

Aadvo



Age
Management
Masterclass

Sehen Sie sich die Beispiele für bewährte Verfahren an, die aus verschiedenen EU-Ländern gesammelt wurden, und lassen Sie sich inspirieren für Ihre Arbeit.

Unsere Beispiele eignen sich für Personalmanager, die Altersmanagementmaßnahmen in ihren Unternehmen durchführen.

Die Beispiele können auch als Schulungsinstrument für Lehrer, Ausbilder und Dozenten an verschiedenen Bildungseinrichtungen dienen.

Alle Fallstudien sind verfügbar unter:

<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Unternehmen

Aadvo - Anwaltskanzlei

Ein Interview mit Frau Alina Ailenei, der Besitzerin

Sektor

Tertiär: Dienstleistungsbranche - Recht

Spezialisierung

Die Anwaltskanzlei ist tätig in:

- Körperschaftsrecht & Handelsrecht (einschließlich Schiedsverfahren und Streitbeilegung);
- Beschäftigungs- & Arbeitsrecht;
- Steuern, Finanzen & Banken;
- EU-Recht & Umwelt (einschließlich Autorisierungen & einholen von Genehmigungen);
- IT&C-Recht;
- Immobilien & Bauwesen.

11 Anwälte und Fachkollegen bilden das Kernteam des Büros.

Webseite

<http://www.aadvo.ro/>

Hauptgründe für die Entscheidung zur Umsetzung der Altersmanagement-massnahmen

Eines der ersten Motive, die mir in den Sinn kommen, ist ein persönliches, emotional bestimmtes. Zu Beginn meiner Karriere war ich zunächst Angestellte. Und leider waren alle meine Chefs Arbeitszeit missbrauchend und sehr anspruchsvoll, ohne mich als Person und meine Bedürfnisse, meine Gesundheit zu betrachten. Situationen wie tägliche Überstunden, die selbstverständlich nicht bezahlt wurden, niemals die persönlichen Bemühungen des Mitarbeiters anerkennen und ihm in jedem Fall die Schuld geben, keine Vision von Teamwork und Führungskompetenz, machten mir klar, dass ich, wenn ich jemals in den gleichen Schuhen gehen sollte, niemals das Gleiche mit meinen eigenen Mitarbeitern machen würde.

Als Unternehmerin, als ich überlegte mein Team aus Anwälten und Experten zu bilden, verbrachte ich viel Zeit damit, über die Aspekte nachzudenken, die mit den Bedürfnissen der Arbeitnehmer zusammenhängen und wie ich mit diesem Personalmanagement in einer Weise umgehen sollte, die sie selbstbewusster, produktiver und – warum nicht – glücklich und zufrieden mit ihrer Arbeit und ihrem Arbeitsplatz macht.

Der zweite wichtige Grund ist meine persönliche Meinung darüber, wie eine Gemeinschaft funktionieren sollte. Jeder Einzelne hat individuelle Bedürfnisse und sie zu ignorieren oder einfach nur außerhalb meiner Arbeitsperspektive zu pflegen, wäre auf lange Sicht egoistisch und unproduktiv. Wenn Sie eine schöne *WOHLFÜHL*-Umgebung wollen, müssen Sie sich um jedes Element kümmern, beginnend mit den Menschen und nicht mit dem geschäftlichen Zweck oder den Geschäftsergebnissen (Finanzen).

Die Maßnahmen, die für mein Büro ergriffen werden, betrachten nicht nur das Alter als wichtig, sondern sie richten sich an die breitere Altersspanne und die Bedürfnisse – sie zielen auf alle Menschen ab, mit denen wir in Kontakt kommen!

Dimension des Altersmanagements

Lernen, Ausbildung und lebenslanges Lernen:

- das Fehlen von Altersgrenzen bei der Bestimmung des Zugangs zu betrieblichem Lernen und Ausbildung;
- besondere Anstrengungen zur Motivation der Lernenden, zur Festlegung von Methoden und zur Unterstützung;
- Ausbildungsmöglichkeiten als integraler Bestandteil der Karriereplanung und nicht nur als einfach ein Job
- Organisation der Arbeit, die dem Lernen und der Entwicklung förderlich ist – beispielsweise im Rahmen von Teams und Gruppen mit gemischtem Alter;
- Nutzung älterer Arbeitnehmer und ihrer besonderen Qualifikationen sowohl als Förderer der Weiterbildung älterer und jüngerer Arbeitnehmer als auch als organisatorischer "Wissenspool".

Flexible Arbeitszeitpraktiken:

- Anpassung der Schichtpläne;
- spezielle Maßnahmen zur täglichen oder wöchentlichen Arbeitszeitverkürzung.

Gesundheitsschutz & Förderung:

- gesundheitsfördernde Arbeitszeitregelungen (siehe auch "Flexible Arbeitszeitpraktiken");
- ergonomische Arbeitsplatz (Neu)Gestaltung

Stelleneinstellung:

- explizit auf ältere Bewerber abzielen, die noch arbeiten können.

Erwartetes Ergebnis

Das interne Programm & Richtlinie heißt AdvoCare. Das Hauptziel des Programms war es, einen echten Schutz und eine nachhaltige Unterstützung für die Mitarbeiter zu schaffen, um ihre

- Expertise und Kenntnisse;
- Loyalität gegenüber dem Unternehmen;
- persönliches und berufliches Wohlbefinden.

Unser Weg zum Altersmanagement

Nach einer langen Zeit harter Arbeit und des Ignorierens privater Bedürfnisse, nach der Euphorie, endlich mit der eigenen Leistung Profit machen zu können, erkannte ich, dass es doch gut sein wäre, etwas Privatleben zu haben. Also dachte ich, ich sollte mir Zeit kaufen, indem ich mein Geld teile und beschloss, mein eigenes Unternehmen zu entwickeln. Dies bedeutete, dass ich Personen zu meinem Team hinzufügen musste. Ich musste zu diesem Zeitpunkt über Einstellung, Mitarbeiterpolitik und Investitionen für diese Mitarbeiter nachdenken.

Ich habe all diese Entscheidungen aus einer sehr persönlichen Perspektive getroffen, genauer gesagt, jedes Mal, wenn ich etwas umsetzen oder tun wollte, dachte ich darüber nach, wie ich mich fühlen würde, wenn ich dieser Mitarbeiter wäre. So landete ich bei AdvoCare, unserer eigenen Mitarbeiter-Management-Politik, die immer noch ein offenes und immer aktuelles Verfahren ist.

Die wichtigsten Aspekte, die von Anfang an umgesetzt wurden, sind:

- Flexible Arbeitszeiten: Jede Aufgabe, die kein Notfall war, konnte immer von überall und innerhalb der mit dem Mitarbeiter vereinbarten Frist erledigt werden. Jegliche nicht geplante Notwendigkeit der Abwesenheit vom Arbeitsplatz wurde akzeptiert (ohne dass eine Rechtfertigung erforderlich wäre) unter Berücksichtigung der Erledigung der Aufgabe in der

vorab vereinbarten Zeit. Unsere Arbeit umfasst auch Besuche bei den Klienten, die Teilnahme an Gerichtsterminen, Behördentermine – all diese Aufgaben gelten immer als Arbeitszeit. Die Urlaubszeit wird von den Mitarbeitern selbst bestimmt, die einzige Voraussetzung ist, dass mindestens eine Person im Büro verfügbar bleibt, und wenn die Mitarbeiter alle zu einer bestimmten Zeit Urlaub nehmen müssen, wird die Managerin diejenige sein, die diese Anforderung erfüllt.

- Lernen, Ausbildung und lebenslanges Lernen: Als unser Unternehmen ins Leben gerufen wurde, wurden im Einstellungsprozess keine früheren Erfahrungen auf diesem Gebiet als obligatorisch erwartet. Das Wichtigste war die Person und das persönliche Engagement, die persönlichen Ressourcen und der Wille, Dinge zu lernen/zu entwickeln/zu tun. Daher bestand nach der Einstellung eine wesentliche Dimension der Büroarbeit in der Ausbildung vor Ort, indem der Lern- und Ausbildungsprozess an die Bedürfnisse des Lernenden und die Anforderungen des Arbeitsplatzes angepasst wurde. Dies war ein recht intensives Verfahren für das gesamte erste Arbeitsjahr, für alle Mitarbeiter: von der grundlegenden Erstellung von Rechtsdokumenten bis hin zur Annäherung an den Kunden und seine Bedürfnisse, der Annäherung an Richter und Behörden und der Zusammenarbeit mit Kollegen als Team (Organisation ihrer Arbeit nach dem gleichen System wie jeder andere, damit sie jederzeit einspringen können). Eine weitere Dimension des kontinuierlichen Lernens ist das Angebot spezifischer Fachkurse/Schulungen/Workshops/Konferenzen für die Mitarbeiter außerhalb des Büros. Dies ist auch sehr flexibel – es ist keine Budgetgrenze für diese Aktivitäten festgelegt (unter Berücksichtigung der anteiligen allgemeinen Gewinne des Unternehmens), die einzigen Kriterien sind die Relevanz, Bedeutung und Notwendigkeit für die Arbeitnehmer.

Spätere signifikante Ergänzungen zu AdvoCare sind:

- Das Unternehmen bezahlt die private Gesundheitsvorsorge für alle Mitarbeiter und ihre Kinder (Gesundheitsschutz, Arbeitsplatzgestaltung). Meine Mitarbeiter gesund zu halten ist extrem wichtig, nicht nur unter Berücksichtigung der Produktivität, sondern auch der internen Organisation des Teams. Daher ist es wichtig, dass alle Gesundheitsprobleme effizient und schnell behandelt werden.
- Rekrutierung von Rentnern. Diese Idee ist in späteren Jahren attraktiv geworden, als klar wurde, dass ich Personen mit mittlerem/hohem Qualifikationsniveau in der administrativen und unterstützenden Abteilung des Büros brauchte. Rentner zu finden, die immer noch als primäre Ressource tätig sind, war eine geniale Idee und sparte uns viel Zeit für die Suche und Ausbildung der gesuchten Personen. Auf diese Weise haben wir sie schnell gefunden und bringen jetzt einen großen Mehrwert für das Unternehmen!

Stärken und Schwächen des gewählten Ansatzes

Flexible Arbeitszeiten

- Stärken: erhöhte Produktivität, erhöhte Teambindung (sie müssen sich abstimmen, sie sprechen mehr miteinander, sie verlassen sich aufeinander), erhöhte persönliche Verlässlichkeit und Engagement in der Arbeitszeit
- Schwächen: mangelnde Vorhersehbarkeit für mittel- und langfristige Aktivitäten im Büro (aber dies hat keinen Einfluss auf die Gesamtaufgaben, da sich das Team immer aufeinander verlässt)

Lernen, Training

- Stärken: Sie arbeiten entsprechend ihrer Ausbildung und sie verstehen den vom Büro angestrebten Arbeitsprozess, die Steigerung der Effizienz, die erhöhte Unabhängigkeit, um komplette Aufgaben für bestimmte Kunden zu erfüllen (sie benötigen nur in Ausnahmefällen eine Aufsicht)

- Schwächen: Es dauert lange, bis ein vollständiger Ausbildungsprozess (in unserem Fall mindestens 1 Jahr) erreicht ist; es gibt keine Garantie, dass ein Mitarbeiter, einmal ausgebildet, nicht gehen wird und Sie in der Organisation nicht von der langen Ausbildungszeit profitieren.

Gesundheitsschutz

- Stärken: gesündere und glücklichere Mitarbeiter, Loyalität
- Schwächen: Kosten, die sich nicht direkt in der Arbeit widerspiegeln

Einstellung von Ruheständlern

- Stärken: Diese Personen sind bereits ausgebildet und haben eine große Erfahrung. Das Unternehmen profitiert direkt davon, ohne tatsächlich Investitionen zu tätigen. Auch diese Mitarbeiter sind für das Unternehmen wertvoll, da sie Vielfalt und Inklusion bringen. Es gibt andere persönliche Vorteile für sie, auf persönlicher Ebene, die uns wirklich stolz und glücklich als Unternehmen macht.
- Schwächen: Sie können sich nicht auf längere Arbeitsjahre verlassen, so dass Sie ständig eine Backup-Lösung benötigen.

Der Aha! Moment während des Prozesses

Ich halte mich für eine gute Arbeitgeberin, da in 18 Jahren Tätigkeit nur eine Person aus dem Amt ausgeschieden ist, und das aus persönlichen Gründen. Ich denke, wenn ich mich auf die Ergebnisse und die Loyalität meiner Mitarbeiter beziehe, ist die richtige Schlussfolgerung, dass ich eine gute Arbeitgeberin bin. Ich erlebe einen Moment der persönlichen Zufriedenheit jedes Mal, wenn wir einem Kunden erfolgreich helfen, denn wenn Sie mögen, was Sie tun, macht Sie jeder Effekt ihrer Arbeit glücklich und zufrieden. Ein persönlicher Zufriedenheitsmoment in Bezug auf meine Beziehung zu den Mitarbeitern? Nun, jedes Mal, wenn ich in den Dokumenten, die sie erstellen und produzieren, oder in ihrer Rede gegenüber einem Kunden oder einem Richter Dinge erkenne, die ich ihnen beigebracht habe und auf denen ich bestanden habe, dann ist dies einer der Momente, in denen ich stolz auf sie bin und auch mit meiner Arbeit zufrieden bin.

Wie bin ich auf die große Idee gekommen, Rentner zu beschäftigen?

Auch hier waren die persönlichen Gründe die ersten. Ich dachte an meine Mutter, die Tatsache, dass sie keinen Beruf, keine Beschäftigung hat, macht sie verletzliche und mehr, nun ja, manchmal ärgerlich gegenüber anderen. Und ich erkannte, dass, wenn sie etwas zu tun hat (weil ich irgendwann um ihre Hilfe in meinem persönlichen Leben bat), sie eine nettere Person war und sie effizient war, weil ich ihr geduldig erklären musste, was sie tun sollte und warum es notwendig war, sich auf Details zu konzentrieren. Diese Qualitäten hatte sie natürlich schon zuvor, wegen ihrer lebenslangen Erfahrung. Ich dachte auch, dass Rentner irgendwie mehr Geduld hätten, sich der Aufgabe zu nähern, die zu lösen ist. Ich denke, sie sind nicht so sehr damit beschäftigt, sich Gedanken über die Reaktion der anderen zu machen. Sie engagieren sich mehr für den Job, als zu fragen, warum er zu machen ist!

Massnahmen zur Unterstützung dieser Initiative

AdvoCare wird zuerst von mir als Eigentümerin und Initiatorin der Richtlinie und zweitens vom Team selbst getragen. Wir haben das flexible Programm erfolgreich mit der gemeinsamen Unterstützung aller umgesetzt und es ist nun selbstverständlich. Die In-House-Schulung ist auch ein permanenter Ansatz im Unternehmen, da sich die Dinge ständig ändern und die Probleme für die Kunden vielfältig und manchmal komplex sind, was erfordert, dass sich die Mitarbeiter zusammenschließen und sich verbünden. Es entsteht eine natürliche Spezialisierung innerhalb des Teams, so dass bestimmte Leute bestimmte Kunden behandeln und somit Experten in den Fragen im Zusammenhang mit diesem Kunden werden. Jedes Mal, wenn ein anderes Teammitglied Rat zu einem bestimmten Thema benötigt, wenden sie sich direkt an den Experten.

Die privaten Krankenversicherungen werden von den Gewinnen des Unternehmens getragen, und ich denke, dass sie auf lange Sicht auf jeden Fall erhalten bleiben, da sie einen erheblichen Nutzen für die Zufriedenheit, Loyalität und das Wohlbefinden der Mitarbeiter bringen.

Monitoring der Auswirkungen

In den ersten Jahren der Implementierung des AdvoCare-Programms half mir, jeden Tag zu beobachten, wie sich die Dinge im Büro und zwischen den Mitarbeitern entwickelten, um die ersten Effekte in meinem Ansatz zu berücksichtigen. Direktes Feedback des Teams in Bezug auf die flexible Arbeitszeit oder die Schulung im Büro war auch das wichtigste Überwachungsinstrument. Daher haben wir die Angewohnheit entwickelt, unsere Themen, Ängste, Probleme so früh wie möglich zu äußern, um sie zu verstehen und geeignete Lösungen zu finden.

In den letzten Jahren ist unsere Strategie, im Büro wöchentliche informelle Treffen abzuhalten. Dies hilft uns, uns außerhalb der Aufgaben und Jobs, die wir für die Kunden haben, zu treffen und miteinander zu sprechen und gibt eine sehr gute Rückmeldung darüber, wie die Dinge laufen und wie die Moral jedes Einzelnen jede Woche ist.

Ich denke für die Zukunft und für den Fall, dass das Unternehmen schließlich erweitert wird (auch wenn ich diese Alternative noch nicht in Betracht ziehe, weil es Teil unseres Konzepts ist, es klein, aber qualitativ zu halten), einige regelmäßige Umfragen und Fragebögen einzuführen, um einige Faktoren zu messen, die gute Indikatoren für die Effizienz des AdvoCare-Programms werden können. Ich erwäge auch die Schaffung eines anonymen Briefkastens, um eine sichere und anonyme Möglichkeit für die Mitarbeiter zu schaffen, mir Nachrichten/Dinge/Probleme/Beschwerden zu senden, ohne die Angst zu haben, dass sie irgendwie beurteilt werden. Ich denke, dass es Themen geben kann, die nicht mit anderen gemeinsam diskutiert werden sollen, oder es gibt auch Dinge, die Mitarbeiter mir nicht direkt sagen wollen.

Positive Auswirkungen der Initiative

Zuallererst kann ich sagen, dass ich von glücklicheren und zufriedenen Menschen bei der Arbeit umgeben bin, was ein großer Gewinn und ein großer Trost für mich als Arbeitgeberin ist. Sie sind nicht nur auf professioneller Ebene so, sondern auch auf persönlicher Ebene.

Wir haben unsere wöchentlichen informellen Treffen, bei denen wir nur über uns selbst sprechen und wie es uns im Allgemeinen geht, und ich bin sicher, dass meine Mitarbeiter zum jetzigen Zeitpunkt mit der Arbeit hier und ihrer Integration in diesem Büro zufrieden sind.

Ich weiß, dass es klischeehaft klingt, aber es stimmt, wenn Mitarbeiter sich wohlfühlen am Arbeitsplatz, dann kann man sicher sein, dass ihre Produktivität und die Qualität ihrer Arbeit zunimmt.

Außerdem kann ich mich auf sie verlassen, ich mache mir zu keinem Zeitpunkt Sorgen, dass sie das Unternehmen verlassen würden, und ich bin mir sicher, dass das Team und die Art und Weise, wie wir unser Team organisiert haben, sehr funktional und harmonisch ist.

Persönliche Empfehlung

Unternehmer zu werden, war für mich nicht nur eine Frage des Geldverdienens. An diesem Punkt betrachtete ich mich selbst in Bezug auf die Gesellschaft, meine Umgebung, die Menschen, die ich anwerbe und für die ich verantwortlich sein würde, arbeitsbezogene Werte, die gefördert und respektiert werden sollen. Daher würde ich jedem, der Unternehmer und schließlich Arbeitgeber werden möchte, empfehlen, diese Rolle aus einer tieferen Perspektive zu betrachten: Das Schicksal einiger Menschen kann in Ihren Händen liegen und es liegt an Ihnen, das Wohlbefinden, das Glück und die Zufriedenheit dieser Personen als Ihre Mitarbeiter zu betrachten. Rumänische Unternehmer müssen üben.

Denken Sie immer an Ihre Mitarbeiter, aus deren Perspektive. Denken Sie, wenn Sie der Mitarbeiter wären, wie möchten Sie behandelt werden.

Glauben Sie, dass rumänische Arbeitgeber das Alter in ihrer Beschäftigungspolitik berücksichtigen, oder sind Sie bereit, eine solche Politik als Altersmanagement in Betracht zu ziehen? Ich frage dies, weil Sie Rechtsberater anderer Unternehmen sind.

Ich glaube nicht, dass sie schon an diesem Punkt sind. Aber da sie alle über den Mangel an Arbeitskräften klagen, so dass sie sich jetzt alle darauf konzentrieren, neue Quellen von Arbeitnehmern zu identifizieren, werden sie bald offen dafür sein, die älteren Menschen, die wieder zur Arbeit kommen, und die Vorteile zu erkennen, die die Arbeit mit einer älteren Person mit sich bringen wird.

Gibt es noch Aspekte, die in die Arbeitgeberpolitik für Arbeitnehmer eingebettet werden müssen? Die Fragen, die mit den Rechten der Mitarbeiter und der Betreuung der Mitarbeiter zusammenhängen, nehmen einen Großteil Ihrer Arbeitszeit in Anspruch? Wie oft stehen Sie solchen Problemen gegenüber?

Die Situationen, in denen die Mitarbeiter etwas falsch machen, sind tatsächlich häufiger. Das Gesetz und die Gesetzgebung in Rumänien haben die Dinge in Bezug auf die Rechte der Arbeitnehmer eigentlich recht klar und präzise festgelegt. Es ist eine sehr strenge Regelung und erlaubt es Ihnen nicht, sie nicht zu respektieren. Das einzige Problem ist, dass die meisten Mitarbeiter ihre Rechte nicht kennen und nicht vor Gericht gehen, um die Achtung ihrer Rechte zu fordern. Wenn die Arbeitgeber ausreichend ausgebildet sind, um zu wissen, daß sie Rechte haben, folgt der Arbeitgeber stets den Rechtsvorschriften. Wenn sie sehen, dass die Arbeitnehmer nicht informiert oder daran interessiert sind, ihre Rechte anzuerkennen und zu respektieren, dann werden auch sie die Rechte der Arbeitnehmer nicht achten.

Erasmus+: Age Management Masterclass
2018-1-CZ01-KA202-048133



Age Management Masterclass

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemystä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union