

Økt fleksibilitet  
og lavere kostnader?

# Ansett lederen på åremål!

Vi lever og arbeider i en verden i konstant og rask endring, for eksempel i markedet, hos konkurrenter, nye produkter/-tjenester og rammebetingelser, noe som igjen betyr at virksomhetens behov for kompetanse endrer seg hurtig.

**Ansett derfor ledere på åremål – da unngår du utdatert og høyere kostnader!**

TEKST: SVERRE HOLEN





**SVERRE HOLEN** er gründer og arbeidende styreleder i InterimLeder AS. InterimLeder AS har arbeidet i 12 år med utleie av ledere og har lang erfaring innenfor dette området. [www.interimleder.no](http://www.interimleder.no)

**M**in påstand er at vi i Norge fortsatt har lite dynamikk i ledergruppene. En kunde av oss som driver innenfor et ganske så «traust» område sa for 10 år siden: Selv jeg må endre konseptet mitt rundt 20 prosent i året for å henge med og det betyr løpet av 5 år er hele businessen endret. Det betyr sannsynligvis at jeg også må ha en annen kompetanse i ledergruppen. Skal det bety at jeg må kvitte meg med noen av dagens ledere og ansette nye, som jeg igjen kanskje etter 2-3 år må skifte ut? Å bli «kvitt» en leder er ikke gratis!

Dette var for 10 år siden og endringene går enda raskere i dag. Lite er konstant og forutsigbart. Oppkjøp, fusjoner, fisjoner, nye konkurrenter, nye produkter, nye strategier etc, er hele tiden virkeligheten i næringslivet.

### Hvorfor etterlønn og sluttpakker?

Hvorfor leser vi så mye i finansavisene og på nettet om ledere som får etterlønn og gode sluttpakker? Det har selvfølgelig i stor grad med endringer av virksomhetens situasjon å gjøre. Du skal ikke lenger enn til Danmark eller England før dette er mer eller mindre ukjente fenomener.

### Skift ut ledere når behovet er der – uten ekstra kostnader!

I Norge har vi en tradisjon for fast ansettelse, noe som var trygt og godt, men slik er det ikke lenger, ikke en gang i Norge! Er det da en fordel å ha bare fastansatte ledere? Den kompetansen virksomheten trenger i morgen er kanskje helt annerledes og da får vi disse «kostbare» situasjonene hvor man må skifte ut ledere. Vi vet at det også kreves en annen personlig-

het i en omstrukturering eller snuoperasjon enn det gjør i en vekstfase eller en stabil fase i virksomhetens liv. Optimalt sett bør man kunne skifte ut ledere når behovet er der og som en normal prosess og uten store kostnader! Her snakker vi ikke bare om toppledere, men også mellomledere.

### Fleksible ledere finnes det nok av!

Finnes det da ledere som er villig til å gå inn på åremålskontrakter, eller korte kontrakter? Ja, det gjør det absolutt. Vi som arbeider med interimledelse vet at det i Norge er et stort antall dynamiske, erfarne ledere med tung kompetanse som nettopp er villig til å gå inn på slike kontrakter og ønsker å jobbe på denne måten. Dette er ledere som har den riktige kompetansen, er stabile og lojale og med masse energi. Vår erfaring er at ledere som jobber på slike kontrakter ofte er mer lojale og yter enda mer enn en fast ansatt leder, da oppdraget er tidsbegrenset og det er klare forventninger til hva de skal levere. De har ikke en fast ansatt kontrakt å falle tilbake på og må «bevise» hver gang de gjør et oppdrag.

### Henger vi fast i gamle måter å gjøre ting på?

Vi forundres stadig over at næringslivet ikke i større grad ser dette behovet for fleksibilitet i ledergruppene og gjør noe med det. Tenker vi for tradisjonelt i Norge? Er vi for lite åpne for impulser utenfra? Er det headhuntere og rekruttere som har skylden? Er det styrene som henger fast i gamle måter å tenke på?

Det er sikkert mange årsaker. Vi vet at det på den ene siden finnes et stort antall ressurspersoner som er interesserte i å jobbe på en fleksibel måte og at det på den andre siden finnes et stort behov nettopp for fleksibilitet på ledersiden.

### En mulig løsning?

Hvordan man i større skal kunne greie å matche dette sammen har vi dessverre ikke noe fasitsvar på, men at det krever nytenkning i flere ledd er åpenbart. Kanskje bør det være langt flere selskaper som bygger opp baser av dyktige ledere som raskt er tilgjengelig og som har riktig

kompetanse nettopp for denne virksomheten NÅ! Det vil skape en større trygghet for virksomhetene at det er tilgjengelige ledere med rett kompetanse til enhver tid. ❄

## NOEN GODE RÅD:

### Glem alder som kriterium

Dynamikk og arbeidsevne har ikke noe med alder å gjøre. Det finnes veldig mange ledere i 50-60 årene som er meget dynamiske, har masse energi og er en meget stabil arbeidskraft.

### Se etter personlighet

Personlighet er viktig når det gjelder den jobb som skal gjøres. Er virksomheten i en «stabil» situasjon kreves det en annen type personlighet enn om den skal gjennom en snuoperasjon eller på en eller annen måte er i en turbulent situasjon.

### Fleksibilitet og evne til nytenkning

Alt forandrer seg raskt. Prøv å se litt frem i tid: Hvordan vil denne personen takle nye utfordringer, omorganiseringer, etc. Har han eller hun bred nok erfaring og kompetanse som også kan komme til nytte om f.eks. 3 år?

### Prøv å se personen i forhold til resten av ledergruppen

Hvordan er vedkommendes personlighet? Hvordan passer den inn i resten av ledergruppen? Tilfører den noen nye dimensjoner/egenskaper? Her kan det være aktuelt å bruke testverktøy på hele ledergruppen.

### Er han eller hun for lik deg?

Vi har jo alle en tendens til å like mennesker som er lik oss selv, men det er vel ikke det du eller virksomheten har bruk for?

### Legg vekt på magesfølelsen

De fleste av oss har vel i noen situasjoner ansatt på tross av magesfølelse/intuisjonen sier noe annet. I hvert fall vi menn, ser nok logisk på hva vedkommende har gjort, hva han kan, etc. og stemmer det, så undertrykker vi at magesfølelsen ikke er helt god. Går sjelden bra!

### Ta referanser og sjekk internett

Begge deler kan være til hjelp. Referanser er selvfølgelig, uten at de alltid gir det riktige bildet. Her kommer dataverktøy som feks Google eller LinkedIn inn i bildet. Verdifull informasjon å finne her!

### Fast ansettelse eller leie/åremålskontrakt?

Vurder om du skal ansette personen fast eller om du skal leie inn eller gi vedkommende en åremålskontrakt. Fleksibiliteten øker dramatisk!