Zeitschrift: Arbido-R : Revue

Herausgeber: Vereinigung Schweizerischer Archivare; Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz; Schweizerische Vereinigung für Dokumentation

Band: 2 (1987)

Heft: 1

Artikel: Information und Management : Modell und Realität

Autor: Abgottspon, Markus

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-771706

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 13.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Information und Management

Modell und Realität*

Markus Abgottspon

Die sich einem Unternehmen stellenden Informationsprobleme in qualitativer und quantitativer Hinsicht lassen den Ruf nach einem fachlich ausgewiesenen Informationszentrum laut werden, das die Benützerbedürfnisse kompetent und umfassend abdecken kann. In diesem Beitrag wird der folgerichtige Weg vom Archiv zur Fachinformationsstelle aufgezeigt; es werden deren Voraussetzungen, Aufgaben und Realisierungsschritte dargelegt und an einem Beispiel erläutert. Die wichtigsten in Thesenform zusammengefassten Anforderungen des Managements und die daraus entstehenden Konsequenzen für die personelle und technische Ausstattung einer Fachinformationsstelle schliessen die Überlegungen ab.

D'ordres qualitatif et quantitatif, les problèmes en matière d'information qui se posent à une entreprise postulent aujourd'hui l'existence d'un centre d'information spécialisé capable de satisfaire de manière compétente et globale les besoins des usagers. L'auteur met en évidence le processus qu'il convient de suivre pour passer d'un service d'archives à un centre d'information spécialisé. Il expose, en les illustrant à l'aide d'un exemple particulier, les conditions, les fonctions et les étapes d'une telle réalisation. Formulées sous forme de thèses, les exigences du management en matière d'information sont mises en relation avec les conséquences qu'elles impliquent pour la dotation du centre d'information en moyens humains et techniques.

I problemi di informazione, sia qualitativi sia quantitativi che sono posti a un'impresa, richiedono un centro di informazione specializzato che possa risolvere in modo ampio e competente i bisogni degli utenti. In questo contributo viene mostrato il logico cammino dall'archivio al centro di informazione: espone le premesse, i compiti e le tappe di realizzazione, e li illustra con un esempio. Riassunte sotto forma di tesi, le più importanti esigenze del «management» e le conseguenze che ne risultano riguardanti i fabbisogni tecnici e di personale di un centro di informazione specializzato concludono la riflessione.

1. Vom Archiv zur Fachinformationsstelle

Die Probleme für das Informationswesen in Unternehmen haben in den letzten Jahren ständig zugenommen.

Es sei hier eine Auswahl von Gründen angeführt:

- eine immer komplexere, sich schneller und grundsätzlicher wandelnde Umwelt
- die explosionsartige Zunahme der Datenmenge, die das Aufnahmevermögen des Menschen übersteigt
- das wachsende Datenverarbeitungspotential im EDV-Bereich
- mit der Tendenz zu grösseren Unternehmen wächst der Umfang der erzeugten und benötigten Information.

Deshalb erwachte das Bedürfnis nach organisationsspezifischen Informationssystemen, welche die problemrelevante Information der Entscheidungsträger (in qualitativer, quantitativer und zeitlicher Hinsicht) gewährleisten können.

Ein solches Informationssystem transformiert Daten in entscheidungsrelevante Informationen und stellt sie den Systembenutzern zur Verfügung. Als *Daten* wird dabei jegliches Wissen (Rohmaterial), als *Informationen* hingegen zweckorientiertes Wissen (Produktionsfaktor) bezeichnet.

Welche Anforderungen werden an ein Informationssystem gestellt?

- aktuelle, relevante, zuverlässige und genaue Information
- eine hohe Informations- und Zugriffsbereitschaft
- benutzerfreundliche Ausgestaltung
- Problem- und Entscheidungsorientiertheit
- Darstellung wesentlicher, zu berücksichtigender thematischer Zusammenhänge

Je nach Erfüllungsgrad dieser Anforderungen gilt deshalb für die zentrale Informationsstelle eines Unternehmens eine der folgenden Entwicklungsstufen:

1. Archiv:
Sammlung von Dokumenten, Urkunden
Bibliothek:
Sammlung von Büchern
2. Dokumentation:
Zusammenstellung und Ordnung von Sachdossiers, durch Auswerten von verfügbarer Literatur
3. Informationsstelle:
Zurverfügungstellung von zweckorientiertem Fachwissen auf breiter Themenbasis (Schritt zur aktiven Informationsvermittlung).

Die vorgenannten Stufen sind in der Regel in die nachfolgenden integriert.

Aus diesen Definitionen ist ersichtlich, dass nur die Fachinformationsstelle den heutigen Management-Informationsbedürfnissen genügen kann. Anstelle der mehr oder weniger systematischen Sammlung von Daten, wo das Finden zweckorientierter Information mit einer grossen Zufallskomponente behaftet und von der Erfahrung einzelner Mitarbeiter abhängig ist, tritt die benutzerfreundliche, fachspezifische und qualitativ verbesserte Aufbereitung der gesammelten Daten.

*Vortrag gehalten an der Frühjahrstagung der Regionalgruppe Bern der SVD, 12. März 1986.

2. Das Selbstverständnis der Fachinformationsstelle

Eine vom Schweizerischen Bankverein Ende 1985 durchgeführte Umfrage bei den grösseren Kreditinstituten im deutschsprachigen Raum ergab eine erstaunliche Diskrepanz zwischen dem Tätigkeitsprofil und den Namen der Informationsstellen. Während nur eine von elf Stellen die Bezeichnung Information führte, wiesen Archiv, Dokumentation und Bibliothek Mehrfachnennungen auf. Die Assoziationen, die mit diesen überholten Bezeichnungen bei anderen Abteilungen und den Kunden geweckt werden, lassen die Vorstellung vom Archivar mit Ellenbogenschonern im verstaubten Keller aufkommen. Anfangs 1986 haben die Infostellen zweier untersuchter Banken ihre Bezeichnungen denn auch angepasst. Ein Zeichen, dass beim Management die Bedeutung einer qualitativ hochstehenden Informationsvermittlung anerkannt wird und dynamische Entwicklungen entsprechend gefördert werden.

Der Trend geht klar in Richtung der im englischsprachigen Raum geläufigen Bezeichnung «Information Center», die der Informationsstelle eines Unternehmens ein ganz neues Gewicht gibt. In diesem Zusammenhang ist die Abgrenzung der Begriffe Information und Informatik nötig, die beide Hauptkomponenten eines betrieblichen Informationssystems sind. Die Informatik ermöglicht die elektronische Verarbeitung und den Transport von Daten bzw. Informationen, ohne deren Inhalt zu bestimmen. Sie garantiert somit die Erfüllung der inhaltlichen Informationsverarbeitung. Die häufigen Auseinandersetzungen um die Verwendung des Begriffs «Information» zwischen EDV- und informationsverarbeitenden Abteilungen eines Unternehmens sind aufgrund der dargestellten Arbeitsteilung unverständlich, da die EDV sich mit Informatik, insbesondere Kommunikation, nicht aber mit inhaltlicher Informationsvermittlung beschäftigt.

3. Zum Informationsbedarf des Managements

Durch teilweise unvorhergesehene politische und wirtschaftliche Ereignisse müssen Unternehmensentscheidungen getroffen werden, bei denen eine Auswahl aktueller oder historischer Daten miteinzubeziehen sind. Ebenso müssen die durch das unternehmensstrategische Frühwarnsystem georteten weak signals, die unternehmensrelevante Änderungen, Gefahren oder Chancen andeuten, durch gezielte Information erhärtet werden.

Bei Geschäftsreisen im In- und Ausland dienen Hintergrundinformationen der Erhellung des Umfeldes eines Gesprächspartners und beeinflussen damit den Gesprächsablauf.

Die Mitarbeiter benötigen Fachliteratur, um sich in neue Fachgebiete einarbeiten oder Fachkenntnisse vertiefen zu können.

Exponenten einer Unternehmung sind willkommene Referenten für jegliche Art von Veranstaltungen und Verfasser von Fachartikeln. Die Zeitknappheit erfordert in der Regel eine Selektion der einschlägigen Literatur (Zusammenstellung eines Dossiers). Immer häufiger werden Sachthemen durch Briefings, das heisst durch Zusammenfassung der gefundenen Information, oder durch die fertige Abfassung eines Vortrages oder Artikels im Ghost-writing-Verfahren in der Informationsstelle für den Manager verarbeitet.

Die Aufgabenpalette einer modernen Informationsstelle reicht also von der Dokumentenausleihe bis zum Abfassen von Reden und Artikeln für das Management.

Angefügt sei hier das Zitat eines Managers der oberen Ebene in einer deutschen Grossbank: «Die wichtigste Aufgabe einer Informationsstelle für das Management ist die qualitativ hochwertige Filterung der Information».

Diese Äusserung unterstreicht die Forderung nach massgeschneiderter Information auf individuell gewünschter Analyseebene, eine Aufgabe, die von Fachexperten in der Informationsstelle am besten gelöst werden kann.

4. Voraussetzungen für eine praxisorientierte Informationsvermittlung

Um die vorgehend besprochenen Anforderungen erfüllen zu können, sind Schwerpunkte in der Vorbereitung des Informationsangebotes nötig. Primär muss eine umfassende Literatursichtung (Bücher, [Fach-]Zeitschriften, [Fach-]Zeitungen) vorgenommen werden, um das breite Anfragenspektrum von historischen über aktuelle bis zukunftsbezogene Problemstellungen abdecken zu können. Dabei spielt natürlich der Branchencharakter der Unternehmung eine wichtige Rolle.

Mit der übersichtlichen Ablage der Dokumente bezüglich einfachen Suchmöglichkeiten ist die reine Dokumentationsaufgabe erfüllt.

Für das Management bedeutungsvoll wird die Informationsstelle mit dem nächsten Schritt, der inhaltlichen Auswertung der Dokumente durch qualifizierte Fachkräfte mit Hilfe eines sinnvoll strukturierten Thesaurus, sei es für eine manuelle oder für eine EDV-Datenbank.

Die sachbezogene Feingliederung erlaubt nun einen schnellen Zugriff auf themenrelevante Informationen und deren Bündelung nach präzisen Anforderungen.

Mit externen EDV-Datenbanken und Kontakten mit

anderen Stellen können Lücken aufgefüllt oder vorhandene Informationen ergänzt werden.
Schliesslich entscheidend sind möglichst kurze Kommunikationswege zum Management. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass in dieser Beziehung noch einiges Potential brach liegt, auch zwischen oder in den einzelnen Abteilungen von Unternehmen. Mittels einer Informationsflussanalyse lassen sich Schwachstellen eruieren und Synergieeffekte realisieren.
Zur Abrundung soll an dieser Stelle die personelle Komponente für die Einführung eines Fachinformationssystems beleuchtet werden. Um die oben genannten Strukturen aufbauen zu können, braucht es einerseits eine innovative Leitung der Informationsstelle, die sich durch Ideenreichtum, fachliche Qualifikation, Überzeugungskraft, Durchsetzungsvermögen und Flexibilität auszeichnet. Andererseits ist die Unterstützung durch ein kompetentes Mitarbeiterteam von grosser Bedeutung, um eine kontinuierliche Einführung neuer Instrumente und Organisationsstrukturen zu gewährleisten, das heisst eine ausgewogene Mischung von Erfahrung und Dynamik beeinflusst den Erfolg der Fachinformationsstelle wesentlich. Das Mitarbeiterprofil umfasst deshalb sowohl den Archivar/Dokumentalisten/Bibliothekar wie auch den fachlich ausgewiesenen Informationsspezialisten. Es ist zu betonen, dass der Fachexperte den Dokumentalisten nicht ersetzt, sondern das moderne Informationsteam in idealer Weise ergänzt.

5. Schritte zur praxisorientierten Fachinformationsstelle

Als Grundvoraussetzung steht die Bereitschaft des verantwortlichen Managements, die Entwicklung der Dokumentationsstelle zu einem Informationszentrum zu fördern und deren Führung Vertrauen für die Dynamisierung der Informationsverarbeitung entgegenzubringen.
Folgende Schritte sind denkbar:

- Analyse der Benutzer- und Anfragestruktur, Abklärung neuer Bedürfnisse und Erweiterungswünsche.
- Abschätzung der vorhandenen und potentiellen Möglichkeiten der Informationsstelle im Hinblick auf neue oder Verbesserung bestehender Anforderungen.
- Eruierung des «Fehlbetrags», Konzeptentwurf für dessen Behebung und Formulierung entsprechender Anträge.
- Durchführung bewilligter Projekte wie Einführung EDV-gestützter Systeme mit Anpassung der Organisation und der personellen Kapazitäten.
- Konsolidierungsphase, Einführung mit Verankerung der neuen Elemente in den Tagesablauf, Analyse der Benutzerreaktionen.
- Vornahme sich aufdrängender Verbesserungen, falls nötig mit Nachfolgeprojekten und personellen Anpassungen.
- Marketing mit einer möglichen Öffnung der Fachinformationsstelle für einen breiteren Benutzerkreis (intern und extern), Beobachtung des Informationsmarktes und dessen Neuerungen als Daueraufgabe.

Damit sollte eine Informationsstelle in der Lage sein, den Anforderungen des Managements an eine qualitativ hochstehende, selektive Informationsbeschaffung gerecht zu werden.

6. Von der Dokumentation zum Fachinformationszentrum: Das Beispiel Bankverein

Die bis vor kurzem «Wirtschaftsdokumentation» genannte zentrale Informationsstelle des SBV ist der Abteilung Volkswirtschaft angegliedert, die wiederum der Generaldirektion unterstellt ist. Seit 1983 wird beim Bankverein die Entwicklung der Dokumentationsstelle zu einem Informationszentrum vorangetrieben. Seit 1986 heisst unser Sektor neu «Informations- und Dokumentationszentrum» (IDZ). Er umfasst im Moment 11,5 Mitarbeiterstellen.
Wie sieht die bankspezifische Struktur des IDZs aus?
Der überwiegende Teil der Informationsverarbeitung bewegt sich in den Segmenten Volks- und Kreditwirtschaft, sowie Branchen und Firmen. In zunehmendem Masse sind wir aber auch mit betriebswirtschaftlichen Fragestellungen, etwa aus dem Bereich Marketing, konfrontiert. Die Benutzerstruktur geht somit weit über das Management hinaus: Sachbearbeiter der Bank (insbesondere Kreditabteilungen), Kunden, andere Firmen und Privatpersonen (Studenten) stellen Anfragen. Das bedingt ein breites Informationsangebot, denn der Aspekt «Wirtschaftsinformation als Kundendienstleistung» muss mitberücksichtigt werden. Somit kommt der Management-Information zwar eine wichtige, aber nicht alleinige Bedeutung zu.
Die Veränderung der Personalstruktur Richtung höhere Qualifikation – es sind drei Ökonomen im IDZ tätig, weitere Sachbearbeiterstellen sind neu geschaffen oder aufgewertet worden – hat eine deutliche Zunahme der Anfragen des oberen Managements bewirkt. Wir legen deshalb besonderes Gewicht auf die Stellenbesetzung durch Fachexperten, ohne aber die Bedeutung der Dokumentationsaufgabe zu verkennen.

Die IDZ-Informationsbeschaffung ist nach folgendem 3-Säulenprinzip aufgebaut:

1. Manuelle Sachablage mit zirka 2000 Deskriptoren für Informationen aktueller sowie kurz- bis mittelfristiger Aufbewahrungsdauer sowie Bibliothek.

2. Eigene Datenbanken, einerseits für die formale Erfassung eingehender Dokumente (Bücher, Zeitschriften, Firmenberichte), andererseits für die inhaltliche Erschliessung fachspezifisch relevanter Beiträge mit längerfristiger Bedeutung und mehrdimensionaler Thematik.
3. Fremddatenbanken bzw. -hosts: Data-Star, Genios, Erweiterungen sind geplant.

Damit ist die EDV innert wenigen Jahren zum unentbehrlichen Hilfsmittel unserer Informationsstelle geworden. Die Dokumentenverwaltung ist einfacher und präziser und erlaubt einen personenungebundenen Zugriff. Für Anfragen kann eine rasche Literaturschau vorgenommen werden, die Frage nach dem Vorhandensein ausgefallener Information ist relativ schnell zu beantworten. Die Qualität der Management-Informationen steigt mit wachsendem Datenbankzugriff. Trotzdem ist es falsch zu glauben, eine Informationsstelle könnte auf manuelle Ablagen verzichten. Für den Bereich der aktuellen Fachinformation sind Datenbanken wegen der Updating-Verzögerungen oft nicht brauchbar. Deshalb ist die Auswertung von Zeitungen und Zeitschriften weiterhin unumgänglich.

Die Erhöhung der Deskriptorenzahl für die Auswertung von 350 auf 2000 Begriffe dank einem neuen Thesaurus[1], der von deutschen Grossbanken auf die kreditwirtschaftlichen Bedürfnisse angepasst wurde, erlaubt uns eine feinere Vorselektion der Informationen, was dem auf schnelle Auskünfte angewiesenen, unter Zeitdruck stehenden Manager zugute kommt. Die verbreitete Anwendung eines einheitlichen Thesaurus innerhalb der Kreditwirtschaft vereinfacht als Nebeneffekt die Austauschmöglichkeiten von Informationen. Es sind in der Kreditwirtschaft im Moment Bestrebungen im Gange, die Auswertungsarbeiten aufzuteilen, um damit Kapazitäten freizusetzen und das Informationsangebot nochmals zu verbessern. Man kann daraus das Fazit ziehen, dass Innovationen als Katalysator für weitere Verbesserungen im Informationsbereich wirken.

7. Zusammenfassende Thesen

Zum Schluss seien aus den vorangegangenen Ausführungen einige Thesen abgeleitet:

- Das Management einer Unternehmung erwartet in zunehmendem Masse von einer zentralen Informationsstelle eine qualitativ hochwertige Filterung der Informationsflut.
- Ein rascher Zugriff mit ständig wechselnden Vorgaben wird zum entscheidenden Kriterium für die Informationsverarbeitung.
- Diese Anforderungen können mit einer herkömmlichen Dokumentation in technischer und personeller Hinsicht nicht mehr erfüllt werden. Die Entwicklung zur Fachinformationsstelle ist vorgegeben.
- Die EDV wird weiter an Bedeutung gewinnen und eine Verringerung des administrativen Aufwandes sowie neue Anwendungsmöglichkeiten bringen.
- Um die Informationsaufbereitung zu vereinfachen, wird der Trend zum Datenverbund zwischen Informationsstellen aufgabenmässig ähnlich gelagerter Unternehmen zunehmen.
- Die wachsende Komplexität der Informationsaufgaben bedingt einen steigenden Anteil von Mitarbeitern mit höherer Ausbildung.
- Der Wert der Information als Produktionsfaktor und damit deren Kosten wird vom Management zunehmend anerkannt, was die Stellung der Fachinformationszentren in den Unternehmen stärken wird.

Adresse des Verfassers:

Markus Abgottspon
Schweizerischer Bankverein
Abt. Volkswirtschaft
Informations- und Dokumentationszentrum (IDZ)
4002 Basel

[1] *Thesaurus für die Kreditwirtschaft.* Hamburg: Verlag Weltarchiv (Veröffentlichung des HWWA, Institut für Wirtschaftsforschung Hamburg und DK, Dokumentationsring Kreditwirtschaft), 1986. 2 Bde. ISBN 3-87895-298-8 : DM 550,–
Bd 1: *Systematischer Teil.* X, 261 S.
Bd 2: *Alphabetischer Teil.* VI, 227 S.