



PROFESSIONSHØJSKOLEN

METROPOL

Bibliotekerne Region Hovedstaden Biblioteksudvikling – ledelsesmæssige udfordringer

Ingelise Konrad
Chefkonsulent
Center for Ledelse og Styring
4. juni 2010

Ledelse OP

Afklaring af ledelsesrum – helst den direkte vej til beslutning på højeste niveau

Den formelle vej og den uformelle

Personlig lederstil og politisk tæft

At komme på dagsorden i tilstrækkelig grad

At kunne vise resultater

Legitimitet

At skabe Ejerskab til det nye biblioteksbegreb

Overbevise om nødvendigheden

Overbevise om nye partnerskaber

Ledelse OP

Svært at få politikere og direktør til at interessere sig for biblioteker
Svært at formulere visionerne for biblioteket uden at det misforstås.
Vi mangler et nyt ordforråd.

Inddragelse af brugerne kan legitimere biblioteket over for politikkerne. Hvordan kan det foregå hensigtsmæssigt uden brugerråd.

Dilemma at vi(bibliotekslederne) vil være troværdige, og dermed ikke anvender at sætte tingene i spil/til debat/at udfordre og provokere

Politikerne tror ikke der er stemmer i biblioteket

OP: Den formelle vej og den uformelle

- ❖ Hierarki og netværk
- ❖ Organisationen som processer
- ❖ Samspil med omverdenen, politikerne, brugerne, andre fagligheder, andre sektorer mv. bliver mere centralt
- ❖ Magten flytter sig/udvider sig – den diskursive magts betydning
- ❖ Kommunikation binder organisationen sammen

Hvad er vigtigst for jer at arbejde videre med?

Hvad vil have størst effekt?

Ledelse IND i organisationen

Hvordan fornyer vi organisation / ændrer den

Hvordan kommunikerer budskaber ud, gør alle til ambassadører – selv i nedgangstider: Gejst, motivation og tro på fremtiden

Forklare wakeup-call paradoksledelse- lige nu går det godt men....

lagttage, iscenesætte og facilitere forandringer

Forandringsledelse

Hensynsledelse – både hos ledere og medarbejdere

Hvordan flytter vi organisationen

Svære at lede i en krisetid

Skabe udvikling hele vejen rundt – bottom up

Ledelse IND i organisationen

Bruge de ledelsesmæssige faggrupper på tværs

Den enkelte medarbejder har svært ved at se sin egen hverdag som en del af udviklingen

Hvordan sikres / understøttes den gode medarbejder som løser opgaven

Hvordan sikrer vi, at det er der relevante opgaver der løses

Hvordan sikrer vi, at opgaven løses bedst muligt

Hvordan sikres den gode balance mellem medarbejderledelse, udviklings- og faglig ledelse

IND – vilkår og muligheder

- ❖ Vilkårene for styring IND er de samme som OP
- ❖ Ledelse på afstand -risiko og potentiale
- ❖ Ikke mindre ledelse – men en anden slags ledelse
- ❖ Hvordan udvikles fælles forståelser?
- ❖ Kan faglig (selv) ledelse adskilles fra strategisk ledelse?

Mangfoldighed <-> Retning/strategi

Ledelse:

- ❖ fra 'overbevisning' til samskabelse
- ❖ som koordinering og facilitering af (lære-)processer
- ❖ som **strategisk** kommunikation i og udenfor organisationen

Ledelse UD af organisationen

Kan være en udfordring at skulle positionere sig - bange for at positionere sig

Hvordan gør vi os attraktive over for nye samarbejdspartnere

Synlighed

Prioriteringer fra ledelsen

Skabe kontakt –”what’s in it for me”

Hvordan gør vi os attraktive over for nye samarbejdspartnere

Hvordan sikres bibliotekets faglighed i jagten på de gode samarbejdspartnere

Hvordan tydeliggør vi de mange samarbejdspartnere, og hvordan prioriterer vi blandt de mange invitationer

Få samarbejdspartnere til at se hvad vi kan bruges til

Bryde ud af silotænknningen

Sammenhængskraft i forhold til kommunal administration

Styr på begreberne samarbejde og partnerskaber

Vi er attraktive – men kan vi se effekten

UD af organisationen – nyt land?

Partnerskaber – samarbejder – hvorfor/hvordan/prioritering?

Om at forstå/analysere organisationen og dens omverden

Hvordan er partnerskaber anderledes end andre samarbejder?

Hvornår lykkes de? Kan I bruge de gode erfaringer fra andre samarbejder i partnerskaber?

Hvordan sikre at partnerskaber understøtter bibliotekets vision og strategi?

Der skal ske noget andet!

Den rutinerede praksis

Hvordan blive en organisation der løbende skaber nyt og forandrer sig i takt med omverdenen?

Hvordan får I mere ud af ressourcerne?

Velfærdsledelse <-> Innovationsledelse

Innovation som værdiskabende praksis -

Innovationsrum er virkeligheden – ikke et reservat

Hvor og hvornår sker fornyelse? Hvornår er noget nyt?

Hvilken slags ledelse kræver det?

**Hvad er vigtigst for jeres organisation at arbejde videre med?
Hvad vil have størst effekt?**

- ❖ Det formelle og det uformelle
- ❖ Mangfoldighed <-> Retning/strategi
- ❖ Tid og rum til det anderledes mulige – og prioritering!

Fokus på:

- ❖ Personligt lederskab i praksis
- ❖ Proceskompetencer
- ❖ Strategisk tænkning og kommunikation i/udenfor organisationen

Proces

Individuelt: Fokuser de to-tre væsentligste ledelsesmæssige udfordringer i egen organisation (10 min.)

Grupper: Runde om de prioriterede udfordringer – lyt og overvej mulige fokuseringer (25 min.)

Opsamling og perspektivering (25 min)

Optakt til internatet