**Lene Holstad har vært interimleder i en rekke selskaper og hatt resultatansvar og lederansvar for flere typer virksomhet enn de fleste. Hva er det egentlig som trekker henne mot interimledelse?**

*Du har jobbet som interimleder en årrekke og er en veldig entusiastisk sådan. Hvordan var det det hele startet?*

«Det startet i 2002. Jeg var ansatt i Telenor, men ble fristilt i en omstillingsprosess. Da opprettet jeg mitt eget selskap og skaffet meg et eget oppdrag. Interimledelse var ikke så utbredt den gangen. Jeg ble fast ansatt, men etter et par år ville jeg gå videre og bygge ny kunnskap og fortsatte som interimleder. Jeg likte måten å jobbe på. Som konsulent hadde jeg hatt ansvar for spesifikke prosjekter, men implementeringen skulle gjøres av noen andre. I rollen som interimleder får jeg et bredere ansvar. Jeg er med på alt fra igangsettelse til gjennomføring. Når jeg overleverer stafettpinnen til ny permanent leder, er oppgavene ferdigstilt og klare for videre drift. Det skal ikke være masse løse tråder. Jeg får et helt annet eierskap. Eierskap er nok et stikkord for meg, ja,» sier hun og holder hånden mot brystet.

Lene har blitt intervjuet av Christer Andre Flatøy, som forsker på interimledelse. Hun sier at hun liker å bruke metaforen om at hun som interimleder er regissør på et teater og har solgt inn en forestilling noen skal se. «Jeg skal bidra til at de på scenen blir trygge på sine oppgaver uten selv å være på scenen. Jeg går inn i de ulike rollene og bidrar, så de i salen får en bedre opplevelse».

*Du virkelig brenner for interimledelse. Hva annet er det du liker med å være interimleder?*

«Jeg får mye energi, fordi jeg er så nysgjerrig av natur. Jeg lærer mye om ulike bransjer, virksomheter, markeder og mye om meg selv også. Ny læring er utrolig inspirerende».

«Også får jeg mye energi av å jobbe med mennesker. Du skal lede et team hvor endring er en del av hverdagen. Som interimleder er du med på godt og vondt. Det er krevende, men jeg blir trigget av å håndtere mennesker på en god måte uansett situasjon. Man må dra frem psykologen i seg, og vise at man er et medmenneske».

*Hva er viktig når man skal tre inn i en rolle som interimleder, tenker du?*

«Det er veldig viktig å være ydmyk. Man må respektere at det er ulike måter å gjøre ting på. Også må man like å lære fort, det avgjørende. Som interimleder hopper jeg på et tog i fart, så jeg må ikke sinke noen, men samtidig forstå hvem som sitter på kunnskap og kan hjelpe meg å sette meg raskt inn i ting».

*Men, hva tenker du er fordelen for bedrifter med å benytte interimledere***?**

«Man har en som tar ansvar for fremdriften. Stillstand er dyrt. En interimleder kan også bidra med nye perspektiv. Det er lettere å se ting med friske øyne når man kommer utenfra. Du har sett mange måter å utføre jobber på før, hva som fungerer bra og hva som kanskje kan gjøres på en smartere måte. Det er vanskeligere å se når man har vært et sted lenge».

*Tror du det er lettere å gjøre omstilling og forbedringer når du kommer utenfra?*

Ja, det tror jeg. Interimlederen er ikke en trussel, han eller hun skal ikke ta jobben fra noen. Dynamikken blir annerledes enn i en fast stilling og folk åpner seg ofte mer.

*Hvor bør selskapene som leier inn en interimleder tenke på?*

«Et så klart mandat som mulig, er viktig. De fleste feilvurderer tiden det tar å få gjøre et oppdrag. Ting tar tid. Noen selskaper ønsker ikke bruke penger på overlapp med den nye lederen som begynner. Jeg tenker at man i sum sparer på å ha en måneds overlapp og god onboarding for ny lederen som skal sette seg inn oppgaver og bli kjent i organisasjonen».

*Å være interimleder handler også om at det er stille perioder mellom oppdrag, og du må finne noe nytt. Klarer du å nyte denne tiden eller blir du urolig?*

«Når jeg er ferdig med et oppdrag, har jeg gitt alt i en periode. Da er det viktig å ta en pause og avklimatisere seg før man starter opp nye oppdrag. Før jul fikk jeg tid til å ta noen kurs og videreutdanne meg innenfor digitalisering og innovasjon, i andre perioder kan jeg ta i bruk mine mere kreative sider. Kunstmaleren kommer frem når jeg har tid til å leke meg med maling og lerret,» sier hun og smiler.

«Som interimleder må man lære å leve med usikkerhet. Det er alltid konkurranse om jobbene. Jeg håper interimledelse blir et større marked i Norge og er optimistisk. Skal jeg jobbe med endringsledelse, så må jeg selv tørre å stå i endring og leve i den usikkerheten det er å være interimleder. Akkurat under pandemien var det nok lettere for mange å ha en fast jobb, men jeg er en person som tenker at det ordner seg. Jeg har mye kunnskap, og finner ro i at det alltid er noe jeg kan gjøre».