

# DDFU – NU MED FOKUS PÅ LEDELSE

*Danske Fag-, Forsknings- og Uddannelsesbiblioteker har etableret et nyt forum der med fokus på mellemledergruppen skal stille skarpt på ledelse i DDFU-bibliotekerne.*

I en artikel fra *Harvard Business Review* (september-oktober 2000) stiller forfatterne Robert Goffee and Gareth Jones et helt centralt spørgsmål ”Why should anyone be led by you?”. Stiller man det spørgsmål til ledere og mellemledere i den danske forskningsbibliotekssektor, vil man givetvis få mange forskellige svar, men én ting er helt sikker: Det vil få de fleste af dem med ledelsesansvar til at overveje spørgsmålet ganske nøje. Ledelse er ikke længere en position, man besidder, men en rolle som dagligt er til forhandling med ens kollegaer og medarbejdere – eller sagt med andre ord: Den er ikke givet på forhånd.

Fordi lederrollen og mellemlederrollen vokser i kompleksitet, har Danmarks Fag- Forsknings- og Uddannelsesbiblioteker (DDFU) valgt at sætte fokus på ledelse ved at etablere et forum for mellemledere, som i første omgang har deltagelse af Det Kongelige Bibliotek / Københavns Universitetsbibliotek, Syddansk Universitetsbibliotek, Roskilde Universitetsbibliotek, CBS Library og DTU Bibliotek. Tidligere på året mødtes en række mellemledere på CBS Library for at diskutere formål, fremgangsmåde og etablere en række grupper på tværs af de deltagende institutioner. Dette forum er i høj grad tænkt som et netværk, hvor både de formelle og uformelle dagsordener, som sætter deres præg på mellemledernes daglige arbejde, kan diskuteres, og de mange erfaringer fra de deltagende bibliotekers mellemledere kan bringes i spil og danne grundlag for nye refleksioner.

## Fokus på ledelse

”Forummet fokus er ledelse og ledelsesudvikling, ikke biblioteksfaglige emner, selvom sådanne naturligvis kan indgå i konkrete sammenhænge, hvor det er

hensigtsmæssigt”, står der i beskrivelsen af forummet, og dette er hermed en understregning af, at det ikke handler om sektorspecifikke problemstillinger, men om generiske ledelsesudfordringer set fra vores respektive arbejdspladser.

På baggrund af det første møde blev der dannet fire grupper med repræsentanter fra alle de involverede biblioteker i hver gruppe. Alle grupper har holdt indledende møder, og det viser sig, at der er et stærkt behov for at tale om de daglige opgaver og udfordringer med andre mellemledere fra samme sektor, men også at se på de lidt større perspektiver som f.eks. de enkelte institutioners respektive ledelsesgrundlag, lederroller/ledelsesrum, stressforebyggelse- og håndtering og forberedelse og afvikling af medarbejderudviklingssamtaler. Dette mix af uformelle diskussioner om dagligdagen og strategisk viden om ledelse som fagdisciplin, vil jeg mene, er den rette vej frem for dette forum for mellemledere; en god kombination af det lavpraktiske kombineret med mere abstrakte aspekter relateret til ledelse. Grupperne mødes efter behov og mulighed, men 3-4 gange om året ser ud til at være den aktuelle kadence.

I 2013 udgav Peter Hernon og Niels Ole Pors *Library Leadership in the United States and Europe. A Comparative Study of Academic and Public Libraries*, som udover at være en udmærket introduktion til forskellige ledelsesteorier, bl.a. konkluderer: ”Yet, there is an increasing body of research, even within LIS, that relates leadership to organizational change and defining the direction that the organization is going”. Som mellemleder er det ingenlunde sikkert, at man er med til at definere institutionens overordnede strategi (som ofte hænger sammen med moderinstitutionens vision og retning), men at det er mellemlederne, som skal håndtere en hverdag i forandring i forhold til vores nærmeste kollegaer er indiskutabelt. Men hvad er forandringsledelse egentlig for en størrelse? Og hvordan



kan det defineres i forhold til det ledelsesrum, vi som mellemledere på fag- og forskningsbiblioteker befinder os i?

#### Konference på trapperne

Disse spørgsmål vil bestyrelsen for DFFU's Forum for Mellemledere sætte fokus på, når der afholdes en endags konference på DTU Bibliotek den 10. november 2016 fra 10.00 – 15.30, hvor der stilles skarpt på forandringsledelse set fra et mellemlederperspektiv med inddragelse af erfaringer fra både ind- og udland. Konferencen vil være åben for alle DFFU medlemsbibliotekerne, og vi håber, at mange med ledelsesansvar på alle niveauer har lyst til at deltage og debattere de kommende års ledelsesudfordringer.

Der er næppe mangel på generelle bøger og artikler om ledelse, men det ser også ud til, at der kommer flere udgivelser, som har fokus på ledelse inden for informations- og bibliotekssektoren. Fra internationale biblioteksorganisationer som LIBER (den europæiske forskningsbiblioteksforening) og IFLA (International Federation of Library Associations) er der ligeledes fokus. LIBER har etableret et leadership development programme, hvor en række danske mellemledere deltager, og IFLA har startet et international leaders programme.

DFFU's Forum for Mellemledere er tænkt som et relativt uformelt netværk til at fremme dialogen og erfaringerne fra mellemledere fra en række organisationer, som ligner hinanden. I første omgang skal grupperne og bestyrelsen finde en arbejdsform og et indhold, som giver mening for den enkelte, men også for DFFU som forening og organisation. Forhåbentlig kan det arbejde, som er påbegyndt med etablering af et forum for mellemledere, være med til at synliggøre og kvalificere dette ledelsesniveau på uddannelsesbibliotekerne i Danmark til gavn for institutionen og dennes brugere.



#### Bestyrelsen til DFFU's Forum for mellemledere

Andrew Cranfield (formand),  
DTU Bibliotek, [ancra@dtu.dk](mailto:ancra@dtu.dk)

Karin Englev (næstformand),  
Roskilde Universitetsbibliotek,  
[englev@ruc.dk](mailto:englev@ruc.dk)

Simone Schipp von Branitz Nielsen,  
Syddansk Universitetsbibliotek,  
[ssb@bib.sdu.dk](mailto:ssb@bib.sdu.dk)

Lars Jørgensen,  
Roskilde Universitetsbibliotek,  
[larsj@ruc.dk](mailto:larsj@ruc.dk)