

Personal an wissenschaftlichen Bibliotheken - Arbeiten in einer elektronischen Umgebung

Ein Bericht über das IMPEL-Projekt von eLIB: der zukünftige Strukturwandel in den Hochschulen und die Stellung der Bibliotheken

Graham Walton, Northumbria Universität, Newcastle

Einführung

Ziel dieses Vortrages ist es, Überlegungen darüber anzustellen, wie sich die Strukturen der Hochschullehre in der Zukunft verändern könnten und die mögliche Rolle der Bibliotheken in diesem Prozeß zu untersuchen. Es ist nicht beabsichtigt, konkrete Voraussagen abzugeben oder Fakten festzuschreiben. Die hier vorgestellten Überlegungen sollen die Diskussionen und Debatten, wie sich Universitätsbibliotheken den Veränderungen in einer sich wandelnden Welt anpassen können, bereichern.

Die hier entwickelten Ideen basieren auf Daten aus vier Regionalstudien des IMPEL2 (IMpact on People of Electronic Libraries = Einfluß von elektronischen Bibliotheken auf Menschen) eLIB-Projektes an der Northumbria Universität in Newcastle (UNN). Über den Hintergrund des eLIB-Programmes wird noch berichtet werden. Es folgen auch Einzelheiten über die Workshops, die Methodologie und das IMPEL2-Projekt. Die Ergebnisse der Workshops, die sich auf die treibenden Kräfte in Gesellschaft und Hochschule und daraus resultierender universitärer Strukturen beziehen, werden im Folgenden untersucht. Die Auswirkungen auf die Universitätsbibliotheken werden dargelegt und die weiteren Pläne des eLIB-Programmes vorgestellt.

Background des eLIB-Programms (Förderprogramm“Elektronische Informationen”)

1993 wurde der *Follett Report* in Großbritannien veröffentlicht. Diese Untersuchung war von der Regierung in Auftrag gegeben worden, um die zukünftige Entwicklung der Hochschulbibliotheken zu untersuchen. In dem Bericht wurde immer wieder die wachsende Bedeutung der Informationstechnologie (IT) bei der Bereitstellung von Bibliotheksdienstleistungen betont. Aufgrund des *Follett Reports* wurden 3,5 Million Pfund Sterling bewilligt, um den Schritt der Bibliotheken in die elektronische Welt zu beschleunigen. eLIB wurde gegründet, um diese Gelder zu verwalten. Das Ziel von eLIB ist, *“... durch praktisches Experimentieren die Form(en) von elektronischen Bibliotheken und ihren möglichen Nutzen bei der organisatorischen Ausgestaltung der Hochschulausbildung zu untersuchen sowie der elektronischen Bibliothek durch die Schaffung und Bereitstellung des notwendigen Wissens, des technischen Know-how, der institutionellen Rahmenbedingungen und des kulturellen Wandels näherzukommen.”*

eLIB gründete an einer Vielzahl von britischen Universitäten insgesamt 60 Projekte mit sechs Themenschwerpunkten:

- 1) elektronische Dokumentenlieferung
- 2) Digitalisierung
- 3) Publishing On Demand
- 4) Weiterbildung und Wissensvermittlung
- 5) Zugang zu Netzwerkressourcen
- 6) unterstützende Begleituntersuchungen

Background des IMPEL2-Projektes

IMPEL2 (Begleitung des organisatorischen und kulturellen Wandels) wird als eLIB unterstützende Begleituntersuchung für den Zeitraum von 28 Monaten (Dezember 1995 bis März 1998) finanziert. Das Projekt wird gemeinsam vom *Department of Information and Library Management* (DILM) und dem *Information Services Department* (ISD) der Northumbria Universität in Newcastle durchgeführt. Es baut auf den früheren Resultaten und der Methodologie vom IMPEL1 auf, das ebenfalls an der Northumbria Universität in Newcastle lief und zwischen 1993 und 1995 vom *Higher Education Funding Council for England* (HEFCE) gefördert wurde. Dieses kleiner angelegte Projekt IMPEL = **IM**ppact on **P**eople of **E**lectronic **L**ibraries (Einfluß auf Menschen in Elektronischen Bibliotheken) befasste sich besonders mit den Einflüssen elektronischer Entwicklungen auf Bibliothekare.

Gründe für IMPEL2

Detaillierte Berichte wurden sowohl über IMPEL1 (Edwards, 1993) als auch über IMPEL2 (Day et al: 1996) verfaßt. In diesen wird genau das Ausmaß und die Geschwindigkeit des Wandels sowohl im Hochschulsektor als auch im Bereich der Informationstechnologie beschrieben, der sich gegen Ende dieses Jahrhunderts noch zu beschleunigen scheint.

Der kürzlich erschienene *Dearing Report* (1997) über die Hochschulausbildung in Großbritannien unterstreicht zentrale Themen, die direkt oder indirekt Einfluß auf die Bibliotheks- und Informationsdienste haben und spricht Empfehlungen aus. Er bezieht sich auf die Veränderungen, mit denen die Hochschulausbildung in Großbritannien derzeit konfrontiert wird. Dazu gehören:

- die Expansion der Studentenzahlen durch eine zunehmend größere Zahl an "nicht-traditionellen" Studenten
- die äußerst knappen Finanzmittel
- die Einführung neuer Lernmethoden, bei denen der Student im Mittelpunkt steht
- die vermehrte Überprüfung von finanziellen Ausgaben und Leistungen
- die Konvergenz von Netzwerken, Telekommunikationstechnologien und Information

Bibliotheks- und Informationsdienste sind in vielerlei Hinsicht direkt von diesen Faktoren betroffen. 1997 stellte Riggs fest: „*Die Universitäts- und Collegebibliotheken verändern sich schneller als die jeweiligen Universitäten bzw. Colleges selbst. Beinahe alles in und um die Bibliothek ist im Wandel begriffen: die Serviceleistungen, Technologien, Organisationsstrukturen, das Eigentumsrecht und die Zugangspolitik, die Wertebegriffe usw.*“

Es wird auch von einigen erkannt, daß der Mensch in diesem technologischen Aufbruch aus den Augen verloren gehen könnte: „*Es ist ein großes Problem, daß diejenigen, die neue Informationstechnologien entwickeln und einsetzen, sich nicht genügend mit dem menschlichen Faktor innerhalb des Wandlungsprozesses auseinandersetzen.*“ (Journal of Academic Librarianship, 1993)

Da es kaum einen Zweifel daran gibt, daß Bibliotheks- und Informationsdienste verstärkt elektronische Lösungen für die Probleme bei der Informationsbereitstellung anwenden müssen (Follett, 1993), ist es essentiell, daß der Mensch als ein wichtiges Element eingeschätzt wird, vielleicht sogar wichtiger als die Technologie. Aus diesem Grund untersucht IMPEL2 die Ansichten, Bedürfnisse und Einschätzungen von Informationsanbietern und -nutzern sowohl im weiten Feld der Hochschulausbildung, Organisation, Struktur und Strategie, als

auch in dem engen Zusammenhang zwischen sich verändernden Rollen und Beziehungen, Fortbildung und Wissensvermittlung.

Ziele und Zielsetzungen von IMPEL2

Das Ziel von IMPEL2 ist es, ein tiefergehendes Verständnis für die organisatorischen und kulturellen Einflüsse zu erhalten, die in engem Zusammenhang mit den raschen Entwicklungen im Bereich der Technologien und Hochschulausbildung stehen. Um dieses Ziel zu erreichen, werden vier separate, aber miteinander in Beziehung stehende Bereiche untersucht:

- Bereich A: Mitarbeiterstudie (Langzeitstudie über bibliothekarisches und universitäres Personal)
- Bereich B: Nutzerstudie (wissenschaftliche Angestellte)
- Bereich C: Studie zum ressourcenbasierten Lernen (RBL) (Auswirkungen von RBL auf die Bibliotheks- und Informationsdienstleistungen)
- Bereich D: Weiterbildungs- und Personalentwicklungsstudie (Mitarbeiter der Bereiche Bibliotheks- und Informationsdienstleistungen)

Durch die Betrachtung dieser unterschiedlichen aber verwandten Aspekte, die Mitarbeiter, Nutzer und Lernprozesse gleichermaßen berücksichtigen, werden folgende positive Ergebnisse des Projekts für die Bibliotheks- und Informationsdienstleistungen erwartet:

- Verständnis für die wachsende Verschmelzung von organisatorischen Belangen und Belangen von Mitarbeitern, Nutzern und der Lernproblematik
- Verständnis für das Ausmaß und die Komplexität des Wandels in der heutigen Zeit
- Bessere Entscheidungshilfen und damit mehr Unterstützung für das Management des Wandels
- Verbreitung der neuen Entwicklungen durch Workshops, Print- und elektronische Zeitschriften, Vorträge und Konferenzbeiträge
- Schaffung einer Sammlung von Erkenntnissen und Erfahrungen für die Lehrkräfte der Bibliotheks- und Informationswissenschaften, damit sie die Studenten auf die Arbeit in einer sich verändernden Umgebung vorbereiten

Der methodologische Ansatz von IMPEL2

Alle vier Bereiche von IMPEL2 haben einen gemeinsamen methodologischen Ansatz, der auf qualitativen Fallstudien beruht und schon bei IMPEL1 angewendet und getestet wurde. Die Abläufe der Datenerhebung und die Analysemethoden wurden in einem aufeinander abgestimmten Verfahren entwickelt, das eine unterschiedliche Gewichtung der verschiedenen Bereiche erlaubt.

Durch die koordinierte Betrachtung verschiedener Aspekte ist es möglich,

- ein Gesamtbild aller zusammenhängenden Faktoren zu erhalten,
- mit gutem Hintergrundwissen bestimmte Facetten der elektronischen Bibliothek kennenzulernen,
- in der Praxis auftretende Ähnlichkeiten und Unterschiede gegenüberzustellen und zu vergleichen.

Die Einsatzorte für die Fallstudien wurden ganz bewußt und nicht zufällig ausgewählt, um möglichst aussagekräftige Daten zu erhalten. Die Erhebung der Daten erfolgte durch halbstrukturierte, intensive Interviews mit koordinierten, aber dennoch flexiblen Abläufen, Fragebögen und genauer Prüfung der Dokumentation. Die Interviewmitschriften und qualitativen Fragebögen wurden entsprechend einer häufig verwendeten Indexstruktur der QSRNUD.IST Software für qualitative Analysen von Textdaten registriert und ausgewertet.

Regionale Workshops und die "Search Conference" von IMPEL2

Zwischen Oktober und Dezember 1997 fanden vier regionale IMPEL2-Workshops statt. Die Teilnehmer waren Mitarbeiter/-innen von Bibliotheken und Rechenzentren vieler britischer Universitäten. Die Workshops stellten eine Gelegenheit dar, die Erkenntnisse von IMPEL2 auf ihre Richtigkeit zu prüfen und zu erweitern. Um die Teilnehmeraktivität zu erhöhen, wurde eine Reihe unterschiedlicher Techniken eingesetzt. Hier wird nun näher auf die Ergebnisse einer Aufgabenstellung, die in allen vier Workshops erarbeitet wurde, eingegangen. Die Idee zur "Search Conference" wurde von F.E. Emery (Ackhoff, R.L. und Vejera, E., 1987) entwickelt.

Ziel der "Search Conference" ist es, Organisationen effektivere Wege aufzuzeigen, sich an die Veränderungen ihrer Umgebung anzupassen. Das IMPEL2-Team hat den Ansatz von Ackhoff und Vejera untersucht und schlug folgende Verfahrensweise vor:

- Phase 1: Bildung von vier Kleingruppen mit maximal sechs Teilnehmern.
- Phase 2: Jede Gruppe stellt Ihre Vorstellungen zur gesellschaftlichen Entwicklungen oder zur Entwicklung in der Hochschulausbildung auf einem Flipchart dar.
- Phase 3: Die Gruppenergebnisse werden ausgehängt.
- Phase 4: Vier weitere Gruppen in neuer Zusammensetzung werden gebildet. Jede dieser Gruppen diskutiert dann die Vorstellungen aus Phase 2 und erstellt daraufhin ein Strukturdiagramm für das Hochschulwesen des Jahres 2007.
- Phase 5: Übertragung dieser Struktur auf einem Flipchart.

Dieser Vortrag ist im Wesentlichen eine Analyse der Flipcharts, die von den Teilnehmern in Phase 5 erstellt wurden, und der Vorstellungen, die zur Entstehung dieser Struktur geführt haben. Abb. 1 zeigt die gesellschaftlichen Entwicklungen und Abb. 2 diejenigen im Hochschulbereich auf, die von den Teilnehmern/-innen des IMPEL2-Workshops genannt wurden.

- Globalisierung/Internationalisierung
- Umweltprobleme/Umweltbewußtsein/Umweltkrise (Globale Erwärmung)
- Bedeutung des Lebenslangen Lernens
- Informationsgesellschaft mit Informationsreichtum und -armut
- Bevölkerungsentwicklung einschl. Bevölkerungswachstum, Bevölkerungsüberalterung und der gestärkten Rolle der Frau
- Individualisierung/Überbetonung des Individuums
- Mehr Freizeit
- Veränderung der Struktur innerhalb der arbeitende Bevölkerung mit flexiblen Tätigkeiten, Heimarbeit, weniger Vollzeitstellen und höherer Arbeitslosigkeit
- Anstieg der Kommerzialisierung und des Konsumverhaltens
- Technologiewandel/Technologische Revolution, besonders im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie
- Erhöhter Kontrollbedarf
- Unruhe/Mißtrauen gegenüber der Regierung
- Ressourcenbeschränkung
- Bedarf an „rund um die Uhr“ geöffneten Geschäften und bereitstehenden Dienstleistungen, die auf verschiedene Weise genutzt werden
- Unsicherheit und Angst über das Anwachsen von Gewalt, Kriminalität, Drogen und Gesundheitsbedrohungen

Abb. 1: Von den Teilnehmer/-innen des IMPEL2-Workshops genannte gesellschaftliche Entwicklungen

- Ein signifikanter Anstieg der Studentenzahlen, bei dem kein Ende abzusehen ist.
- Stärkere Altersunterschiede und unterschiedliche akademische Profile bei den Studenten
- Entwicklung zu einer konkurrenzfähigen, kundenorientierten Grundhaltung in der Hochschulausbildung und zu einem auf wirtschaftlichen Gewinn gestützten Haushalt
- Veränderungen in der Studienfinanzierung: weg von Stipendien hin zu rückzuzahlenden Darlehen und finanzieller Unterstützung seitens der Eltern
- Enge Zusammenarbeit von Industrie, Universitäten und Weiterbildungseinrichtungen
- Modularisierung und Vereinheitlichung von Studiengängen
- Eine stärkere Betonung der Forschung bei den Wissenschaftlern wie im Research Assessment Exercise (RAE) gefordert
- Konzentration auf die Lehrtätigkeit einschl. Lehrqualitätskontrolle
- Ein Anwachsen der Kommunikations- und Informationstechnologien (C&IT), die denjenigen, die Zugang zu ihnen haben und sie benutzen können, eine Fülle an aktuellen Informationen zur Verfügung stellen

Abb. 2: Von den Teilnehmer/-innen des IMPEL2-Workshops genannte Trends in der Hochschulausbildung

Strukturen der Hochschulausbildung im Jahre 2007 - zusammengetragen von den Teilnehmer/-innen des IMPEL2-Workshops

Über 20 verschiedene (Flipchart-)Strukturen wurden untersucht, um Gemeinsamkeiten herauszufiltern. Sechs generelle Modelle waren zu erkennen:

Pan-kontinentales Modell: Globalisierungs-, Technologie- und Konsumtrends wurden herangezogen, um die Universität mit ihrem ebenfalls globalen Selbstverständnis zu charakterisieren. Technologien werden dazu benutzt, um ein überregional weitverzweigtes Netz von Studienmöglichkeiten anzubieten. Der Ort spielt für das Individuum eine untergeordnete Rolle.

Wirtschaftsmodell: Trends in den Bereichen Kommerzialisierung, Dienstleistungsqualität, Wettbewerb in der Hochschulausbildung und der Informationsgesellschaft haben eine

Struktur geformt, bei der die Universität auf Wirtschafts- und Managementprinzipien basiert. Die Marketingabteilung gibt vor, wie diese Art von Universität funktionieren soll.

Studentenorientiertes Modell: Diese Struktur stellt den Studenten in den Mittelpunkt. Alle anderen universitären Strukturen sind um ihn herum angeordnet. Diese Struktur resultiert aus Trends wie den steigenden Studentenzahlen, der größeren Bandbreite der Studiemöglichkeiten und der zunehmenden Konzentration auf den "Kunden".

Virtuelles Modell: Hier war die Nachfrage nach dem 24-Stunden-Zugang zu Informationen, der Trend zur Heimarbeit und der Technologietrend ausschlaggebend für die virtuelle Universitätsstruktur. Alle Serviceleistungen sind auf eine distanzüberbrückende Non-stop-Lieferung zugeschnitten. Auch bei diesem Modell ist der Ort unerheblich.

Spektrum an Bibliotheksmodellen: Bei der Betrachtung der unterschiedlichen Strukturen eröffnete sich ein Spektrum an Strukturen, an dessen einem Ende Bibliothek und Informationstechnologie gemeinsam im Zentrum der Universität des Jahres 2007 stehen. Es erstreckt sich von der Informationstechnologie als alleinigem Mittelpunkt, über die Bibliothek als alleinigem Zentrum, über die Marginalisierung von Bibliothek/Informationstechnologie bis zum völligen Ausschluß von Bibliothek und Informationstechnologie. Verschiedene Gruppen untersuchten unterschiedliche Vorstellungen und interpretierten sie jeweils auf eine andere Art und Weise. Die jeweilige Interpretation legt fest, an welcher Stelle innerhalb der Gesamtstruktur sich die Bibliothek und die Informationstechnologie befindet.

Mischmodelle: Einige Strukturen enthielten Elemente von jeweils allen anderen Modellen.

Diskussion

Die IMPEL2 "Search Conference" sollte eine vertiefte Diskussion in den Workshops anfangen. Das IMPEL2-Team behauptet nicht, daß diese Strukturen im Jahre 2007 wirklich in dieser Form vorhanden sein werden. Es ging lediglich darum, die Implikationen der gegenwärtigen Trends in ihrer extremsten Form herauszuarbeiten. Die Strukturen wurden von professionellen und erfahrenen Personen erstellt, die auf verschiedene Weise mit der Lieferung von elektronischen Bibliotheksdienstleistungen für den Hochschulausbildung befasst sind. Das garantiert, daß diese Strukturen einen wertvollen Beitrag zur Diskussion leisten, wie und wo mittel- und langfristig Bibliotheksdienstleistungen weiterentwickelt werden sollen.

Bei den Workshop-Teilnehmern/-innen scheint Einverständnis darüber zu herrschen, daß die Trends auf Abb. 1 und Abb. 2 zu großen Veränderungen der Hochschulstrukturen und der bibliothekarische Dienstleistungsangebote führen werden. Während des Workshops wurden eine Reihe von Fragen aufgeworfen:

- Wie wird die Hochschulausbildung in der Zukunft aussehen?
- Welche Rolle werden dann Informationen, Informationstechnologie und Bibliotheks- und Informationsdienstleistungen spielen?
- Welche Aufgaben werden die Informationsspezialisten haben?

IMPEL2 hat die strategischen Belange und die daraus resultierenden Strukturen als ein Schlüsselthema der Entwicklung von elektronischen Bibliotheksdienstleistungen herausgestellt. "Strategie und Struktur" ist eine der fünf Informationsbroschüren, die kostenlos an alle britischen Universitäten verteilt werden. Der Sinn dieser Broschüren ist es, richtungs-

weisend zu wirken und relevante Schlüsselthemen anzusprechen, mit denen die Anbieter von Informationsdienstleistungen in der Hochschulausbildung konfrontiert sind.

IMPEL2 hat die Bedeutung der Verknüpfung von institutionellem Auftrag, Strategie und Struktur auf dem Gebiet der Ausbildung in einer integrierten und technologischen Umgebung herausgestellt. Das alleine mag schon sehr wichtig sein, aber IMPEL2 stellt auch den Bezug zur Realität her. Hier ein aufschlußreiches Zitat: „*[Die Informationsstrategie] ist von völliger Bedeutungslosigkeit für meine tägliche Arbeit.*“ (Leiter der Abteilung Information Resources)

Führungskräfte mit einer Vision und einem Drang nach Veränderungen sind notwendig. Eine starre Hierarchie kann Veränderung behindern. Es sind flache Strukturen nötig, die auch Querverbindungen und Partnerschaften ermöglichen. Die Leiter der Bibliotheks- und Informationsdienstleistungen und/oder die der Computerabteilungen müssen dazu auf höchster Ebene beitragen. Leider gibt es aber auch immer noch Fälle wie diesen: „*...zu den Versammlungen der Ressortleiter haben Bibliothek und Rechenzentrum nicht automatisch Zutritt. Es bedarf einer ausdrücklichen Einladung. Das ist nicht sehr befriedigend.*“ (Assistant Librarian)

Überall in Großbritannien arbeiten heute Universitätsbibliotheken und Rechenzentren auf unterschiedliche Weise zusammen. Aber organisatorische Konvergenz allein ist keine Garantie für eine effektive Arbeit. Die strukturelle Umgebung muß auch die Personen, die auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten, unterstützen. Innerhalb der Bibliotheken geschieht dies immer häufiger durch Teamarbeit, Matrixstrukturen und abteilungsübergreifende Projekte. Um diese Strukturen weiter zu fördern, müssen Weiterbildungsmöglichkeiten, ein gutes Kommunikationsnetz und ein insgesamt positives Umfeld vorhanden sein.

Schlußbetrachtungen

Dieser Vortrag versteht sich als ein Beitrag zur Diskussion, wie die Bibliotheksdienstleistungen in den Universitäten zukünftig aussehen werden. Wenn sich diese Serviceleistungen nicht nach den oben dargestellten Trends richten, werden Bibliotheken nicht mehr den Anforderungen ihrer Nutzer entsprechen und nur noch eine untergeordnete Rolle spielen. Die Phase 1 des eLIB-Programmes in Großbritannien nähert sich ihrem Ende. IMPEL2 war in der glücklichen Lage, die Hochschulbibliotheksdienstleistungen in einer Zeit sehr großer Veränderungen und Entwicklungen untersuchen zu können.

Bibliographie

Ackoff, R.L. and Vejera, E. Creativity in problem solving and planning: a review In: European Journal of Operational Research 7 (1987) p. 1 - 13.

Day, Joan. Higher education, teaching, learning and the electronic library In: New Review of Academic Librarianship 2 (1996) p. 131-204

Dearing, Sir Ron: Chairman Higher Education in the Learning Society. Report of the National Committee of Inquiry into Higher Education. HMSO, 1997

Edwards, Catherine. Key areas in the management of change in Higher Education Libraries in the 1990s: relevance of the IMPEL Project. In: British Journal of Academic Librarianship 8 (1993) p. 139 - 177

Follett, Sir Brian: Chairman Report of the Joint Funding Councils' Libraries Review Group). Bristol: HEFCE, 1993.

Journal of Academic Librarianship (Editorial) 19 (1993), p. 211.

Riggs, Donald E. What's in store for academic libraries? leadership and management issues In: Journal of Academic Librarianship 23 (1997) p. 3-8.

Edwards, Catherine: Key areas in the management of change in Higher Education Libraries in the 1990s: relevance of the IMPEL project In: British Journal of Academic Librarianship 8 (1993), S.139-177

Follett, Sir Brian: Chairman Report of the Joint Funding Councils' Libraries Review Group (Bristol, HEFCE 1993)

Journal of Academic Librarianship (Editorial) 19 (1993), S. 211

Riggs, Donald E.: What's in store for academic libraries? leadership and management issues. In: Journal of Academic Librarianship 23 (1997), S. 3-8