

Aadvo



Age
Management
Masterclass

Esittelemme innostavia esimerkkejä onnistuneesta
ikäjohtamisesta eri EU-maista.

Niitä voidaan hyödyntää yritysten henkilöstöjohtamisessa sekä
luennoitsijoiden ja opettajien koulutuksessa eri oppilaitoksissa.

Kaikki tapaustutkimukset ovat saatavilla osoitteessa:
<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Yritys

Aadvo - asianajotoimisto
Haastattelussa Alina Ailenei, omistaja

Sektori

Palvelusektori: palveluala- laki

Erikoistuminen

Asianajotoimiston toimialana on:

- Yritys- ja kauppalaki (sisältäen sovittelun ja sovintoratkaisun)
- Työsopimuslaki ja työlaki
- Verotus, verolaki ja pankkitoiminta
- EU laki & ympäristölait (sisältäen lupa- ja valtuutusasiat);
- IT&C lainsäädäntö
- Kiinteistö- ja rakennustoiminta

Yrityksen avaintiimin muodostavat 11 lakimiestä ja erityisasiantuntijaa

Verkkosivusto

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

Motiivit ikäjohtamisohjelman takana

Päällimmäinen motiivini oli syvästi henkilökohtainen. Urani alussa olin työntekijän asemassa. Valitettavasti kaikki esimieheni vaativat minulta aivan liikaa, erityisesti ajankäytöllisesti. Minut ihmisenä, tarpeeni ja terveyteni sivuutettiin. Jouduin tekemään palkatonta ylityötä eikä ponnistuksiani huomioitu, vaan sain osakseni pelkkiä syytöksiä. Tiimityöhön tai johtajuuteen ei haluttu panostaa lainkaan. Tällöin lupasin itselleni, etten koskaan työnantajana kohtelisi omia työntekijöitäni samoin.

Kun yrittäjäksi ryhdyttyäni kokosin lakimies- ja asiantuntijatiimiäni, käytin paljon aikaa miettien mitä tarpeita heillä työntekijöinä saattaisi olla. Mietin millainen henkilöjohtaminen lisäisi heidän itsevarmuuttaan ja tuottavuuttaan- ja kenties myös saisi heidät pitämään työstään ja työpaikastaan.

Toinen tärkeä syy on oma näkemykseni yhteisöllisyydestä. Jokaisella on omat tarpeensa ja niiden sivuuttaminen tai sulkeminen pois työpaikalta olisi itsekästä ja hedelmätöntä. Jos halutaan hyvä työpaikkailmapiiri, on aloitettava ihmisistä eikä voida keskittyä vain taloudellisiin päämääriin ja tuottavuuteen.

Toimenpiteissämme ei oteta huomioon pelkkää ikää vaan jokaisen kohtaamamme ihmisen tarpeet laajemmin.

Ikäjohtamisen näkökulma

Oppiminen, koulutus ja elinikäinen oppiminen;

- ei ikärajoja yrityksen sisäisiin koulutuksiin ja oppimismahdollisuuksiin ;
- motivoidaan oppimaan erilaisin menetelmin ja tukitoimin;
- määritellään koulutus kiinteäksi osaksi urasuunnittelua, ei pelkästään työtehtäväksi;
- työn järjestäminen oppimista ja kehittymistä edesauttavasti, esimerkiksi eri-ikäisistä koostuvissa ryhmissä tai tiimeissä

- o iäkkäämpien työntekijöiden erityisosaamisen hyödyntäminen kaiken ikäisten kollegoiden kouluttamisessa "tietopankkina".

Joustavat työajat:

- o työvuorojen mukauttaminen;
- o erityistoimet päivittäisten ja viikoittaisten työtuntien lyhentämiseksi

Terveydenhuolto ja terveyden edistäminen:

- o terveyttä edistävät työaikajärjestelyt (kts. myös "Joustavat työajat");
- o ergonomiset työpaikkajärjestelyt

Rekrytointi:

- o kohdistetaan erityisesti eläkkeellä oleviin, yhä työkykyisiin hakijoihin

Toivotut tulokset

Yrityksen sisäinen ohjelma ja toimintatapa on nimeltään AdvoCare. Sen päätavoite on luoda työntekijälle turvaa ja tukea lisäämällä:

1. ammattitaitoa ja pätevyyttä;
2. sitoutuneisuutta yritykseen;
3. henkilökohtaista ja ammatillista hyvinvointia

Kohti ikäjohtamista

Pitkän aikaa tein kovasti töitä, eikä henkilökohtaiselle elämälle jäänyt aikaa. Koettuani urallani huippuhetkiä ja saavutettuani kokemusta ja pätevyyttä työssäni, tajusin kaipaavani myös muuta elämää. Päätin ostaa itselleni vapautta ja kehittää yritystäni palkkaamalla lisää työvoimaa. Tällöin minun piti miettiä rekrytointia, henkilökuntapolitiikkaa ja työntekijöihin panostusta.

Tein nämä päätökset hyvin henkilökohtaisesta näkökulmasta, eli työtehtäviä jakaessani mietin miltä minusta tuntuisi työntekijän asemassa. Tämä johti Advocareen, omaan henkilöstöjohtamisen malliimme, joka kehittyy ja päivittyy koko ajan.

Tärkeimmät, alusta asti noudatetut periaatteet ovat:

- o Joustavat työajat: jos työtehtävä ei ole kiireellinen, työntekijä voi tehdä sen missä vain ja aikataulu sovitaan yhdessä etukäteen. Töistä voi olla poissa suunnittelematta ja ilman selityksiä, kunhan vain työtehtävä tehdään sovituissa aikatauluissa. Työhömmme kuuluvat asiakastapaamiset, oikeudenistuntoihin osallistumiset sekä viranomaisten tapaamiset. Niihin osallistumisen lasketaan aina työajaksi. Työntekijät määrittelevät omat loma-aikansa. Toimistolla pitää olla aina yksi henkilö tavoitettavissa ja päivystäjä on esimies, mikäli muut työntekijät ovat poissa samanaikaisesti.
- o Työssä oppiminen ja elinikäinen oppiminen: firman aloittaessa en edellyttänyt työnhakijoilta toimialakokemusta. Tärkeintä oli itse työntekijä, hänen sitoutumisensa ja henkilökohtaiset valmiutensa sekä halu oppia, tehdä ja kehittyä. Siispä aluksi keskeistä oli työssä oppiminen, huomioiden sekä oppijan tarpeet että työn vaatimukset. Ensimmäinen työvuosi oli kaikille työntekijöille intensiivinen. He harjoittelivat lakidokumenttien laatimista ja asiakkaan kohtaamista tämän toiveita kuunnellen. Lisäksi oli tavattava tuomareita ja viranomaisia sekä totuteltava tiimityöhön kollegoiden kanssa (oma työ piti järjestää samojen periaatteiden mukaan kuin muidenkin, niin että oli mahdollista saada tukea milloin vain). Jatkovaa oppimista tukevat myös erilaiset työpaikan ulkopuoliset kurssit/ koulutukset/ työpajat sekä konfrensit. Niille voi osallistua joustavasti eikä niille ole rajattua budjettia (koska niistä on yleistä hyötyä yritykselle), kunhan niille vain on yrityksessä todellinen tarve.

Myöhempiä tärkeitä lisäyksiä AdvoCareen:

- Yritys maksaa yksityisen terveysvakuutuksen kaikille työntekijöille ja heidän lapsilleen (terveyden tukeminen, työympäristön suunnittelu). Työntekijöiden terveyden tukeminen on erittäin tärkeää, sekä tuottavuuden että tiimityön organisoinnin näkökulmasta. Terveysongelmiin on puututtava nopeasti ja tehokkaasti.
- Eläkeläisten palkkaaminen. Tästä on ollut minulle viime vuosina hyötyä kun olen tarvinnut koulutettua työvoimaa yrityksen hallinnollisiin ja tukitehtäviin. Olen säästänyt paljon aikaa kun olen palkannut ensisijaisesti aktiivisia eläkeläisiä sen sijaan että olisin joutunut etsimään ja kouluttamaan tehtäviin sopivat henkilöt. Eläkeläiset oli helppo löytää ja heillä on lisäksi ollut paljon annettavaa koko yritykselle.

Näkökulman vahvuuksia ja heikkouksia

Joustavat työajat

- Vahvuuksia: lisääntynyt tuottavuus, tiiviimpi tiimityöskentely (työtehtävien synkronointi, lisääntynyt kommunikointi ja toisiin turvaaminen), lisääntynyt itsevarmuus ja sitoutuminen työhön.
- Heikkouksia: huono ennustettavuus keskipitkän tai pitkän tähtäimen työtehtävissä (tämä ei niinkään vaikuta tehtäväkokonaisuuksiin koska ne ovat riippuvaisia toisistaan).

Oppiminen, koulutus

- Vahvuuksia: koulutusta hyödynnetään työssä ja yrityksen toimintaprosessit ymmärretään laajasti, lisääntynyt tehokkuus ja itsenäisempi ote asiakastyöhön (valvontaa tarvitaan vain poikkeustapauksissa).
- Heikkouksia: koulutuskokonaisuuden läpivienti vie aikaa (meidän tapauksessamme minimissään yksi vuosi), eikä ole takuuta siitä että työntekijä ei lähde kesken koulutuksen

Terveydenhuolto

- Vahvuuksia: terveempiä ja onnellisempia työntekijöitä, sitoutuneisuus
- Heikkouksia: kulut eivät kohdistu suoraan työhön

Eläkeläisten palkkaaminen

- Vahvuuksia: näillä henkilöillä on koulutusta ja valtava kokemus, joista yritys hyötyy suoraan, ilman investointeja. He tuovat yritykseen monimuotoisuutta ja saavat kokea osallisuutta. Myös he hyötyvät henkilökohtaisella tasolla, mistä voimme yrityksenä olla ylpeitä.
- Heikkouksia: et voi tietää kauanko heidän työkykynsä säilyy, joten tarvitset jatkuvasti varasuunnitelman.

“Ahaa” elämys

Pidän itseäni hyvänä työnantajana, sillä 18 vuoden aikana vain yksi työntekijä on jättänyt toimistoni ja hänkin henkilökohtaisista syistä. Työntekijöiden uskollisuus ja tuloksekas työ puhuvat puolestaan. Saan tyydytystä asiakkaiden auttamisesta ja uskon, että jos ihminen pitää työstään, hänen on helppo ammentaa siitä mielekkyyttä ja iloa. Iloitsen myös aina työntekijöideni puolesta nähdessäni hyvin laaditun tekstin tai puheen asiakkaalle tai tuomarille. Koen ylpeyttä nähdessäni neuvojeni ja tukeni kantavan hedelmää.

Miten sain hyvän idean palkata eläkeläisiä?

Tämänkin päätöksen sanelivat henkilökohtaiset syyt. Ajattelin äitiäni ja hänen haavoittuvaista ja turhauttavaa asemaansa ilman ammattia tai työtä. Tajusin, että äitini olisi mukavampi ihminen, jos hänellä olisi jotain tekemistä (yhdessä vaiheessa pyysin häneltä apua omaan arkeeni). Selitin hänelle asiat kärsivällisesti ja kehotin häntä keskittymään yksityiskohtiin. Hän osoittautui tehokkaaksi

työssään! Hänellä on luontaista pitkän elämäkokemuksen tuomaa tietotaitoa. Kenties eläkeläisellä riittää myös enemmän kärsivällisyyttä paneutua työtehtävään. He eivät myöskään ole niin riippuvaisia muiden työntekijöiden mielipiteistä, vaan he osaavat keskittyä itse työhön eivätkä kysele miksi se pitää tehdä.

Hankkeen ylläpito

Omistajana minä itse toimin AdvoCare hankkeessa alullepanijana, mutta myös tiimini ylläpiti sitä. Hanke toteutettiin joustavasti ja kaikkien myötävaikutuksella siitä on nyt tullut luonteva osa toimiston toimintakulttuuria. Yrityksen sisällä tarjotaan jatkuvasti koulutusta. Sitä tarvitaan, koska asiat muuttuvat jatkuvasti, asiakaskunta on laaja ja monimutkaiset tapaukset vaativat tiimityötä. Työpaikan sisällä tapahtuu luontaista erikoistumista kun tietyt työntekijät käsittelevät tiettyjen asiakkaiden asioita. Heistä tulee asiantuntijoita tietyissä kysymyksissä ja muut voivat kääntyä suoraan heidän puoleensa saman tyyppisissä ongelmissa.

Yksityiset terveystakuutukset maksetaan yrityksen tuotoista ja näin aiotaan toimia jatkossakin sillä ne lisäävät merkittävästi työntekijöiden tyytyväisyyttä, lojaaliutta ja hyvinvointia.

Vaikutusten arviointi

AdvoCare hankkeen alkuvuosina tarkkailin joka päivä tilannetta toimistolla ja työntekijöiden välillä ja arvioin toimieni vaikutusta. Pyysin myös suoraa palautetta koskien joustavia työaikoja ja sisäistä koulutusta. Meille syntyikin tavaksi puhua suoraan asioistamme, peloistamme ja ongelmistamme, jotta ratkaisuja voitaisiin löytää mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Viime vuosina olemme ottaneet tavaksi viikoittaiset epämuodolliset tapaamiset. Emme puhu työtehtävistä tai asiakastyöstä, mutta saamme kuitenkin hyvän kuvan siitä, miten asiat sujuvat ja millä mielellä kukin on.

Jos yritykseni tulevaisuudessa laajentaisi toimintaansa (en tosin ole vielä harkinnut tätä koska koseptiimme kuuluu pienimuotoinen mutta laadukas asianajopalvelu), voisi olla hyvä ottaa käyttöön säännöllisiä kyselyjä ja palautelomakkeita AdvoCaren tehokkuuden arvioimiseksi. Harkitsen myös antavani työntekijöille mahdollisuuden lähettää minulle nimettömiä viestejä, joissa voisi nostaa asioita esiin ilman varaa tuomitukseksi tulemisesta. On luultavasti aiheita, joista ei voi keskustella kaikkien kollegojen kanssa tai joita ei haluta kertoa minulle suoraan.

Hankkeen hyödyt

Olen työssäni onnellisempien ihmisten ympäröimä ja työnantajana se tuntuu suurelta lohdulta ja saavutukselta, etenkin kun he ovat onnellisempia myös henkilökohtaisella tasolla. Meillä on viikoittaiset epämuodolliset tapaamisemme, joissa juttelemme oman elämämme asioista ja olen varma, että työntekijäni viihtyvät firmassani ja ovat juurtuneet sinne.

Tämä saattaa kuulostaa kliseeltä, mutta hyvinvoivien työntekijöiden tuottavuus ja työn laatu todellakin paranevat.

Vastavuoroisesti myös minä voin luottaa heihin, eikä minun tarvitse pelätä heidän lähtöään. Voin myös olla varma, että tiimityö on toimivaa ja harmonista.

Henkilökohtainen suositus

Minulle yrittäjyys ei ollut vain keino tienata rahaa, vaan pohdin itseäni suhteessa yhteiskuntaan ja yhteisöön, sekä ihmisiin, joista olin vastuussa palkattuani heidät. Toimintaani kannattelee työhön liittyvä arvomaailma, jota haluan myös levittää. Kannustan jokaista yrittäjäksi tai työnantajaksi haluavaa pohtimaan rooliaan myös syvemmin: olet vastuussa työntekijöidesi hyvinvoinnista ja onnesta, jopa heidän kohtalostaan. Romanianlaisilla yrittäjillä riittää opittavaa.

Pyri aina asettumaan työntekijöidesi asemaan. Jos itse olisit työntekijä, kuinka haluaisit tulla kohdelluksi.

Ottavatko romanialaiset työnantajat ikäjohtamisen huomioon? Jos eivät, ovatko he valmiita pohtimaan sitä? Kysyn tätä koska toimit lainopillisena neuvonantajana toisille yrityksille.

En usko, että asiaan on vielä herätty. Työnantajat kuitenkin valittavat työvoiman puutteesta ja etsivät uusia tapoja löytää työntekijöitä. Pian havahdutaan huomaamaan, että eläkeläisiä voidaan kutsua työelämään ja ymmärretään ne hyödyt, joita he työnantajalle panoksellaan tarjoavat.

Onko työpaikkojen käytänteissä vielä muutettavaa koskien työntekijän asemaa? Eivätkö työntekijöiden oikeudet ole keskeinen osa työtäsi lakimiehenä? Kuinka usein kohtaat tällaisia ongelmia?

Tilanteet, joissa työntekijä tekee virheen ovat itse asiassa tavallisempia. Romaniassa on varsin tiukka ja tarkka lainsäädäntö koskien työntekijän oikeuksia. Siinä ei ole porsaanreikiä. Ongelmana on vain, että työntekijät eivät tunne oikeuksiaan eivätkä vie asioitaan oikeuteen. Jos työntekijä tuntee lainsäädännön, on työnantajan noudatettava sitä. Jos työnantajat huomaavat, että työntekijät ovat tietämättömiä eivätkä puolusta oikeuksiaan, se tapahtuu usein silloin kun oikeuksia on jo poljettu.

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