



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
Hamburg University of Applied Sciences

DEPARTMENT INFORMATION

Bachelorarbeit

**ISO-zertifizierte Bibliotheken – Hat sich der Aufwand gelohnt?
Eine Untersuchung anhand zertifizierter Öffentlicher Bibliotheken.**

vorgelegt von

Friederike Hohlfeld

Studiengang Bibliotheks- und Informationsmanagement

1. Prüferin: Prof. Dr. Petra Düren
2. Prüferin: Prof. Christine Gläser

Hamburg, August 2013

Abstract

In Deutschland gibt es eine Vielzahl von Öffentlichen Bibliotheken, die sich nach unterschiedlichen Qualitätsmanagementverfahren zertifiziert haben. Diese Arbeit beschäftigt sich damit, welche Bedeutung Qualitätsmanagementmodelle und -projekte für Bibliotheken haben. Es werden verschiedene Qualitätsmodelle und -projekte vorgestellt und durch eine Online-Befragung Zertifizierungsverfahren auf den Prüfstand gestellt. Untersuchungsziel ist es, herauszufinden, ob sich diese für Öffentliche Bibliotheken lohnen oder nicht.

Schlagworte

Qualitätsmanagement

Zertifizierung

Öffentliche Bibliothek

QM-Modelle

Befragung

Aufwand

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	i
Inhaltsverzeichnis.....	ii
Anhangsverzeichnis.....	iv
Abbildungsverzeichnis.....	v
Tabellenverzeichnis.....	vi
Abkürzungsverzeichnis.....	vi
1. Einleitung.....	1
2. Zur Bedeutung von Qualitätsmanagementsystemen in Öffentlichen Bibliotheken.....	3
3. Qualitätsmanagementmodelle und -projekte in Öffentlichen Bibliotheken.....	5
3.1 Zertifizierung nach der DIN EN ISO 9001.....	5
3.1.1 EN ISO 9000.....	6
3.1.2 EN ISO 9001.....	6
3.1.3 EN ISO 9004.....	8
3.1.4 EN ISO 19011.....	8
3.2 European Foundation for Quality Management – EFQM.....	9
3.2.1 Kriterienkatalog des EFQM-Modells.....	10

3.2.2 Die Bewertung und Umsetzung des EFQ-Modells.....	11
3.3 „Bibliothek mit Qualität und Siegel“.....	12
3.3.1 Das Zertifizierungsverfahren „Bibliothek mit Qualität und Siegel“.....	13
3.4 Der Qualitätsmanagement-Verbund der Öffentlichen Bibliotheken in Sachsen-Anhalt.....	15
3.4.1 Das Zertifizierungsverfahren ServiceQualität Deutschland.....	16
4. Anlage und Durchführung der Befragung.....	18
4.1 Stichprobe – zur Auswahl der Befragten.....	18
4.2 Herleitung des Fragenkatalogs.....	22
4.3 Technische Umsetzungen der Online-Befragung und Layout- Gestaltung.....	26
4.4 Anschreiben.....	26
5. Auswertung der Umfrage.....	28
5.1 Ergebnisse der Umfrage.....	28
6. Fazit.....	37
Literaturverzeichnis.....	39
Anhang.....	47
Eidesstattliche Erklärung.....	59

Anhangsverzeichnis

Anh. 1: Kriterienkatalog für Einzelbibliotheken.....	47
Anh. 2: Dreistufen System nach ServiceQualität Deutschland.....	48
Anh. 3: Fragenkatalog der Umfrage.....	49
Anh. 4: Layout der Umfrage.....	51
Anh. 5: Das Anschreiben.....	52
Anh. 6: Originalantworten der Kommentare.....	53
Anh. 7: Häufigkeitsverteilungen Mitarbeiter/Innen und Medieneinheiten.....	55
Anh. 8: Jahresangaben zur Re- oder Zertifizierungsverfahren.....	57

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: EFQM-Modell für Excellence.....	10
Abb. 2: Bewertungsschema für RADAR.....	12
Abb. 3: Hürden vor der Zertifizierung.....	28
Abb. 4: Aufwand der Zertifizierung.....	29
Abb. 5: Kriterien für den Erfolg der Zertifizierung.....	30
Abb. 6: Positive / Negative Seite der Zertifizierung.....	31
Abb. 7: Frage zur Bewertung des Aufwands.....	32
Abb. 8: Nennungen zum Anstreben einer Rezertifizierung.....	32
Abb. 9: Gesamteinschätzung des Aufwands.....	35

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Anzahl Mitarbeiter, Anzahl Medieneinheiten, Mitarbeiterquote (Medieneinheit pro Mitarbeiter/innen), Mittelwert und Standardabweichung.....	34
--	----

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgruppen
DBV	Deutscher Bibliotheksverbund e.V.
DIN	Deutsches Institut für Normung
DQS	Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
Hrsg.	Herausgeber
EFQM	European Foundation for Quality Management
PDCA	Plan Do Check Act
QM	Qualitätsmanagement
SQD	Service Qualität Deutschland

1. Einleitung

Qualitätsmanagement verfolgt das Ziel, die Planung und Standardisierung von Arbeitsabläufen zu verbessern. Durch die Steuerbarkeit und der kontinuierlichen Verbesserung soll eine Erhöhung der Kundenzufriedenheit erreicht werden. Qualitätsmanagement spielt nicht nur in der freien Wirtschaft, sondern auch in Bibliotheken eine zunehmend wichtige Bedeutung. „Vor allen von Öffentlichen Bibliotheken wird erwartet, das sie effizientes und kundenorientiertes Handeln nachweisen können, um die Träger von der Notwendigkeit der Aufrechterhaltung ihrer Dienstleistung überzeugen und so die Existenz sichern zu können“ (Becker 2012, S. 2). Die Anwendung von Zertifizierungsverfahren bietet für Öffentliche Bibliotheken, trotz des Aufwands, viele weitere Vorteile, die in dieser Arbeit an Beispielen konkretisiert werden.

Oft wird davon ausgegangen, dass sich der Aufwand einer Zertifizierung für Öffentliche Bibliotheken nicht lohnt, da der zeitliche-, personelle- und Kostenaufwand zu hoch ist und keine Imagesteigerung dadurch erreicht werden kann.

Um diese allgemein verbreiteten Ansicht bzw. Behauptung zu untersuchen und sie ggf. auch zu widerlegen, soll über eine Online-Befragung ein differenziertes Meinungsbild erhoben werden. Untersuchungsobjekt stellen zertifizierte Öffentliche Bibliotheken dar. Die Ergebnisse der Evaluation sollen zunächst klären welche Hürden zertifizierte Bibliotheken nehmen mussten und welche Nachteile ein QM-Verfahren mit sich bringt. Steigt das Image der Bibliothek, entsteht ein zusätzlicher Zeitaufwand für die Mitarbeiter und hat sich der Aufwand letztendlich für Öffentliche Bibliotheken gelohnt?

Um einen Einblick in die Durchführung und zentrale Zertifizierungsinhalte der QM-Verfahren zu bekommen, wird im ersten Kapitel die Bedeutung von QM-Systemen in Öffentlichen Bibliotheken

näher dargestellt. Es folgt eine Beschreibung konkreter QM-Modellen und-projekten, in denen der jeweilige Zertifizierungsvorgang – also die Durchführungspraxis - erläutert wird. Hierbei werden zunächst zentrale Dimensionen, Bestandteile und Begriffe von ausgewählten Zertifizierungs-Programmen vorgestellt. Diese begrifflichen und inhaltlichen Systematisierungen dienen auch dazu den Fragenkatalog für die standardisierte Befragung (Online-Befragung) zu konzipieren. Mit dieser Befragung werden bereits zertifizierte, Öffentliche Bibliotheken nach ihrer Einschätzung zum Nutzwert der Zertifizierungsprogramme ermittelt. So können empirisch gesicherte Aussagen zum Nutzwert von Zertifizierungsprogrammen getroffen werden.

2. Zur Bedeutung von Qualitätsmanagementsystemen in Öffentlichen Bibliotheken

Eine Studie, durchgeführt von Cornelia Vonhof und Sebastian Mundt im Jahr 2007, ergab, dass Öffentliche als auch Wissenschaftliche Bibliotheken, QM-System zwar kennen, allerdings nur von wenigen angewendet wurde. Zum Befragungszeitpunkt gaben 87% der Teilnehmer an, ein QM-System nicht einführen zu wollen. Als Ursachen wurde am häufigsten der zu erwartende hohe Einführungsaufwand genannt. Gemeint ist der Aufwand der Planungs- und Kostenberechnung, die vor der Einführung durchgeführt werden müssen. Mangelnde Sachkenntnis gehört, wie der Zeitmangel, zu den Gegenargumenten einer Einführung eines Qualitätssystems. (vgl. Mundt, Vonhof 2007, S. 322). „Qualitätsmanagement sei letztlich nur ein weiteres betriebswirtschaftliches Instrument, [...] (und) der damit verbundene hohe Aufwand sich nicht in der erhofften Absicherung und Anerkennung der Bibliothek durch die Träger niederschlagen würde(n)“ (Vonhof 2010, S. 15).

Dennoch gibt es eine Vielzahl von Öffentlichen Bibliotheken, die sich für ein Qualitätsverfahren entscheiden. Die Beweggründe sind hierfür, dass sich Bibliotheken an die Wünsche der Kunden orientieren wollen. Dieses beinhaltet auch, die Qualität von Dienstleistungen und der angebotenen Produkte stetig zu verbessern. Des Weiteren sollen Geschäftsvorgänge optimiert, transparent und standardisiert werden. Ein wichtiger Anlass ist es sich vor finanziellen Einschnitten zu schützen und das Image der Bibliothek zu steigern. Dadurch soll die Tragbarkeit der Institution gesichert und Zukunftsfähiger gestaltet werden (vgl. Vonhof 2010 S. 14). Für Öffentliche Bibliotheken gibt es die Möglichkeit, Zertifizierungsverfahren, die nicht kostspielig sind zurückzugreifen. Im Vergleich zu anderen Qualitätssicherungsverfahren erweisen sie sich als weniger aufwändig und mehr praxisorientiert. Für Öffentliche Bibliotheken bieten sie, welche nach einer Email-Anfrage

durch eine Ansprechpartnerin der Büchereizentrale Niedersachsen beantwortet wurde, folgende Vorteile:

- „[...] geringere Kosten für die einzelne Bibliothek
- eine systematisch und dauerhaft verbesserte Angebots- und Dienstleistungsqualität der Bibliothek für ihre Nutzer
- die Optimierung der internen Arbeitsabläufe
- Intensivierung der Zusammenarbeit und der Kommunikation von Bibliotheken und Träger [...].“

Beispielhaft steht hierfür das Projekt „Bibliothek mit Qualität und Siegel“. Zusammen mit der niedersächsischen Landesregierung, die das Projekt fördert, hat die Büchereizentrale Niedersachsen ein Qualitätssicherungs- und Zertifizierungsverfahren veranlasst. Sie unterstützt die beteiligten Bibliotheken bei der Prozessoptimierung und einer erfolgreichen Zertifizierung (vgl. Büchereizentrale Niedersachsen 2013 a).

Das Qualitätsmanagement-Projekt der Bibliotheken in Sachsen-Anhalt ist ein weiteres Beispiel für einen QM-Verbund. Im Juli 2008 startete das Deutsche Bibliotheksverbund e.V. (DBV) Projekt, zusammen mit dem QM-Verbund Nord und dem QM-Verbund Süd in Sachsen-Anhalt. Ziel dieses Projektes ist es, eine höhere Kundenzufriedenheit durch die Zertifizierung zu erlangen. Insgesamt beteiligten sich 20 Bibliotheken an diesem Projekt (vgl. Landesverband Sachsen-Anhalt im Deutschen Bibliotheksverband e. V. 2013)

Im Vergleich zu den QM-Verbunden, gibt es wenige Öffentliche Bibliotheken, die sich derzeit für ein anderes Zertifizierungsverfahren entschieden habe. Das Zertifizierungsverfahren DIN EN ISO 9001 „[...] legt die Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem im Hinblick auf die Fähigkeit einer Organisation dar, Konformität der Leistungen bzw. ständig fehlerfreie Leistungen zur Verfügung zu stellen“ (Bruhn 2013, S. 158). Dieses Zertifizierungsverfahren ist, verglichen mit den QM-Verbunden, ein aufwendigerer Prozess für Bibliotheken und es

kommen zusätzlich mehr Kosten auf die Bibliothek zu. Der Vorteil, der DIN EN ISO 9001 ist, dass sie durch externe Überprüft wird und europaweit anerkannt ist (vgl. Bruhn 2013, S. 161).

3. Qualitätsmanagementmodelle und -projekte in Öffentlichen Bibliotheken

In Deutschland gibt es für Bibliotheken eine Vielzahl von unterschiedlichen Qualitätsmanagementverfahren. Im Folgenden Kapitel werden, dem Umfang dieser Arbeit entsprechend, exemplarisch die am häufigsten angewendeten Zertifizierungsverfahren in Bibliotheken dargestellt.

3.1 Zertifizierung nach der DIN EN ISO 9001

Die DIN EN ISO 9000 – Familie ist eine internationale Norm, welche zur Verbesserung der Wirksamkeit eines QM-Systems beitragen soll und eine Erhöhung der Kundenzufriedenheit erreicht werden soll (vgl. Deutsches Institut für Normung e.V. 2008, S. 6). Die EN ISO Norm enthält eine Reihe aus ISO Normen, und „[...] wurden entwickelt, um Organisationen jeder Art und Größe beim Verwirklichen von und beim Arbeiten mit wirksamen Qualitätsmanagementsystemen zu helfen“ (Deutsches Institut für Normung e.V. 2005, S. 4). Folgende Normen gehören der ISO-9000-Familie an:

- EN ISO 9000
- EN ISO 9001
- EN ISO 9004
- EN ISO 19011

3.1.1 EN ISO 9000

„ISO 9000 beschreibt Grundlagen für Qualitätsmanagementsysteme und legt die Terminologie für Qualitätsmanagementsysteme fest“ (Deutsches Institut für Normung e.V. 2005, S. 4). Diese Norm wurde überarbeitet und trägt seit 2005 den Titel „DIN EN ISO 9000:2005“. Mittels der ISO 9000 erhalten die Anwender Kompetenzen für einen sicheren Umgang bei der Durchführung und Einrichtung der DIN EN ISO 9000-Normenfamilie.

3.1.2 EN ISO 9001

Diese Norm gilt als Prüfungsgrundlage für die Organisation und Durchführung des Zertifizierungsprogramms. Die Inhalte dieser Norm legen die Anforderungen für eine normkonforme Darlegung von QM-Systemen in Unternehmen dar. Die normkonforme Darlegung dient dem Zwecke der Zertifizierung, denn ein Unternehmen kann nur dann zertifiziert werden, wenn das QM-System nach DIN EN ISO 9001 dokumentiert ist (vgl. Bruhn 2008, S. 424). „Die Organisation muss entsprechend den Anforderungen dieser Internationalen Norm ein Qualitätsmanagementsystem aufbauen, dokumentieren, verwirklichen, aufrechterhalten und dessen Wirksamkeit ständig verbessern“ (Deutsches Institut für Normung e.V. 2008, S. 14).

Die Norm legt die allgemeinen Anforderungen zum QM-System und sowie die Dokumentationsanforderungen dar. Es wird festgehalten wie die Lenkung von Dokumenten und Aufzeichnungen zu handhaben sind. Hiermit wird sichergestellt, dass der Bearbeitungsstatus des Handbuches für alle am Prozess aktiv Beteiligten transparent gemacht wird und somit kommuniziert werden kann (Deutsches Institut für Normung e.V. 2008, S. 14 f.).

Die Formen der Verantwortlichkeiten der Leitung wird im zweiten Inhaltspunkt der DIN EN ISO 9001 dargelegt. Schwerpunkt ist hierbei der ständige Nachweis der Entwicklung und Verwirklichung des QM-Systems, sowie die ständigen Verbesserung bzw. Anpassung durch die oberste Leitung. Die Forderungen an die Unternehmensleitung beinhalten zusammengefasst folgende Punkte: Qualitätsziele und -politik, Planung, Verantwortung, Befugnis und Kommunikation, Managementbewertung sowie Ergebnisse der Bewertung (vgl. QZ-Online.de 2013).

Das dritte Kriterium ist das Management der Ressourcen. Dieses beinhaltet die Bereitstellung von Ressourcen vorher zu ermitteln. Personelle Ressourcen müssen ausgewählt werden und Mitarbeiter nach Kompetenzen ermittelt werden. Zur Steigerung der Kompetenz von Mitarbeitern müssen gegebenenfalls Schulungen als Maßnahme ergriffen werden. Zusätzlich muss bei der Mitarbeiter Überzeugungsarbeit in Bezug auf die Wichtigkeit und Zielsetzung der Zertifizierung geleistet werden sein. Das Unternehmen sorgt für eine förderliche Arbeitsumgebung für das Personal (vgl. Deutsches Institut für Normung e.V. 2008, S. 23 f.).

Ein weiterer wichtiger Punkt im QM-Systembezieht sich auf die Produktrealisierung. Dies erfolgt zunächst durch die Entwicklung und Planung der Prozesse im Zusammenhang mit der Produktrealisierung. Das Unternehmen ermittelt hierbei die kundenbezogenen Wünsche an das Produkt und bewertet auch eigene Anforderungen. Weiter muss die Planung der Entwicklung, Beschaffung und Produktions- und Dienstleistungserbringung des Produktes erfolgen (Deutsches Institut für Normung e.V. 2008, S. 25 f.).

Um den Prozesskreis zu schließen erfolgt als letzte Maßnahme die Messung, Analyse und Verbesserung. Zur Kontrolle des QM-Systems wird die Kundenzufriedenheit abgefragt. Dieses dient zur Überprüfung inwieweit die Kundenanforderung erfüllt worden sind. Ein Weiterer

Punkt in diesem Prozess ist das interne Audit. Das interne Audit muss geplant werden und von Auditoren objektiv durchgeführt werden. Korrektur- und Verbesserungsmaßnahmen müssen von dem Unternehmen eingehalten werden, um die Wirksamkeit des QM-Systems konsequent einzuhalten (Deutsches Institut für Normung e.V. 2008, S. 39 f.).

Nach dieser Norm hat sich als erste Öffentliche Bibliothek die Stadtbibliothek Freiberg am Neckar zertifizieren lassen. Danach folgten die Stadtbücherei Walldorf (Baden) und sechs Bibliotheken des Qualitätsmanagement-Verbundes Öffentlicher Bibliotheken der Regierungsbezirke Düsseldorf und Köln (vgl. Becker 2011, S. 22).

3.1.3 EN ISO 9004

Der Anwendungsbereich dieser Norm ist für die Nachhaltigkeit von QM-Systemen gedacht. Sie betrachtet Qualitätsmanagement in einem weiter gefassten Rahmen als die ISO 9001. Die ISO 9001 Norm „[...] bietet eine Anleitung für die systematische und ständige Verbesserung der Gesamtleistung der Organisation“ (DIN Deutsches Institut für Normung e.V. 2009).

3.1.4 EN ISO 19011

Diese Norm ist anwendbar für interne und externe Audits und gibt Anleitungen zur Durchführung des Audits. Sie enthält Kriterien, die für die Durchführung und Auswertung bestimmt sind (vgl. DIN Deutsches Institut für Normung e. V 2011).

3.2 European Foundation for Quality Management – EFQM

Die European Foundation for Quality Management (EFQM) ist eine Stiftung mit dem Sitz in Brüssel. Das Ziel dieser Stiftung ist es, die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Organisationen in Europa zu steigern, sowie Qualitätsmanagement zu fördern. Die EFQM besteht aus mehr als 700 Mitgliedern und wurde 1988 gegründet (vgl. Gries 2007, S. 3a). Seit 2006 vergibt die EFQM einen Excellence Award (EEA) an Unternehmen, die sich besonders mit dem Total Quality Management auseinandergesetzt haben. Die Grundlage, um den EEA zu erhalten, muss das EFQM-Excellence Model im Unternehmen angewendet werden. Das Grundprinzip dieses Modells basiert auf acht wesentlichen Erfolgsfaktoren:

- nachhaltig die Zukunft gestalten
- dauerhaft herausragende Ergebnisse erzielen
- Nutzen für Kunden schaffen
- Mit Vision, Inspiration und Integrität führen
- Veränderung aktiv managen
- Durch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erfolgreich sein
- Innovation und Kreativität fördern
- die Fähigkeit der Organisation entwickeln

Dieses Modell soll in einem Unternehmen exzellente Management- und Geschäftsergebnisse erzielen (vgl. Brauer, Kostka 2013, S. 635 f.). Die Gewichtung der neun Merkmalskategorien (s. Abbildung. 1: EFQM-Modell für Excellence) wird in zwei Hauptgruppen, nämlich „Befähiger“ und „Ergebnisse“ eingeteilt.

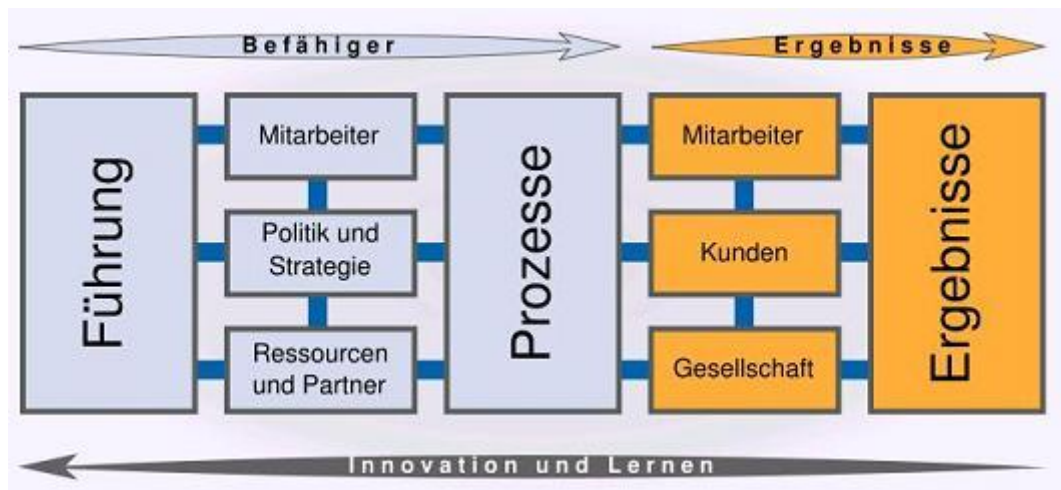


Abb. 1: EFQM-Modell für Excellence. Quelle: Gabler Wirtschaftslexikon 2013

Hierbei, anders als bei Zertifizierungen, werden die Unternehmen nicht nach Erfüllung bestimmter Kriterien bewertet, sondern wie gut sie das QM angewendet haben. Die beiden Hauptgruppen, „Befähiger“ und „Ergebnisse“ werden in Kriterien unterteilt: Befähigter fünf und Ergebnis in vier Kriterien. Diese werden nun im folgenden Text beschrieben.

3.2.1 Kriterienkatalog des EFQM-Modells

Jedes der neun Merkmalskategorien wird in Unterkategorien differenziert. Exemplarisch wird eine Kategorien mit den dazugehörigen Unterkriterien vorgestellt:

Kriterium: **Mitarbeiter**

„[...] werden sämtliche organisatorische Aktivitäten betrachtet, um das Potenzial der Mitarbeiter freizusetzen und die Geschäftsfähigkeit kontinuierlich zu verbessern“

Unterkriterium:

„(1) Planung, Steuerung und Verbesserung der Mitarbeiterressourcen,

- (2) Ermittlung, Ausbau und Aufrechterhaltung von Wissen und Kompetenz der Mitarbeiter,
- (3) Beteiligung und Ermächtigung der Mitarbeiter zu selbstständigem Handeln,
- (4) Dialog zwischen Mitarbeiter und Organisation,
- (5) Belohnung und Anerkennung der Mitarbeiter.“ (Bruhn 2008, S. 409)

3.2.2 Die Bewertung und Umsetzung des EFQ-Modells

Die Bewertung erfolgt zuerst durch eine Selbsteinschätzung, d.h. jedes Referat oder Abteilung durchläuft die oben genannten Kriterien. Die Selbstbewertung bezieht sich auf die Betrachtung von Menschen, Prozessen und Ergebnissen in der Arbeitseinheit. Die Mitarbeiter bewerten ihren Arbeitsbereich nach den neun Kriterien: Führung; Strategie; Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; Partnerschaften und Ressourcen; Prozesse, Produkte und Dienstleistungen; Kundenbezogene Ergebnisse; Mitarbeiterbezogene Ergebnisse; Gesellschaftsbezogene Ergebnisse; Schlüsselergebnisse. Aus den Selbstbewertungen werden anschließend Verbesserungsideen abgeleitet, Ziele definiert und in Projekten umgesetzt (vgl. Gries 2007, S 4b). Die praktische Bewertung erfolgt nach der Bewertungssystematik RADAR-Logik. Das Akronym besteht aus den Anfangsbuchstaben *Results Approach Deployment Assess & Review*. Die fünf Bewertungsmerkmale sind nach dem PDCA-Prinzip (Plan, Do, Check, Act) aufgebaut. Mit Hilfe der RADAR-Logik bewerten Organisationen ihre Arbeitsweisen, ihre erzielten Ergebnisse und erhalten auf diese Weise eine Selbsteinschätzung. Zunächst werden die Results bewertet, die Ergebnisse einer Organisation. Im nächsten Schritt wird die strategische Planung (Approach), die Umsetzung der geplanten Aktivitäten (Deployment) und im letzten Schritt werden das Vorgehen bei der Bewertung und die Verbesserung der Aktivitäten (Assessment & Review) bewertet (vgl. Brauer, Kostka

2013, S. 643). Zur Quantifizierung der Feststellungen dient die Bewertungsmatrix (s. Abbildung 2)

Grob- schema für Nachweise	R	A	D	A R
	<i>Results</i>	<i>Approach</i>	<i>Deployment</i>	<i>Assessment & Review</i>
0 %	keine	keine	keine	keine
0 – 25 %	einige	einige	einige	einige
25 – 50 %	für viele	vorhanden	vorhanden	vorhanden
50 – 75 %	für die meisten	klare	klare	klare
75 – 100 %	für alle	umfangreiche	umfangreiche	umfangreiche

Abb. 2: Bewertungsschema für RADAR. Quelle: Bauer; Kostka, 2013, S. 643

Für die Umsetzung dieses Modells hat sich die Bibliothek der Friedrich-Ebert-Stiftung in Bonn im Jahr 2003 entschieden. Sie erhielt 2007 das Zertifikat „Committed to Excellence“, das belegt, dass drei erfolgreich abgeschlossene Verbesserungsprojekte in der Bibliothek umgesetzt worden sind (vgl. Gries 2007, S. 3). Gewählt wurde dieses Modell da „[...] die Qualität ganzheitlich fokussiert und sich durch das Grundprinzip der Einbindung aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zur Erzielung besser Ergebnisse auszeichnet.“ „Der Qualitätsnachweis durch die Auszeichnung „Committed to Excellence“ bietet bessere Chancen bei der Einwerbung von Drittmitteln und gegenüber den Anforderungen von deutschen und europäischen Zuwendungsgeber“ (Gries 2007, S. 3).

3.3 „Bibliothek mit Qualität und Siegel“

Neben den gängigen QM-Verfahren gibt es in Deutschland zusätzlich Qualitätssicherungs- und zertifizierungsverfahren, die eine

Qualitätssicherung, in Form eines Projektes, gewährleisten. Im Unterschied zu den QM-Modellen, bieten die QM-Projekte eine für Öffentliche Bibliotheken günstigere Variante, da sie häufig durch staatliche Institutionen finanziell unterstützt werden. Beispielhaft für ein QM-Projekt ist das QM-Verfahren der Büchereizentrale Niedersachsen. Die niedersächsische Landesregierung initiiert mit der Büchereizentrale und entwickelten ein Qualitätssicherungs- und zertifizierungsverfahren, „Bibliothek mit Qualität und Siegel“, für Öffentliche Bibliotheken im Jahr 2009 (vgl. Büchereizentrale Niedersachsen 2013 b). Die Einführung des Verfahrens hat zum Ziel:

- Schaffung eines verbindlichen Orientierungsrahmens für den Qualitätsbegriff und die Entwicklung von Qualitätskriterien für Öffentliche Bibliotheken unterschiedlicher Größe und Trägerschaft
- Vermittlung von Methoden zur systematischen Qualitätsverbesserung und -kontrolle
- Optimierung der für die Nutzer zu erbringenden Leistungen wie auch der bibliotheksinternen Arbeitsabläufe
- Transfer von »Best Practice«, sowohl beim Vorbereitungsprozess wie beim Auditgespräch
- Auszeichnung von nachgewiesen qualitativ arbeitenden Bibliotheken als »Bibliothek mit Qualität und Siegel« (Büchereizentrale Niedersachsen 2013 c).

3.3.1 Das Zertifizierungsverfahren „Bibliothek mit Qualität und Siegel“

Die Qualitätskriterien werden von einer bibliothekarischen Facharbeitsgruppe ausgearbeitet und beinhalten folgende Kriterien:

- Ziele, Zielgruppen und Kooperation
- Angebot, Service, Erreichbarkeit

- Kommunikation
- Organisation und Management
- Räume und Technik
- Personal

Die Teilnahme ist für jede Bibliothek freiwillig, wird von der Büchereizentrale koordiniert und ist, inklusive Fortbildungsmaßnahmen, kostenfrei. Zudem ist die Büchereizentrale gleichzeitig Ansprechpartner. Bibliotheken die sich für das QM-Verfahren entscheiden, beantragen das Gütesiegel bei der Büchereizentrale Niedersachsen. Je nach Einwohnerzahl wird die Bibliothek in Funktionsstufen eingeordnet. Insgesamt gibt es vier Funktionsstufen und wird nach Einwohnerzahl gruppiert. Erste Funktionsstufe richtet sich an 15.000 Einwohnern, die zweite Funktionsstufe 15.000 bis 50.000 Einwohnern, die dritte Funktionsstufe 50.000 bis 100.000 Einwohnern und die vierte Funktionsgröße ab 100.000 Einwohner. Diese Funktionsstufen sind wichtig, um die Chancengleichheit im Kriterienkatalog zu gewährleisten. Je nach Funktionsstufe ändern sich die Anforderungen für Bibliotheken. Der Kriterienkatalog, oben genannt, enthält eine Reihe von Unterkriterien, die mit Punkten bewertet werden.

Der Kriterienkatalog ist für Einzelbibliotheken, Zweigstellensysteme und Fahrbibliotheken ausgerichtet. Im Anhang 1 befindet sich ein Beispiel für das Kriterium Ziele, Zielgruppe und Kooperation für Einzelbibliotheken. Das Audit erfolgt durch geschulte Bibliothekare, welche die Bibliothek nach den Qualitätskriterien überprüft. Aus den Resultaten des Audits werden diese an die Lenkungsgruppe übermittelt. Die Lenkungsgruppe besteht aus Vertretern der Öffentlichen Bibliotheken, der kommunalen Spitzenverbände, des Landesverbandes Niedersachsen im Deutschen Bibliotheksverband, des Berufsverbandes BIB, der Landesbibliotheken, der Fachhochschule Hannover, der wissenschaftlichen Bibliotheken, des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur, der Büchereizentrale Niedersachsen und des

Niedersächsischen Beirates für Bibliotheksangelegenheiten. Ihre Aufgabe besteht darin, grundlegende Fragen des Verfahrens zu entscheiden und vergibt bei erfüllten Kriterien des Audits das Gütesiegel. Die Gültigkeitsdauer des Gütesiegels beträgt drei Jahre. (vgl. Büchereizentrale Niedersachsen 2013 a)

Insgesamt zertifizierten sich 27 Öffentliche Bibliotheken, eingeteilt in Funktionsstufen, nach dem QM-Verfahren der Büchereizentrale Niedersachsen. Im Mai 2013 rezertifizierten sich die Gemeindebücherei Steinkirchen (Funktionsstufe 1) und die Stadtbücherei Munster (Funktionsstufe 2) (vgl. Büchereizentral Niedersachsen 2013c).

3.4 Der Qualitätsmanagement-Verbund der Öffentlichen Bibliotheken in Sachsen-Anhalt

Seit dem 01. Juli 2008 ist der Landesverband Sachsen-Anhalt im Deutschen Bibliotheksverband e.V. Träger des Projektes QM-Verbund der öffentlichen Bibliotheken in Sachsen Anhalt. Das Zertifizierungsverfahren soll die Dienstleistungsqualität der teilnehmenden Bibliotheken steigern. Gefördert wird dieses aus den Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), welche Bedingungen der Förderrichtlinien stellen (vgl. Herrmann 2009, S. 29). Diese gelten für:

- die qualitative Verbesserung Kultur vermittelnder Angebote
- die Bildung von Netzwerken zur Kulturvermittlung mit anderen Kultur- und Bildungseinrichtungen
- die Verbesserung der räumlichen und technischen Voraussetzungen für die Unterbreitung Kultur vermittelnder Angebote unter Berücksichtigung der demographischen Entwicklung. Gefördert werden vorrangig Projekte, im Rahmen derer nachhaltig wirkende Strukturen zur Kulturvermittlung und kulturellen Bildung entstehen (Herrmann 2009, S. 29).

Es handelt sich um Bestimmungen, die konsequent umzusetzen und einzuhalten sind. Bestehend ist der Verbund aus verschiedenen Kommunen wie Städte und Landkreisen, das Land mit der Landesfachstelle, dem Städte- und Gemeindebund Sachsen-Anhalt, sowie dem Anbieter des Zertifizierungsverfahrens Service Qualität Sachsen-Anhalt, welches die praktische Umsetzung bietet. Aufgeteilt wird der Verbund in Nord und Süd mit einer jeweiligen Arbeitsgruppe. Zur fachlichen Begleitung, Ratgeber und gleichzeitigem Kontrollorgan dient ein Beirat, zusammengesetzt aus Vertretern der Landesfachstelle, dem Kultusministerium und dem Städte- und Gemeindebund Sachsen-Anhalt (vgl. Qualitätsmanagement-Projekt der Bibliotheken in Sachsen-Anhalt 2013).

3.4.1 Das Zertifizierungsverfahren ServiceQualität Deutschland

Das QM-System ServiceQualität Deutschland (SQD) ist eine Initiative, die seit über zehn Jahren besteht. Sie verfolgt das Ziel, eine bundesweite nachhaltige und sichtbare Verbesserung der Servicequalität in Dienstleistungsunternehmen zu sichern. Mittlerweile nehmen alle Bundesländer an der Initiative teil, die durch fünf Vorstandmitglieder strategisch geleitet wird. Jedes Bundesland hat einen Ansprechpartner, diese wählen alle drei Jahre den Vorstand.

Das Zertifizierungsverfahren richtet sich an klein- und mittelständige Unternehmen, welches in einem dreistufen System aufgebaut ist. Jedes QM-System ist auf drei Jahre ausgelegt und bietet danach eine Rezertifizierung an. Die Stufen sehen wie folgt aus:

1.Stufe - Sensibilisierung

Voraussetzung: Ausbildung zum Qualitätscoach. Mindestens ein Mitarbeiter muss an einem Seminar – Stufe 1 teilnehmen. Hier werden alle Inhalte/Instrumente der QM-Stufe 1 vermittelt und erhält praktische Tipps zur erfolgreichen Umsetzung.

Umsetzung: die verpflichtenden Maßnahmen ist die Umsetzung in den Bereichen Serviceketten, Qualitätsbausteine, Verbesserungsmanagement, Qualitätsversprechen und Teamversprechen (siehe Anhang 2). Alle Unterlagen werden vollständig in der Prüfstelle eingereicht. Bei erfolgreicher Umsetzung erhält der Betrieb das Q-Siegel für drei Jahre und muss jährlich einen überprüften und erneuerten Maßnahmenplan einreichen (vgl. ServiceQualität Deutschland 2013 a)

2. Stufe - Fokussierung

Voraussetzung: Ausbildung zum Qualitätstrainer und gültiger Auszeichnung der ServiceQualitätsstufe 1.

Umsetzung: die verpflichtenden Maßnahmen dieser Stufe ist die erfolgreiche Umsetzung in den Bereichen Stärken-Schwächen Profil, Mystery Check, Führungskräfte- Kunden- und Mitarbeiterbefragung, Qualitäts- und Teamversprechen. Der Qualitätstrainer ist für die Umsetzung verantwortlich. Bei erfolgreicher Umsetzung erhält der Betrieb das Q-Siegel für drei Jahre und muss jährlich eine Ergebniskontrolle durchgeführt werden (vgl. ServiceQualität Deutschland 2013 b).

3. Stufe – Intensivierung

Voraussetzung: Ausbildung zum Qualitätsmanager und der erfolgreichen Zertifizierung nach Stufe 1 und 2. Unternehmen die ein anderes QM-Verfahren erfolgreich umgesetzt haben, können sich direkt für Stufe 3 anmelden.

Umsetzung: die Anforderungen dieser Stufe ähneln an die DIN EN ISO 9001:2008. Diese Stufe überprüft alle Serviceabläufe im Unternehmen und ist im Vergleich zu den anderen Stufen sehr viel umfassender. Die Maßnahmen dieser Stufe sind Überblick und Ausrichtung, SWOT-Profil, Qualitäts- Team- und Nachhaltigkeitsversprechen, Externer Check, Führungskräfte- Kunden- und Mitarbeiterbefragung,

ServiceQuellenAnalyse, ServiceAbläufe, Beschwerdemanagement. Ein internes Audit überprüft alle verpflichtenden Maßnahmen und führt eine Selbstbewertung des Managements durch. Sie kontrolliert zusätzlich die jährliche selbstverpflichtenden Maßnahmen in den darauffolgenden drei Jahren. Ein unabhängiger externer Auditor, die Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen (DQS), ist mit der Zertifizierung beauftragt und stellt das Q-Siegel aus (vgl. ServiceQualität Deutschland 2013 c).

Insgesamt beteiligten sich 20 Öffentliche Bibliotheken an diesem Zertifizierungsprojekt, eingeteilt in zwei Arbeitsgruppen (AG). 16 Bibliotheken an der AG Nord und vier an der AG Süd.

4. Anlage und Durchführung der Befragung

Mit Hilfe einer standardisierten Befragung (Online-Befragung) soll empirisch ermittelt werden, welchen Nutzen (Aufwand und Ertragsabwägung) der Einsatz von Zertifizierungsprogrammen hat. Es werden Öffentliche Bibliotheken, die ein Zertifizierungsverfahren durchlaufen haben und ein gültiges Qualitätssiegel besitzen, befragt. Die Online-Befragung wurde am 17.06.2013 freigeschaltet und am 05.07.2013 geschlossen. In diesem Kapitel wird die Herangehensweise der Umfrage von der Ermittlung der Teilnehmer, Konzipierung der Umfrage bis zur technischen Umsetzung vorgestellt.

4.1 Stichprobe – zur Auswahl der Befragten

Ziel dieser Umfrage war es, eine möglichst große Stichprobe zu untersuchen, allerdings gleichzeitig auch den eingeschränkten Ressourcen im Rahmen dieser Bachelorarbeit wie Kosten- und Zeitaufwand gerecht zu werden.

Die Stichprobe berücksichtigt Öffentliche Bibliotheken, die nach folgenden in Deutschland am meisten eingesetzten QM-Verfahren zertifiziert wurden.

1. DIN EN ISO 9001

2. QM-Verbund Büchereizentrale Niedersachsen

3. Der Qualitätsmanagement-Verbund der öffentlichen Bibliotheken in Sachsen-Anhalt

Diese in Deutschland am häufigsten verwendeten QM-Verfahren in Öffentlichen Bibliotheken wurden aus eigenen Recherchearbeiten, mittels Internet und Sichtung von Literatur, sowie vorangegangenen Bachelor- und Diplomarbeiten ermittelt. Folgende Quellen wurden zusätzlich herangezogen: Referaten des Studiums und Gesprächen mit Bibliothekaren aus meiner studentischen Nebentätigkeit wurden.

Folgende 44 Öffentliche Bibliotheken, sortiert nach den hier eingesetzten QM-Verfahren, wurden angeschrieben:

DIN EN ISO 9001:

Stadtbibliothek Freiberg am Neckar

Stadtbibliothek Dormagen

Stadtbücherei Erkrath

Stadtbücherei Leichlingen

Stadtbibliothek Neuss

Stadtbücherei Krefeld

Stadtbücherei Wesel

QM-Verbund Büchereizentrale Niedersachsen

Stadtbibliothek Göttingen

Stadtbibliothek Osnabrück

Stadtbibliothek Verden

Stadtbibliothek Nordhorn

Stadtbibliothek Delmenhorst

Stadtbibliothek Celle

Stadtbibliothek Rotenburg

Mediothek Diepholz

Stadtbibliothek Aurich

Stadtbücherei Buchholz in der Nordheide

Stadtbücherei Bückeberg

Stadtbücherei Gifhorn

Friedrich-Huth-Bücherei Harsefeld

Stadtbibliothek KÖB Meppen

Stadtbibliothek Neustadt am Rübenberge

Stadtbücherei Schneverdingen

Stadtbücherei Munster

Gemeindebücherei Steinkirchen

**Der Qualitätsmanagement-Verbund der öffentlichen Bibliotheken in
Sachsen-Anhalt**

QM Verbund / AG Nord

Stadtbibliothek „Brigitte Reimann“ Burg

Anhaltische Landesbücherei Dessau-Roßlau

Stadt- u. Kreisbibliothek „Edlef Köppen" Genthin

Stadtbibliothek „Heinrich Heine" Halberstadt

Stadt- u. Kreisbibliothek Haldensleben

Stadtbibliothek Ilsenburg

Stadtbibliothek Jessen

Stadtbibliothek Oschersleben

Stadt- u. Kreisbibliothek Osterburg-Stendal

Kreisbibliothek Quedlinburg

Stadt- u. Kreisbibliothek Salzwedel

Stadtbibliothek „Anna Seghers" Stendal

Stadt- u. Kreisbibliothek Wanzleben

Stadtbibliothek Wernigerode

QM Verbund / AG Süd

Stadtbibliothek Braunsbedra

Stadtbibliothek „Walter Bauer" Merseburg

Stadtbibliothek "Erich Weinert" Schönebeck

Stadtbibliothek Naumburg

Kreisbibliothek Aschersleben

4.2 Herleitung des Fragenkatalogs

Die Auseinandersetzung mit der Fragestellung war sehr wichtig für den Rohentwurf des Fragebogens. Zur Entwicklung der Fragen und der Antwortmöglichkeiten halfen Broschüren, Literatur, Internetseiten mit Informationen zu QM-Verbunden und Diskussionen mit Kommilitonen, Lehrenden und Bibliothekaren. Die wichtigen Fragebereiche (Dimensionen) wurden mittels systematischer Auseinandersetzung mit den relevanten Modellen abgeleitet. Der Fragebogen enthält zehn Fragen, unterteilt in drei Themenblöcke (siehe Anhang 3). Die Fragen bestehen vorrangig aus geschlossenen Fragen. Bei geschlossenen Fragen wird eine Anzahl von vorgegebenen Antwortmöglichkeiten geboten, wobei auch Mehrfachantworten berücksichtigt werden (vgl. Porst 2011, S. 51). Zur Testung des standardisierten Fragebogens wurde ein Pretest, an dem sich 5 Personen beteiligten, durchgeführt. Dieser Pretest diente zur Prüfung des Fragenkatalogs auf Verständlichkeit und Vollständigkeit der Fragen vor der Hauptuntersuchung. Die Personen wurden hier gebeten den Fragebogen auszufüllen und mehrdeutige oder unverständlich formulierte Fragen zu markieren (vgl. Raithel 2006, S. 62). Der Fragenkatalog mit den Veränderungen aus dem Pretest wird nun im folgenden Text vorgestellt.

Themenblock 1: Die Schwierigkeiten und Hürden einer Zertifizierung

Frage 1: Welche Hürden mussten vor dem Prozess bewältigt werden? (Antwortmöglichkeit: Mehrfachnennung möglich, Sonstiges, geschlossene Frage)

Mit der ersten Frage sollte beantwortet werden, ob es im Vorfeld der Zertifizierung Hindernisse gab, die bewältigt werden mussten. Mit der Option *Sonstiges*, gab es ein Feld zur freien Antwort.

Themenblock 2: Der Aufwand einer Zertifizierung

*Frage 2: Welchen Aufwand hatten Sie durch die Zertifizierung?
(Antwortmöglichkeit: Mehrfachnennung möglich, Sonstiges, geschlossene Frage)*

Diese Frage sollte eine erste generelle Einschätzung zur Bedeutung der QM-Verfahren in Bezug auf den Aufwand widerspiegeln (Durchführungskosten, Zeitaufwand). Es stehen sowohl negative als auch positive Antwortmöglichkeiten und das Feld *Sonstiges* zur Auswahl.

*Frage 3: Nach welchen Kriterien messen Sie den Erfolg der Zertifizierung?
(Antwortmöglichkeit: Mehrfachnennung möglich, Sonstiges, geschlossene Frage)*

Die eigene Einschätzung nach dem Erfolg der Zertifizierung wird mit aufgelisteten Kriterien erfragt. Die gegebenen Kriterien fragen nach den wahrnehmbaren Veränderungen und Wirkung der Zertifizierung in der Bibliothek, Nutzern und Arbeitnehmern. Eine weitere Antwortmöglichkeit ergab sich aus den Antworten des Pretest und wurde hinzugefügt: „Die Zertifizierung stellte sich nicht als Erfolg dar“.

*Frage 4: Hatte die Zertifizierung in Ihrer Bibliothek negative Seiten?
(Antwortmöglichkeit: nur eine Antwort möglich, Sonstiges, geschlossene Frage)*

Mit dieser Frage sollten etwaige negative Erfahrungen im Zertifizierungsverfahren ermittelt werden. Es gab auch die Antwortmöglichkeit zu Verneinung dieser Frage.

Frage 5: Hat sich Ihrer Meinung nach der Aufwand einer Zertifizierung gelohnt und würden Sie anderen Öffentlichen Bibliotheken eine Zertifizierung unabhängig des Systems empfehlen? (Antwortmöglichkeit: nur eine Antwort möglich, Sonstiges, geschlossene Frage)

Die fünfte Frage bezieht sich auf die Einschätzung der Bedeutung der QM-Verfahren. Hier wird konkret nach dem Aufwand von Zertifizierungen gefragt und ob zu einer Weiterempfehlung geraten wird. Es bestand die Option, dass der Teilnehmer beide Antwortmöglichkeiten auswählen konnte. Nach dem Pretest wurde diese Auswahlmöglichkeit auf nur eine verändert.

Frage 6: Streben Sie eine Rezertifizierung in Ihrer Bibliothek an? (Antwortmöglichkeit: nur eine Antwort möglich, Sonstiges, geschlossene Frage)

Wie Frage 5 spiegelt auch diese die Beurteilung des Aufwands wider. Sie dient zur Beantwortung des Zweckes von Zertifizierung und Bereitschaft zu Wiederholung der Zertifizierung. Die Antwortmöglichkeiten „Ja“ und „Nein (weiter bei Frage 7)“, wurde aus Ergebnissen des Pretests um eine erweitert, nämlich: „Wir sind bereits rezertifiziert“.

Frage 7: Aus welchen Gründen würden Sie sich nicht Rezertifizieren lassen? (Antwortmöglichkeit: offene Frage)

Die Beantwortungen geben die Beweggründe der Nicht-Rezertifizierung an.

Themenblock 3: Abschlussfragen zum Ausstattungs-Status der Bibliotheken

Frage 8: Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Bibliothek beschäftigt und wie viele Medieneinheiten besitzt Ihre Bibliothek?

Frage 9: Wann haben Sie Ihre Bibliothek zertifizieren bzw. wann werden Sie mit Ihrer Re- oder Zertifizierung abschließen?

Die ersten beiden Abschlussfragen dienen der allgemeinen Beschreibung der Ausstattungsstandards der teilgenommenen Öffentlichen Bibliotheken und Nennung der zeitlichen Durchführung der Re- oder Zertifizierung.

Frage 10: Wenn Sie den Aufwand, die Schwierigkeiten und Hürden in Bezug mit Ihrem Ertrag bei der Zertifizierung setzen, können Sie dann bei Ihrer Gesamteinschätzung sagen: (Antwortmöglichkeit: Intervall-Skalen)

Die letzte Frage dient zur Prüfung der internen Konsistenz des Antwortverhaltens, fungiert also als Kontrollfrage. Wie Frage 5 dient auch sie zudem der allgemeinen Einschätzung des Gewinns der Zertifizierung.

Insgesamt erhält die Skala fünf Antwortmöglichkeiten angefangen mit „nicht gelohnt“, „wenig gelohnt“, „mittelmäßig gelohnt“, „ziemlich gelohnt“, „sehr gelohnt“. Diese Antwortskala hat die Messbarkeitseigenschaft einer Intervall-Skala, wo die Abstandsgleichheit (Äquidistanz) empirisch sinnvoll deutbar ist. Verhältnisse der Messwerte können hier nicht sinnvoll interpretiert werden. (vgl Raithel 2006, S. 40).

4.3 Technische Umsetzung der Online-Befragung und Layout-Gestaltung

Die technische Realisierung des Fragebogens erfolgte mit dem Online-Tool Survey Monkey. Survey Monkey bietet eine kostenfreie Version, die dem Umfang des Fragenkatalogs entsprach) und angewendet wurde (vgl. Survey Monkey 2013). Die Fragen wurden mittels des Tools auf vier Seiten verteilt, um den Befragten nicht mit einer Fülle von Fragen auf einer Seite zu überfordern. Zu vermeiden sind: „[...] Zu viele Fragen bzw. zu bewertende Aussagen, zu viel Text auf einer Seite, Schrift klein und kaum lesbar, alles zu eng, zu gedrängt und völlig unübersichtlich, zu viele ineinander verschachtelte Fragen“ (Porst 2011, S. 165). Auf jeder Seite erschien die Hauptüberschrift *Qualitätsmanagement in Öffentlichen Bibliotheken* und der Überschrift des entsprechenden Themenblocks. Der Teilnehmer sah auf jeder Seite einen Fortschrittsbalken mit Prozentangaben zum Bearbeitungsstand. Zudem wurden die Navigationsschaltflächen „Weiter“ und „Zurück“ eingerichtet, damit der Befragte die Möglichkeit hatte auf eine vorherige Seite zurück zu wechseln und eine vorhandene Beantwortung zu korrigieren. Bei Nicht-Beantwortung einer Frage wurde eine Aufforderung zur Beantwortung der Frage gemeldet. Wurde die zehnte Frage beantwortet, führte sie automatisch zu einer Danksagung-Seite. Im Anhang 4, Seite 50, befinden sich Auszüge des Layouts der Umfrage

4.4 Anschreiben

An jede recherchierte Bibliothek wurde ein Anschreiben mit dem dazugehörigen Link gesendet. Der Inhalt dieses Anschreibens sollte folgende Frage beantworten. Name und Vorstellung des Absender der Mail, welches Untersuchungsziel verfolgt wird, Zusicherung der Anonymität, Dauer der Beantwortung, zu welchem Zeitpunkt die Beantwortung gewünscht ist, das Angebot Ergebnisse der Befragung zu

verschicken, Danksagung, Link zur Online-Befragung und Verabschiedung. Das Anschreiben befindet sich im Anhang 5.

5. Auswertung der Umfrage

Die Auswertung dieser Umfrage wurde mit Hilfe vom Kalkulationsprogramm Excel durchgeführt. Die Antworten aus dem Feld *Sonstiges* werden im nächsten Kapitel 5.1 nicht im Original, sondern sinngemäß wiedergegeben. Alle Originalantworten befinden sich im Anhang 6. Von 44 angeschriebenen Öffentlichen Bibliotheken wurden 32 Fragebögen zurückgesandt (73% Rücklaufquote).

5.1 Ergebnisse der Umfrage

Frage 1: „*Welche Hürden mussten vor dem Prozess bewältigt werden?*“

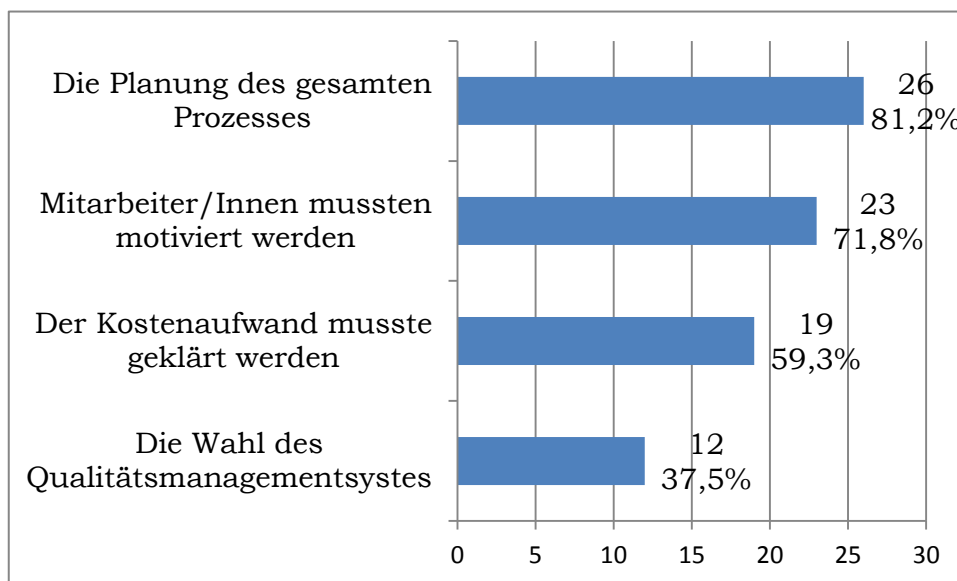


Abb. 3: Hürden vor der Zertifizierung

Insgesamt haben diese Frage 32 Teilnehmer beantwortet. Als größte Hürde wurde die „Planung des gesamten Prozesses“ von 26 Personen (81,2%) beantwortet und die „Motivierung der Mitarbeiter/Innen“ wurde mit 23 Nennungen als zweithöchstes Kriterium genannt. Die Einstufung der geringsten Schwierigkeit bei der Zertifizierung wurde mit 12 Nennungen (37,5%) bei der Kategorie „Wahl des

Qualitätsmanagementsystems“ gewählt. Drei Antworten gab es bei der Kategorie *Sonstiges*. Hier wurden genannt: die „Überzeugung der kommunalen Verwaltung“ und die „längeren Schulungen und Weiterbildungen der Mitarbeiter“ genannt.

Frage 2: *Welchen Aufwand hatten Sie durch die Zertifizierung?*

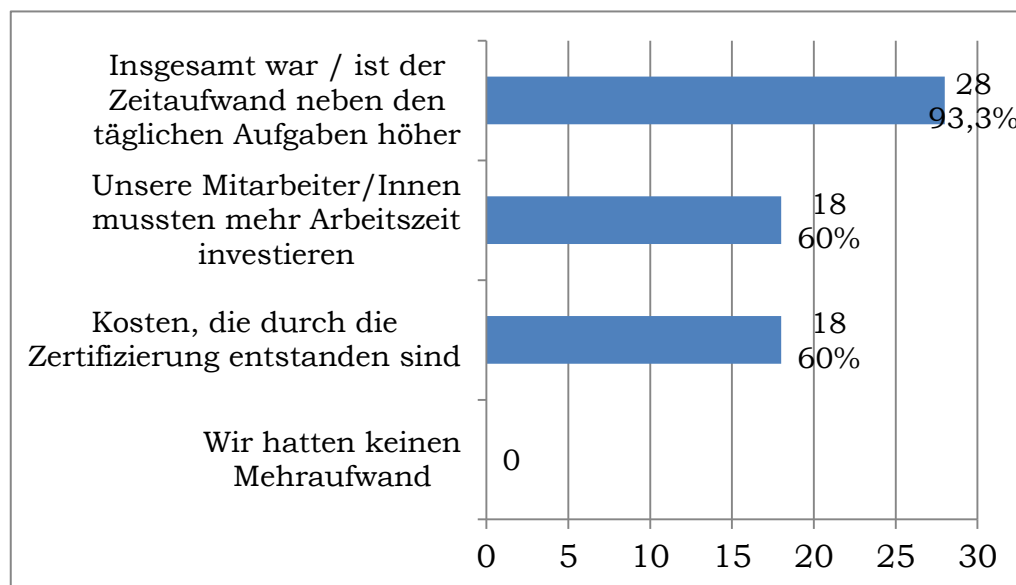


Abb. 4: Aufwand der Zertifizierung

Die Frage nach dem Aufwand der Zertifizierung wurde von 30 Teilnehmern genannt. Als den höchsten Aufwand wurde der „Zeitaufwand“ mit 28 Nennungen (93%) notiert. Die „Investition von zusätzlicher Arbeitszeit der Mitarbeiter“ und die „entstandenen Kosten der Zertifizierung“ sind mit 18 Nennungen (60%) gleich bewertet worden. Es gab drei Antworten im Bereich *Sonstiges*. Hier wurden die „Dokumentation und Vorbesprechungen“ als wesentliche Aufwandsbereiche genannt.

Frage 3: Nach welchen Kriterien messen Sie den Erfolg der Zertifizierung?

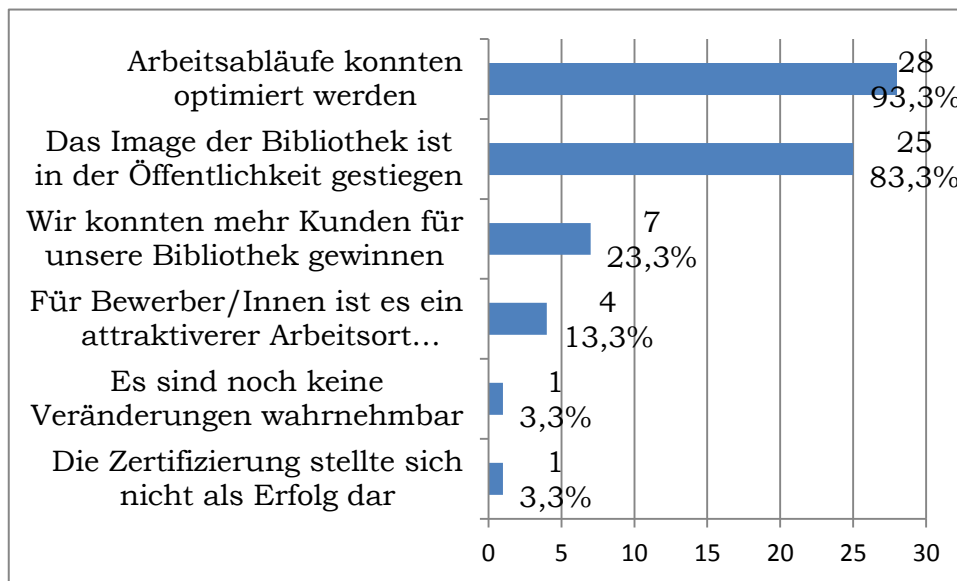


Abb. 5: Kriterien für den Erfolg der Zertifizierung

Diese Frage wurde von 30 Teilnehmern beantwortet. Die beiden größten Erfolge sind die „Optimierung der Arbeitsläufe“ (93%) und die „Imageverbesserung“ (83%). Geringer prozentuale Anteile gab es bei der „Gewinnung von Kunden“ (23%) und die „Attraktivität des Arbeitsortes für Bewerber“ (13%). Bei der offenen Antwort *Sonstiges*, wurde das „Zertifikat als Bestätigung der guten Arbeit“ angegeben. Zudem wurde hervorgehoben, dass die Akzeptanz der Politiker gestiegen und die „Einforderung des Etats“ zur Verbesserung des Ausstattungsstandards der Bibliothek leichter geworden ist.

Frage 4: *Hatte die Zertifizierung in Ihrer Bibliothek negative Seiten?*

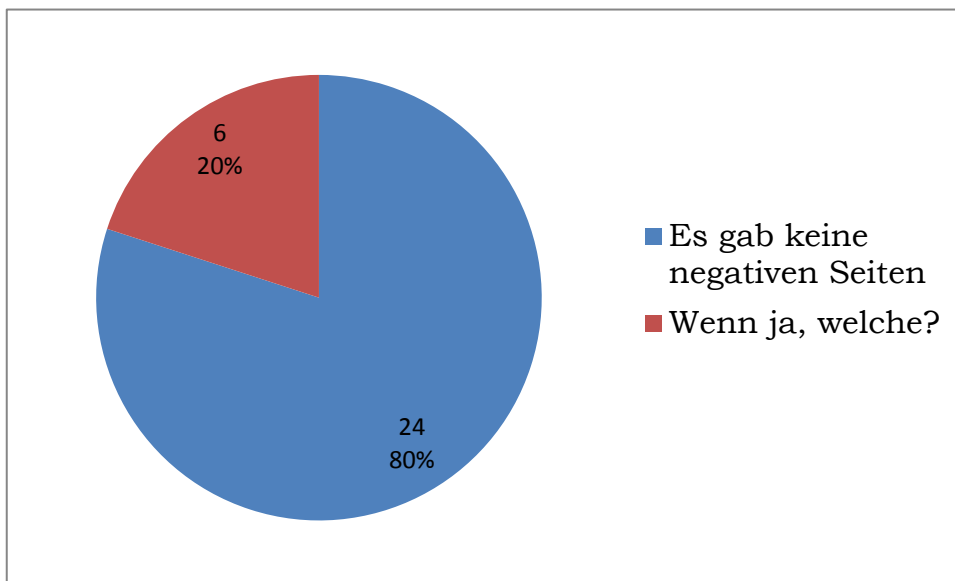


Abb. 6: Positive / Negative Seite der Zertifizierung

30 Teilnehmer haben diese Frage zur Gesamteinschätzung des Zertifizierungsprozesses beantwortet. 24 Nennungen (80%) gab es bei der Antwortmöglichkeit „es gab keine negativen Seiten“. Bei *Sonstiges* wurden als negativ folgendes notiert (5 Nennungen): „vorrangig der Zeit- und Verwaltungsaufwand“ und die „Ablehnung der Mitarbeiter bei der Zertifizierung“.

Frage 5: *Hat sich Ihrer Meinung nach der Aufwand einer Zertifizierung gelohnt und würden Sie anderen Öffentlichen Bibliotheken eine Zertifizierung unabhängig des Systems empfehlen?*

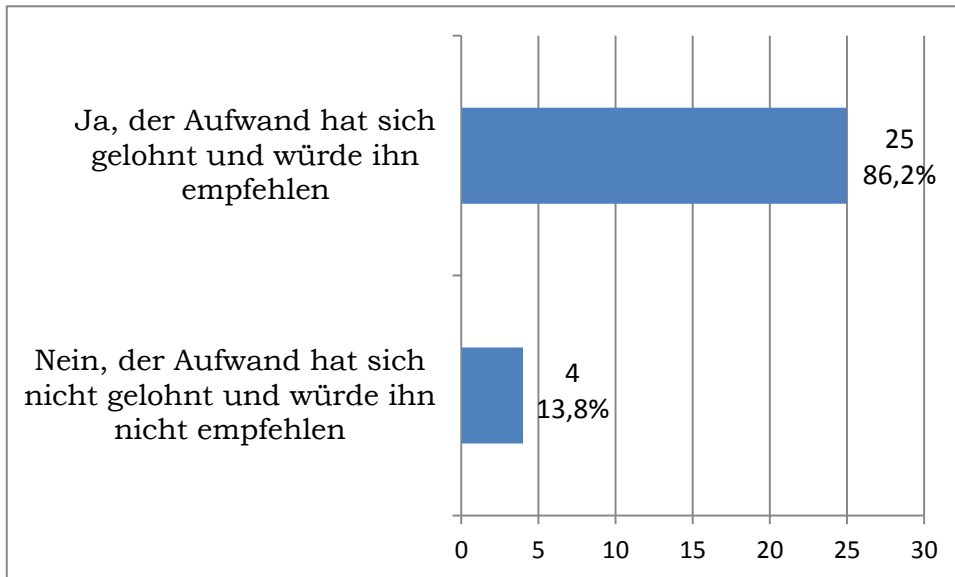


Abb. 7: Frage zur Bewertung des Aufwands

Von 29 Nennungen gaben 25 (86%) Befragte an, dass sich der Aufwand von Zertifizierungen lohnt. Lediglich (14%) sind überzeugt, dass der Zertifizierungsaufwand sich nicht lohnt und können dementsprechend auch keine Empfehlung aussprechen.

Frage 6: *Streben Sie eine Rezertifizierung in Ihrer Bibliothek an?*

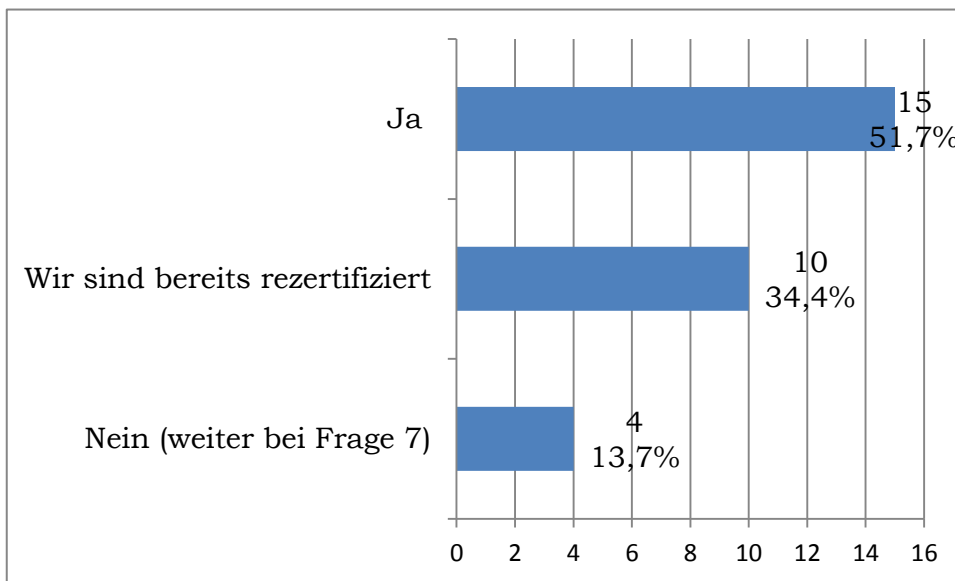


Abb. 8: Nennungen zum Anstreben einer Rezertifizierung

Von den 29 Befragten sind 10 Teilnehmer (43%) bereits rezertifiziert worden und 15 Bibliotheken (52%), die dieses Ziel anstreben. Nur ein geringer Teil der befragten Bibliotheken (14%) streben keine Rezertifizierung an.

Frage 7: *Aus welchen Gründen würden Sie sich nicht Rezertifizieren lassen?*

Die Frage nach den Gründen der Ablehnung einer Rezertifizierung nachgaben fünf eine Beantwortung ab. Hier wurde als Grund für die Ablehnung einer Zertifizierung wurde das „fehlende Budget“ und „Zeitgründe“ genannt.

Frage 8: *Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Bibliothek beschäftigt und wie viele Medieneinheiten besitzt Ihre Bibliothek?*

Deskriptive Statistik

	N	Minimum	Maximum	Mittelwert	Standardabweichung
Anzahl Mitarbeiter/-innen	28	2	28	8,54	7,843
Anzahl Medieneinheiten	27	13000	230000	75519,52	65936,553
Mitarbeiter-Quote (Medieneinheiten pro Mitarbeiter/-innen)	27	3250,00	52500,00	12019,8356	11356,16200
Gültige Werte (Listenweise)	27				

Tabelle 1: Anzahl Mitarbeiter, Anzahl Medieneinheiten, Mitarbeiterquote (Medieneinheit pro Mitarbeiter/innen), Mittelwert und Standardabweichung. (Extraauswertung mit dem Datenanalysesystem SPSS, Version 18)

28 Teilnehmer gaben die Anzahl der Mitarbeiter und Medieneinheiten der Bibliothek an. Vier haben diese Frage nicht beantwortet. Die Größe der befragten Bibliotheken variiert zwischen einer relativ Großen Spannweite, d.h. sie umfasst die Größenordnung von 13.000 bis 230.000 Medieneinheiten. (Spannweite=27.000) Entsprechend hoch ist auch die Standardabweichung des Mittelwertes (75.520) von aufgerundet 66.000.

Auch die Mitarbeiterquote (Medieneinheit pro Mitarbeiter/innen) weist hohe Schwankungen bei den befragten Bibliotheken aus. So werden im Durchschnitt 12.000 Medieneinheiten pro Mitarbeiter zugewiesen. Bei einer Standardabweichung von 11.000.

Im Anhang 7 wird die Häufigkeitsverteilung präsentiert.

Frage 9: *Wann haben Sie Ihre Bibliothek zertifizieren bzw. wann werden Sie mit Ihrer Re- oder Zertifizierung abschließen?*

Die Anzahl der Beantwortungen lag bei 28. Die ersten Bibliotheken wurden im Jahr 2006 zertifiziert. Zum Teil befinden sich einige noch im Zertifizierungsverfahren oder schließen diese im Jahr 2014 ab. Eine detaillierte Auflistung zu dieser Frage befindet sich im Anhang 8.

Frage 10: *Wenn Sie den Aufwand, die Schwierigkeiten und Hürden in Bezug mit Ihrem Ertrag bei der Zertifizierung setzen, können Sie dann bei Ihrer Gesamteinschätzung sagen:*

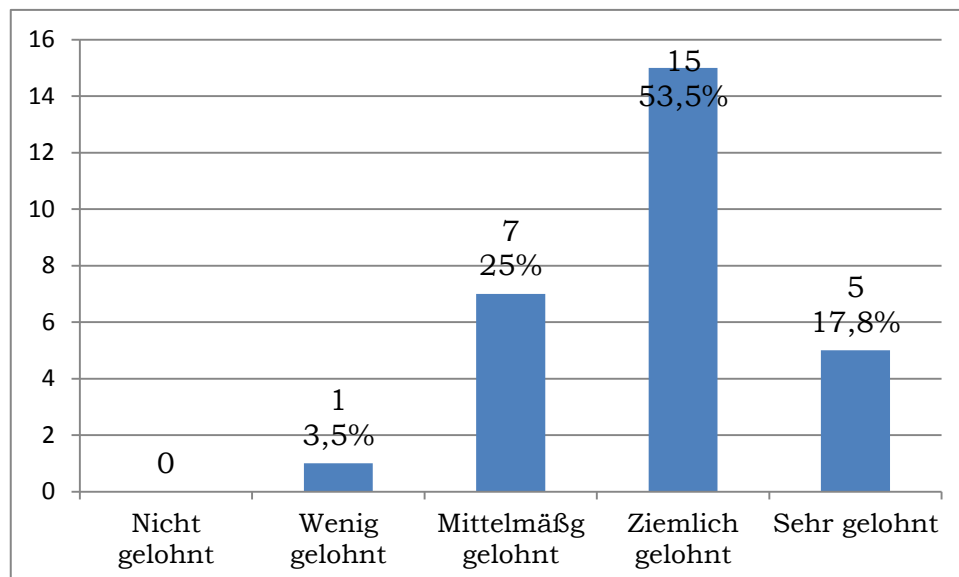


Abb. 9: Gesamteinschätzung des Aufwands

Von den 32 Befragten beantworteten 28 Teilnehmer diese Frage. Die meisten Nennungen gab es bei der Antwortmöglichkeit „ziemlich gelohnt“ (15 Nennungen=53%). Sieben Befragte (25%) schätzen den Aufwand von Zertifizierungsverfahren als „mittelmäßig gelohnt“ ein und fünf Befragte (18%) als „sehr gelohnt“. Der Nutzwert von Zertifizierungen wird insgesamt sehr positiv bewertet. Zählt man die beiden positiven Ausprägungen „ziemlich gelohnt“ und „sehr gelohnt“

zusammen, kommt auf eine insgesamt positive Gesamteinschätzung zum Nutzen von 71,3%.

6. Fazit

Durch die Auswertung der Online-Befragung kann ein eindeutiges Fazit zum Aufwand von QM-Verfahren gezogen werden. Insgesamt zeigt sich nach dieser Erhebung von 44 Öffentlichen Bibliotheken ein deutlich positives Bild zur Nutzwerteinschätzung von den eingesetzten Zertifizierungsverfahren. Zu dieser positiven Einschätzung gehört auch der hohe Anteil derjenigen Bibliotheken, die eine Zertifizierung unbedingt weiterempfehlen (siehe Auswertung der Frage 5 S. 32). Diese Weiterempfehlung wird von 86% der Befragten ausgesprochen. Hier ist auch eine sehr hohe Nutzwerteinschätzung der Durchführung einer Zertifizierung verbunden.

Die Kriterien für den Erfolg der Zertifizierung, zeigen sich in der Optimierung von Arbeitsabläufen und der Imagesteigerung der Bibliotheken wider. Auch konnten mehr Kunden gewonnen werden, und die Formulierung der Zielvereinbarungen wurden transparenter, klarer und die Arbeitsprozesse laufen strukturierter ab. Auch die Bereitschaft zur Rezertifizierung ist in den Bibliotheken hoch und zeigt, dass der Gewinn einer Zertifizierung höher ist, als der nötige Aufwand.

20 % der Befragten konnten bei der Zertifizierung „negative“ Erfahrungen notieren. Als wichtige Gründe für diese negative Einschätzung wurde die Bereitstellung geringer zeitlicher Ressourcen bei der Durchführung des Zertifizierungsprogramms genannt. Hier wurde vermutlich der Zeitaufwand erheblich unterschätzt.

Als große Hürden bei der Umsetzung Zertifizierungsprogramms wurden zusammenfassend folgende zentrale Punkte genannt:

- Zeitaufwand bei der Planung und Durchführung und Zusammenstellung der Dokumentation
- Kostenaufwand
- Motivierung

Dennoch zeigt sich in der vorliegenden Erhebung, dass trotz dieser schwerwiegenden Barrieren ein Zertifizierungsverfahren immer noch attraktiv für die Bibliotheken bleibt.

Es wäre interessant gewesen, die Verteilung zur Nutzwerteinschätzung nach Größe der Bibliotheken (Anzahl der Medieneinheiten) zu gruppieren. Da zu vermuten ist, dass größere Bibliotheken geringere Ressourcen zur Durchführung von Zertifizierungsverfahren zur Verfügung stellen müssen als kleinere. Es ist daher zu erwarten, dass sich auch das Bild der Schwierigkeiten und Hürden entsprechend differenzierter zeigen wird. Leider konnte man im benutzten Online-Tool Survey Monkey diese hierfür notwendige Datenmatrix nur kostenpflichtig abrufen.

Letztlich stellen Zertifizierungen einen wichtigen Bestandteil von Öffentlichen Bibliotheken dar. Ein Prüfsiegel ist für viele Öffentliche Bibliotheken ein Aushängeschild und ist in Zeiten mangelnder Budgets ein gutes Argument zur Einforderung von zusätzlichen, notwendigen finanziellen Mitteln für die Verbesserungen der Qualität der Öffentlichen Bibliotheken.

Literaturverzeichnis

Becker 2011

BECKER, Carolin: *Qualitätsmanagement in Bibliotheken am Beispiel der Universitätsbibliothek der Technischen Universität München*. - Berlin : Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, 2011. - (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft; 295) Online verfügbar unter: <http://edoc.hu-berlin.de/series/berliner-handreichungen/2011-295/PDF/295.pdf> - Abruf: 2013-08-05

Becker 2012

BECKER, Carolin: Qualitätsmanagement. In: Hobohm, H-C.; Umlauf, K. (Hrsg.): Erfolgreiches Management in Bibliotheken und Informationseinrichtungen / Fachratgeber für die Bibliotheksleitung und Bibliothekare. Bd. 3/5.1 S. 2. Verl. Dashöfer GmbH, Fachverlag für Wirtschaft, Behörden, Selbständige und Freiberufler, Hamburg 2012. – ISBN: 978-3-931832-

Brauer; Kostka 2013

BRAUER, Jörg-Peter; KOSTKA, Claudia: EFQM. In: Kamiske, Gerd F. (Hrsg.): Handbuch QM-Methoden / Die richtige Methode auswählen und erfolgreich umsetzen. 2., aktualisierte und erw. Aufl.. München : Hanser, 2013. – ISBN: 3-446-43558-1

Büchereizentrale Niedersachsen 2013 a

BÜCHEREIZENTRALE NIEDERSACHSEN (Hrsg.): *Generelle Informationen.* – Stand: 2013 URL <http://www.bz-niedersachsen.de/generelle-informationen.html>. – Abruf: 2013-08-05

Büchereizentrale Niedersachsen 2013 b

BÜCHEREIZENTRALE NIEDERSACHSEN (Hrsg.): *Bibliothek mit Qualität und Siegel.* – Stand 2013 URL <http://www.bz-niedersachsen.de/bibliothek-mit-qualitaet-und-siegel.html>. - Abruf: 2013-08-05

Büchereizentrale Niedersachsen 2013 c

BÜCHEREIZENTRAL NIEDERSACHSEN (Hrsg.): *Generelle Informationen.* – Stand: 2013 URL <http://www.bz-niedersachsen.de/generelle-informationen.html>. - Abruf: 2013-07-13

Büchereizentrale Niedersachsen 2013 d

BÜCHEREIZENTRAL NIEDERSACHSEN (Hrsg.): *Kriterienkatalog für Einzelbibliotheken.* – Stand 2013 URL http://www.bz-niedersachsen.de/tl_files/bz-niedersachsen/Content/Qualitaetssiegel/QS_Kriterienkatalog%20Einzelbibliotheken%20gueltig%20ab%20Maerz%202012_Version_2.pdf Abruf: 2013-08-05

Bruhn 2008

BRUHN, Manfred: Qualitätsmanagement für Dienstleistungen : Grundlagen, Konzepte, Methoden. 7. überarb. und erw. Aufl. Heidelberg [u.a.] : Springer, 2011. – ISBN 978-3-540-76867-8

Bruhn 2013

BRUHN, Manfred: Qualitätsmanagement für Nonprofit-Organisationen : Grundlagen - Planung - Umsetzung - Kontrolle. Springer Gabler, Wiesbaden 2013. - ISBN 978-3-658-00353-1

Deutsches Institut für Normung e.V. 2005

DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG E.V. (Hrsg.): *Qualitätsmanagementsysteme – Grundlagen und Begriffe (ISO 9000:2005)*. Stand 2005. Online abrufbar unter: <http://shan02.tib.uni-hannover.de/han/PerinormHAW-HAMBURG/https/secure.beuth.de/cmd%3Bjsessionid=D550DB1B6CD A155BFF27E80BB0F19DF2.4?workflowname=instantdownload&customerid=328165&docname=9641141&contextid=eeas&servicerefname=eeas&LoginName=bvollbrecht1> – Abruf: 2013-08-05

Deutsches Institut für Normung e.V. 2008

DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG E.V. (Hrsg.): *Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen (ISO 9001:2008)*; Dreisprachige Fassung EN ISO 9001:2008. Online verfügbar unter: <http://shan02.tib.uni-hannover.de/han/PerinormHAW-HAMBURG/https://secure.beuth.de/cmd%3Bjsessionid=8A6400FE013B97A1B83B5EEABE48909C.3?workflowname=instantdownload&custom%3Bdocname=1465793&contextid=eeas&servicerefname=eeas&LoginName=bvollbrecht1> – Abruf: 2013-08-05

DIN Deutsches Institut für Normung e.V. 2009

DIN DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG E.V. (Hrsg.): *Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation – Ein Qualitätsmanagementansatz (ISO 9004:2009)*; Dreisprachige Fassung EN ISO 9004:2009, S. 6. Online verfügbar unter: <http://shan02.tib.uni-hannover.de/han/PerinormHAW-HAMBURG/www.perinorm.com/document.aspx> - Abruf: 2013.08.05

DIN Deutsches Institut für Normung e. V 2011

DIN DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG E. V (Hrsg.): *Leitfaden zur Auditierung von Managementsystemen (ISO 19011:2011)*; Deutsche und Englische Fassung EN ISO 19011:2011, S. 7. Online verfügbar unter: <http://shan02.tib.uni-hannover.de/han/PerinormHAW-HAMBURG/www.perinorm.com/document.aspx> - Abruf: 2013-08-05

Gabler Wirtschaftslexikon 2013

GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON (Hrsg.): *Qualität: EFQM, KTQ, QEP*. Stand 2013. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/qualitaet-efqm-ktq-qep.html> - Abruf: 2013-08-05

Gries 2007

GRIES, Rainer: Qualitätsmanagement und Bibliotheken: Chancen nutzen. In: *AKMB-news: Information zu Kunst, Museum und Bibliothek*, 2. Jahrgang 2007, Heft 13, S.3

Herrmann 2009

HERRMANN, Gabriele: Der Qualitätsmanagement-Verbund der öffentlichen Bibliotheken in Sachsen-Anhalt. In: LANDESVERBAND THÜRINGEN IM DEUTSCHEN BIBLIOTHEKSVERBAND E.V. (Hrsg.): *14. Thüringer Bibliothekstag in Mühlhausen am 29. Oktober 2008 : „Bibliotheken vernetzen“*. Online verfügbar unter: http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-16787/4_14_Thueringer_Bibliothekstag.pdf - Abruf: 2013-08-05

Landesverband Sachsen-Anhalt im Deutschen Bibliotheksverband e. V. 2013

LANDESVERBAND SACHSEN-ANHALT IM DEUTSCHEN BIBLIOTHEKSVERBAND E. V. (Hrsg.): *Über uns: Das Projekt – Stand 2013* URL: <http://www.qualitaet-bibliotheken.de/texte/seite.php?id=10098> – Abruf: 2013-08-05

Mundt; Vonhof 2007

MUNDT, Sebastian; VONHOF, Cornelia: Managementinstrumente in deutschen Bibliotheken. Eine bundesweite Untersuchung zu Einsatz und Verbreitung. In: *Bibliothek. Forschung und Praxis*, Jg. 31, Bd. 3 2007, Seite 318-325.

Porst 2011

PORST, Rolf: *Fragebogen : Ein Arbeitsbuch*. 3. Aufl. Wiesbaden : VS Verlag für Sozialwissenschaften : Springer Fachmedien, 2011. – ISBN 978-3-531-92884-5. Stand 2011 URL http://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-531-92884-5_5.pdf – Abruf: 2013-08-05

ServiceQualität Deutschland 2013 a

SERVICEQUALITÄT DEUTSCHLAND (Hrsg.): *Stufe I*. Stand 2013 URL:

<http://www.servicequalitaet-deutschland.de/stufeI.html> – Abruf: 2013-08-05

ServiceQualität Deutschland 2013 b

SERVICEQUALITÄT DEUTSCHLAND (Hrsg.): *Stufe II*. Stand 2013 URL:

<http://www.servicequalitaet-deutschland.de/stufeII.html> - Abruf: 2013-08-05

ServiceQualität Deutschland 2013 c

SERVICEQUALITÄT DEUTSCHLAND (Hrsg.): *Stufe III*. Stand 2013 URL:

<http://www.servicequalitaet-deutschland.de/stufeiii.html> – Abruf: 2013-08-13

ServiceQualität Deutschland 2013 d

SERVICEQUALITÄT DEUTSCHLAND (Hrsg.): *Q-System*. Stand 2013 URL:

<http://www.q-deutschland.de/q-system.html> - Abruf: 2013-08-05

Survey Monkey 2013

SURVEY MONKEY (Hrsg.): *Modelle & Preise*. Stand 2013 URL:

http://de.surveymonkey.com/pricing/?ut_source=header – Abruf 2013-08-05

Raithel 2006

RAITHEL, Jürgen: *Quantitative Forschung / Ein Praxiskurs*. 1. Aufl. Wiesbaden : VS, Verl. für Sozialwiss. 2006. – ISBN 3-531-14948-2

Vonhof 2010

BECKER, Tom (Hrsg.); VONHOF, Cornelia (Hrsg.): "Gut ist uns nie gut genug!" : Instrumente zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung für eine ausgezeichnete Bibliothek. Wiesbaden : Dinges & Frick, 2010, B.I.T. online-innovativ Bd. 30

Qualitätsmanagement-Projekt der Bibliotheken in Sachsen Anhalt 2013

QUALITÄTSMANAGEMENT-PROJEKT DER BIBLIOTHEKEN IN SACHSEN ANHALT
(Hrsg.): *Über uns.* Stand 2013 URL: <http://www.qualitaet-bibliotheken.de/texte/seite.php?id=10098>

QZ-Online.de 2013

QZ-ONLINE.DE (Hrsg.): *Themen - QM-Basics - DIN EN ISO 9000.* Stand
2013 URL: <http://www.qz-online.de/qualitaets-management/qm-basics/artikel/din-en-iso-9000-267166.html> – Abruf: 2013-08-05

Anhang

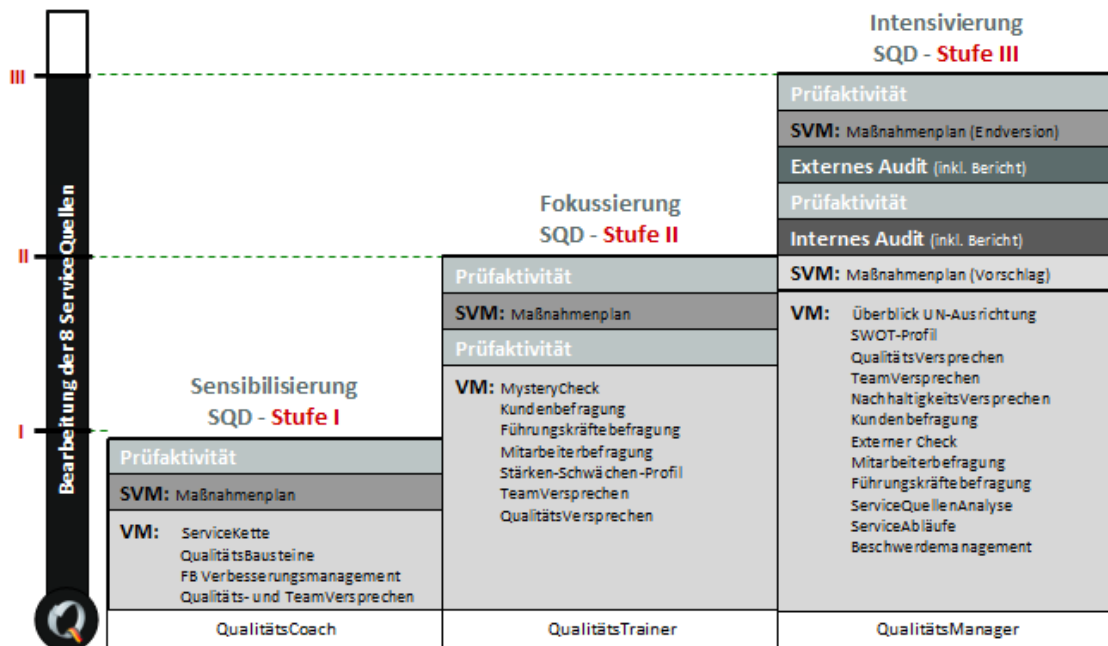
Anhang 1 – Kriterienkatalog für Einzelbibliotheken

Bibliothek mit Qualität und Siegel
Kriterienkatalog Einzelbibliothekengüte ab März 2012

	Stichwort	Punkt wert	Kriterien Funktionsstufe 1 (bis 15.000 EW)	Kriterien Funktionsstufe 2 (15.000 bis 50.000 EW)	Kriterien Funktionsstufe 3 (50.000 bis 100.000 EW)	Kriterien Funktionsstufe 4 (ab 100.000 EW)	Erläuterungen
2.13	Öffnungszeiten	5 (+1)	Die Bibliothek ist mindestens sieben Stunden an mindestens zwei Tagen geöffnet.	Die Bibliothek ist mindestens 18 Stunden an mindestens drei Tagen geöffnet.	Die Bibliothek ist mindestens 30 Stunden an mindestens vier Tagen geöffnet.	Die Bibliothek ist mindestens 35 Stunden an fünf Tagen geöffnet, darunter samstags oder mindestens eine erweiterte Abendöffnungszeit bis 19.00 Uhr.	Nur Bibliotheken, die eine ausreichend hohe Zahl an Öffnungszeiten aufweisen, können auch ausreichend genutzt werden und damit wirklich "öffentlich" sein. Die Öffnungszeiten müssen sich an den Nutzern und ihren Anforderungen orientieren. In den Öffnungszeiten muss der Gesamtbestand für die Kunden erreichbar sein. Zusatzpunkt für regelmäßige zusätzliche Öffnungszeiten für spezielle Zielgruppen (z. B. Führungen für KiTas, Schulklassen, o. ä.)!
2.14	Schließzeiten	1 (+1)	Die Bibliothek schließt nicht mehr als 6 Kalender-wochen im Jahr. Die Schließungszeiten werden rechtzeitig in der Presse und in der Bibliothek bekanntgegeben.	Die Bibliothek schließt nicht mehr als 4 Kalender-wochen im Jahr. Die Schließungszeiten werden rechtzeitig in der Presse und in der Bibliothek bekanntgegeben.	Die Bibliothek schließt nicht mehr als 10 Öffnungstage im Jahr. Die Schließungszeiten werden rechtzeitig in der Presse und in der Bibliothek bekanntgegeben.	Die Bibliothek schließt nicht mehr als 5 Öffnungstage im Jahr. Die Schließungszeiten werden rechtzeitig in der Presse und in der Bibliothek bekanntgegeben.	Die Verlässlichkeit der Nutzungszeiten (Bibliotheksoffnungszeiten) ist ein wichtiges Qualitätsmerkmal eines jeden Dienstleistungsbetriebes. Auch in Schulferienzeiten sollten Bibliotheken ihre Öffnungszeiten möglichst nicht unterbrechen, sondern gerade dann als Freizeitangebot erreichbar sein. Zusatzpunkt bei Reduzierung der geforderten Schließzeit um mindestens 50 %
2.15	Erreichbarkeit außerhalb der Öffnungszeiten	1	Die Bibliothek verfügt über einen Telefonanschluss und einen Anrufbeantworter, der auch außerhalb der Öffnungszeiten Kontaktmöglichkeiten enthält.				Moderne Kommunikationswege sind für alle heutige Dienstleistungseinrichtungen selbstverständlich. Auch außerhalb der Öffnungs- und Arbeitszeiten sollen z. B. Werktätige zumindest Kontakt aufnehmen können. Es muss ein Anrufbeantworter vorhanden sein, der aufzeichnet und den man abhören kann (24 Stunden / 7 Tage).

Quelle: Büchereizentrale Niedersachsen 2013, S. 9, d

Anhang 2: Dreistufen System nach ServiceQualität Deutschland



Quelle: ServiceQualität Deutschland 2013 d

Anhang 3: Fragenkatalog der Umfrage

Die Schwierigkeiten und Hürden einer Zertifizierung

Welche Hürden mussten vor dem Prozess bewältigt werden?

- Mitarbeiter/Innen mussten motiviert werden
- Der Kostenaufwand musste geklärt werden
- Die Planung des gesamten Prozesses
- Die Wahl des Qualitätsmanagementsystems
- Sonstiges

Der Aufwand einer Zertifizierung

Welchen Aufwand hatten Sie durch die Zertifizierung?

- Kosten, die durch die Zertifizierung entstanden sind
- Unsere Mitarbeiter/Innen mussten mehr Arbeitszeit investieren
- Insgesamt war / ist der Zeitaufwand neben den täglichen Aufgaben höher
- Wir hatten keinen Mehraufwand
- Sonstiges _____

Nach welchen Kriterien messen Sie den Erfolg der Zertifizierung?

- Arbeitsabläufe konnten optimiert werden
- Wir konnten mehr Kunden für unsere Bibliothek gewinnen
- Das Image der Bibliothek ist in der Öffentlichkeit gestiegen
- Für Bewerber/Innen ist es ein attraktiverer Arbeitsort geworden
- Die Zertifizierung stellte sich nicht als Erfolg dar
- Es sind noch keine Veränderungen wahrnehmbar
- Sonstiges _____

Hatte die Zertifizierung in Ihrer Bibliothek negative Seiten?

- Es gab keine negativen Seiten

- Wenn ja, welche? _____

Hat sich Ihrer Meinung nach der Aufwand einer Zertifizierung gelohnt und würden Sie anderen Öffentlichen Bibliotheken eine Zertifizierung unabhängig des Systems empfehlen?

- Ja, der Aufwand hat sich gelohnt und würde ihn empfehlen
- Nein, der Aufwand hat sich nicht gelohnt und würde ihn nicht empfehlen
- Sonstiges _____

Streben Sie eine Rezertifizierung in Ihrer Bibliothek an?

- Wir sind bereits rezertifiziert
- Ja
- Nein (weiter bei Frage 7)

Aus welchen Gründen würden Sie sich nicht Rezertifizieren lassen?

Abschlussfragen

Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Bibliothek beschäftigt und wie viele Medieneinheiten besitzt Ihre Bibliothek?

Wann haben Sie Ihre Bibliothek zertifizieren bzw. wann werden Sie mit Ihrer Re- oder Zertifizierung abschließen?

Wenn Sie den Aufwand, die Schwierigkeiten und Hürden in Bezug mit Ihrem Ertrag bei der Zertifizierung setzen, können Sie dann bei Ihrer Gesamteinschätzung sagen:

Der Aufwand hat sich:

nicht gelohnt	wenig gelohnt	mittelmäßig gelohnt	ziemlich gelohnt	sehr gelohnt
------------------	------------------	------------------------	---------------------	--------------

Quelle: Eigendarstellung

Anhang 4: Layout der Umfrage

Qualitätsmanagement in Öffentlichen Bibliotheken

Die Schwierigkeiten und Hürden einer Zertifizierung

25%

**1. Welche Hürden mussten vor dem Prozess bewältigt werden?
(Mehrfachnennungen möglich)**

- Mitarbeiter/Innen mussten motiviert werden
- Der Kostenaufwand musste geklärt werden
- Die Planung des gesamten Prozesses
- Die Wahl des Qualitätsmanagementsystems

Sonstiges

Powered by SurveyMonkey
Erstellen Sie jetzt Ihre eigene kostenlose Online-Umfrage!

Qualitätsmanagement in Öffentlichen Bibliotheken

Abschlussfragen

100%

8. Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Bibliothek beschäftigt und wieviele Medieneinheiten besitzt Ihre Bibliothek?

9. Wann haben Sie Ihre Bibliothek zertifizieren lassen bzw. wann werden Sie mit Ihrer Re- oder Zertifizierung abgeschlossen?

10. Wenn Sie den Aufwand, die Schwierigkeiten und Hürden in Bezug mit Ihrem Ertrag bei der Zertifizierung setzen, können Sie dann bei Ihrer Gesamteinschätzung sagen:

Der Aufwand hat sich

Nicht gelohnt Wenig gelohnt Mittelmäßig gelohnt Ziemlich gelohnt Sehr gelohnt

Quelle: Eigendarstellung

Anhang 5: Das Anschreiben

Sehr geehrte Damen und Herren,

als Studentin im 6. Semesters des Studienganges Bibliotheks- und Informationsmanagement an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Hamburg, führe ich im Rahmen meiner Bachelorarbeit eine Umfrage durch.

Das Untersuchungsziel dieser Umfrage ist, den Aufwand von Zertifizierungen in Öffentlichen Bibliotheken zu erforschen. Mit Hilfe Ihrer Antworten werde ich Erkenntnisse, über die Bedeutung von Qualitätssystemen in Öffentlichen Bibliotheken in meiner Bachelorarbeit, gewinnen.

Für die Beantwortung des Fragebogens nehmen Sie sich bitte ca. 10-12 Minuten Zeit. Dieser ist bitte bis zum 05.07.2013 auszufüllen. Die Auswertung dieser Umfrage werde ich selbstverständlich anonym behandeln.

Für Fragen stehe ich Ihnen jederzeit zur Verfügung. Sollten Sie Interesse an den Ergebnissen haben, können Sie mich gerne kontaktieren und bedanke mich recht herzlich für Ihre Unterstützung.

Um zu dem Fragebogen zu gelangen, klicken Sie bitte auf den folgenden Link:

<http://de.surveymonkey.com/s/2HLPD7L>

Mit freundlichen Grüßen

Friederike Hohlfeld

Quelle: Eigendarstellung

Anhang 6: Originalantworten der Kommentare

Frage 1:

- die kommunale Verwaltung musste überzeugt werden, Geld bereit zu stellen
- Schulungen und Weiterbildungen in längeren Seminaren für wenigsten zwei Mitarbeiter
- Information der Verwaltung und des Kulturausschusses
Zertifizierungsverfahren lag schon fest.

Frage 2:

- Dafür nach Zeit gewonnen
- Umfangreiche Dokumentation und Vorbesprechungen
- Führte zur Verbesserung unserer Ausstattung (Neuanschaffung von Benutzer-PC, von neuen Monitoren für die Mitarbeiter, Leitsystem, Aussen-Beschilderung)

Frage 3:

- Erfolg bisher sehr mäßig, da Akzeptanz durch Mitarbeiter gering
- Zielsetzungen wurden klarer Alles strukturierter
- Die Zertifizierung machte Stärken und Schwächen nochmals deutlich. Der Zertifikat wurde als Bestätigung der guten Arbeit gewertet. Die Bibliothek muss den Vergleich mit anderen nicht scheuen.
- Die Akzeptanz ist bei den Politikern gestiegen. Es ist einfacher, den Etat einzufordern. Die Politik hat ein Prestigeobjekt mit einer zertifizierten Bibliothek vorzuweisen.

Frage 4:

- Zeitaufwand im organisatorischen Sinne, "Papiekrieg" und auch mal zeitaufwändige Streitgespräche im Team,

- Mitarbeiter waren sehr ablehnend und manche Arbeiten fanden wir unnötig, aber das waren wenige
- Im Zuge der Vorbereitung fehlte Zeit für alltägliche Veranstaltungsarbeit.
- Stress bei der Vorbereitung die Erwartung, dass wir wieder zertifizieren
- Zum Teil erhöhter Verwaltungsaufwand (schriftl. Festhalten von Gesprächen etc.)

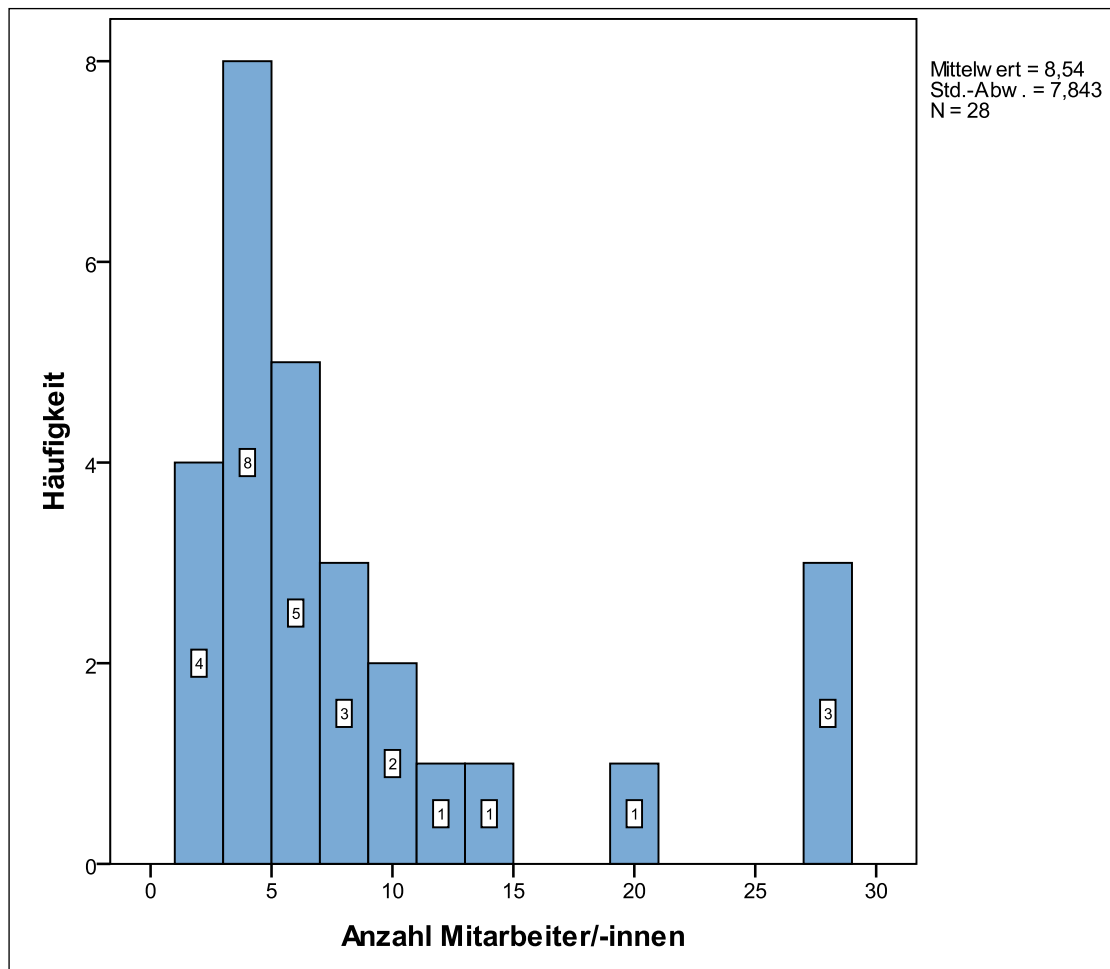
Frage 5:

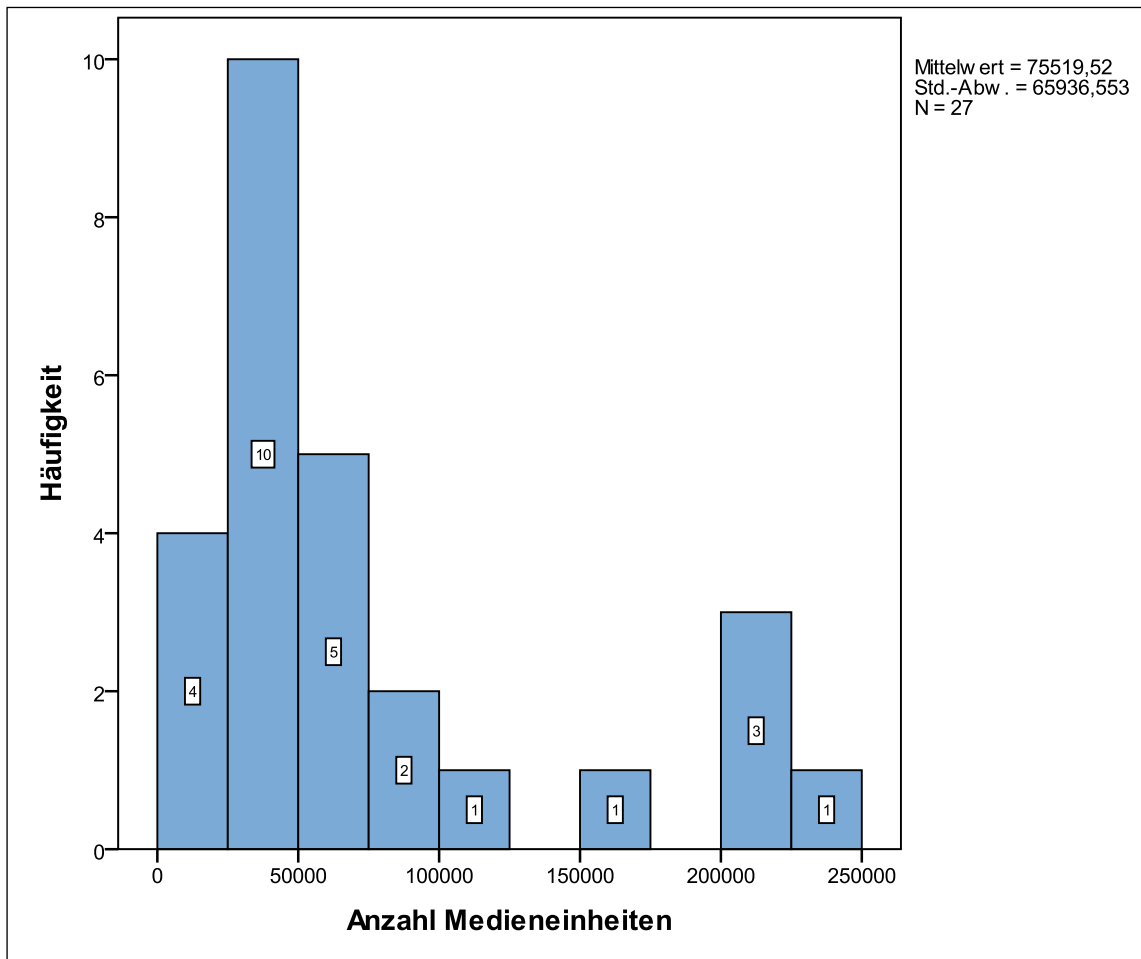
- Auf jeden Fall!!!
- Es ist wichtig, sich im Vergleich mit anderen Bibliotheken zu positionieren und Standards zu kennen.
- Das hängt von der jeweiligen Situation, der Verwaltung, den Gegebenheiten und den eigenen Ressourcen ab. Auch bei dieser Fragestellung sollte es einen dritten Punkt geben, wie "Jein"! Aus der Not heraus also "Ja, der Aufwand ..." - Frage mich allerdings, weshalb den Fragebogen noch weiter ausfüllen ...
- Da sich jede Telefonzelle Bibliothek nennen darf finde ich ganz wichtig zu zeigen, dass Bibliotheken nach Qualitätsstandards arbeiten können und in Zeiten knapper Kassen beweisen, dass sie ihr Geld wert sind.

Frage 7:

- Budget zu gering
- Zeit- und Kostengründe, aber wir leben QM weiter im Alltag und könnten uns relativ schnell wieder zertifizieren lassen
- Das ist Teil des Zertifizierungsverfahrens.
- Keine Zeit mehr
- Wenn man das Bibliothekssiegel einmal erreicht hat, ist der Ehrgeiz bei allen Mitarbeitern vorhanden, es auch zu halten. Nicht - Rezertifizieren geht nicht!

Anhang 7: Häufigkeitsverteilungen Mitarbeiter/Innen und Medieneinheiten





Quelle: Eigendarstellung

Anhang 8: Jahresangaben zur Re- oder Zertifizierungsverfahren

2009
2010
2009
2008
2009 – 2012 – Abschluss 2014
- wir sind noch im Zertifizierungsverfahren
2014
2011 ServiceQualität Stufe II
Begonnen 2008, zur Zeit 2. Maßnahmeplan Stufe II
2010-2013
2011-2014
Zertifizierung in Stufe I = 2009 Verteidigung 2010 Zertifizierung in Stufe II = 2011 Verteidigung bis 2014 Neu in der Stufe II, ab 2014
2011
Beginn 2009 vorerst bis 2014, dann Neubeantragung nötig
2010
Als erste Bibliothek in Deutschland und die Rezertifizierung wurde am 18.Juni 2013 abgeschlossen
2001-2003 Iso Norm 9001-2000

Zertifizierung 2010 Rezertifiziert 2014
2010
Erste Zertifizierung: 2006 Rezertifizierung: 2009 und 2012
2011 2014
Zertifizierung: 2011
Zertifizierung Oktober 2010, Rezertifizierung in diesem Herbst
Juli 2012
Rezertifizierung 2014
2012
1. Zertifizierung: Febr. 2010. Rezertifizierung April 2013
Erstzertifizierung 2010 Nächster Termin: Oktober 2013

Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere, die vorliegende Arbeit selbstständig ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen Quellen und Hilfsmittel als die angegebenen benutzt zu haben. Die aus anderen Werken wörtlich entnommenen Stellen oder dem Sinn nach entlehnten Passagen sind durch Quellenangabe kenntlich gemacht.

Ort, Datum

Unterschrift