni fióktelepén: 1) 06:00-14:00; 2) 14:00-22:00; 3) 22:00-06:00.

A műszakok beosztása a műszakvezetők által történik. A Társaság forgásos rendszert alkalmaz a munkavállalók beosztását illetően, amely során a nappalos műszakban dolgozók következő héten éjszakára, a délutános műszakban dolgozók következő héten délelőttre, az éjszakai műszakban dolgozók következő héten délutános műszakra kerülnek beosztásra. A műszakvezetők a műszakkiírás alkalmával figyelembe veszik a dolgozók adott hétre kiírt szabadságát, és a táppénzt. Ezen szabályok mellett is lehetőség van műszakot cserélni, abban az esetben, ha a cserét mindkét dolgozó elfogadja és nem okoz problémát egyikőjük számára sem.

A társaság termelési jellegéhez igazított három műszakos munkarendből kifolyólag a termelési időhöz illeszkedően az alábbi pótlékok és túlóra díjak kifizetésére kerül sor, összhangban a hazai jogszabályokkal:

<b>Túlórák</b>	<b>Mérték</b>	<b>Pótlékok</b>	<b>Mérték</b>
Hétköznap	(100%)+50%	Készenléti pótlék (max 4 óra)	20%
Pihenőnap/Munkaszüneti nap	(100%)+100%	Ügyeleti díj (max 24 óra)	40%
Vasárnap	(100%+100%)+50%	Műszakpótlék (18:00-06:00)	30%
		Éjszakai pótlék (22:00-06:00), ha műszakpótlék nem jár	15%

A bérelszámolás érdekében a dolgozók jelenléti ívet kötelesek vezetni. A dolgozói jelenléti ívek ellenőrzésére szolgáló be és kiléptetésre vonatkozó elektronikus személyes adatok használhatóak, amelyek törlése adatvédelmi okok miatt, a bérelszámolást követő 30 napon belül elvárt.

A társaság aktuális üzleti évre vonatkozóan minden munkavállaló részére egységes (adó vonzatot is magában foglaló) keretet biztosít a béren kívüli juttatás tekintetében, amely éves mértékét külön vezérigazgatói utasítás tartalmazza.

Az érintett keret erejéig minden munkavállaló – a foglalkoztatás időtartama alatt arányos mértékben – maga jogosult kiválasztani melyik cafeteria elemet választja az adott összeghatár és az érintett formához kapcsolódó adóvonzat függvényében. A cafeteria igénybevételére új munkavállaló esetén a próbaidő lejártát követően (3 hónap), de a próbaidőt is magában foglaló az évben itt töltött időtartam arányában kerülhet sor.

Társaságunk által vállalt cafeteria keret magában foglalja az elemekre vonatkozóan fizetett adó és járulékok elemeket, így az bruttó keretnek tekintendő.

A társaság által választható lényegesebb cafeteria elemek a mindenkori vezérigazgatói utasításban foglaltak figyelembevételével az alábbiak:

- adómentes elemek
  - o kulturális szolgáltatásra szóló belépő/bérlet
  - o sportrendezvényre szóló belépő/bérlet
  - o óvoda/bölcsődei költségtérítés
- adóköteles elemek
  - o SZÉP kártya
  - o önkéntes nyugdíj és egészségpénztár

A munkavállalók által választható cafeteria elemeket és adóhatásaikat és igénybevételre vonatkozó feltételeit külön vezérigazgatói utasítás tartalmazza.

Társaságunk a gyártási tevékenységhez kapcsolódóan a minőségre való törekvés erősítése céljából bevezeti (az érintett melléklet közzétételétől kezdődően) a teljesítménybér terhére a társaság által a vevők felé megtérítendő reklamációk költségeinek figyelembevételét jelentő szabályrendszert, amely részletszabályait a szabályzat 1. sz. melléklete tartalmazza. Az érintett reklamációk gyártási költségeinek teljesítménybérben történő figyelembevételére a hónapon belüli kumulált érték függvényében meghatározott %-os levonás került meghatározásra, azzal a kiegészítéssel, hogy a jelentős értékű veszteség esetén egyéni mérlegelésre kerül sor.

A társaság a korábbiakon felül egyedileg, méltányossági alapon az alábbi egyedi juttatások nyújtását teszi lehetővé:

- munkabér előleg (igény esetén);
- munkavállalói kölcsön (igény esetén);

A munkavállalói tájékoztatás érdekében összeállításra kerül a társaság munkavállalói számára elérhető pénzbeli és nem pénzbeli, rendszeres és eseti béren kívüli juttatásokat, az elérhető kedvezményeket tartalmazó tájékoztató, és az minden munkavállaló számára folyamatosan elérhető. A béren kívüli juttatásokról, elérhető kedvezményekről összeállított tájékoztatót, a társaság működési sajátosságainak megfelelően faliújságra kifüggesztve vagy a gazdasági igazgatóságon nyomtatott formában szükséges elérhetővé tenni.

Az eseti, nem rendszeres juttatásokról, időszakos kedvezményekről alkalmanként kell kommunikálni.

Az új belépők számára személyre szabottan, az adott munkakörre vonatkoztatva, a munkaviszony létesítésére irányuló ajánlat részeként, a bér mellett írásban kell mutatni a

pénzbeli és nem pénzbeli, rendszeres és eseti béren kívüli juttatásokat, a munkavállalók által elérhető kedvezményeket megfelelő részletezettséggel. Az új munkavállalók esetében a belépő csomag részeként tájékoztatást kell adni a béren kívüli juttatásokra vonatkozóan összeállított tájékoztató elérhetőségét.

### **5.3.A munkáltató által a munkavállaló részére biztosított eszközökkel kapcsolatos elvárások**

A munkáltató egyes munkavállalók számára a munkavégzés céljából mobiltelefont és hordozható számítógépet biztosít. Az érintett eszközök átvételére dokumentált formában sor kell kerülni.

A használat során a Társaság vagyonával gondosan kell bánni, a szándékos károkozás vagy gondatlanságból eredő károk (elvesztés, rongálás) megfizetése a munkavállalót terheli, ez alól méltányossági kérelem alapján a vezérigazgató adhat felmentést.

A munkavállaló a számára rendelkezésre bocsátott céges hordozható számítógépet és mobiltelefont munkavégzés céljából és annak időtartamára jogosult használni, az eszközök munkavégzéssel kapcsolatos költségeit a munkáltató fizeti. Munkáltatói elvárás, hogy a munkavállaló a számítógépre/mobiltelefonra saját (privát) file-okat/programokat nem tölthet le, nem munkavégzéshez kapcsolódó dokumentumokat (személyes ügyintézés) csak ideiglenesen tárolhat..

Abban az esetben, ha a munkaviszony megszűnik, a munkavállalónak a nála lévő céges eszközökkel el kell számolnia, azokat a munkáltató részére vissza kell adnia.

### **5.4.A munkavállalói elégedettség fenntartása és növelése**

A munkavállalói elégedettség fenntartása és növelése kiemelten fontos cél. A munkaerő megtartáshoz nélkülözhetetlen a munkavállalói igények rendszeres monitorozása. A munkavállalói elégedettség növeli a teljesítményt, a munkavégzés hatékonyságát és a munkahelyi elköteleződést is megerősíti. Alacsony fluktuáció mellett jelentősen csökken a munkaerő toborzására, kiválasztására és a betanításra fordítandó erőforrásigény, ami tovább növeli a hatékonyságot, ezért az elégedettség rendszeres mérése kiemelt jelentőséggel bír, így azt rendszeres gyakorisággal szükséges végrehajtani. A felmérést mérésről-mérésre azonos módszertannal, összehasonlító eredményekkel kell végrehajtani.

A felméréshez használt eszközzel és a kapcsolódó szolgáltatásokkal szemben az alábbi elvárásoknak kell megfelelni:

- a kérdőív legyen standardizált, érvényes és megbízható
- az eszköz legyen alkalmas, hogy kiegészítő modulokkal, illetve egyedi kérdésekkel bővíthető legyen, arra az esetre, ha a szervezet egyéb kérdésekben is megszólítaná dolgozóit,
- a felmérés lehet online vagy nyomtatott formában elérhető
- a felmérés során kiemelt szempont az anonimitás biztosítása, mely nem csak GDPR megfelelés szempontjából, de a kitöltéssel szembeni bizalom növelése miatt is kulcsfontosságú

## 5.5.Szakszerű működéshez szükséges kompetenciák biztosítása

A megfelelő társasági működés biztosítása érdekében az alábbiak szerint fel kell mérni és naprakészen tartani a munkakörökhöz szükséges kompetenciaigényt és intézkedéseket kell hozni annak érdekében, hogy a munkavállalói állomány rendelkezzen e kompetenciákkal. Leghatékonyabb megoldás ezen kompetenciák figyelembevételével történő toborzás, ugyanakkor a meglévő munkaerő állomány tekintetében felmerülhet a képzések, készségek fejlesztése.

Be kell azonosítani a kulcskompetenciákat és kulcsfontosságú kvalifikációkat a munkaköröket illetően. Ennek keretében

- az érintett szakmai területek bevonásával meg kell határozni a feladatok ellátásához szükséges kompetenciákat és kompetenciaszinteket,
- munkakörönként azonosítani kell a kulcskompetenciákat, majd
- az adott munkakör kapcsán beazonosított kompetenciák, kompetenciaszintek és kulcskompetenciák alapján meg kell határozni az elvárt kvalifikációkat.

Ezt követően meg kell határozni a társaságnál hiányzó kompetenciákat és kvalifikációkat, az alábbiak szerint:

- össze kell vetni az egyes munkakörökben foglalkoztatott munkavállalók tényleges kvalifikációit és kompetenciáit az adott munkakörben elvárt kvalifikációkkal és kompetenciákkal,
- szervezeti szintű folyamatok, tevékenységek és feladatok változását követően felül kell vizsgálni a változásokkal érintett munkakörökben elvárt kvalifikációkat és kompetenciákat, és azokat össze kell vetni a munkakörökben foglalkoztatott munkavállalók tényleges kvalifikációival és kompetenciáival,
- intézkedési tervet kell kidolgozni a beazonosított kvalifikáció- és kompetencia hiányok pótlására.

Ez minden szakterületi vezető saját feladata és felelőssége.

A szükséges kompetenciák bevonása érdekében a munkáltatói márkaépítésre is megfelelő figyelmet kell fordítani az alábbiak szerint:

- belső kommunikációs csatornák feltérképezése, kialakítása;
- HR tevékenységével a szervezeti közösség építése;
- lehetőségekhez mérten családi programok, akciók, rendezvények szervezése a munkatársaknak és gyermekeiknek;
- a vállalat megítélésének javításához nagyban hozzájárul a társadalmi felelősségvállalás terén kifejtett tevékenység, saját szervezésű vagy külső kezdeményezésű adománygyűjtő programokhoz való csatlakozással, társadalmi szervezetek kampányaiban való együttműködéssel nem csupán a vállalat külső megítélését, hanem saját munkatársaink elkötelezettségét is javítjuk.

A kompetenciák fejlesztéséhez, kialakításához szükséges a vállalati belső és külső tréningek nyomon követése és ösztönzése, a továbbtanulási lehetőségek biztosítása a fejlődés, valamint a munkavállalói motiváció erősítése érdekében. A képzési tevékenység során a következő képzési igényeket szükséges kezelni:

- munkakör betöltéséhez szükséges kvalifikációs képzések
  - o szakmai képzések
  - o államilag elismert iskolarendszerű képzések

- OKJ-s képzések,
- nyelvi képzések
- munkaerő fejlesztéséhez és megtartásához szükséges képzések:
  - szakterületi és funkcionális szaktanfolyamok, továbbképzések,
  - ismeretfejlesztő téma specifikus képzések,
  - kompetencia-fejlesztő, attitűd-formáló tréningek

A képzési tevékenység tervezése során célszerű a munkakörökhöz, illetve egyéni fejlesztési célkitűzésekhez kapcsolódóan képzési lehetőséget összeállítani a társaság HR tervével (üzleti terv) összhangban, valamint képzési tervet készíteni a szervezeti egységek közreműködésével.

A munkavállalók támogatása a képzések tekintetében történhet egyrészt belső oktatás formájában, másrészt külső oktatás esetén tanulmányi szerződéssel (amennyiben rendelkezni kell arról, hogy a képzési díjat és az egyéb költségeket milyen mértékben és feltételekkel vállalja át a társaság, a tanulmányi szabadság biztosításáról, a kötelezési idő mértékéről, valamint a munkaidő-kedvezményről). A munkáltató kötelezheti is a munkavállalót az általa kijelölt tanfolyamon vagy képzésen való részvételre és az előírt vizsgák letételére amennyiben azok elengedhetetlenek a munkavégzéshez, vagy az egyéni fejlesztési célkitűzésekhez, de ebben az esetben a munkavállaló költségeit a társaság köteles megtéríteni. Társaságunk fontosnak tartja, hogy munkavállalóit meghatározott témakörökben éves rendszerességgel oktassa, amely témakörök listáját az 3. számú melléklet tartalmazza. Az oktatási tevékenységhez kapcsolódóan célkitűzésünk, hogy dolgozóink a szükséges oktatást éves gyakorisággal maradéktalanul megkapják.

Fontos elvárás, hogy tanulmányi szerződés rendelkezésre állása esetén, a képzés elvégzését követően a tanulmány időtartamával azonos ideig a munkavállaló csak a kapcsolódó képzés költségeinek megtérítésével mondhatja fel a munkaviszonyát/szüntetheti meg munkaszerződését. Tanulmányi szerződés megkötése esetén, ha a munkavállaló teljesítményének elvárt minőségétől való elmaradása okán a munkáltató megszünteti a munkaviszonyt, a munkavállaló köteles az érintett képzés fennmaradó költségének (időtartammal arányosított költség) megtérítésére.

Ki kell alakítani a képzések, fejlesztési programok tananyagainak dokumentációs háttérét/tárolási elvét, hogy a résztvevő személytől függetlenül más is hasznosíthassa az érintett tudásanyagot.

A megfelelő kompetenciával bíró utánpótlás biztosítása céljából célszerű kialakítani az együttműködést az oktatási intézményekkel, vagy a belső tehetség kinevelési eljárást is célszerű megteremteni.

### **Kilépések tendenciájának értékelése**

A kompetencia megőrzése céljából elengedhetetlen az önkéntesen kilépő munkavállalók kilépési okainak feltárása és elemzése (2. sz. melléklet), és ezek alapján a szükséges beavatkozási pontok meghatározása, törekedve a következőkre:

- önkéntes fluktuáció körébe tartozó kilépési jogcímek, okok meghatározása, elemzése
- ösztönzők és más intézkedések kidolgozása és bevezetése

Törekedni kell annak elkerülésére, hogy a kulcspozíciókban, kulcsmunkakörökben dolgozó munkavállalók a munkáltatónál megszerzett és a szervezet számára releváns tudásukat a

versenytársaknál használják fel. Erre való tekintettel törekedni kell arra, hogy a munkavállalók olyan munkakörnyezetben és olyan juttatási csomaggal lássák el a tevékenységüket, amelyek képesek hosszú távon a társaságnál tartani őket. Indokolt esetekben felmerülhet azonban versenytilalmi megállapodások hatályos jogszabályi tartalommal történő megkötése az érintett munkavállalókkal. A versenytilalmi megállapodásban – amennyiben az feltétlenül szükséges – a munkavállaló azt a kötelezettséget vállalja, hogy a munkaviszonyának megszűnésétől számított meghatározott ideig nem tanúsít olyan magatartást, amellyel munkáltatója jogos gazdasági érdekét sértené vagy veszélyeztetné, a munkáltató pedig ezért a jogszabályi kereteken belül ellenértéket fizet.

### **5.6.A kulcs munkavállalók megtartása**

A társaság professzionális működőképességét alapvetően a kulcsmunkavállalók határozzák meg. Emiatt indokolt, hogy különös figyelmet fordítsunk a kulcsmunkavállalók megtartására.

Kulcsmunkavállaló az a rendkívüli szakmai tapasztalattal és napra kész tudással bíró munkavállaló, akinek tudása és tevékenysége a vállalat működéséhez elengedhetetlen, illetve a vállalati értékteremtésben kiemelt szerepet vállal, kiesése magas üzleti/szakmai/HR kockázatot jelent.

A kulcsmunkavállalókkal szemben támasztott kiemelt elvárások:

- erős lojalitás, megbízhatóság
- elismert, naprakész szakmai tudás, szakterületi piaci trendek adaptálására való képesség,
- magas minőség és teljesítmény-orientáció,
- az adott munkakörben az önálló munkavégzésre alkalmas,
- nyitottság, innovatív gondolkodásmód, összefüggésekben való gondolkodás,
- hajlandóság és képesség a tudásmegosztásra,
- együttműködő, megoldásorientált attitűd.

A kulcsmunkavállalók személyének meghatározására az üzleti stratégia és a működési modell figyelembevételével kell, hogy sor kerüljön. A módszertannal kapcsolatban elvárás, hogy alapvetően ne a munkavállalók versenyeztetésére épüljön, hanem a tényleges, objektíven igazolható, és a munkavállalók körében is elismert, visszaigazolt teljesítményen alapuljon. A kulcsmunkavállalók száma szakterületenként és időben eltérő lehet, de törekedni kell arra, hogy szakterületenként 5-20% között legyen, figyelembe véve a munkaköri összetételt is.

A kulcsmunkavállalók megtartása érdekében célszerű elkülönítetten kezelni a társasági bérstruktúrában, egyedi juttatási csomag kidolgozásával. Ennek eredményeként előfordulhat, hogy a nem vezető állású kulcsmunkavállalók bérezése átfedésbe kerülhet a vezetői bérezéssel, amelynek előnye, hogy kulcsmunkavállalók megtartásához nem szükséges vezetői előléptetés.

### **5.7.Biztonságos és inspiráló munkakörnyezet kialakítása**

A biztonságos munkakörülmények, munkakörnyezet kialakítása a szorosan vett HR tevékenységen jelentősen túlmutat. A munkavédelem, a munkaszervezés, a helyszíni munkavégzés körülményeinek alakítása a szakterületek szoros összefogását igényli. A HR feladata a munkahelyi kockázatelemzés tapasztalatai, az elégedettségvizsgálatok visszajelzései alapján a problémák feltárása, összegyűjtése és javaslatétel megfogalmazása a változásokra, amely döntés meghozatala a vezérigazgató döntési hatáskörébe tartozik. A HR funkció

munkajogi, munkaerő-fejlesztési és belső kommunikációs eszközökkel kell segítenie a társaságot és a szükséges lépések megtételére jogosult szervezeti egységeket ebben a témában.

A fizikai munkakörülmények kapcsán az alábbi kiemelt feladatokat indokolt ellátni:

- a munkavégzési feltételek és munkavédelmi eszközök megfelelőségének folyamatos vizsgálata, fejlesztése – a törvényi megfelelésen túl a műszaki/technikai fejlődéssel való lépéstartás;
- a munkavégzés ergonómiai és szociális környezetének folyamatos vizsgálata és modernizálása – egészségmegőrzés, szociális igényesség fejlesztésén túl hatékonysági szempontok követése;
- a munkavégzés egészségügyi kockázatainak felmérése és azok elleni védelem biztosítása – olyan munkakörnyezet, illetve munkaszervezés, munkaidő-beosztás biztosítása, amellyel az egészségkárosodás kockázata minimalizálható;
- minőségi munka- és védőruha biztosítása- a törvényi (szabvány) megfelelésen túl is.

A megfelelő körülmények biztosításával kapcsolatos további feladatok:

- munkavédelmi tudatosság, munka és egészségvédelmi érzékenyítés és az ezzel kapcsolatos információáramlás biztosítása;
- a munkavállalók kapcsán a pszichoszociális kockázatok csökkentése, melynek részei a túlterheltség mértékének, a folyamatos átláthatóságának vizsgálata, a bürokrácia-csökkentés irányába vezető intézkedések megfogalmazása, az informatikai fejlesztések, a digitalizáció;
- személyes fejlődési lehetőségek biztosítása;
- a munkahelyi közösségek építése a szociális jólét biztosítása érdekében;
- társasági egészség-megőrzési programok (pl.: sportolási lehetőség, egészségnap, szűrővizsgálatok, kiegészítő megelőzési és kezelési programok, stb.) bevezetése.

A munkakörülmények alakításának társadalmi felelőssége kiemelkedő, hiszen fizikai, egészségügyi és szociális hatásai a teljes társadalomra kihatnak. Az állami tulajdonú cégek éppen ezért az átlagosnál nagyobb elkötelezettséggel kell, hogy forduljanak ezen témakörök felé az emberi élet és egészség megőrzésének érdekében tett intézkedésekkel, valamint ezek kommunikációjára is kiemelt figyelmet kell fordítani.

Általános elvárás minden munkavállalóval szemben, hogy a jogszabály alapján az egész évre járó szabadságot az év során ütemezetten felhasználja a jogszabályi előírások figyelembevételével, ettől eltérni a mindenkor hatályos Munka Törvénykönyvének rendelkezései alapján lehet.

### **5.8.A munkavállalók teljesítményének elismerése**

A munkavállalók hosszú távú elköteleződését szem előtt tartó javadalmazási, premizálási rendszer bevezetése és működtetése komoly versenyelőnyt biztosíthat, így kiemelten fontos, hogy a kialakítandó javadalmazási és premizálási rendszer a legnagyobb mértékben igazodjon a társaság és a munkavállalók érdekeihez.

#### ***5.8.1. Teljesítményértékelési rendszer bevezetése, működtetése***

A teljesítményértékelés a dolgozók teljesítményének, a munkával kapcsolatos erősségeinek és fejlesztendő kompetenciáinak szisztematikus nyomon követése és értékelése, valamint a

teljesítménynövelés és a szakmai – személyes fejlődés módjainak meghatározása és elősegítése. A teljesítményértékelési rendszerben a fizikai állománytól a felső vezetésig mindenki egyéni teljesítményének értékelésére sor kerül.

A teljesítményértékelési rendszer célja:

- korábbi és a jelenlegi munkatelési teljesítmény áttekintése,
- a teljesítmény célok és a munkaköri feladatok világos meghatározása,
- képzési és fejlesztési szükségletek beazonosítása,
- szakmai előrehaladás és karrier építés támogatása,
- a béremelési és jutalmazási javaslatok, valamint a személyügyi döntések objektív, racionális alapokra helyezése.

A teljesítményértékelési rendszer kialakításának és működtetésének folyamata:

- konkrét mérőeszközök és sztenderdek kialakítása,
- teljesítmény tervezése, célkitűzés (konkrét, mérhető, releváns és határidőhöz kötött célok meghatározása),
- elvárások kommunikálása,
- teljesítmény nyomon követése, mérése
- értékelés,
- visszajelzés, fejlesztés.

A vezetőknek minden egyes munkatársukkal le kell folytatni a célkitűző (amennyiben értelmezhető) /értékelő beszélgetést. A célkitűző beszélgetés során egyértelműen a tudásra kell adni a munkatársaknak az elvárásokat, milyen mutatószámok befolyásolják a teljesítményük megítélését, milyen célfeladatokat szükséges teljesíteniük. Ennek keretében célszerű megosztani a munkavállalókkal az értékelésre vonatkozó lényeges szempontokat is. A célkitűző beszélgetés során lehetőséget kell adni a munkatársaknak arra, hogy részt vegyenek a fenti elvárások megfogalmazásában, véleményezhessék, esetleg ötleteikkel segítsék ezt a munkát.

Eltérő gyakorlat kerül kialakításra munkatársi és vezetői szinten, hiszen munkatársi szinten általános értékelési eljárás mentén kerül sor az érintett kollégák értékelésére (év vége), míg vezetői szinten az üzleti stratégiából és az éves üzleti tervben rögzített célokból levezetett konkrét teljesítmény célok visszamérésével történik a teljesítményértékelés a mindenkor hatályos üzleti tervben foglalt keretek szem előtt tartásával.

Egyéni szintű teljesítménycélok létrejöhetnek a szervezeti szintű teljesítménycélok alábontásával, de akár személyre szabottan, vagy csoportszinten is létrehozhatóak. A kitűzött teljesítmény célokat rögzíteni szükséges a teljesítménykiírásban, a teljesítménycél nevének, mérőszámának, elvárt értékének és prioritásának megadásával. Azokban az esetekben, ahol nem lehet egyéni szintű teljesítménycélokat kiírni, ott egyéni célfeladatok kijelölése lehetséges, így kiemelt tevékenység meghatározásával lehet priorizálni a munkavállaló tevékenységét.

Elvárás, hogy minden munkavállaló teljesítményének az értékelése évente legalább egyszer, formálisan is megtörténjen, amely magában foglalja az önértékelést, valamint a vezetői értékelést. A hivatalos teljesítményértékeléskor figyelembe veendő szempontokat azonban egész éven át folyamatosan nyomon kell követni.

A teljesítményértékelés elengedhetetlen része a dolgozó és a közvetlen vezetője közötti egyeztetés. Ez a beszélgetés kiterjed:



- a munkavállaló korábbi évben nyújtott teljesítményének értékelésére,
- a személyes erősségek és a fejlesztendő területek meghatározására,
- a következő időszak céljainak, feladatainak kijelölésére,
- a teljesítmény növeléséhez és a szakmai előmenetelhez szükséges teendők, képzések, valamint fejlesztési igények rögzítésére.

Az értékelés során megtörténik a munkavállaló meghatározott szempontok szerinti értékelése és átbeszélése az érintett munkavállalóval.

Ez a számérték/kategória besorolás kifejezi, hogyan ítéli meg a vezető a dolgozó teljesítményét az adott időszakban. A teljesítményértékelő lapot a munkavállalónak és a munkáltatónak is hitelesítenie kell.

### 5.8.2. Elismerések rendje

Az elismerések átadásának a célja a munkavállalók szakmai elismerése, a példaértékű teljesítmények, illetve értékminták megerősítése, valamint a munkavállalói hűség jutalmazása és a tehetséges munkatársak motivációjának fenntartása lehet. A munkavállalók a tulajdonos által elfogadott eseményekhez kötötten részesülhetnek elismerésben, mely ajándéktárgykból és/vagy pénzjutalomból állhatnak. Az év folyamán soron kívül is adható elismerés.

Az elismerésekre a szakterületi vezető által tett javaslatokat követően a gazdasági igazgató javaslata alapján a vezérigazgató hozza meg a döntést. Általános szabály, hogy egy pénzügyi évben csak egyfajta egyszeri (nem figyelembe véve a prémiumot) elismerésben részesülhet a munkavállaló, ettől csak különösen indokolt esetben lehet eltérni. Az elismerés feltétele, hogy a társaság szempontjából fontos értékre vagy teljesítményre irányuljon, és ezzel üzenetértékkel bírjon a munkavállalók számára.

Adományozható elismerés lehet az alábbiak mentén a hatályos üzleti tervben foglalt keretek szem előtt tartása mellett:

- kiemelkedő teljesítményért járó juttatás;
- a társaság munkaerő-megtartó képességének növelése érdekében, valamint a társaság nemzetgazdasághoz való hozzájárulásának elismeréseként adott, egy konkrét üzleti évhez kapcsolódó rendkívüli juttatás.

Az elismerésként adható összeg a hatályos üzleti tervben rögzített keretek mentén és mértékben kerülhet sor.

A célprémium tekintetében vezetői döntés alapján előleg fizetése lehetséges 50%-os mértékig, amennyiben a Társaság harmadik negyedéves testületi beszámolója, valamint az év végi várhatóság alapján feltételezhető, hogy az érintett pénzügyi mutatók és adatok, valamint a szakmai célkitűzések várhatóan teljesülni fognak.

A juttatási formákra, azok összegére a mindenkor hatályos üzleti terv az elsődlegesen irányadó, a munkáltatói joggyakorlás – Munka Törvénykönyve szerinti vezető állású munkavállalókra vonatkozó – speciális szabályait pedig az Alapszabály és a Javadalmazási Szabályzat tartalmazza.

## **6. TÁRSASÁG ÁLTAL FONTOSNAK TARTOTT INTÉZKEDÉSEK**

### **6.1. Esélyegyenlőség biztosítása**

Az esélyegyenlőség és a társadalmi felelősségvállalás érdekében

- a munkavállalók hátrányos megkülönböztetésének mellőzése és megakadályozása
- munkaerő felvétel során a hátrányos helyzetű csoportok esélyegyenlőségének érvényesülése, a kiválasztás szempontrendszerének kortól, nemtől, nemzetiségi hovatartozástól, egészségi- vagy családi állapottól független meghatározása,
- fogyatékossgal élő és megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatása,
- a megváltozott munkaképességű munkavállalók feladatellátását nehezítő fizikai korlátok felmérése, körülmények javítása, akadálymentesítés,
- nők szakmai előmenetelének, vezetői pozícióba kerülésének, munkaviszonyuk fenntartásának támogatása,
- szakmai előmenetelhez hozzájáruló képzésekben való részvétel kortól, nemtől és családi állapottól függetlenül történjen,
- egyenlő értékű munkáért egyenlő bér elvének megvalósítására való törekvés,
- gyermekgondozási szabadságról visszatérők visszavezetése,
- nyugdíjasok, öregségi nyugdíj előtt álló vagy az öregségi nyugdíjkorhatárt 5 éven belül elérő munkavállalók megtartása,
- zaklatás és az erőszak minden formájának elítélése, és szankcionálása,

### **6.2. Munka és magánélet egyensúlya**

A munkavégzés a tartalmas emberi élet egyik fontos alappillére. Munkáltatóként ugyanakkor fontos annak szem előtt tartása is, hogy számos olyan élethelyzet adódhat, amelyben a munkavállaló számára aránytalan terhet jelenthet egy rugalmatlan munkavégzési kötelezettség. Annak érdekében, hogy a meglévő munkavállalók számára könnyebb legyen a munkahelyi kötelezettségeiket összhangba hozni a magánéletükkel/rendkívüli körülményeikkel, valamint azért, hogy a munkaerőpiacon olyan potenciális munkavállalókat is meg lehessen keresni állásajánlatokkal, akik a kötött, teljes munkaidős elfoglaltságot nem képesek vállalni, az állami tulajdonú társaságok törekednek a rugalmas foglalkoztatási formák minél szélesebb körű alkalmazására, amelyek rendkívüli események függvényében egyéni vezetői döntés függvényében kerülnek megítélésre és biztosításra.

Ajánlott az alkalmazott rugalmas foglalkoztatási formák hatékonyságának, működőképességének és munkavállalói elégedettségekre gyakorolt hatásának vizsgálata és a tapasztalatok alapján azok továbbfejlesztése.

### **6.3. Egészségmegőrzés**

A munkavállalók testi és mentális egészségi állapotának és állóképességének javításán keresztül a munkavállalói hatékonyság és a vállalati eredményesség növelhető. A feladatellátással járó stressz-hatások kezelésének fejlesztése, a betegség miatti távolmaradás mértékének csökkentése, továbbá a csapatszellem, vállalati összetartozás érzésének és a munkavállalói elkötelezettségnek az erősítése ezért kiemelt cél minden társaságunknál.

A fenti célok ösztönzése céljából – Mt. szerinti vezető állású munkavállalók kivételével– a vezetői pozícióban lévő munkavállalók esetén a jogszabály által előírt szabadság napokon túlmenően további 2 munkanap jár az egész évre a stressz és munkahelyi felelősség és nyomás kompenzálása céljából.

**Záradék:**

Jelen politikában és mellékleteiben előforduló esetlegesen ellentmondásos, hiányos rendelkezés(ek) esetén a vonatkozó hatályos jogszabály(ok), előírás(ok) vonatkozó rendelkezése(i) irányadó(ak).

A szabályzat mellékleteinek módosítása a szabályzat módosításától függetlenül, vezérigazgatói egyeztetés alapján gazdasági igazgatói hatáskörben módosítható.

## MELLÉKLETEK

### 1. sz. melléklet

Minőségi reklamációk figyelembevétele a teljesítménybér tekintetében

A termelésben közvetlenül részt vevő, teljesítménybérrel rendelkező kollégák esetén a minőségi reklamációk prioritásként kezelése, valamint a minőségre való törekvés szem előtt tartása érdekében az alábbi levonások alkalmazandóak a havi összes költség figyelembevétele alapján.

<b>Minőségi hiba kumulált összege</b>	<b>Teljesítménybér levonási arány</b>
0-150.000 Ft	0%
150.001 Ft – 300.000 Ft	15% (22.500 Ft)
300.001 Ft – 500.000 Ft	30% (45.000 Ft)
500.001 Ft – 700.000 Ft	55% (82.500 Ft)
700.001 Ft – 900.000 Ft	70% (105.000 Ft)
900.001 Ft – 1.000.000 Ft	90% (135.000 Ft)
1.000.001 Ft –	egyedi kivizsgálás, munkaügyi szankciók mérlegelése egyedileg

## Kilépő dolgozói kérdőív



4m\_exit kérdőív.xlsx

Kilépő kérdőív		
<b>Kilépő személy megnevezése:</b>	<b>Munkakör megnevezése:</b>	
<b>Stakterület megnevezése:</b>	<b>Munkavállalóként itt töltött idő (évek):</b>	
<b>Távozás oka</b>	<b>Munkakör</b>	<b>Vállalati kultúra</b>
Miért kezdte el állást keresni?	6. Az ellátott munka várakozásoddal összhangban volt?	11. A vállalati kultúra melyik része tetszett a legjobban?
Miért döntöttél végül a munkahely váltás mellett?	7. Hogy vélekedsz a munkateherrel kapcsolatban?	12. A vállalati kultúra melyik részén lenne szükséges változtatni?
Milyen volt a közvetlen vezetőddel a kapcsolat?	8. A munkád melyik részét szeretted a legjobban?	13. Milyen intézkedéssel járulhatunk hozzá a vállalati kultúra javulásához szerinted?
Ajánlanád baráti körödben, szakmai kapcsolataidban a Társaságot?	9. A munkád melyik részét szeretted a legkevésbé?	14. Érezted úgy, hogy nem kaptad meg a szükséges támogatást vagy alulértékelt voltál a munkádban? Ezen hogyan fejleszthetnénk?
Dolgoznál újra Társaságunknál?	10. Milyen változások esetén maradtál volna?	15. A munkakörödhöz kapcsolódó munkateher és javadalmazás véleményed szerint összhangban van?
<b>Munkakörülmények</b>	<b>Munkakör</b>	
Hogyan értekeled a munkakörülményeket?	21. Úgy érzed a munkádhoz megkaptál minden lényeges tudást, támogatást, információt?	
Mi tetszett a legjobban a munkakörülményeket illetően?	22. A jelenlegi munkaszervezéssel biztosított volt számodra a különböző napok, illetve műszakok között a pihenés mértéke?	
Mi nem tetszett a munkakörülményeket illetően?		
Min kellene javítanunk a véleményed szerint?		
Munkakörülményeidet illetően volt olyan körülmény, ami miatt távozol?		
Dátum:		

### Éves gyakoriságú oktatási tematika

- Munka és tűzvédelem
- Környezetvédelmi oktatás
- Minőségügyi oktatás
- Reklamációkezelés
- Balesetből vagy baleset közeli helyzethez kapcsolódó oktatás
- Üzemi termeléshez kapcsoló területspecifikus szakmai oktatás (nyomtatás, stanc, ragasztás, végtermék ellenőr)

### Egyéb gyakorisággal végrehajtott oktatási tematika

- Etikai kódexsel kapcsolatos oktatás
- Csalás azonosítás és kezelés
- Információbiztonság
- Felvilágosító képzés a gyermekmunkáról, a rabszolgotartásról és/vagy az emberkereskedelemről
- Felvilágosító képzés a sokszínűséggel, diszkriminációval és/vagy zaklatással kapcsolatos kérdésekről