

**Zeitschrift:** Arbido  
**Herausgeber:** Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz  
**Band:** - (2009)  
**Heft:** 1: Managemententwicklung und Personalführung im I&D-Bereich =  
Evolution du management et gestion du personnel dans le domaine I&D  
= Evoluzione del management e gestione del personale in ambito I&D  
  
**Buchbesprechung:** What are archives? : Cultural and theoretical perspectives [Louise Craven]  
**Autor:** Koller, Guido

### **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:** 13.01.2026

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



führt hat, legen folgende Schlussfolgerungen nahe:

- Das FLAG-Modell wurde vom mittleren Kader allgemein gut akzeptiert. Keine der befragten Personen möchte zu einem «traditionellen» Managementmodell zurückkehren.
- Der Übergang zu FLAG hat aber in den drei im Rahmen der Studie untersuchten Einheiten doch zu einem gewissen Widerstand geführt; letzterer war graduell unterschiedlich.

Die Akzeptanz von FLAG ist zu einem guten Teil abhängig vom – mehr oder

weniger partizipativen – Führungsstil und vom Einbezug und entsprechenden Engagement der höheren Kader.

- Die Information ist ein zentrales Element; ein guter Führungsstil und eine möglichst reibungslose Einführung der Veränderungen setzen, will man Erfolg haben und Widerstände vermeiden, eine entsprechende Kommunikation voraus.

Der Autor zieht den Schluss, dass «FLAG noch eingehender und genauer erklärt werden muss, denn die das Modell vermittelnden Vorgesetzten kennen nicht immer alle Details des Konzepts, auf dem

FLAG letztlich aufbaut. FLAG ist nämlich nicht nur eine Führungsreorganisation, ein Dienstleistungsauftrag oder ein Budgetrahmen, sondern drückt sich ganz wesentlich auch darin aus, «es besser machen zu wollen», und zwar mittels einer stärkeren Fokussierung auf den Output. Der Erfolg des Modells ist letztlich auch abhängig vom Willen, Verhalten und Kultur der Organisation im Hinblick auf den (verbesserten) Output zu verändern. Die Erfahrung zeigt, dass es ungefähr zehn Jahre dauert, bis sich das Verhalten und die Kultur entsprechend verändern und bis die Personen, die in der Organisation tätig sind, vollumfänglich auf das FLAG-Modell vorbereitet sind.»

## Was sind Archive?

Guido Koller, Andreas Kellerhals

Rezension von Louise Craven (Ed.), *What are Archives? Cultural and Theoretical Perspectives: A Reader*, Hampshire (UK), 2008 (Ashgate), 196 S.

Was sind Archive? Die neun Kapitel des spannenden Readers sind aus Beiträgen zu einer gleichnamigen Sektion der Tagung der englischen Society of Archivists in Lancaster 2006 hervorgegangen und stammen von acht renommierten Autorinnen und Autoren aus dem Archiv-, Bibliotheks-, Museums-, Universitäts- und Informatikbereich, welche anstelle der manchmal harmonieorientierten archivischen Introspektion eher einen Blick von aussen auf Archive und ihre Nutzung wählen – Archive müssen unbedingt den «archival gulag» (Michael Moss) verlassen.

Technische Entwicklungen, die veränderte Rolle der Archive sowie ihre hohe Präsenz in wissenschaftlichen Diskursen prägen die gegenwärtige Situation. Für eine Profession, die sich bis anhin in England vornehmlich um das *Wie* kümmerte statt um das *Warum*, sind solche technischen, sozialen, politischen, akademischen und berufspraktischen Entwicklungen entscheidende Herausforderungen. Kommt

dazu, dass sich daraus Fragen ergeben, die zum Teil an die Grundfesten archivischer Theorie rühren (Fragen über Authentizität, Bedeutung von Originalen, ursprüngliche Ordnung usw.).

Die Beiträge sind in vier Hauptteile gegliedert: Kontinuität und Wandel archivischer Paradigmata, Auswirkungen der Technik (Informatik), veränderte Nutzungsansprüche unter dem zunehmenden Einfluss politischer Gruppen (und Gemeinschaften) auf die Überlieferungsbildung, Benutzung und Benutzende des Archivs: alles Themenbereiche und Fragen, die auch hierzulande in der Archivlandschaft diskutiert und teilweise auch ganz pragmatisch Lösungen zugeführt werden. Die verschiedenen Beiträge gehen von unterschiedlichen Positionen aus, aber die Bezüge zur Theorie des Archivs – Stichworte sind etwa Foucault und Derrida – und zu den Auswirkungen der Informatik als Risiko und als Chance schaffen einen roten Faden, auch wenn keine einheitliche Meinung sichtbar wird. Der Hintergrund aller Beiträge ist dabei englisch geprägt; die Beiträge sind aber auch für ein nicht britisches Publikum von Interesse. Im Folgenden seien einige Aspekte besonders herausgegriffen.

Louise Craven zeigt beispielsweise auf, wie Selbstverständlichkeiten der

Archivtheorie und -funktionen aus der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts heute grundlegend in Frage gestellt sind: einmal durch den Wandel des kulturellen sowie des akademischen archivischen Umfeldes, dann durch die Technik – original digitale Unterlagen und neue Kommunikationsmöglichkeiten – und nicht zuletzt auch durch die (massen-)mediale Nutzung des Archivguts. Dazu hat u.a. der TV-History-Channel das Seine beigetragen und etwa den Modetrend Genealogie zusätzlich verstärkt. Damit sind Archive nicht nur in den Fokus (kultur-)theoretischer Reflexion geraten, sondern auch ins Zentrum des öffentlichen Interesses, sodass sogar von der Popularität der Archive in Grossbritannien gesprochen werden darf. Dies bewirkt eine stark wachsende Nachfrage, was beispielsweise das Nationalarchiv dazu bewogen hat, vermehrt Dokumente online zugänglich zu machen. In diesem Zusammenhang untersucht Craven, wie neue Sichtweisen und Methoden sowie die veränderte Nachfrage auf die Arbeiten im Archiv zurückwirken. Die archivarische Einflussnahme auf Aktenführung (Records Management) bleibt dabei umstritten, während Bewertung und Auswahl der archivierungswürdigen Unterlagen (Überlieferungsbildung) un-



angefochten die Zuständigkeit der Archivarinnen und Archivare bleiben sollen. Das berufliche *Anforderungsprofil* im Archivbereich wird sich ebenfalls einschneidend verändern müssen, die Auseinandersetzung mit Entwicklungen benachbarter (I+D-, IT-)Berufe ist ebenso unumgänglich wie ein intensiver Dialog mit der Wissenschaft mit ihren veränderten Bedürfnissen gegenüber Archiven.

Michael Moss und Jane Stevenson gehen anschliessend konkret auf die Auswirkungen der Informationstechniken ein. Moss, mit theoretischem Blick, greift auf Hilary Jenkinson zurück, um klar den Geschäftsbezug von Akten und Archivgut herauszustreichen, wobei er aber mehr als die Transaktionsbezogenheit des Archivguts die *treuhänderische Funktion* der Archive betont, welche unverzichtbare Voraussetzung für die Erfüllung rechtlicher Anforderungen und Stärkung der Rechtstaatlichkeit ist. Nach einem längeren Abstecher in Diskussionen um Textlichkeit von Archiven, Sinnstiftung und (grosse) Erzählungen wird ihm diese treuhänderische Funktion geradezu zum spezifisch Archivischen, welches sowohl den Archivgut Produzierenden als auch dessen Nutzerinnen

und Nutzern zum Vorteil gereicht (sichere Überlieferung, Schutz, rechtskonforme Nutzung, Gewährleistung des Zugangsrechts).

Stevenson ihrerseits geht die Thematik auf einer viel pragmatischeren Ebene an und plädiert dafür, die technische Entwicklung ernsthaft zur Kenntnis zu nehmen und nicht nur als Herausforderung, sondern auch als Chance zu begreifen. Sie behandelt in ihrem Beitrag Themen wie Dateiformate, Webseiten usw. und stellt diese einerseits in Bezug zu den notwendigen Findmitteln und deren nachhaltiger Gestaltung sowie Präsentation im Internet, andererseits zu neuen Suchgewohnheiten und Interessen der Benutzenden, welche ihre Gewohnheiten und Ansprüche in Auseinandersetzung mit nicht archivischen Webangeboten ausbilden und – als Generation, die keine Welt ohne Internet kennt – für ältere Archivarinnen und Archivare oft unvertraute Wege gehen und bislang unbekannte Vorstellungen entwickeln.

Andrea Johnson knüpft thematisch in gewissem Sinne hier an, wenn sie über Benutzerinnen, Benutzer und Benutzung schreibt und ihre Analyse der Suchansätze und -gewohnheiten, der Erfolge und Frustration beim Besuch

virtueller Archive vorstellt und auf dieser Basis ein generisches *Modell kontextbezogener Interaktion* für die erfolgreiche Gestaltung eines virtuellen Archivangebots entwickelt. Sie orientiert sich dabei an der russischen *Activity Theory* (Leontiev, Kaptelinin und Nardi) und zielt auf ein robustes Nutzermodell, welches dem Problem der *Disintermediation* zwischen Nutzern und Archiven Rechnung trägt, welches beim Onlinezugang bis jetzt praktisch immer entstanden ist und sich aus dem Gegensatz zwischen dem informatiktechnischen Können der Benutzenden und deren fehlender archivischer Intelligenz ergibt, was den Einsatz von – wie sie schreibt – Übersetzungshilfen notwendig macht, um den Interpretationsbedarf beim Umgang mit Archivgut zu befriedigen. Es geht also darum, ein *Modell für kontextuelle Interaktion* zu entwickeln, was für Archivarinnen und Archivare totales Neuland darstelle. Wir dürfen gespannt sein, wie sich dieses *work in progress* noch weiterentwickeln wird.

Zu jedem Beitrag gibt es eine umfangreiche Bibliografie, ein kombinierter Namen- und Sachindex schliesst den Band ab.

## Le changement selon Ann-Laure Bassetti et Arnaud Groff

(sg) Dans leur ouvrage sur le changement en entreprise, réédité en 2008\*, Ann-Laure Bassetti et Arnaud Groff donnent toute une série de conseils destinés aux consultants, aux cabinets de conseil en stratégie de changement, aux responsables et chefs de projets et bien d'autres «cadres» encore qui souhaitent faire évoluer leur organisation et la transformer pour la rendre plus performante.

L'objectif de l'ouvrage est de proposer une méthode opérationnelle en réponse au besoin de fiabilisation des projets de conception et de mise en place d'une nouvelle organisation dans

les entreprises. Cette méthode, organisée autour de huit principes clés, repose sur les actions suivantes:

- rendre fiable la phase de conception d'une nouvelle organisation, en ayant une approche en amont du management des risques liés aux projets;
- favoriser la mise en place d'une nouvelle organisation, en observant alternativement des phases de rupture et des phases d'amélioration continue;
- s'appropriier la nouvelle organisation, en accompagnant véritablement les acteurs dans la démarche de changement.

Les auteurs insistent notamment sur le fait que le changement recouvre des phénomènes très différents par leur amplitude et leur étendue. Ils définissent, à la suite des travaux de Grouard et Mes-ton (*L'entreprise en mouvement. Conduire et réussir le changement*, 4<sup>e</sup> édition, Paris, 2004, Dunod), les quatre principes fondamentaux du changement:

- *Le principe de globalité*: le changement demande d'agir conjointement sur

\* *Le guide du changement en entreprise. 8 clés pour réussir en toute sécurité*, Afnor, 2006