

Stjerner med nykker!

Af: *Susanne Teglkamp, konsulent i Teglkamp & Co.* www.tegkamp.dk

De fleste af os har oplevet dem – de medarbejdere eller kollegaer, som er fantastiske dygtige - helt ud over det sædvanlige. Det kan eksempelvis være sælgeren, som bare slår sine egne rekorder år efter år, det kan være It-udvikleren, som kan lave de mest komplicerede udviklingsprogrammer og selvfølger på meget kort tid, Det kan være specialisten, som besidder alt den viden, der er værd at have inden for specialet og som altid kan finde et svar eller en løsning, når alle andre har givet fortabt. Sådanne mennesker får ofte stjernestatus i virksomheden.

Det er jo vidunderligt med mennesker, der er dygtige eller har nogle talenter ud over det sædvanlige. Men det kan gå hen og bliver en pest for omgivelserne, hvis disse meget dygtige mennesker går hen og udvikler stjernenykker.

Når stjernerne terroriserer omgivelserne

Stjernenykkerne kan komme til udtryk på mange forskellige måder. Nogle stjerner kan du ikke bare komme og bede om at lave en opgave på samme måde, som man ville have spurgt alle mulige andre i virksomheden. Nej man skal sørge for på forskellige leder at holde sig gode venner med stjernen, måske endda fedte for stjernen. For stjernen vælger at løse sine opgaver dels ud fra hvad der interesserer ham eller hende mest og dels ud fra de mennesker, som de bedst kan lide.

En stjerne kan også føle sig hævet over at skulle følge de regler og retningslinier, som alle andre i virksomheden skal følge. Det kan f.eks. handle om stjernesælgeren, der aldrig kunne drømme om at lave sin rejseafregning selv eller følge firma-reglerne om at rejse billigst muligt. Den stakkels salgskordinator, som typisk står for at skulle lave administrationen, kan tigge og bede om at få rejseafregninger og så måske ende med at få en dyngge bilag for det sidste halve års rejser, som hun så må bruge timer, måske dage på at forsøge at rede ud.

Nogle stjerne fylder ud over alle grænser med deres humør og temperament. Når de er i godt humør og er til sjov og ballade, så har resten af afdelingen bare at stille op. Stjernen forventer, at kollegaerne eller medarbejderne smider, hvad de har i hænderne for at høre om den sjove oplevelse eller se den sidste nye erhvervelse af en eller anden ny spændende ting. Og når humøret er nede, så er kollegaerne i hvert tilfælde heller ikke i tvivl. Så går man rundt med listesko og behandler stjernen som et råddent æg. Og hvis der så alligevel kommer et eller andet på tværs – og det gør der som regel, så ve den der har krydset stjernens vej. De risikerer at blive svinet til og hånet.

Hvorfor får stjernerne lov at udvikle nykker?

Man kan undre sig over, hvordan det kan gå til, at nogle stjerner kan få lov til i årevis at terrorisere omgivelserne. En del af årsagen skal nok findes i, at mange virksomheder frygter at stjernerne vil forlade virksomheden, hvis man begynder at stille krav til dem. Så mange virksomheder går meget langt for at please stjernerne. En anden årsag skal findes i, at mange lader sig imponere og måske også skræmme lidt af meget dygtige mennesker. De bliver bange for, at deres egne mangler skal blive udstillet og trækker sig i stedet for at udfordre en stjerne.

Det er ikke til gavn for nogen, at stjernerne får lov til at udvikle stjernenykker. Det er ubehageligt og et dagligt irritationsmoment for leder og kollegaer. Det er med til at skabe et dårligt arbejdsmiljø. Og en stjerne kan fylde så meget, at det overstråler de talenter, der i øvrigt er i virksomheden. Så andre medarbejdere får måske ikke i samme omfang lov til at

udvikle deres potentialer og dermed bliver arbejdspladsen ringere for den enkelte medarbejder og virksomheden bliver endnu mere afhængig af stjernen.

Det er heller ikke til gavn for stjernerne selv, hvis de får lov til at udvikle deres nykker og mere uheldige sider. For det gør i den sidste ende stjernerne ensomme. Og de kan være sikre på, at der vil stå folk parat til at slukke deres stjerne, hvis de på et tidspunkt skulle gøre et alvorligere fejltrin.

Hvad kan man gøre?

Det er vigtigt at slå fast, at der skal være plads til, at man kan være en stjerne. Så det handler ikke om at lade janteloven råde og at alle skal være lige. Men det skal ikke accepteres, at stjernerne udvikler nykker. Stjernerne skal ligesom alle andre opføre sig ordentligt og overholde de gældende spilleregler for god adfærd i virksomheden.

Det er en ledelsesopgave, at tage udvikling af stjernenykker i opløbet. Det kan sjældent vente til den årlige udviklings samtale. Det er en del af lederens opgave løbende at give medarbejderne feedback på deres arbejde og adfærd i virksomheden og altså også i de tilfælde, hvor en stjerne har udvist en adfærd, som ikke er acceptabel.

Som leder skal man ikke ligge under for truslen om, at stjernen forlader virksomheden, hvis de føler, at de på nogen måde skal begrænse sig i deres adfærd. Det er en form for gidseltagning, som der ikke kommer noget godt ud af. Det kan godt være, at det her og nu vil give nogle problemer, hvis en stjerne forlader virksomheden, men selv ikke stjerner er uerstattelige. Det kan endda give større mulighed for udvikling af de øvrige medarbejdere, fordi der nu lige pludselig er plads til dem.

Herudover er det vigtigt løbende at arbejde med udvikling af de øvrige medarbejdere, hvilket man typisk forsømmer på de områder, hvor man har en stjernemedarbejder. Udvikling af medarbejdernes unikke talenter er med til at skabe større tilfredshed for den enkelte medarbejder og større sikkerhed for virksomheden, idet de ikke bliver helt så afhængig af stjernemedarbejderen.

Hvis en stjerne har udviklet en ubehagelig og uhensigtsmæssig adfærd, så kan det handle om at stjernen simpelthen har behov for noget udvikling på de personlige kompetencer. En virksomhed kan gøre stjernen og i øvrigt omgivelser en stor tjeneste ved at tilbyde mulighed for personlig udvikling.

Så vær glad, hvis du har en stjerne i virksomheden og stil samme krav om god adfærd, som du ville stille til andre, så er der gode chancer for at stjernen funkler sammen med de øvrige medarbejdere.