

3. Faktor Mensch

Technische Entwicklungen kosten in der Regel Zeit und Geld, und dabei spielt es eine untergeordnete Rolle, ob es sich um Modernisierungen oder um Umstrukturierungen handelt. Ähnlich ist es bei organisatorischen Veränderungen: Die Spielregeln innerhalb einer Kommune grenzen Handlungsspielräume gerade in kleineren Organisationen stark ein, in größeren Einheiten ist es oft die Komplexität der Prozesse, die Änderungen erschwert.

Der Faktor Mensch ermöglicht hier ein stärkeres Agieren, steht und fällt doch der gesamte Bereich des betriebsinternen Wissensmanagements mit der (engagierten) Wissensweitergabe und dem aktiven Austausch der einzelnen Kolleginnen und Kollegen.

Die im Folgenden aufgezählten Punkte sollen bei der Implementierung eines betriebsinternen Wissensmanagements daher besonders berücksichtigt werden:

- Einführungskonzept für neue Mitarbeiter/innen
- Schulungen
- Personalentwicklung(splan)
- Motivation von Mitarbeiter/innen zum (aktiven) Mitarbeiten und zum Lernen zum Beispiel durch Leistungsanreize (siehe unten)
- persönliche / zwischenmenschliche Kontakte (Mitarbeitergespräch, Flurgespräch)
- dokumentierte Sitzungs- / Besprechungskultur
- »offenes« Klima / Unternehmenskultur (Fehler dürfen gemacht werden, Konflikte werden ausgetragen...)
- Entscheidungen müssen (mit ihren Argumenten) transparent gemacht werden

Unabhängig bei der Motivation von Mitarbeiter/innen sind aufgrund der oben angeführten Punkte *Leistungsanreize*, die unterschiedlichen Charakter aufweisen können:

- finanzielle / monetäre Vergütung
- Delegieren von Verantwortung und Arbeitsbereichen
- Schaffung flexiblerer Arbeitsstrukturen (Arbeitszeit, Urlaubsplanung)
- Genehmigung von (besonderen) Fortbildungen

Hierbei gilt, dass Anreize auch »Sanktionsmöglichkeiten« gegenüber gestellt werden sollten.

Fazit

Im betriebsinternen Wissensmanagement steht der Faktor »Mensch« im Vordergrund, und darauf basierend ist es unabdingbar, eine »Unternehmenskultur« zu schaffen, die – ausgestattet mit der richtigen Informationstechnologie – ein Klima erzeugt, in dem Lernen und Lehren zur Selbstverständlichkeit geworden sind.

Dazu gehört die Bereitschaft zum Austausch, zum Ausprobieren, zum Fehler machen und zur offenen und kritischen Diskussion. Eine solche Bereitschaft entsteht nicht von selbst, hier hat vor allem das Management eine Vorbildfunktion: Die Vernachlässigung von internem Wissensmanagement muss als »Nicht-Erfüllung einer Führungsaufgabe« wahrgenommen werden, das »Management« muss denjenigen, die für das betriebsinterne Wissensmanagement verantwortlich sind, den Rücken freihalten und sie mit klaren Richtlinien und Kompetenzen versehen.

Zum Erfolg führen kann ein betriebsinternes Wissensmanagement nur in einer transparenten Organisation, in der Entscheidungsstrukturen (und -prozesse), Arbeitsabläufe und -inhalte klar sind, aber überdacht werden dürfen.

Oliver Altmann, Tom Becker

Mitglieder des BIB

werden gebeten, alle Änderungen ihrer personenbezogenen Angaben, insbesondere des Namens, der Anschrift und der Beitragsgruppe, nicht dem Verlag von BuB, sondern der Geschäftsstelle des BIB mitzuteilen.

BIB-Geschäftsstelle
Postfach 1324
72703 Reutlingen
Telefax 071 21/300433
E-Mail mail@bib-info.de

Hundert Jahre Nationalbibliothek Indiens

Die National Library of India, die in diesem Jahr ihren 100. Geburtstag feiern könnte, ist die größte Bibliothek des Landes. Sie verdankt ihre Entstehung einem der herausragendsten Verwaltungschefs, den das britische Empire je nach Indien entsandte. *George Nathaniel Curzon, Marquess of Kedleston* (1859 bis 1925), der den Subkontinent von 1899 bis 1905 als Vizekönig im Namen der Londoner Regierung verwaltete, traf bald nach seiner Amtsübernahme die Entscheidung, für die britischen Verwaltungsbehörden in Indien eine zentrale Bibliothek zu schaffen. Ihm kam der Umstand zugute, dass Calcutta – damals Sitz der Regierung – zwar eine öffentliche Bibliothek besaß, diese aber als private Einrichtung geführt wurde. Sie war 1836 gegründet worden und hatte eine Blütezeit von gut zwei Jahrzehnten genossen, aber seit der Neuorientierung der britischen Verwaltungspolitik nach den blutigen Unruhen des Jahre 1857 vermochte sie ihre alte Funktion nicht wieder zu erlangen. Im letzten Viertel des 19. Jahrhunderts waren in Calcutta zudem mehrere mit öffentlichen Mitteln finanzierte Bibliotheken entstanden, sodass es der Leitung der Calcutta Public Library zunehmend schwer fiel, über private Beiträge eine angemessene Finanzierung sicherzustellen. Die Bibliothekseigentümer signalisierten daher ihre Bereitschaft, die Einrichtung der Stadt Calcutta zu übergreifen.

Vorbild British Museum

In dieser Situation trat der Vizekönig in Aktion. Lord Curzon, Oxford-Absolvent und Autor mehrerer Fachbücher, zeigte sich für bibliothekarische Fragen aufgeschlossen und sah die Notwendigkeit, für das indische Territorium eine zentrale Sammelstelle für Publikationen nach dem Muster der Bibliothek des British Museum in London zu schaffen. Ihm war nahegebracht worden, dass zwei Regierungseinrichtungen zwar gute Büchersammlungen besaßen, aber kaum ausgebildetes Personal und nur wenige Benutzer. Die eine, Imperial Library genannt, war 1891 entstanden aus der Zusammenlegung mehrerer Abtei-

lungskollektionen; die andere war dem Innenministerium unterstellt und mit guten Beständen eines College ausgestattet worden.

Lord Curzon suchte die Calcutta Public Library auf und war über die mangelhafte Verwahrung der Buchbestände schockiert. Er entwickelte daraufhin den Gedanken, die drei Kollektionen in einer neuen Bibliothek zu vereinen und diese zur allgemeinen Nutzung freizugeben. Die Eigner der Calcutta Public Library wurden angemessen entschädigt, und die drei Sammlungen in der Metcalf Hall, einem schmucken Regierungsgebäude, das für Bibliothekszwecke umgebaut worden war, zusammengeführt. Die neue Bibliothek, die den Namen »Imperial Library« erhielt, öffnete am 30. Januar 1903 ihre Tore.

Lord Curzon hatte mit diesem Gründungsakt den Grundstock für ein Schatzhaus indischer Buchkultur gelegt und zugleich eine bedeutende Sammlung von Rara und seltenen Zeitschriften für die Öffentlichkeit bewahrt. Zur Benutzung zugelassen waren Verwaltungsbeamte sowie Akademiker und Studenten der 1857 gegründeten Universität von Calcutta, denen zum ersten Mal eine größere Kollektion mit historischen Materialien zur Verfügung stand. Die Imperial Library blieb auch in Calcutta, als die britische Verwaltung 1912 in die neue Hauptstadt Delhi umzog. Diese Entscheidung sollte sich von erheblicher Bedeutung erweisen, denn damit war sie fortan rund 1 300 Kilometer von den Verantwortlichen in der Regierung, die über ihre Finanzierung zu befinden hatten, entfernt. In einer Epoche, in der der Luftverkehr und die Telekommunikationsmittel nicht zur Verfügung standen, ließ sich die von der Bibliotheksleitung geäußerte Befürchtung, die Bibliothek könnte der Zentralverwaltung ein wenig aus den Augen geraten, nicht von der Hand weisen.

Zum ersten Bibliothekar ernannte die Verwaltung *John Macfarlane*, der zuvor in leitender Position in der Bibliothek des British Museum gearbeitet hatte. Er führte in der Imperial Library die in London erprobten Verwaltungsroutinen ein und

legte die noch heute befolgte Sammelrichtlinie fest, dass man möglichst alle Bücher und Periodika über Indien erwerben solle. Macfarlane war aber nur eine kurze Amtszeit vergönnt, da er 1906 unerwartet verstarb. Sein Nachfolger wurde der Sprachwissenschaftler *Harinath De*, womit zum ersten Mal ein Inder dieses Amt versah. Innerhalb weniger Jahre wuchs die Kollektion erheblich an, sodass sich bald die Raumfrage stellte. Während des Ersten Weltkriegs war an einen Neubau nicht zu denken, und erst nach weiteren Verzögerungen konnte endlich 1925 ein neues Domizil bezogen werden. Der Bau an der Esplanade Calcuttas war wiederum ein früheres Verwaltungsgebäude und damit nur bedingt für Bibliothekszwecke geeignet. Während des Zweiten Weltkriegs mussten sogar Teile der Kollektion ausgelagert werden, weil das Gebäude wieder von der Militärverwaltung requiriert worden war. Erst 1948, ein Jahr nach der Unabhängigkeit des Landes von der britischen Krone, war die Imperial Library wieder Herrin ihres Baukomplexes.

Von der »Imperial Library« zur »National Library«

Mit dem 1948 vom indischen Parlament verabschiedeten Gesetz wurde die Imperial Library zur »National Library« umbenannt. Zudem fasste man den Entschluss, der Nationalbibliothek ein neues Domizil anzubieten. Ausserkoren wurde, mit tatkräftiger Unterstützung des indischen Ministerpräsidenten *Jawaharlal Nehru*, das Belvedere, der frühere Wintersitz der britischen Vizekönige Indiens. Der majestätische Bau aus viktorianischer Zeit ist inmitten eines weitläufigen Parks gelegen und bildet somit eine würdige Residenz für die nationale Literatursammlung des Landes. Die offizielle Einweihung durch den indischen Erziehungsminister erfolgte am 1. Februar 1953.

Trotz ihrer Aufgabe als Nationalbibliothek, die ihr eigentlich die Rolle eines Depositums für die verwahrten Bestände zuweist, hat die National Library (NL) die Tradition einer öffentlichen Bibliothek nicht abgelegt, denn die eingelagerten Bände werden in hohem Umfang ausgeliehen. Diese Doppelfunktion ist untypisch und steht den

Zielsetzungen einer nationalen Sammlung entgegen, aber in Ländern der Dritten Welt, wo ein ausgebautes Bibliotheksnetz nicht existiert, lässt sich diese zusätzliche Aufgabe nicht immer vermeiden.

1954 verabschiedete das Parlament in Delhi ein Pflichtexemplargesetz (Delivery of Books Act), das Buchverlage verpflichtet, der National Library und drei weiteren Bibliotheken im Lande jeweils ein Exemplar jedes veröffentlichten Buches zu übersenden. Zwei Jahre später wurde das Gesetz novelliert, um auch Periodika in die Ablieferungspflicht einzubeziehen. Die erste Ausgabe der »Indian National Bibliography« kam 1958 heraus. Dank dieser gesetzlichen Regelungen nahmen die Kollektionen der Nationalbibliothek schnell an Umfang zu. Von 350 000 Bänden im Jahre 1947 wuchs die Sammlung bis heute auf rund drei Millionen Bände. Neben einigen wertvollen Schenkungen aus Privatbesitz sorgten vor allem die Pflichtablieferungen für den vielsprachigen Zugang an Publikationen. Neben englischsprachigen Titeln – Englisch ist die *lingua franca* des Subkontinents – sind für alle offiziellen Sprachen Indiens eigene Kollektionen entstanden. Ob Hindi oder Bengali, Sanskrit oder Gujarati, Urdu, Punjabi oder Kashmiri, alle eingehenden Titel werden von dem etwa achthundert Personen zählenden Mitarbeitertab, der diese Sprachvielfalt als Team beherrschen muss, erfasst. Insgesamt verwahrt die National Library rund 560 000 Bücher in den fünfzehn offiziellen Sprachen Indiens. Aufgrund des schnellen Wachstums der Bestände war bereits 1961 der Grundstein für einen Erweiterungsbau gelegt worden, der seit Ende der 60er-Jahre die täglich eingehende Flut der Publikationen aufnimmt.

Kratzer am Lack

Die 60er-Jahre unter der Leitung des dynamischen Direktors *Kesavan* gelten als die produktivsten der Bibliothek. Seither hat das positive Bild einige Kratzer bekommen, denn interne Querelen auf der Leitungsebene und mangelhafte Effektivität führten dazu, dass die Regierung zwei Mal einen Untersuchungsausschuss einsetzen musste mit dem Auftrag, die administrativen

ADLiB | Bibliothek

Flexible Software für professionelles Katalogmanagement



Besuchen Sie uns Stand H 19

ADLiB | Information Systems

Tel. +49 (0)30 - 7551 8555

info@de.adlibsoft.com

www.adlibsoft.com

Schwierigkeiten der National Library zu begutachten. Zwei der zentralen Empfehlungen lauten:

Erstens solle der Bibliothek ein autonomer Status verliehen werden; doch dies wurde nicht aufgegriffen, sodass die NL weiterhin als Unterabteilung des indischen Ministeriums für Tourismus und Kultur geführt wird; zweitens solle stets ein Bibliothekar als Direktor nominiert werden, was man gleichfalls nicht durchzusetzen vermochte. Dass die NL weiterhin ihre zentralen Aufgaben nur unzureichend erledigt, wird auch an der Nationalbibliographie ersichtlich, die seit den frühen 90er-Jahren nur

unregelmäßig erscheint und keine Jahresregister mehr publiziert. Auch die neu eingerichteten Webseiten, auf die man stolz verweist, sind nicht gerade durch aktuelle Meldungen oder jüngere Updates gekennzeichnet. Selbst einen Hinweis auf den 100. Geburtstag – üblicherweise ein Anlass zur Feier – sucht man vergeblich. Dies ist zu bedauern, denn eine Feier böte einen guten Anlass, die Bedeutung dieser Einrichtung für ein breites Publikum herauszustellen. Anscheinend möchte die Direktion der National Library (www.nlindia.org) diese Chance aber nicht nutzen.

Gernot U. Gabel, Köln

Thomas Bewick und die Buchillustration

Thomas Bewick, einer der bedeutendsten Holzschnitzer und Buchillustratoren des späten 18. und frühen 19. Jahrhunderts, wurde vor genau 250 Jahren geboren.

Unweit von Newcastle, dem Zentrum des nordenglischen Kohlereviers, liegt das einst idyllische Dorf Cherryburn am Ufer des Flusses Tyne, wo Thomas Bewick am 10. April 1753 als ältester Sohn eines Bauern geboren wurde. In seiner Jugend durchstreifte er, wenn ihn nicht die ungeliebte Schule festhielt, mit Vorliebe die Felder und Wälder seiner engeren Heimat, der damals bedeutende Veränderungen bevorstanden. Durch die ab Mitte des 18. Jahrhunderts mit Macht betriebene und vom britischen Parlament sanktionierte Politik des »Enclosure« wurde das Ende der offenen Feldwirtschaft eingeläutet, die bislang für die ländlichen Regionen Englands typisch war und kleineren Bauern eine Existenz ermöglichte. Die gemeinschaftlichen Nutzflächen der Dörfer, die als Viehweiden und zum Sammeln von Brennholz dienten, verschwanden, und bald gab es nur noch Großgrundbesitzer und größere Pachthöfe, auf denen sich landlose Arbeiter verdingten. Zugleich wanderten viele von ihren Höfen vertriebene Bauern in die Städte ab und ließen dort das Heer der Verarmten anwachsen. Für jedermann sichtbar wurde die einschneidende Veränderung der Landschaft durch die langen Hecken, von

denen die einst offenen Felder umgeben waren, um Unbefugte fernzuhalten. Thomas Bewick, der diesen Wandel seit seiner Jugend kritisch beobachtete, hat sich später in seinen Schriften mehrfach gegen diese vom ländlichen Adel durchgesetzte »Reform« gewandt.

Die Lehrjahre

Bewicks Vater erkannte früh das zeichnerische Talent seines Sohnes, das sich in kleineren Naturdarstellungen äußerte, und so gab er ihn im Alter von vierzehn Jahren bei einem Graveur in Newcastle in die Lehre. Das Lehrgeld in Höhe von zwanzig Pfund – damals eine erhebliche Summe – gab die Großmutter ihrem Enkel dazu. Bei seinem Lehrmeister Ralph Beilby wurde Bewick anfangs zu kleineren Aufträgen hinzugezogen, und er gravierte vielerlei in Glas und Silber, darunter Ringe, Siegel, Wappen, Ziffernblätter oder Pfeifenköpfe. Im Verlauf der Lehrzeit – sie dauerte insgesamt sieben Jahre – beauftragte ihn sein Meister auch mit Holzstichen. Beilby gab sich damit wenig Mühe, weil die Arbeit nicht seinem Geschick entsprach, und reichte die Aufträge an seinen Lehrling weiter, der diese zur Zufriedenheit seiner Kunden anfertigte.

Bewicks Geschick sprach sich bald herum, und so wurde auch der Drucker Thomas Saint in Newcastle auf ihn aufmerksam, als er preiswerte Illustrationen

für seine Kinderbücher suchte. Bereits 1771 erschien das sogenannte »Horn Book«, ein Alphabet mit 24 Tierdarstellungen im Holzschnitt, und noch im selben Jahr das »New Lottery-Book of Birds and Beasts« mit 48 Abbildungen. Im folgenden Jahr kamen »Child's Tutor« und »The Foundling« mit Vignetten Bewicks heraus, die durch ihre starke Kontrastführung von Schwarz und Weiß beeindruckten. Diese und die folgenden Aufträge boten Bewick den Vorteil, mit den Feinheiten dieses kaum praktizierten Metiers vertraut zu werden. Seinem Lehrherrn erschienen einige dieser Stiche so gut gelungen, dass er mehrere Blätter an die »Society for the Encouragement of Arts and Manufacture« einsandte. Diese erkannte Bewick dafür 1775 eine Auszeichnung zu und zahlte ihm ein Preisgeld von sieben Guineas.

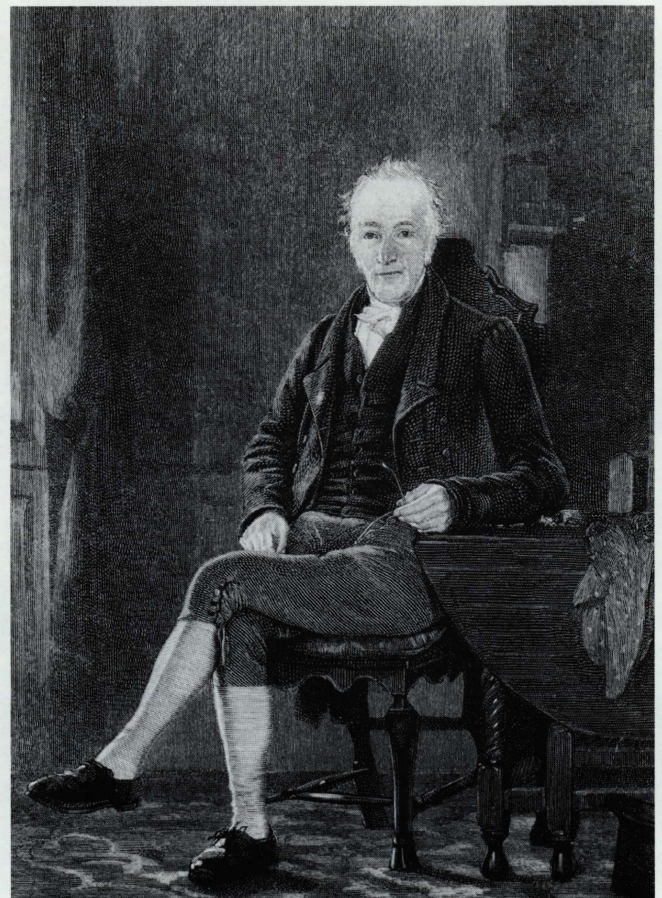
Wander- und Gesellenzeit

Am Ende seiner siebenjährigen Lehrzeit wurde Bewick freigesprochen und begab sich als Geselle, den damaligen Gepflogen-

heiten entsprechend, auf die Wanderschaft. Über Schottland reiste er nach London, wo er einige Zeit als Graveur tätig war. Aber die Themse-Metropole mit ihrem Lärm, Schmutz und menschlichen Elend stieß ihn ab, und so ging er im Sommer 1777 wieder nach Newcastle zurück. Dort trat er in die Firma seines ehemaligen Lehrherrn Beilby als Geschäftspartner ein. Im selben Jahr erhielt auch sein jüngerer Bruder John dort eine Lehrstelle angeboten und konnte ihm bald bei der Illustrierung größerer Werke zur Hand gehen.

Der Holzschnitt

Die Technik des Holzschnitts ist in Europa seit dem 15. Jahrhundert verbreitet, wo man ihn bereits vor Erfindung des Buchdrucks für Heiligenbilder und Spielkarten verwendete. In den Buchdruck fand er gleichfalls vor Gutenbergs Erfindung Eingang, nämlich bei der Herstellung von xylographischen Drucken oder Blockbüchern. Diese entstanden zwischen 1420 und 1430 in Deutschland und den Niederlanden. Als eines der frühesten



Thomas Bewick, Holzstich von Richard Taylor