

Paper till Mötesplatskonferensen 27-28 oktober 2016

Möte mellan profession och forskning – reflektioner kring teori och praktik om och av två folkbibliotekschefer

Anette Eliasson
Biblioteken i Mölndal
Anette.eliasson@molndal.se

Christina Persson
Stadsbiblioteket Göteborg
Christina.persson@kultur.goteborg.se

Inledning

Den allra största utmaningen för en bibliotekschef är hur biblioteksverksamheten ska förstås, uppskattas men också utvecklas i den omvärld som man verkar i. Ska man ta till stora ord så handlar det om överlevnad för biblioteken och bibliotekstanken. Det handlar om bibliotekschefens uppdrag ”att göra biblioteksutveckling möjlig”. I en föränderlig omvärld är ständig utveckling nödvändig för att en organisation ska nå framgång och vara angelägen för de som söker organisationens tjänster. En bibliotekschef har flera uppdrag, men ett är alltså det komplexa uppdraget ”att göra utveckling möjlig”, och det är på detta uppdrag som vi nu vill fokusera och problematisera. Varje verksamhet som äger sin legitimitet i relation med omvärlden och dess behov ska utvecklas utifrån dessa (Molander, B. 1996). De kommunala biblioteken måste därför utvecklas till en angelägen och relevant verksamhet för medborgare och uppdragsgivare, de kommunala politikerna, som förväntar sig att det också görs på ett hållbart sätt.

Och då uppstår frågan om vilken teoretisk bas som stödjer de strategiska besluten, och om de taktiska och operativa handlingarna grundar sig i erfarenhet och/eller andra teoretiska handlingsstrategier från t ex ekonomi, organisationsteori och förändringsteori. Eller kan vi stödja oss på det tvärvetenskapliga biblioteks- och informationsvetenskapliga området? Med strategi avses i allmänhet att peka ut en riktning, taktik innebär att organisera resurserna så att de bär mot den avsedda riktningen medan operativ innebär att utföra momenten som planerats. Som bibliotekschef verkar du genom andra chefer och medarbetare, du är i allmänhet inte själv operativ utförare. Det betyder att du måste kunna inspirera och motivera personal, det vill säga möjliggöra professionell utveckling för kontinuerlig verksamhetsutveckling. Chefens uppdrag är också att peka på vägen från ett VAD till ett HUR, så utöver det strategiska agerandet behöver man gå in i en taktisk frågeställning. Hur gör jag nu för att uppnå målet? Hur gör jag för att alla i personalgruppen ska gå mot det mål som verksamheten satt upp? Om organisationen har chefer i flera led, hur arbetar jag med att inspirera hela vägen? Var hämtar du som bibliotekschef inspiration och grund för den utveckling som det bibliotek som du ansvarar för bör genomgå för att vara angeläget?

Traditionell ledarskapsutveckling som bibliotekens huvudmän ofta erbjuder, t ex ”ny som chef”, ”framtidens ledare”, ”utvecklande ledarskap”, ”UGL” med mera, hanterar ofta frågor som en chef och ledare behöver känna till. Vad motiverar medarbetare? Vilka metoder ökar personalens delaktighet? Hur utvecklas framgångsrika team? Vad behöver jag känna till om mig själv för att förstå mina egna och medarbetarnas känslor, reaktioner och behov? Men sådana kurser kan inte guida mig i de strategiska och taktiska val jag har att göra när det gäller att utveckla specifik biblioteksverksamhet så att den förblir relevant för omvärlden och att tjänsterna som erbjuds har hög kvalitet och är så kostnadseffektiva som möjligt. Vilket stöd behöver jag i sådana frågor?

Utgångspunkter, syfte och frågeställningar

Vår ena utgångspunkt i detta försök till dialog mellan forskning, utbildning och profession är att betona den vikt som biblioteks- och informationsvetenskapens

etablerande som akademisk disciplin har för oss, samt, hur detta ämnes forskningsresultat, teorier och modeller har gett oss som praktiskt verkande bibliotekschefer verktyg i vårt arbete med biblioteksutveckling.

Vår andra utgångspunkt är frågeställningen i vad mån den biblioteks- och informationsvetenskapliga forskningen har för tankar kring att forskningen stödjer biblioteksutveckling. Tycker man att det ska vara så, eller finns det en fara i att forskningen och teorierna förenklas när de blir ”nyttoreddskap” i praktiken?

Vi tycker att tanken med en mötesplatskonferens mellan forskning och profession äger en stor del av sin legitimitet i att vi som alla befinner oss inom det biblioteks- och informationsvetenskapliga området möts i dialog utifrån våra olika uppdrag.

Varför är det intressant att problematisera kring hur teori och forskning kommer till uttryck inom bibliotekspraktiken? I denna betraktelse kring just bibliotekschefens vardagliga problem söks stöd i egen erfarenhet och i biblioteks- och informationsvetenskapen. Hur kan forskning och praktik kopplas ihop för att gynna utveckling? Skall den göra det? Bör den göra det?

Syftet med de tankar som här presenteras är att utifrån två erfarna folkbibliotekschefers reflektioner över spänningsfältet teori – praktik i det vardagliga arbetet, bidra till den ständigt pågående diskussionen om utbildningsutveckling och verksamhetsutveckling inom fältet folkbibliotek. Vår utgångspunkt är vår egen starka tilltro till det akademiska ämnet biblioteks- och informationsvetenskap och att teoretiska perspektiv och forskning är viktiga, nödvändiga och en självklar grund i praktisk biblioteksutveckling. Vi vill beskriva oss som reflekterande praktiker. Att grunda våra handlingar i reflektion betyder mycket för oss i vårt yrkesliv. Den förmåga till kritiskt tänkande som vi fått med oss genom våra högskolestudier har bildat en grund för den biblioteksutveckling som vi arbetat med genom åren. Att gå från ett normativt och bekräftande förhållningssätt till ett problematiserande förhållningssätt är för oss en förutsättning och en drivkraft.

Avgränsningen i denna betraktelse är utifrån vår erfarenhet: folkbibliotek. Våra reflektioner begränsas av vår egen erfarenhet och inhämtade kunskap samt vår förmåga till tolkning och analys.

Våra tankar följer två perspektiv. Det ena är bibliotekschefens (praktikern) det andra är ett försök att också få med biblioteksforskningens. Perspektiven belyser ur ett perspektiv hur vi som bibliotekschefer använder oss av teorier och modeller i vårt praktiska arbete med biblioteksutveckling och där reflektionen kommer till praktisk handling. Vår metod är här att angripa frågeställningarna i vårt resonemang genom vår egen erfarenhet, som bottnar i teoretiska resonemang och i olika praktiker. Våra reflektioner här är alltså erfarenhetsbaserade och har ambitionen att vara problematiserande. Det andra perspektivet är hur de biblioteks- och informationsvetenskapliga forskningsinstitutionerna ser på hur forskning bidrar till biblioteksutveckling och om den ska göra det. Vår metod har här varit att ställa några frågor direkt till de fem forskningsinstitutionerna i biblioteks- och informationsvetenskap.

Med utgångspunkt i dessa båda perspektiv ställer vi oss följande frågor:

1. Hur stödjer vi som bibliotekschefer oss på biblioteks- och informationsvetenskapen i vårt beslutsfattande?
2. Stödjer biblioteksforskning biblioteksutveckling?

En studie som berört den andra frågan om i vilken mån forskningen stöder biblioteksutveckling är studien *På säker grund – En delfundersökning om vilken biblioteksforskning som behövs*, som togs fram på uppdrag av Svensk biblioteksforening av forskare på Bibliotekshögskolan i Borås. Syftet var att ta fram de viktigaste områden som biblioteksföreträdare inom alla bibliotekstyper upplevde behövdes för att utveckla praktiken (På säker grund, 2009).

Tanken var att studien skulle utgöra en grund för framtida forskning. För folkbibliotekens del var det bibliotekens förändrade roll i samhället, bibliotekstjänster för barn och ungdomar och marknadsföring av biblioteks- och informationstjänster som upplevdes mest prioriterade. Undersökningen konstaterar att ”det är rimligt att anta att svenska bibliotekarier har relativt stora möjligheter att bli involverade i undersökningar, inte bara som undersökningsobjekt utan också som utförare” (På säker grund, 2009, s. 20).

Hur ser det ut nu, sju år senare? Vad har genomförts, vad återstår? Är behoven förändrade idag? Vi konstaterar att utifrån vår egen erfarenhet skulle forskning tillsammans med praktiken, t ex aktions- eller följeforskning passa utmärkt för att skapa ny kunskap, vilket gagnar utbildningen av blivande bibliotekarier, för forskningen inom metodutveckling framåt, skapar ett kontinuerligt lärande på biblioteken och dessutom skapas bättre och mer relevanta tjänster, vilket bidrar till mervärde för användarna. Vi kan också konstatera att forskning kring bibliotekens roller, användarstudier, gränssnitt och digitala resurser samt den pedagogiska aspekten på bibliotek finns, men att annat saknas.

Ett område som inte lyftes fram som ett angeläget forskningsområde för folkbiblioteken i Delfistudien, men som enligt vår uppfattning har seglat upp som mycket viktigt idag är innovation och verksamhetsutveckling på bibliotek i samband med tekniska förändringar eller utveckling av Libris eller RFID, eller det tekniska system som styr medieflödena (IMS) och som är en dagsfärs teknisk utveckling. Avgörande strategiska val för en bibliotekschef idag handlar om hur man kan arbeta med teknisk utveckling och digitala bibliotek. Denna utveckling för ofta med sig stora investeringar och måste därför kunna motiveras på ett grundligt sätt. Finns forskningsstödet här i logistiska, systemteoretiska eller datavetenskapliga teorier och forskningsresultat? Vi kan dock konstatera att den tekniska utvecklingen i sig inte är nog utan fokus för en bibliotekschef är verksamhetsutveckling, nya arbetssätt och metoder kopplade till teknisk utveckling. Och här kan man tycka att vi borde kunna hitta en grund i biblioteks- och informationsvetenskapen. Kan vi det? Vi kan dra en parallell till skolbiblioteken, som fått underlag till utveckling av skolbiblioteket som en pedagogisk resurs från forskning inom biblioteks- och informationsvetenskap.

Vi ser också behov av modernare forskning för att utveckla nya metoder för läsfrämjande och språkutveckling, där det finns en allt större förväntan på biblioteken att spela roll. Andra områden där vi inte ser att det finns direkt forskning är digital delaktighet eller t ex vad som händer med användare, personal och verksamhet vid mer-öppet-lösningar? Dessa områden nämnda med reservation för vår egen begränsade kunskap om vad som finns eller vad som görs.

Som folkbibliotekschefer kan vi se att vi åtminstone vad det gäller våra strategiska planer, ställningstaganden och beslut ändå ofta kan stödja oss i den biblioteks- och informationsvetenskapliga teorifältet och forskningens resultat. Men vi ser också att andra teoretiska grunder ger stöd inte minst när det gäller att hitta från VADET till HURET.

Innan vi går vidare och betraktar vad och hur vi själva använder forskning i praktiken ska vi i följande avsnitt se vad några forskningsinstitutioner har att säga.

Biblioteksforskning och biblioteksutveckling? En miniundersökning

I syfte att belysa våra frågeställningar om forskning inom vårt eget fält stödjer biblioteksutveckling, skickade vi några frågor till de fem utbildnings- och forskningsinstitutionerna i biblioteks- och informationsvetenskap i Sverige. Vi fick svar från fyra. Frågorna skickades via e-post och kontakten mellan dem och oss var alltså relativt grund och gav dem endast liten möjlighet att be om förtydliganden av frågorna. Några tog dock tillfället i akt att göra detta, men då också via e-post. Svaren ska därför inte betraktas som resultatet av mer noggranna överväganden av respondenterna. Svaren skulle sannolikt varit mer djuplodande om metoden varit annorlunda. Ytterligare en aspekt är att den terminologi och de begrepp som vi praktiker använde oss av inte alltid upplevdes som självklar för institutionsföreträdarna, något som respondenternas följdfrågor avslöjade. Frågor kring hur olika begrepp och terminologi används inom praktik och utbildning/forskning är intressant och kan utvecklas i ett annat sammanhang. Vi är medvetna om att frågorna vi ställt kan uppfattas som både för komplexa och för enkla.

För att belysa våra funderingar bad vi institutionerna svara på frågan:

- Stöder biblioteksforskning biblioteksutveckling?

Vi bad dem sedan svara på frågor om hur man förhöll sig till tre exempel där vi upplever att forskning behövs för att stödja utveckling av bibliotekspraktiken. Med andra ord, frågor som inte har enkla svar:

- Hur förhåller sig utbildning/forskning till nedanstående frågor? Är de intressanta? Hur arbetar er institution med dem?
- Bibliotekens mervärde för användaren? Vilka kompetenser behövs för framtida biblioteksutveckling? Teknik och metodutveckling, hur kan det bidra till bibliotekens framtida värden?

Institutionerna som svarade på våra frågor var: Bibliotekshögskolan vid Högskolan i Borås, Institutionen för ABM vid Uppsala universitet, Institutionen för kulturvetenskaper i Växjö på Linnéuniversitetet samt Institutionen för kulturvetenskaper vid Lunds universitet. Härefter benämns de enbart med orten: Borås, Uppsala, Växjö och Lund.

Nedan redovisar vi och reflekterar över svaren. På frågan om biblioteksforskning stöder biblioteksutveckling svarar alla institutionerna jakande, men resonerar lite olika.

Lund svarar: ”Låt oss börja med att säga att vi är övertygade om att biblioteks- och informationsvetenskaplig forskning stödjer och kan stödja biblioteksutveckling. Det görs både på ett direkt och mer indirekt vis. Det kan handla om projekt som har en tydlig verksamhetsnära biblioteksinriktning, men det kan också handla om forskarnas presentationer samt engagemang i råd, styrgrupper och andra expertfunktioner. Våra studenter går en utbildning på masternivå där tidigare studier och en sammanflätning mellan forskning och verksamhet är en utgångspunkt”. Lunds profil är verksamhetsutveckling och förmedling och de strävar efter att studenterna efter utbildningen ska kunna leda förändringsarbete. (Ur e-postbrev från Lunds universitet, 2016-08-30)

Borås svarar: ”Som utbildnings- och forskningsinstitution kan vi tillsammans med studenter och professionsföreträdare beforska och belysa, ställa frågor och i bästa fall också ge intressanta svar till (forsknings-) frågor som har relevans för att förstå vår historia och samtid inom våra professionsfält. Borås utbildar ju mot olika delar av informations-, kultur- och kommunikationsområdena. En utmaning är att hitta och utveckla former för att översätta forskningen, på kort och på längre sikt, till utbildning och lärande för blivande och verksamma bibliotekarier, webbredaktörer, informationsspecialister, vilket görs på kurs- och programnivå. En viktig dimension är forskarnas deltagande i undervisning och utveckling av kurser och program i samråd med professionsföreträdare. Program- och utbildningsråd är en arbetsform för att åstadkomma goda förutsättningar för sådant utvecklingsarbete. Vi vill också framhålla de mindre forsknings- och utvärderingsprojekt som vi gjort och gör. De är viktiga bidrag till utveckling av våra bibliotek och kommer förstås också vara studenter till gagn.” (Ur e-postbrev från Bibliotekshögskolan, 2016-08-30)

Uppsala svarar att forskningen avspeglar att man är en ABM-institution, man forskar ur ett brett humanistiskt perspektiv, inte bara renodlad biblioteks- och informationsvetenskaplig forskning, utan tangerar också arkivvetenskap och musei- och kulturarvsvetenskap. En hel del forskning i Uppsala utvecklas i samverkan med bibliotek, länsbibliotek och folkbildningsinriktade verksamheter. Utbildningen har en samverkansgrupp bestående av praktiker. (Ur e-postsvar från Uppsala universitet, 2016-08-16)

Växjö svarar att man har biblioteksrelevans högt på agendan, men att man inte ser biblioteks- och informationsvetenskaplig forskning som en serviceverksamhet för att svara på enkla empiriska frågor från praktiken. Man menar att om det finns intresse

behöver en sådan förfrågan eller uppdrag komma i ett bestämt sammanhang, projekt till exempel och med finansiering. ”... Under de senaste åren har bibliotekssektorn förändrats mycket och vi strävar naturligtvis efter att ligga rätt i tiden”. Växjö hävdar närheten till bibliotekssektorn i utbildningen. (Ur e-postsvar från Linnéuniversitetet, 2016-08-28)

Institutionernas svar visar sammanfattningsvis att forskning stöder biblioteksutveckling ur flera olika dimensioner:

- Direkt eller indirekt
- Alla forskar i någon form av samspel med praktiker ibland
- Flera av institutionerna har samverkansgrupper med praktiker kring utbildningen
- Forskare som experter vid råd, expertgrupper, konferenser, föreläsningar o s v
- Forskare/expertter undervisar studenter

Hur förhåller sig då institutionerna till frågorna om mervärde, framtida kompetenser och teknik- och metodutveckling? Är de intressanta? Hur arbetar man i så fall med detta? I nedanstående avsnitt reflekterar vi över svaren.

Bibliotekens mervärde

Vi valde att använda den lite vida formen ”mervärde för användaren” för att inte styra svaren för mycket, vilket vi i efterhand förstår skapade en onödig svårighet i att svara på frågan. Med mervärde avses här det som biblioteket genom sitt utbud av tjänster bidrar med till samhälle och medborgare. Vi avsåg inte att söka svar på frågan om vilket mervärde biblioteken kan bidra med i sig, utan snarare hur institutionerna förhåller sig till och arbetar med frågorna i relation till biblioteksutveckling, eftersom vi menar att mervärde behöver beskrivas och problematiseras som stöd inför strategiska beslut i vardagen.

Som praktiker får vi ibland frågan av våra politiker om varför biblioteken behövs i dagens samhälle. Vi berättar då om allt det biblioteken gör, men hur kan man belysa det potentiella mervärde som biblioteken bidrar med till samhälle och människor? Då inte i första hand ekonomiskt mervärde, även om flera studier, bland annat Svanhild Aabös avhandling visar att medel som investeras i biblioteksverksamhet ger ökat värde för samhället, både i ekonomiska och sociala termer (Aabö, S: 2004). I första hand avsåg vi med frågan i vilken mån institutionerna behandlar det potentiella mervärde för medborgare som biblioteken eventuellt skapar och hur man i så fall arbetar med det.

Institutionerna beskriver den forskning som bedrivs och som implicit kan utveckla bibliotekens möjligheter att skapa mervärde för användarna. Exempel på sådan forskning menar institutionerna kan vara människors informationsökningsbeteende eller användarstudier som t ex studier av flyktingars informationspraktiker eller läsning (Borås), bokcirkel (Uppsala), informationspraktiker (Växjö), människors interaktion med sökmotorer (Lund). Flera forskningsprojekt nämns också som belyser bibliotekens roller i människors liv på olika sätt.

Institutionerna ger olika exempel från kurser och forskningsprojekt på hur man arbetar med bibliotekens mervärde för användaren. Lunds utbildningsprofil t ex, syftar till att studenterna ska kunna arbeta med förändringsledning och förmedling. Institutionerna ser forskarna som experter inom olika områden. De deltar i olika sammanhang i biblioteksfältet och ägnar sig åt den tredje uppgiften genom samhällsengagemang på olika sätt.

Vilka kompetenser behövs för framtida biblioteksutveckling

I institutionernas svar kan man utläsa att man hela tiden bevakar omvärlden och vad som händer i biblioteksvärlden för att förstå vilka kompetenser som behövs. Flera av institutionerna poängterar också att det akademiska arbetssättet i sig skapar förutsättningar för kunskapsutveckling senare i yrkeslivet. Att det forskande förhållningssättet förväntas pågå även utanför akademien, i praktiken. Man hänvisar till högskolelagen som säger att utbildningen bland annat ska ”Utveckla studenternas förmåga att göra självständiga och kritiska bedömningar, förmåga att självständigt urskilja, formulera och lösa problem och beredskap att möta förändringar i arbetslivet” (Högskolelagen, 1992:1434).

Hur följer vi i bibliotekspraktikerna upp det forskande förhållningssättet i vardagen? Benägenheten till utveckling beror på hur bibliotekspersonalen uppfattar sitt professionella uppdrag, vilket mandat att utveckla de har, hur de tänker om sitt arbete och hur beredda de är på att agera olika i nya situationer. Forskning kring arbetsplatsers lärande visar att en integrerad lärmiljö, där kompetens utvecklas på arbetsplatsen utifrån upplevda problem ger bättre effekt än att skicka enstaka medarbetare på kurs. Att ha stöd utifrån skapar också bättre förutsättningar, t.ex. genom en kritisk blick, någon som ställer uppföljande frågor och hjälper till att hålla distansen till vardagen (Kock, H. m fl, 2010). Att inarbeta sådana metoder och förhållningssätt i organisationen hjälper till att höja blicken och skapar ännu bättre förutsättningar för framgångsrik biblioteksutveckling.

I svaren från institutionerna utpekade också behovet av att översätta forskningen till en praktik. Att det t ex sker genom olika utbildningar med föreläsningar för professionella. Men man återkommer till detta så som varande ett dilemma att forskning pågår kring intressanta frågor som bedöms ha relevans för praktikutveckling, men att praktiken sedan inte förvaltar eller använder forskningen (E-postsvar).

Finns det möjligheter att biblioteksutveckling kan stödjas i än högre grad om ett närmare samspel mellan praktik och forskning etableras? Om forskning används i ännu högre grad av praktiker vid beslutsfattande inför förändringar, skulle utvecklingen bli kvalitativt bättre? Skulle då kompetensen öka bland både studenter, forskare och praktiker (inklusive bibliotekschefer) kring att bygga förändring på etablerade forskningsresultat?

Teknik- och metodutveckling

Några exempel på metodutveckling som institutionerna svarar att man genomfört som forskningsprojekt, antingen på uppdrag av eller i samarbete med praktiker är t ex

sagostundsprojektet i Uppsala eller marknadsföringsprojektet i Borås. Här har man både utvärderat existerande praktik och utarbetat nya metoder.

Teknik- och metodutveckling för ökad och förbättrad tillgänglighet samt aktiv och medveten förmedling av bibliotekets resurser menar vi som praktiker är en ödesfråga. Här skulle vi tillsammans med utbildning och forskning behöva formulera forsknings- och utvecklingsfrågor i syfte att skapa ny kunskap.

I institutionernas svar kan man utläsa att man uppfattar forskning på metoder som konserverande istället för utvecklande. Generellt uppfattar vi att frågan om bibliotekens mervärde och framtida kompetens ges mest utrymme av institutionerna. Frågan om teknik- och metodutveckling uppfattar vi vara svårare att svara på och där förekommer inte heller lika mycket forskning. Utbildningarna undervisar om teknik och metod, men hur forskning kan bidra till att utveckla nya metoder för att skapa framtida värden för biblioteksanvändarna verkar inte lika självklart.

En fråga vi ställer oss är hur nya metoder faktiskt utvecklas? Är det att testa nytt och se hur det fungerar? Eller finns andra sätt att utveckla nya metoder för t ex läsfrämjande arbete, exponering, utlåning av media, litteratur- eller informationssamtalet? KBs expertgrupp för utvärdering och kvalitetsutveckling konstaterade att utvärdering av tjänster eller projekt sällan sker. Man tog därför fram utvärderingshjälp och en kvalitetsmodell som stöd för förändringen (Utvärdering och kvalitetsutveckling, 2015). Kan metoder som processkartläggningar, kvalitetsmodell, deltagande observationer eller andra mer systematiska metoder med stöd av forskare som följer processen, ännu bättre utveckla bibliotekspraktiken?

Några reflektioner om teori- och metodanvändning i praktiken

Hur kan den forskning som görs inom biblioteks- och informationsvetenskap, i form av teorier, metoder, begrepp eller forskningsresultat användas i vår vardag som bibliotekschefer? Forskningen utgår ju i många fall ifrån en existerande praktik, mer eller mindre knuten till användare eller organisation och tjänster.

I detta avsnitt vill vi ge några exempel på hur vi har använt metod, teori eller forskningsresultat som ger utgångspunkter för vårt förändringsledningsarbete. Det kan handla om metodkunskap eller förståelse om folkbiblioteksområdet som är den arena där våra strategier för utveckling äger rum. Detta är bara några för oss användbara teorier, modeller med analys som vi kan luta oss emot. Exempelen är egentligen otaliga. Dessa exempel ger oss alltså förståelse för olika aspekter av att leda ett folkbibliotek, vilket i sin tur kan ligga till grund för beslutsfattande och strategiska ställningstaganden men också taktiska vägar att gå.

Ett konstaterande som vi kan göra är att de metodkunskaper som vi förvärvat i våra biblioteks- och informationsvetenskapliga studier direkt har kunnat överföras i praktiskt utvecklingsarbete. För att ge oss som bibliotekschefer kvalitetsmässigt gott beslutsunderlag har vi t ex samlat in både kvalitativa och kvantitativa data genom

användarundersökningar och statistik samt analys av denna, kombinerat med god omvärldsbevakning/analys. Här kan vi nämna följande exempel från vår egen praktik där vi har styrt så att methodsoliditet har legitimerat undersökningsresultaten: *Kartläggning av göteborgarnas behov och önskemål av öppettider på folkbiblioteken, en etnografisk studie* och *Konsten att synliggöra bibliotek – ett halländskt projekt 2009-2010*. Denna typ av systematiskt insamlande av olika grunder för beslut avviker mot mer normativa beslutsunderlag som t ex ”best practice” och individuella försanthållanden. Vi har gjort reflektionen att det är lätt att konflikter uppstår mellan ett normativt förhållningssätt kontra ett mer metodiskt angreppssätt på det område som ska undersökas i syfte att uppnå förståelse för hur förbättringar och utveckling kan ske. Att enbart hävda något slags vetenskaplighet i undersökningsmetodik är ofta inte tillräckligt för att övertyga de som i förväg ”vet” hur saker och ting förhåller sig.

För att stödja vår praktiska vardag utgår vi ofta från ett eklektiskt hanterande av teori. Vi väljer helt enkelt fritt de teorier som kan stödja våra strategier för biblioteksutveckling. En fråga uppstår då om det är enbart teorier sprungna från biblioteks- och informationsvetenskapliga tänkare som är de teorier som vi stödjer oss på eller om det är både riktigt och viktigt att vi blandar dessa teorier med andra discipliners? Detta är en kvarvarande fråga, där vi gärna ser en fortsatt diskussion. Ytterligare en annan fråga kopplat till vårt eklektiska sätt att använda teorierna är om detta leder till bekräftelse och stöd av våra egna föreställningar eller om vi låter oss utmanas i våra erfarenheter och föreställningar. Alltså om den teori vi låter oss botten i ger oss det ”kreativa kurage”, men också gott omdöme för att revidera den egna praktiken och bli i stånd att genomföra förändringar” (Klaesson, M. i *Det goda biblioteket*, 2001, s 114.).

Nedan följer några exempel på forskningsresultat och teorier som bidrar till att förstå bibliotekens rationalitet, arena, roller och legitimitet.

Folkbibliotekens existens kan betraktas som mer grundad i en värderationell bas jämfört med högskolebibliotekens mer målrationella bas (Hessler, G, 2003, s.24). Folkbibliotekens uppdrag bygger på värderingar som formulerats och debatterats i drygt hundra år. Biblioteken har mycket högt förtroende hos allmänheten, även bland dem som själva inte använder dem (Skilda världar, 2008). Karen Nowé Hedvall hänvisar i projektrapporten *Konsten att synliggöra bibliotek* till Nils Brunsson och konstaterar att folkbiblioteken är en blandning av politiska och handlande organisationer. Politiska för att de finansieras av skattemedel, är politiskt styrda och är en del av kommunens organisation som ska vara till för alla. De bör tillfredsställa många olika grupper som har olika förväntningar på organisationen. Legitimiteten fås genom att spegla omvärldens sammansättning, normer och värderingar i den egna organisationen. De är samtidigt handlande organisationer som producerar och förmedlar tjänster på en kommersiell marknad. Handlande organisationer får sin legitimitet av att tjänsterna eller produkterna man erbjuder uppskattas av kunderna. Det är viktigt att alla medarbetare strävar mot samma mål och att det finns tydliga värderingar och regler som alla känner till och följer. Biblioteken har stor legitimitet som politiska organisationer men har lyckats mindre bra som handlande organisationer. I konkurrens med andra marknadsaktörer kan det bli svårt att hävda sig (*Konsten att synliggöra bibliotek*, 2010).

Vägen till framgång för att kunna utveckla och förändra startar i förståelse om det egna fältets förutsättningar, traditioner och sätt att vara. Det är inte alltid lätt att se sig själv eller analysera sig själv. Den distans och ibland uppvaknande som behövs kan man som bibliotekschef hämta i den kunskap som vi får i dessa eller liknande exempel från forskningsresultat och teoribildningar.

Det gäller att vara medveten om bibliotekens dubbla identiteter - att vara politiska och handlande organisationer, och framhäva båda när man bygger upp verksamhetsprofil och kommunicerar med politiker och medborgare. Karen Nowé Hedvall menar med hänvisning till Brunsson att man kan behöva använda sig av hyckleri för att sammanföra alla olika uppdrag, krav och förväntningar som ställs på organisationen. Förmedla olika budskap till olika intressenter. Framhäva bibliotekets satsning på företag för vissa, det demokratiska värdet för andra, satsningar på särskilda grupper till en tredje aktör. Folkbibliotekens dubbla identiteter, dels grundad i värderingar (politisk organisation), dels i att erbjuda relevanta tjänster (handlande organisation) gör att varumärket folkbibliotek kan uppfattas både starkt och svagt samtidigt. Det starka varumärket hos användare gör det svårt att förändra tjänster och roller (Konsten att synliggöra bibliotek, 2010, s 14).

Även dessa exempel handlar om förståelse om förutsättningar i politiskt styrda organisationer och specifikt i bibliotek. Här handlar det dessutom om grund till strategiska och taktiska vägval.

I studien av Regionbibliotek Stockholms Projekt Kompetensen konstaterar Pamela Schultz Nybacka att biblioteken agerar i ett dynamiskt kraftfält och hanterar dubbla verkligheter samtidigt. Bibliotekarieprofessionen hanterar motstridigheten genom institutionell logik som bygger på bibliotekens uppdrag i samhället, en uppdragslogik. Nybacka hänvisar till Åse Hedemark som i sin avhandling identifierade att uppdragen speglar det bokliga och folkbildande idealet, allaktivitetsidealet och informationsförmedlaridealet (Hedemark, Å. 2009). Uppdraget har traditionellt formulerats av professionen internt, men sedan bibliotekslagen kom 1995 och den nya lagen tydliggjorde bibliotekens uppdrag ges uppdraget nationellt. Folkbibliotekens huvudmän är politiker som ansvarar för att tolka lagen. Tjänstemännen, bibliotekarieprofessionen tolkar också lagen. Medarbetare använder uppdraget för att ”länka till och rättfärdiga sina egna hjärtefrågor och projekt” (Schulz Nybacka, P. s. 81). Cheferna uppvisade i Nybackas studie inte någon enad eller samstämmig bild av uppdraget, vilket framstår som naturligt om vi ser till den värderationalitet som Hessler identifierar, och bibliotekens dubbla identiteter enligt Brunsson. Bibliotekschefen behöver se till att det finns en möjlighet att utveckla lärandet i vardagen. Kvaliteten i de beslut som fattas varje dag, utgör tillsammans kvaliteten i verksamheten. Ledarskap, medarbetarskap och kontinuerlig kompetensutveckling med ett forskande förhållningssätt är centralt. En organisation där medarbetarna känner behov att förändra verksamheten skapar bättre förutsättningar för att lyckas än om beslutet om förändring kommer uppifrån. (Kock, H. m fl, 2010).

Här ser vi återigen hur vi som bibliotekschefer inför strategiska beslut om förändring och utveckling kan uppnå förståelse för specifikt bibliotekens sätt att förhålla sig till sina

uppdrag. Här kan man genom den analys som forskare gjort skapa de strategier som underlättar vid förändring och genomskådar grund för motstånd. Därutöver kan en bibliotekschef här hämta kunskap om bibliotekens möjligheter att agera som en lärande organisation.

Vi avslutar nu med ett teoriexempel av annan art, som inte pekar mot förståelsegrunder för folkbiblioteken som verksamhets- och utvecklingsarena utan pekar mot oss själva som aktörer på denna arena, nämligen bibliotekschefen (praktikern). Bibliotekschefen med förhållningsätt som kritiskt tänkande och reflektion som verktyg i uppgiften att vara en katalysator för utveckling och förändring i praktiken, och därmed också bidra till ny kunskap.

Under våra år som praktiskt utövande bibliotekschefer har vi bägge författare till detta paper ägt stor tilltro till ett kritiskt och reflekterande förhållningssätt. Att vara ”forskare i praktiken” har varit en väg för oss att ifrågasätta, i mening att komma vidare i handling för att uppnå förändring och nya insikter. Vi har då ofta lutat oss mot Bengt Molander, som benämner ”en praktisk verksamhet är en konst om den strävar efter att handla *med goda skäl*. Ny kunskap bildas i fyra spänningsfält där kunskap och kunskapsbildning *i handling* utmärks av växling mellan polerna i spänningsfälten: *Del – helhet, Inlevelse/närhet – distans, Kritik – tillit, Handling – reflektion* (Molander, B. 1996).

Som bibliotekschefer behöver vi ta steg tillbaka, problematisera vår vardag, försöka överblicka och se helheten, för att sedan gå ner i detaljer. Det är oerhört viktigt att skapa sig distans, att inte enbart vara nära och känna tillit till sin egen kunskap. Istället behöver man reflektera och vara kritisk, vara öppen för andras kunskap, för att kunna handla på bästa sätt. Med hjälp av denna vetenskapsteoretiska modell för kunskapsbildning gör vi förhoppningsvis ett bättre arbete.

Vår förhoppning är att det framkommer av föreliggande text hur reflektion över forskning och praktik kommer till liv i vår vardag som bibliotekschefer.

Avslutningsvis

De frågor som vi utgått ifrån i detta paper är:

- 1 Hur stödjer vi som bibliotekschefer oss på biblioteks- och informationsvetenskapen i vårt beslutsfattande?
- 2 Stödjer biblioteksforskning biblioteksutveckling?

Vi utgår från vår vardagliga roll som bibliotekschefer där vi dagligen använder olika former och resultat av kunskap i vårt beslutsfattande och strategiska vägval vid förändring. Våra utgångspunkter i denna betraktelse har varit följande:

Vi vill betona vikten som biblioteks- och informationsvetenskapens etablerande som akademisk disciplin har för oss och hur detta ämnes forskningsresultat, teorier och

modeller har gett oss som praktiskt verkande bibliotekschefer verktyg i vårt arbete med biblioteksutveckling.

Vilka tankar den biblioteks- och informationsvetenskapliga forskningen har om biblioteksforskningen faktiskt stödjer biblioteksutveckling. Tycker institutionsföreträdarna att det ska vara så, eller finns det en fara i att forskning och teorier förenklas när de blir ”nyttoretskap” i praktiken?

Utifrån vårt eget sätt att tänka och utifrån vår tolkning av de biblioteks- och informationsvetenskapliga forskningsinstitutionerna som vi ställt våra frågor till så gör vi följande reflektioner:

Bibliotek och forskningsinstitutioner kan:

- Utveckla biblioteken genom att tillsammans skapa ny kunskap
- Bekräfta eller utmana bibliotekspraktiker utifrån begreppsrens kritik och tillit
- Forska kring praktisk verksamhet för att synliggöra fenomen eller forska för att åstadkomma förändring
- Uppmuntra en bibliotekarieutbildning på en problematiserande och kritisk grund,
- Stödja bibliotekschefens uppdrag att ”göra biblioteksutveckling möjlig”

Ytterligare reflektioner och konstateranden:

- De senaste åren har allt mer forskning gjorts tillsammans med praktiker, t ex har regionbiblioteken en viktig roll genom att bidra till biblioteksutveckling
- De biblioteks- och informationsvetenskapliga forskningsinstitutionerna visar ett allt större intresse för samspel mellan praktik och teori

Tre förslag:

- Bibliotekscheferutbildning behövs. Kanske en masterutbildning för erfarna bibliotekarier med minst kandidatexamen
- En kunskapsöversikt över forskning som bidragit till metod- och verksamhetsutveckling och som utvärderar om utveckling också skett
- Den nationella biblioteksstrategin, som nu tas fram kan tydliggöra behov av forskning med ett uttalat syfte att stödja biblioteksutveckling

Vår förhoppning är att detta paper kan bidra till ett fortsatt samtal kring de nödvändiga frågorna om hur forskning, utbildning och praktik kan samspela för ett starkt biblioteksväsende, som upplevs vara relevant i sin samtid av både enskilda användare och samhället.

Vår slutsats är att en bibliotekschef inte kan leda biblioteksutveckling eller utforma mål teori- och metodlöst. Verkligheten som ansvarig för biblioteksutveckling utgår kanske inte självklart enbart från det teoretiska ramverket biblioteks- och informationsvetenskap. Det viktigaste är det kritiska förhållningssättet och en insikt om teoriernas betydelse. En normativt tänkande person står still, hukar sig möjligen när det blåser, men tittar yrvaket upp när stormen har passerat, och fortsätter som förut.

Referenser

Det goda biblioteket, en vänbok till Anna-Lena Höglund (2001)

Hedemark, Åse (2009) *Det föreställda folkbiblioteket: En diskursanalytisk studie om biblioteksdebatter i svenska medier 1970-2006*. Diss. Uppsala: Uppsala universitet

Hessler, Gunnel (2003) *Identitet och förändring: En studie av ett universitetsbibliotek och dess självproduktion*. Diss. Borås: Valfrid

Högskolelagen (1992) Svensk författningssamling, SFS nr 1992:1434 (ändrad 2016:744)

Kock, Henrik, m fl (2010) *Arbetsplatslärande: Att leda och organisera kompetensutveckling*. Studentlitteratur

Konsten att synliggöra bibliotek: Ett halländskt projekt 2009-2010 (2011) Halmstad: Regionbibliotek Halland

Molander, Bengt (1996) *Kunskap i handling*. Göteborg: Daidalos

På säker grund: En delfundersökning om vilken biblioteksforskning som behövs (2009) Stockholm: Svensk biblioteksforskning

Schultz Nybacka, Pamela (2013) *Att hantera den dynamiska kontrasten mellan tradition och förnyelse: En studie av Projekt Kompetensen inom Regionbibliotek Stockholm*. Stockholm: Regionbibliotek

Skilda världar: Trettioåtta kapitel om politik, medier och samhälle, SOM-undersökningen 2007 (2008) Göteborg: SOM-institutet, Göteborgs universitet

Utvärdering och kvalitetsutveckling på bibliotek – en rapport från expertgruppen för utvärdering och kvalitetsutveckling 2012-2015 (2015) Stockholm: KB. Se http://www.kb.se/dokument/Samverkan/Utvärdering%20och%20kvalitetsutveckling%20på%20bibliotek_rapport.pdf

Bilaga

E-postbrev till institutionerna skickat 2016-08-03 till Åse Hedemark, Uppsala universitet, Claes Lennartsson, Högskolan i Borås, Lars Seldén, Linnéuniversitetet, Jenny Nilsson, Umeå universitet och Olof Sundin, Lunds universitet.

Hej!

Detta brev får du som ansvarig för utbildningen i Biblioteks- och informationsvetenskap. Om du tycker att någon annan är bättre lämpad att svara på detta, så hoppas vi att du skickar vidare till den personen.

Vi har fått ett paper till Mötesplatskonferensen i Borås antaget. Vår frågeställning i detta paper är: Stödjer biblioteks- och informationsvetenskaplig forskning biblioteksutveckling? För att belysa vår frågeställning blir vi mycket tacksamma om du kan svara på nedanstående frågor.

Hur förhåller sig utbildningen/forskningen på din institution till nedanstående frågeområden? Är de intressanta? Hur arbetar ni med dem?

1. Hur kan biblioteken bidra till ett ökat mervärde för användaren?
2. Vilka kompetenser behövs för framtida biblioteksverksamhet?
3. Teknik och metodutveckling, hur kan det bidra till bibliotekens framtida värden?

Vi är mycket tacksamma för att du tar dig tid att svara på våra frågor och ser gärna att vi har ditt svar senast 25 augusti.

Med vänlig hälsning
Christina och Anette

Christina Persson, bibliotekschef Göteborg
Anette Eliasson, bibliotekschef Mölndal