

**BFA**  
KONTOR

TEMA:

# Ledelse

Til jer, der vil sikre, at lederne understøtter medarbejdernes opgaveløsning og trivsel - så de bliver længere i jobbet



## Hvad kan I gøre?

- **Inddrag** medarbejdernes trivsel i jeres mål for teamledere, så fokus ikke kun bliver på performance på den korte bane.
- **Tilbyd** teamledere udvikling og sparring – særligt i forhold til opgaven som personaleleder.
- **Skab** gode rammer for ledelse, så den enkelte leder har handlemuligheder, er klædt på og trives i sit job.

## Spørg jer selv

- **Hvilke** forudsætninger har teamlederne for at varetage deres job? Og hvordan understøtter I dem i deres ledelsesfunktion?
- **Har** teamlederne fokus på, om medarbejderne løser opgaver, som de er klædt på til og trives med?
- **Har** I teams, hvor medarbejdere er mere syge eller stopper hurtigere end i andre teams?
- **Hvor** meget af teamledernes dialog med medarbejderne er styret af målinger og tal?
- **Hvordan** indgår supervisors medlyt i kvalitetssikringen, og hvordan oplever medarbejderne det?
- **Hvordan** understøtter teamlederne det sociale sammenhold, hvis nogle medarbejdere arbejder hjemmefra og andre på kontoret?

## Henvisninger

Arbejdshæfte: [Tag hånd om stressen](#) (link)  
Værktøj: [Fordybelsespyramiden](#) (link)



## Forskning og undersøgelser viser:

- Mange teamledere i call- og kundecentre er unge og er ofte udvalgt, fordi de er gode kundeservicemedarbejdere eller sælgere. Ikke fordi de er gode ledere.
- Ledere har ofte en anden oplevelse end mange medarbejdere af, hvordan performancekrav og målinger belaster og påvirker trivslen.
- De færreste teamledere har ledelseserfaring eller lederuddannelse, før de får ansvar for en – ofte stor – gruppe medarbejdere.
- Mange ledere bliver målt på (og lønnet efter) deres medarbejders resultater og er måske derfor tilbøjelige til at presse dem for meget.
- I mange kunde- eller callcentre er det almindeligt, at teamlederen som en del af kvalitetssikringen er på medlyt hos medarbejderne.
- Mange medarbejdere oplever ledere på medlyt som overvågning og kontrol, hvilket påvirker deres trivsel og jobtilfredshed negativt.
- Der er ofte et stort pres på teamlederne, og mange kunde- og callcentre har en stor udskiftning blandt teamledere.

## Sådan har de gjort ...

Tidligere havde **YouSee/Nuuday Kundecenter** teams med op til 30 medarbejdere i ét team. Nu har kundecentret erkendt, at det er for mange selv for en erfaren teamleder. Så inden teams når det antal, bliver de i splittet op i to.

Teamlederne i YouSee/Nuuday Kundecenter har et ansvar for at sikre, at de salgsmedarbejdere, der rekrutteres fra support- eller kundeserviceteams, ikke knækker nakken, når de kommer ind i et salgsteam med større resultatkrav.

Det kræver mange ressourcer at ansætte og indkøre nye medarbejdere. Derfor spiller teamlederne i YouSee/Nuuday Kundecenter en vigtig rolle i de tiltag, virksomheden har iværksat for at fastholde medarbejdere. Bl.a. ved at opfordre medarbejdere med mere end et års ansættelse til at blive tilmeldt virksomhedens målrettede uddannelses tiltag.

I YouSee/Nuuday Kundecenter investerer ledelsen i den sociale trivsel. En gruppe af medarbejdere mødes hver 14. dag og udarbejder en tre-måneders plan for aktiviteter med socialt sigte – både konkurrencer i arbejdstiden og arrangementer uden for arbejdstiden. Virksomheden giver sodavand og sandwich til alle events. Opbakningen til disse begivenheder er stor.

I **Falck Global Assistance** er det ikke teamlederen, men en operational excellent specialist (dvs. en faglig dygtig kollega), som kører medlyt og giver medarbejderne feedback. Det gør medarbejderne mere lydhøre for feedbacken, at den kommer fra en, som de har faglig respekt for.

I Falck Global Assistance har ledelsen taget initiativ til en debriefing efter større hændelser, hvor mange ringer ind for at anmelde voldsomme oplevelser.

Se øvrige temaer på [kropogkontor.dk](http://kropogkontor.dk)