

Der BIX für
Spezialbibliotheken:
eine Vorstudie in Hinblick
auf Machbarkeit und Akzeptanz

Hausarbeit
zur Diplomprüfung

an der
HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN
HAMBURG

Fakultät Design, Medien und Information
Department Information

vorgelegt von
Sandra Rümmele
Hamburg, 05. November 2008

Referentin: Prof. Dr. Ute Krauß-Leichert

Korreferent: Prof. Dr. Hardy Gundlach

Abstract I

Die Genese der seit dem Jahr 2000 durchgeführten publicitywirksamen Benchmarkingstudie „BIX für öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken“ wird dargestellt. Im Rahmen der Vorstudie werden anschließend in Experteninterviews Vertreter von 12 Spezialbibliotheken dahingehend befragt, ob die für den BIX verwendeten Kennzahlen und Indikatoren in ihren Einrichtungen zu erheben wären und ob sie diese als sinnvoll beschreiben würden. Die Autorin kommt zu dem Schluss, dass Leistungsvergleiche für Spezialbibliotheken eingeschränkt zu empfehlen sind. Allerdings muss dabei gerade für so spezialisierte Einrichtungen verstärkt darauf geachtet werden, dass eine grundsätzliche Vergleichbarkeit gegeben ist, d.h. dass etwa Organisationsform und Nutzerkreis der Bibliotheken ähnlich geartet sind.

Deskriptoren:

Bibliotheksindex

BIX

Spezialbibliothek(en)

Leistungsmessung

Benchmarking

ABSTRACT II

The Diploma Thesis is about the development and appliance of the biggest German benchmarking project called "BIX" (German Library Index). Currently it is only used in public and academic libraries. This pilot study is a valuation of suitability for specialised libraries, like libraries in companies, museums or government offices. The representatives of twelve libraries would be interviewed, where possible to elevate the necessary key data's and indicators in their facilities, they can describe it as useful information. The main question is, if they would use for an own benchmarking study should be answered. Problems should be found and possible alternatives should be identified. The author displays, that benchmarking for specialised libraries is only advised limited.

Some quality criteria agree with each other, bit to compare facilities with each other the organisational form and user groups should be similar.

Descriptors:

Benchmarking

Performance measurement

German Library Index

Für Volker und Iris

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Von der Zieldimension zum Indikator.....	31
Abb. 2: BIX-Bewertung durch teilnehmende Bibliotheken	64
Abb. 3: Machbarkeit und Akzeptanz von Indikator 1.4.....	90
Abb. 4: Machbarkeit und Akzeptanz bei Einrichtungen mit <1,5 Stellen in VZÄ	97
Abb. 5: Machbarkeit und Akzeptanz bei Einrichtungen mit > 1,5 Stellen in VZÄ	99
Abb. 6: Akzeptanz des Indikators 3.1.....	105
Abb. 7: Machbarkeit und Akzeptanz von Indikator 3.3.....	107
Abb. 8: Akzeptanz des Indikators 3.3.....	110
Abb. 9: Akzeptanz des Indikators 4.4.....	122
Abb. 10: Akzeptanz des Probeindikators 4.4	123
Abb. 11: Beurteilung der Machbarkeit eines BIX-SB.....	124
Abb. 12: Beurteilung der Akzeptanz eines BIX-SB	128

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zieldimensionen	35
Tabelle 2: Tabellenaufbau.....	37
Tabelle 3: 1. Zieldimension - Auftragserfüllung	38
Tabelle 4: 2. Zieldimension - Kundenorientierung	40
Tabelle 5: 3. Zieldimension - Wirtschaftlichkeit	42
Tabelle 6: 4. Zieldimension – Entwicklung	43
Tabelle 7: 1. Zieldimension - Angebote	51
Tabelle 8: 2. Zieldimension - Nutzung	53
Tabelle 9: 3. Zieldimension - Effizienz	55
Tabelle 10: 4. Zieldimension – Entwicklung	56
Tabelle 11: Gründe für die Teilnahme am BIX	65
Tabelle 12: Gründe gegen eine Teilnahme am BIX.....	66
Tabelle 13: Der Indikator 3.1 dient der Veranschaulichung	75
Tabelle 14: Ergebnisse der Umfrage für Indikator 1.1	82
Tabelle 15: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.2	85
Tabelle 16: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.3	87
Tabelle 17: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.4	89
Tabelle 18: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.5	91
Tabelle 19: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.1	94
Tabelle 20: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.2	96
Tabelle 21: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.3	100
Tabelle 22: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.4	101
Tabelle 23: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 3.1	104
Tabelle 24: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 3.2	107
Tabelle 25: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 3.3	109
Tabelle 26: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.1	114
Tabelle 27: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.2	116
Tabelle 28: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.3	118
Tabelle 29: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.4	119
Tabelle 30: Der Probeindikator "Onlineangebote der Bibliothek"	121

Abkürzungsverzeichnis

BIX	Bibliotheksindex
BIX-ÖB	Bibliotheksindex für öffentliche Bibliotheken
BIX-SB	Bibliotheksindex für Spezialbibliotheken
BIX-WB	Bibliotheksindex für wissenschaftliche Bibliotheken
DBS	Deutsche Bibliotheksstatistik
DBV	Deutscher Bibliotheksverband ev.
EKZ	ekz.bibliotheksservice GmbH
hbz	Hochschul- Bibliothekszentrum Nordrheinwestfalen
Ifla	International Federation of Library Associations and Institutions
infas	Institut für angewandte Sozialwissenschaften GmbH
knb	Kompetenznetzwerk für Bibliotheken
OPL	One Person Library
RFID	Radio Frequency Identification
VZÄ	Vollzeitäquivalente

Danksagung

Ich möchte mich bei allen Bibliotheksvertreterinnen und Bibliotheksvertretern bedanken, die an dieser Vorstudie mitgewirkt haben. Ohne ihre Auskünfte wäre es mir nicht möglich gewesen, diese Arbeit zu erstellen. Besonders bedanken möchte ich mich bei den Teilnehmern, die mir zusätzliche Materialien und Kennzahlen ihrer Einrichtung zukommen ließen.

Ärztchammer Hamburg

Bibliothek des Ärztlichen Vereins
Von-Melle-Park 3
20146 Hamburg

Behörde für Bildung und Sport

Zentrale Bibliothek
Hamburger Str. 41
22083 Hamburg

Bibliothek der European School of Management and Technology

Schlossplatz 1
10178 Berlin

Bibliothek des Lette-Vereins

Viktoria-Luise-Platz 6
10777 Berlin

Bibliothek Hamburger Kunsthalle

Glockengießerwall
20095 Hamburg

Bürgerschaftskanzlei

Parlamentarische Informationsdienste
Rathausmarkt 1
20095 Hamburg

**Genderbibliothek des Zentrums für transdisziplinäre
Geschlechterstudien der HU Berlin**

Hausvogteiplatz 5-7
10117 Berlin

GIGA German Institute of Global and Area Studies

Leibniz-Institut für Globale und Regionale Studien
Neuer Jungfernstieg 21
D-20354 Hamburg

NDR-Recherche Presse & Buch

Ressortleitung
Hugh-Greene-Weg 1
22529 Hamburg

**Stiftung Historische Museen Hamburg
Museum der Arbeit**

Abteilungsleitung Fachdienste Sammlung
Wiesendamm 3
22305 Hamburg

**Verwaltungsinformationszentrum des Bezirks
Charlottenburg-Wilmersdorf**

Otto-Suhr-Allee 100
10585 Berlin

Wolfgang-Schweitzer-Bibliothek

Homöopathische Bibliothek Hamburg
des Deutschen Zentralvereins homöopathischer Ärzte
Von-Melle-Park 3
D - 20146 Hamburg

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Sandra Rümmele

Innerhalb des Textes wird ausschließlich die männliche Schreibweise benutzt. Dies dient der besseren Lesbarkeit und stellt keine Wertung dar. Die weibliche Schreibweise sei hiermit impliziert.

Inhaltsverzeichnis

ABSTRACT I	3
ABSTRACT II	4
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	6
TABELLENVERZEICHNIS	7
TABELLENVERZEICHNIS	7
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	8
DANKSAGUNG	9
INHALTSVERZEICHNIS	12
1. EINLEITUNG	15
2. LEISTUNGSMESSUNG UND BENCHMARKING	17
2.1 ENTSTEHUNG UND DEFINITION VON LEISTUNGSMESSUNG UND LEISTUNGSVERGLEICH	17
2. 2 BENCHMARKING: LERNEN VOM BESTEN	19
2.2.1 <i>Definition des Begriffs</i>	19
2.2.2 <i>Benchmarking: Eine Medaille mit zwei Seiten</i>	20
2.2.3 <i>Anwendungsformen des Benchmarking</i>	21
2.3 LEISTUNGSMESSUNG UND BENCHMARKING IN BIBLIOTHEKEN	24
2.3.1 <i>Leistungsmessung in Bibliotheken</i>	24
2.3.2 <i>Benchmarking in Bibliotheken</i>	26
2.3.3 <i>„Deutsche Bibliotheksstatistik – die ‚große Schwester‘ des BIX“</i>	27
3. DER BIBLIOTHEKSINDEX	29
3.1 DIE GENESE	29
3.2 DER BIBLIOTHEKSINDEX FÜR ÖFFENTLICHE BIBLIOTHEKEN	34
3.2.1 <i>Vom Betriebsvergleich zum Bibliotheksindex</i>	34

3.2.2 Die Indikatoren des BIX-ÖB.....	37
3.2.3 Die Vergleichbarkeit wird erhöht I.....	45
3.2.4 Ein Rangplatz wird ermittelt	46
3.3 DER BIX FÜR WISSENSCHAFTLICHE BIBLIOTHEKEN	47
3.3.1 Der Auftrag von wissenschaftlichen Bibliotheken	47
3.3.2 Die Indikatoren des BIX-WB	51
3.3.3 Die Vergleichbarkeit wird erhöht II.....	58
3.4 KRITIK AM BIX	59
3.4.1 Kritik am BIX-ÖB	59
3.4.2 Kritik am BIX-WB.....	62
3.5 DIE WAHRNEHMUNG DES BIX	63
4. METHODIK UND ABLAUF DER VORSTUDIE.....	68
4.1 DIE GRUNDLAGEN DER WISSENSCHAFTLICHEN BEFRAGUNG	69
4.2 DER ABLAUF DER VORSTUDIE.....	71
4.3 DIE PROBLEMBENENNUNG	72
4.4 DIE VORBEREITUNG DER BEFRAGUNG	73
4.4.1 Die Gegenstandsbenennung:.....	73
4.4.2 Die Gruppenbefragungen	75
4.4.3 Die Einzelbefragungen	77
4.5 DIE DURCHFÜHRUNG DER BEFRAGUNG	78
4.5.1 Berlin	78
4.5.2 Hamburg.....	79
4.5 ERGEBNISSE UND ANALYSE DER BEFRAGUNG.....	82
4.5.1 Die Ergebnisse der 1. Zieldimension: Angebote.....	82
4.5.2 Die Ergebnisse der 2. Zieldimension: Nutzung	94
4.5.3 Die Ergebnisse der 3. Zieldimension: Effizienz	104
4.5.4 Die Ergebnisse der 4. Zieldimension: Entwicklung ...	114
5. RESÜMEE	124
5.1 DIE MACHBARKEIT EINES BIX-SB	124
5.2 DIE AKZEPTANZ EINES BIX-SB	127
5.3 ABSCHLUSSBETRACHTUNG.....	129

6. LITERATURVERZEICHNIS	132
ANLAGEN.....	149
ANLAGE 1: STATISTIKBOGEN_1	149
ANLAGE 2: STATISTIKBOGEN_2	150
ANLAGE 3: LEITFADEN ZUR EXPERTENBEFRAGUNG	151
EIDESSTATTLICHE VERSICHERUNG	158

1. Einleitung

Konkurrenz belebt das Geschäft und Wettbewerb ist der Motor des Fortschritts!

Diese Erkenntnis aus der freien Marktwirtschaft hat sich auch in öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken immer mehr durchgesetzt. In den letzten 20 Jahren sind Projekte wie beispielsweise der „Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken“ oder die standardisierte Online-Umfrage „LibQUAL“ entstanden und werden von immer mehr Bibliotheken zur Qualitätskontrolle genutzt.

Das wahrscheinlich bekannteste Vergleichsinstrument im deutschsprachigen Raum ist der Bibliotheksindex „BIX“. Der Bibliotheksindex wird seit 1999 erhoben und dient der Leistungsmessung und dem Vergleich von Bibliotheken. Verglichen werden die Arbeitsabläufe, die Qualität der Dienstleistung und die Infrastruktur der Bibliotheken. Optimierungsprozesse werden angeregt und den Bibliotheken steht ein praktisches Controllinginstrument zur Verfügung.

In der vorliegenden Diplomarbeit wird der BIX vorgestellt und in Hinblick auf Möglichkeiten zur Modifikation für Spezialbibliotheken untersucht. Initiiert wurde die Forschungsfrage von der Autorin und von Ulla Wimmer, Projektleiterin der BIX- Redaktion. Untersuchungsziel ist es, herauszuarbeiten, ob eine solche Form des Leistungsvergleichs für Spezialbibliotheken in Frage kommt.

Einleitend wird der Begriff der Leistungsmessung definiert und in seiner Entstehung im bibliothekarischen Kontext erläutert. Anschließend werden Genese und Aufbau des BIX dargestellt.

Der ausführlichen Vorstellung der Indikatoren und Zieldimensionen, die dem BIX zugrunde liegen, folgt dann der eigentliche Forschungsbericht in Hinblick auf Machbarkeit und Akzeptanz. Mithilfe empirischer Befragungen wurde ermittelt, welche Besonderheiten in Bezug auf Sammelauftrag, Dienstleistung und Zielgruppe bei Spezialbibliotheken zu beachten sind.

Während dokumentierter Expertengespräche in Berlin und Hamburg wurden Argumente gesammelt, welche die Vor- oder Nachteile einzelner Indikatoren aufzeigen. Die Vertreter von 12 untersuchten Bibliotheken konnten dabei völlig frei ihre Wünsche für einen BIX für Spezialbibliotheken (BIX-SB) formulieren und wurden von der Autorin angehalten, auch Kritik an den bestehenden Indikatoren zu üben. So entstand eine umfassende Sammlung aus Änderungsvorschlägen und Abwandlungen.

Auswertung und Interpretation der Untersuchung schließen die Vorstudie ab. Bei der Beurteilung der Ergebnisse steht dabei die Frage im Vordergrund, inwiefern eine Umsetzung des „BIX für Spezialbibliotheken“ sinnvoll erscheint und wie die Erfolgchancen für eine solche Umsetzung stehen.

2. Leistungsmessung und Benchmarking

In diesem Kapitel werden die in dieser Diplomarbeit verwendeten Fachbegriffe definiert und in ihrem wissenschaftlichen oder wirtschaftlichen Kontext vorgestellt.

2.1 Entstehung und Definition von Leistungsmessung und Leistungsvergleich

Der Begriff Leistungsmessung wird in die zwei Begriffe Leistung und Messung zerlegt und einzeln definiert.

In der „Enzyklopädie Philosophie und Wirtschaftstheorie“ wird ein Messvorgang folgendermaßen definiert: „Eine Messung ist die Zuordnung von Zahlenwerten und numerischen Verfahren zu empirischen Größen und Vorgängen“ (MITTELSTRAB 1984, S. 862). Der Begriff der Leistung ist in verschiedenen Wissenschaftsgebieten angesiedelt und impliziert dementsprechend verschiedene Bedeutungen¹. In dieser Arbeit bezieht sich die Autorin auf eine betriebswirtschaftliche Auslegung. Trotzdem ist eine eindeutige und allgemein akzeptierte Definition nicht möglich. Den folgenden Ausführungen wird eine Definition zugrunde gelegt, derzufolge der Begriff „Leistung“ Elemente aus Ziel, Methode und Zielerreichung enthält und somit der Begriff der „Leistungssteigerung“ als Optimierung der Tätigkeit bezeichnet werden darf (vgl. HILGERS 2008, S. 14). Daraus ableiten lässt sich, dass „Leistungsmessung“ die Bestimmung von Kennzahlen für einen bestimmten Arbeitsschritt oder Betriebsbereich meint.

¹ Volkswirtschaftlich beispielsweise werden alle Güterströme als Leistung bezeichnet. Auch Finanzmittel z.B. Kindesunterhalt stellen eine Leistung dar.

In der Industrie sind die Themen Leistungsmessung und Leistungsvergleich schon lange aktuell und aus dem Managementprozess nicht mehr wegzudenken. Die Qualität eines Produktes muss angemessen sein und im Vergleich mit Konkurrenzprodukten bestehen können, um Kunden zu halten und Neukunden zu gewinnen. Im Dienstleistungssektor dient die Leistungsmessung zur Qualitätssicherung bzw. der Qualitätssteigerung: „Ausgangspunkt eines systematischen Qualitätsmanagements ist daher die Messung der Dienstleistungsqualität, in deren Rahmen die Anforderungen der Kunden an die Dienstleistungsqualität bestimmt werden“ (BRUHN 2006, S.83).

Um die Leistungen eines Anbieters vergleichen zu können, sei es mit der Leistung anderer Anbieter oder mit eigenen früheren Leistungen, ist es zunächst nötig, die Leistung zu messen bzw. erst einmal messbar zu machen - „If you can´t measure it, you can´t manage it“ (vgl. PAULEWEIT 1996, S.7). Erst dann wird ein Leistungsvergleich möglich. Dieser Vergleich mit Gleichartigen offenbart die Stärken und Schwächen innerhalb eines Betriebes.

Im kulturellen Sektor werden Leistungsmessung und Leistungsvergleiche kontrovers betrachtet. Es bestehen einerseits Forderungen nach „leistungsorientierter Bezahlung im öffentlichen Dienst“ (LITSCHEN 2006, S. XIX). Andererseits wird die „Unmessbarkeit“ von Kunst und Wissenschaft propagiert (vgl. WIMMER 2004, S. 66 mit e. Zitat v. Bourdieu, S.31).

Deutlich wird durch diese Diskussion, dass es im Dienstleistungssektor schwieriger ist, valide Messungen zu erhalten als in der Produktion.

2. 2 Benchmarking: Lernen vom Besten

Benchmarking ist eine weit verbreitete Art des Leistungsvergleichs und wird im folgenden Kapitel vorgestellt.

2.2.1 Definition des Begriffs

Der Begriff Benchmarking kommt aus dem Amerikanischen und wird sowohl in der Wirtschaftswissenschaft als auch in der Informatik benutzt. Dabei ist Benchmark gleich dem Maßstab, während Benchmarking sinngemäß übersetzt „Maßstäbe setzen“ bedeutet (vgl. INDUSTRIE-LEXIKON 2008).

Der Leitgedanke bei der Anwendung dieses Managementinstrumentes lautet: „Lernen vom Besten“ (vgl. FRAUNHOFER IPK 2008).

Beim Konzept des Benchmarking handelt es sich um einen Vergleich von Leistungsmerkmalen. Dieser Leistungsvergleich hat die Optimierung von Unternehmen und Prozessen zum Ziel. Durch Ermittlung der besonderen Stärken einer Firma, sowie dem Aufdecken der Schwachpunkte soll eine Verbesserung ermöglicht werden. Bei einer Untersuchung dieser Art lassen sich verschiedenen Kennzahlen zu einer gemeinsamen Metrik zusammenführen und ermöglichen so einen direkten Vergleich.

Benchmarking ist umfassend und logisch in der Anwendung. Es handelt sich um ein international anerkanntes Hilfsmittel des Total Quality Managements und kann Kunden zur Orientierung dienen. „Benchmarking is a positive, proactive process to change operations in a structured fashion to achieve superior

performance. The purpose of benchmarking is to gain a competitive edge" (CAMP 2003, S.12).

In Deutschland gibt es zahlreiche Beispiele von erfolgreich betriebem Benchmarking. So sind - neben der Stiftung Warentest, die Produkte und Dienstleistungen untereinander in Bezug auf Preis und Qualität vergleicht - deutsche Krankenhäuser zum Benchmarking verpflichtet.

2.2.2 Benchmarking: Eine Medaille mit zwei Seiten

Im Anschluss an eine Benchmarking-Studie ist es den Teilnehmern ein Leichtes, ihr Unternehmen mit den anderen zu vergleichen. Die Bestimmung der eigenen Position auf dem Markt ist möglich und gibt indirekt Aufschluss über den Erfolg von Neuerungen und Innovationen.

Der gewonnene Einblick in die Unternehmensstruktur der Konkurrenz wird die Unternehmensleitung dahingehend motivieren, ihre eigene Arbeitsweise zu überprüfen und gegebenenfalls Arbeitsabläufe und Entwicklungsprozesse zu modifizieren. Der stattgefundenene Erfahrungsaustausch vermittelt außerdem einen objektiven Gesamtüberblick über das eigene Unternehmen.

Im Idealfall wird im Anschluss an das Benchmarking ein Masterplan zur Entwicklung und Optimierung entwickelt. Durch die in anderen Unternehmen gewonnene Inspiration entstehen Reformen zur Effizienzsteigerung.

Das Hauptargument in der Industrie *gegen* die Durchführung einer Benchmarking-Studie bezieht sich auf die Offenlegung von Betriebsgeheimnissen. Viele Firmen sehen den direkten und offenen Vergleich als problematisch an. Zwar kann ein Unternehmen die effektiven Arbeitsmethoden des

Benchmarkingpartners studieren, gibt aber auch eigene Taktiken preis.

Ein weiteres Problem, vor allem für Einrichtungen, die durch staatliche oder private Träger finanziert werden, ist der mögliche Prestige- und der damit einhergehende Mittelverlust.

Eine Schulbibliothek beispielsweise, die bei der Etatverteilung mit einer erfolgreichen Schulsportmannschaft konkurriert, muss möglicherweise Kürzungen hinnehmen, sollte sie in einem Ranking als schlechteste Bibliothek abschneiden.

2.2.3 Anwendungsformen des Benchmarking

In der vorliegenden Diplomarbeit werden die verschiedenen Formen des Benchmarking nach den teilnehmenden Partnern gegliedert. Diese Form der Unterscheidung zwischen *internem Benchmarking* und *externem Benchmarking* ist international anerkannt und wird von mehreren Autoren vertreten (vgl. STAUSBERG 2007, S.9; REICHARDT 1999, S.22).

Beim *internen Benchmarking* werden die in einer Firma erhobenen Kennzahlen über mehrere Jahre hinweg verglichen. Für diesen Vergleich innerhalb eines Betriebes ist Kontinuität erforderlich. Mindestens zwei Erhebungen desselben Prozesses müssen durchgeführt werden, um diese gegenüberstellen zu können. Durch häufigere Untersuchungen in regelmäßigen Intervallen kann allerdings eine genauere Analyse der Betriebsabläufe stattfinden.

Alternativ kann man Prozesse und Methoden der verschiedenen Abteilungen untereinander vergleichen. Der Vorteil dieser Studie liegt in ihrem deutlich begrenzteren zeitlichen Rahmen, da die Erhebungen parallel durchgeführt werden.

Im Gegensatz dazu wird beim externen Benchmarking der Blick auf ein anderes Unternehmen gelenkt, es ermöglicht einen

Vergleich außerhalb der eigenen Firma. Hier werden Daten von verschiedenen Einrichtungen aus dem gleichen Erhebungszeitraum miteinander verglichen.

Beim externen Benchmarking gibt es laut Reichardt mehrere Untergliederungsformen, die sich untereinander überschneiden können: Konkurrenzorientiertes, branchenorientiertes, und funktionsorientiertes Benchmarking (vgl. REICHARDT 1999, S.22). Diese sollen hier der Vollständigkeit halber vorgestellt, jedoch nicht tiefergehend analysiert werden.²

Konkurrenzorientiertes Benchmarking zeigt einen aktuellen Stand der Dinge und bietet Orientierung über das eigene Unternehmen im Verhältnis zur Konkurrenz. Hier entsteht auch die Möglichkeit, ein gewisses Maß an Prestige zu gewinnen, sollte das Unternehmen an der Spitze liegen. Als Beispiel für diese Form des Benchmarking kann das jährlich ausgeschriebene CHE-HochschulRanking genannt werden (vgl. GIEBISCH 2008).

Bei dem *branchenorientierten Benchmarking* findet der Vergleich innerhalb derselben Branche statt und kann ein späteres Ranking ermöglichen. Außerdem können identische Arbeitsprozesse direkt miteinander verglichen werden. Dieser Erfahrungsaustausch ist nicht in erster Linie durch Konkurrenzdenken geprägt, sondern ermöglicht vor allem einen Blick über den „Tellerrand“.

Eine andere Konzeptform ist das *funktionsorientierte Benchmarking*. Diese Form des Benchmarking wird von Ingo Reichardt allerdings nicht umsonst als „Kür“ bezeichnet, denn die Durchführung eines funktionalen Benchmarking ist aufwendig und die Wahl eines geeigneten Partners oft schwierig. Branchenfremde Prozesse können zudem meistens nicht eins zu eins auf das eigene Unternehmen übertragen werden. Doch es ist

² Es gibt zahlreiche Methoden des Total Quality Managements bzw. der Betriebswirtschaftslehre. Einige ausgewählte Literaturhinweise finden sich im Literaturverzeichnis.

lohnend sich mit dem „Besten“ zu vergleichen: „Indem Sie Kennzahlen und Prozesse mit denen von Unternehmen vergleichen, die in dem ausgewählten Bereich herausragend sind, bekommen Sie wirklich die besten Ideen und Lösungsansätze für Ihre aktuellen Probleme“ (REICHHARDT 1999, S.23).

Ein übergreifendes Problem des externen Benchmarking tritt häufig bei der Datenerhebung auf. Der Kennzahlenvergleich wird durch unterschiedliche Messmethoden der einzelnen Unternehmen erschwert. Durch diese unterschiedlichen Messmethoden kommt es zu ungleichen Ergebnissen. So entstehen z.B. bei der Beobachtung im Gegensatz zu einer Befragung oft verschiedene Ergebnisse, obwohl derselbe Prozess untersucht wurde. Auch werden oftmals unterschiedliche Kennzahlen ermittelt, die nicht ohne eine Modifikation miteinander verglichen werden können.

Wenn also ein Benchmarking erfolgreich sein soll, müssen sowohl die Prozesse und Kennzahlen, als auch die Messmethoden identisch sein. Ist dies gegeben, kann Benchmarking erfolgreich als Instrument für Controlling in verschiedenen Branchen eingesetzt werden.

2.3 Leistungsmessung und Benchmarking in Bibliotheken

2.3.1 Leistungsmessung in Bibliotheken

Es ist zu begrüßen, dass seit den 1980er Jahren der Gedanke der Leistungsmessung zur Qualitätssicherung auch in Bibliotheken immer mehr um sich greift. Allerdings ist darauf zu achten, die Maxime „Wirtschaftlichkeit ja, aber nicht Rentabilität“ (UMLAUF 2006, S. 12) zu beherzigen.

Als Nonprofit-Organisationen können Bibliotheken ihre Existenzberechtigung nicht an dem von ihnen erwirtschafteten Gewinn festmachen. Trotzdem müssen diese durch die Öffentlichkeit finanzierten Einrichtungen effizient arbeiten und ihre Mittel möglichst effektiv einsetzen: „[...] die Frage nach der Rentabilität macht in Nonprofit-Organisationen keinen Sinn, weil die Erzielung von Gewinn hier eben nicht das Ziel ist. Die Effektivität von Nonprofit-Organisationen muss in anderen Kategorien gemessen werden“ (UMLAUF 2003, S. 8).

Unabhängig davon wie diese Kategorien festgelegt werden, ob nach dem Stakeholder-Ansatz, der Zielerreichung oder dem Umfang der Ressourcen, jeder dieser Ansätze verlangt nach angemessenen, validen Leistungsindikatoren. Deren Anzahl wird von Experten auf ca. 200 geschätzt (vgl. UMLAUF 2003, S.7).

Anerkannte Kriterien für einen guten Leistungsindikator wurden seit 1988 von der IFLA „Sektion für Universitätsbibliotheken und andere Allgemeine Forschungseinrichtungen“ entwickelt und im Jahr 1998 von Roswitha Poll und Peter te Boekhorst in einem Handbuch veröffentlicht. Die darin genannten Kriterien orientieren sich an R.H. Orr und es heißt: „Ein Leistungsindikator sollte

angemessen, aussagekräftig, gültig, reproduzierbar und praktisch sein, sowie Vergleiche ermöglichen“ (vgl. POLL 1998, S. 18).

Sind die Indikatoren bestimmt und die Kennzahlen ermittelt, kann die Bibliotheksleitung damit die Leistungen der Bibliothek überprüfen. Anschließend können Modifikationen der Arbeitsabläufe vorgenommen werden.

Wenn die Leistungsmessung als Instrument zur Qualitätssicherung Qualitätsinstrument nicht ausreicht, ist eine Erweiterung der Leistungsmessung möglich. Eine facettenreichere Möglichkeit wäre dann die Zertifizierung auf der Basis der DIN ISO-Normen 9000-9004 (vgl. MERKLE 1996, S. 35) oder die relativ neue Zertifizierung anhand der „Standards für Kunst- und Museumsbibliotheken“ (vgl. AKMB 2007, S. 5).³ In beiden Maßnahmen wird die Einhaltung vorgegebener Standards überprüft.

Eine andere Methode der Leistungsmessung betreibt das internationale Projekt LibQUAL, hier wird seit dem Jahr 2000 mit einem Online-Fragebogen die Nutzerzufriedenheit in Bibliotheken ermittelt (vgl. ARL 2008). Die Qualität einer Bibliothek wird dabei unabhängig von fachlichen Standards an der Zufriedenheit der Kunden gemessen.

Aus der Leistungsmessung heraus entstanden auch Möglichkeiten, einen Leistungsvergleich zwischen mehreren Bibliotheken durchzuführen. Die Ziele von einem Betriebsvergleich mehrere Bibliotheken sind identisch mit denen der freien Wirtschaft: Leistungssteigerung durch Kontrolle und Vergleich.

³ Die in diesem Kapitel beschriebenen Möglichkeiten der Leistungsmessung und des Leistungsvergleichs erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

2.3.2 Benchmarking in Bibliotheken

Die Vorteile eines Benchmarking sind in einer Bibliothek ebenso zu nutzen wie in der freien Wirtschaft. Ein gezieltes Benchmarking von zwei Bibliotheken untereinander kann helfen, Arbeitsprozesse zu optimieren und die Effizienz der Arbeit zu steigern.

Neben dem in dieser Arbeit vorgestellten BIX werden bereits seit Jahren auch andere Benchmarking-Projekte im Bereich des deutschen Bibliothekswesens durchgeführt. Zahlreiche Publikationen beschäftigen sich damit, den *Besten* zu ermitteln und von ihm zu lernen.

Ein quantitativer Bibliotheksvergleich findet beispielsweise regelmäßig in Schleswig-Holstein statt. Zehn an einem interkommunalen Vergleichsring teilnehmende öffentliche Bibliotheken vergleichen ihre Kennzahlen anhand ausgewählter Indikatoren (vgl. ROTHGÄNGEL 2001, S. 183).

Ein nicht quantitatives Beispiel hat die Bertelsmann Stiftung gemeinsam mit der BID (*Bibliothek & Information Deutschland – Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheks- und Informationsverbände*) im Jahr 2005 herausgegeben. In dieser internationalen Best-Practice-Recherche wird unter anderem die Kundenorientierung der US-amerikanischen Bibliotheken beschrieben, um anderen Ländern ein Vorbild an die Hand zu geben (vgl. BID 2005, S. 59).

Die größte Leistungsmessung im deutschen Bibliothekswesen stellt die deutsche Bibliotheksstatistik dar, die deshalb in einem eigenen Kapitel behandelt werden soll. Sie wird nicht in erster Linie für den Leistungsvergleich erhoben, wird aber in den letzten Jahren verstärkt dazu benutzt.

2.3.3 „Deutsche Bibliotheksstatistik – die ‚große Schwester‘ des BIX“⁴

Seit 1974 werden Kennzahlen aus wissenschaftlichen und öffentlichen deutschen Bibliotheken erhoben und veröffentlicht (vgl. BAUER 2008, S. 2).

Diese Deutsche Bibliotheksstatistik, im Folgenden kurz DBS genannt, basiert auf der DIN EN ISO 2789 (International Library Statistics). Es handelt sich um eine von der internationalen Organisation für Normung entwickelte und durch das Deutsche Institut für Normung geprüfte Definition, welche die Qualität der Messung und somit die Aussagekraft der Ergebnisse sichert.

Als Qualitätskriterium gilt außerdem die Gesamtteilnehmerzahl. Es handelt sich um die größte deutsche Statistik im kulturellen Sektor, die Kennzahlen von durchschnittlich 10.000 Teilnehmern pro Jahr veröffentlicht. Eine Besonderheit stellt dabei die reine Online-Erfassung dar, sowohl Sammlung als auch Aufbereitung der Daten erfolgen voll automatisiert (vgl. DIE DBS, 2008).

Obwohl besonders in den letzten Jahren immer öfter zum Leistungsvergleich herangezogen, liegt der Schwerpunkt der DBS nicht im Leistungsvergleich sondern in der statistischen Darstellung der deutschen Bibliothekslandschaft:

⁴ Bei dieser Überschrift handelt es sich um den Titel eines im „B.I.T.online Sonderheft 2007: BIX. Der Bibliotheksindex“ erschienenen Artikels von Nicola Roßmann und Ronald M. Schmidt über die DBS und ihren Stellenwert (vgl. ROßMANN 2007).

„Die Deutsche Bibliotheksstatistik (DBS) ist der nationale Datenpool für statistische Informationen zu allen Bibliothekssparten. Sie basiert auf einheitlichen Festlegungen und strebt die möglichst vollständige Erfassung aller Bibliotheken an; in den Bereichen Ausstattung, Bestand, Nutzung, Finanzen und Personal ermöglicht sie damit einen bundesweiten Gesamtüberblick über die deutsche Bibliothekslandschaft“ (BAUER 2008, S. 2).

Die Ergebnisse der einzelnen Jahre sind auf der Homepage des Hochschulbibliothekszentrums des Landes Nordrhein-Westfalen (hbz) zu finden (<http://www.hbz-nrw.de/angebote/dbs/>). Durch die Funktion „Variable Auswertung“ können Bibliothekare sich für verschiedene Filterkriterien entscheiden und so bestimmte Kennzahlen direkt abfragen.

Die Teilnahme an der DBS ermöglicht den Bibliotheken einen betriebsinternen Jahresvergleich und eine Einordnung der Bibliothek in Relation zu anderen Bibliotheken ihrer Größenordnung. Es wird jedoch kein Ranking vollzogen und so auf die Möglichkeit verzichtet, öffentlichkeitswirksame Titel wie den des „Best Practice Beispiels“ zu erlangen (vgl. WIMMER 2004, S.165).

3. Der Bibliotheksindex

Im Folgenden wird die größte deutsche Benchmarkingstudie für Bibliotheken vorgestellt: Der BIX, der getrennt nach öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken erhoben wird.

3.1 Die Genese

Bibliotheken sind seit Jahren, und in der Regel noch vor vielen anderen Kultureinrichtungen einer Stadt oder Kommune, von Sparmaßnahmen und Kürzungen betroffen. Es wird zunehmend bedeutender für eine Bibliothek, kostenwirtschaftlich zu handeln und ihre Existenzberechtigung zu beweisen (vgl. UMLAUF 2005, S. 24). Um die Qualität der bibliothekarischen Arbeit zu messen, nachhaltig zu verbessern und diesen Vorgang möglichst extravertiert zum Vorteil einer Bibliothek zu nutzen, wurden Anfang der 1990er verschiedene Instrumente der Leistungsmessung für den bibliothekarischen Fachbereich getestet. Dabei haben sich insbesondere die öffentlichen Bibliotheken hervorgetan. Diese stehen unter dem Druck der Kommunen, ihre Leistungen und Qualitäten zu reflektieren. Daher haben sie im Vergleich zu den wissenschaftlichen Bibliotheken schon früh die Instrumentarien des Public Management für sich entdeckt und angepasst.

Neben dem Projekt „Wirkungsvolle Strukturen im Kulturbereich“⁵ wurde im Auftrag der Bertelsmann Stiftung in den Jahren 1992

⁵ Auf dieses parallel zum vorgestellten Betriebsvergleich durchgeführte Projekt wird in dieser Ausarbeitung nicht weiter eingegangen. Nähere Informationen können den Dokumenten der Bertelsmannstiftung entnommen oder in den gleichnamigen Publikationen von Marga Pröhl nachgelesen werden (vgl. PRÖHL 1995).

bis 1996 an der Entwicklung eines auf Kennzahlen beruhenden Messinstruments geforscht.

Mit dem zweigeteilten Projekt „Betriebsvergleich an öffentlichen Bibliotheken“ bzw. „Betriebsvergleich an öffentlichen Bibliotheken – 2. Stufe: Verbreitung von Methoden zur Leistungsmessung“ wurde die Basis für den heute aktuellen Bibliotheksindex geschaffen (vgl. BRÜGGEMANN 2005, S.36).

Zu Beginn des Betriebsvergleichs wurden Sinn und Zweck des Projektes definiert und folgende Zielsetzung formuliert:

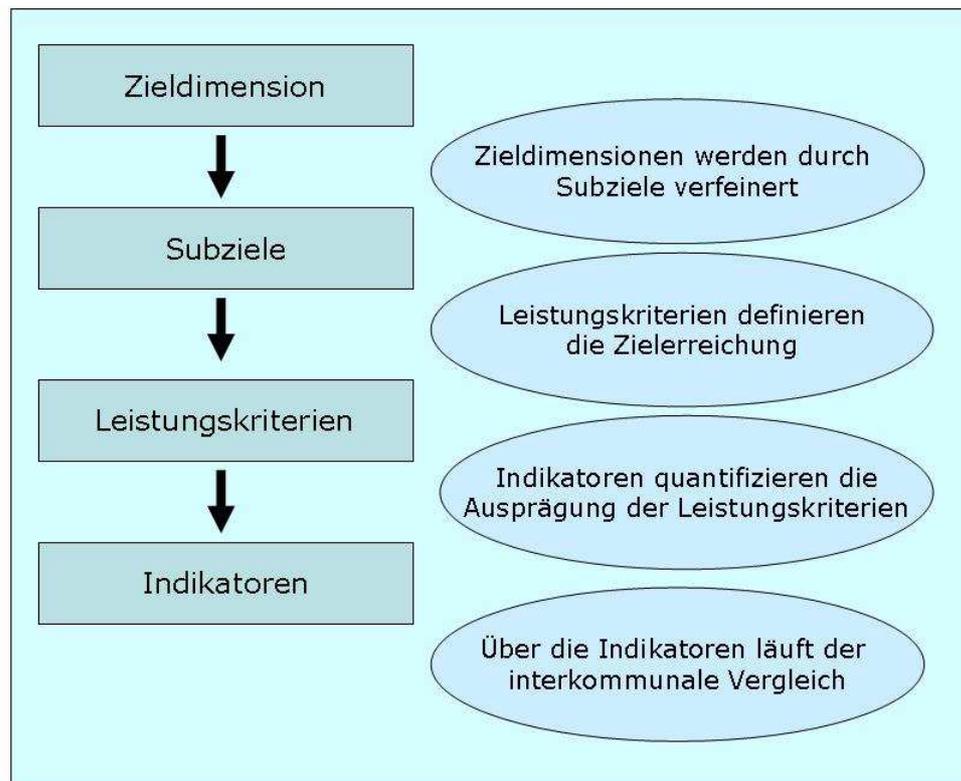
„Der Betriebsvergleich schafft zunächst Leistungstransparenz in den einzelnen Bibliotheken. Quantität, Qualität und Kosten der erbrachten Leistung werden gemessen, dokumentiert und analysiert. [...] Darüber hinaus kann der interkommunale Vergleich einzelner Leistungsdaten Erkenntnisse über neue Medienangebote und Präsentationsformen liefern, eine Optimierung innerbetrieblicher Abläufe befördern und [...] die Erhebung von Kennzahlen zur Kennzeichnung und Beschreibung von Produkten ermöglicht den Abschluss von Kontrakten zwischen Verwaltung und Politik und befähigt die Öffentliche Bibliothek dazu, Ressourcenverantwortung zu übernehmen“ (PRÖHL 1997, S.9).

Um diese Ansprüche zu erfüllen, einigte man sich in den Projektgruppen darauf, mehrere Zieldimensionen abzudecken. Dieses System sollte sicherstellen, dass sowohl die Erfüllung des öffentlichen Auftrags und die Kundenorientierung abgebildet werden, als auch Wirtschaftlichkeit und Mitarbeiterorientierung. Diese vier Zieldimensionen haben sich den aktuellen Anforderungen gemäß stetig weiter entwickelt.⁶

⁶ Vgl. dazu Kap. 3.2. „Der Bibliotheksindex für öffentliche Bibliotheken“

Die Zieldimensionen als solche sind nicht messbar und müssen daher durch Indikatoren vertreten werden. Dazu wurden den Dimensionen so genannte Subziele zugeordnet, welche wiederum durch Leistungskriterien dargestellt werden, die entweder direkt messbar sind, oder durch Indikatoren in Zahlen ausgedrückt werden können.⁷

Abb. 1: Von der Zieldimension zum Indikator



Quelle: Eigene Darstellung nach PRÖHL 1997, S. 11

Die erhobenen Indikatoren bilden die Grundlage des überbetrieblichen Leistungsvergleichs und ermöglichen den Bibliotheken eine Einschätzung ihrer eigenen Einrichtung im Vergleich zu anderen, gleich gearteten Institutionen.

⁷ Vgl. dazu Kap. 2: „Leistungsmessung in Bibliotheken“

Der Vergleich wird möglich, da die erhobenen Berichtsdaten in direkten Vergleich zu den örtlichen Gegebenheiten gebracht werden, wie z.B. die Zahl der Ausleihen. Diese sagt allein nichts aus und muss daher mit der Zahl der Bevölkerung in Zusammenhang gesetzt werden. Die entstehende Kennzahl kann anschließend mit der einer anderen Bibliothek verglichen werden (vgl. WINDAU 1997, S. 47).

Ein stark vereinfachtes Beispiel:

Die fiktive Bibliothek A erzielt im Jahr 300 000 Ausleihen, die fiktive Bibliothek B nur 250 000 Ausleihen. Noch wirkt es so, als sei Bibliothek A die erfolgreichere. Setzt man diese Zahl nun in Relation zu den Einwohnern der jeweiligen Städte, verändert sich das Ergebnis:

Bibliothek A:	300 000/ 1 000 000 Einwohner =	0,3
Ausleihen pro Kopf		
Bibliothek B:	250 000/ 500 000 Einwohner =	0,5
Ausleihen pro Kopf		

Die Zahl verändert sich zugunsten von Bibliothek B und zeigt deutlich, dass diese mit der höheren „pro Kopf –Ausleihe“ die erfolgreichere Bibliothek in diesem Teilgebiet der Auftragserfüllung ist.

Die Auswertung aller erhobenen Daten erfolgte auf deskriptiver Ebene, d.h. bibliotheksspezifische Messergebnisse wurden zu Mittelwerten verdichtet und durch entsprechende Steuerungsmaße ergänzt. Nach vier Jahren Projektlaufzeit zeigte sich bei der Auswertung, dass manche Indikatoren in starker Korrelation zueinander standen, was die Empfehlung nahe legte,

den Indikatorenansatz zukünftig auf wenige zentrale Messgrößen zu reduzieren (vgl. WINDAU 1997, S. 166).

Insgesamt wurden an 18 teilnehmenden Bibliotheken 36 Indikatoren ermittelt und beurteilt. Es konnte festgehalten werden, dass die ermittelten Werte dem Vergleich dienen und es sich um objektive quantitative Kennzahlen handelt.⁸

Das Projekt endete wie vorgesehen im Jahr 1996. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden genutzt, um anschließend - ebenfalls unter Beteiligung der Bertelsmann Stiftung - den BIX-ÖB zu entwickeln.

⁸ Trotz der Genauigkeit der Berechnungen ist der überbetriebliche Vergleich weder bei dem „Betriebsvergleich an öffentlichen Bibliotheken“ noch beim BIX eine genaue Abbildung der Qualität einer Bibliothek. Gemessen wurden rein quantitative Kennzahlen, die trotzdem eine interpretative Bewertung zulassen. Siehe dazu Kap. 3.4 „Kritik am BIX“

3.2 Der Bibliotheksindex für öffentliche Bibliotheken

3.2.1 Vom Betriebsvergleich zum Bibliotheksindex

„Der BIX ist ein freiwilliges Vergleichsinstrument für öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken. Ziel dieses bundesweiten Jahresvergleiches ist es, die Leistungsfähigkeit von Bibliotheken in aussagekräftiger Form zu beschreiben und durch Leistungstransparenz zur Verbesserung der Kommunikation zwischen Bibliothek, Verwaltung und Politik beizutragen“ (BRÜGGEMANN 2005, S. 36).

Der Bibliotheksindex wurde von der Bertelsmann Stiftung realisiert. Diese finanzierte nicht nur das Vorgängerprojekt „Betriebsvergleich an öffentlichen Bibliotheken“, sondern stellte weiterhin finanzielle und personelle Unterstützung bereit.

Nach Beendigung des Projekts „Betriebsvergleich an öffentlichen Bibliotheken“ wurden die Ergebnisse von infas (Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH) überarbeitet.

Ergebnis war im Jahr 1999 ein Indikatorenraster mit 15 Indikatoren, welche ein möglichst breites Spektrum der bibliothekarischen Arbeit darstellen sollten. Zu diesem Zeitpunkt wurde der BIX erstmalig der Öffentlichkeit präsentiert.

Im ersten Jahr haben ca. 100 Bibliotheken an der Untersuchung teilgenommen, eine Zahl, die schnell anstieg. Nachdem im Jahr 2000 die Indikatorenzahl von 15 auf 17 gestiegen ist, und die Ergebnisse des BIX in Magazinform erschienen, stieg die Beteiligung auf über 280 Bibliotheken an.

Im Jahr 2004 wurde der BIX dahingehend erweitert, dass nun auch wissenschaftliche Bibliotheken am Jahresvergleich teilnehmen konnten.

Erst seit 2006 steht der BIX unter der Trägerschaft des Deutschen Bibliotheksverbandes (DBV), des Hochschulbibliotheksentrums des Landes Nordrhein-Westfalen (hbz) und weiterer Partner, die sich im Rahmen des Kompetenznetzwerks für Bibliotheken (KNB) engagieren.

Gemessen werden die Leistungen einer Bibliothek anhand bestimmter Kennzahlen.

Die dazu abgefragten Indikatoren sind vier Zieldimensionen zugeteilt, die bei öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken unterschiedlich sind:

Tabelle 1: Zieldimensionen

Öffentliche Bibliotheken:	Wissenschaftliche Bibliotheken
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Auftragserfüllung ➤ Kundenorientierung ➤ Wirtschaftlichkeit ➤ Entwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Angebote ➤ Nutzung ➤ Effizienz ➤ Entwicklung

Quelle: Eigene Darstellung nach ERHEBUNGSUNTERLAGE BIX-WB 2008 und ERHEBUNGSUNTERLAGE BIX-ÖB 2008

Die Berechnung der einzelnen Werte folgt bei beiden Erhebungen demselben Ablauf. Zuerst werden die ermittelten Werte standardisiert, also zu einem einheitlichen Zahlenformat transformiert. Anschließend werden die Daten gewichtet.

Diese Gewichtung orientiert sich an der Datenqualität, d.h. stabile Indikatoren erhalten eine höhere Gewichtung als solche, die starken Schwankungen unterliegen. Die einzelnen Ergebnisse werden nun innerhalb jeder Zieldimension aufsummiert (vgl. FUHLROTT 2007, Die Ergebnisse, o.S.).

Im letzten Schritt werden diese Punktwerte addiert (Ergebnis zwischen 0 und 2000) und ergeben den Gesamtwert der Bibliothek. Ein Ranking der teilnehmenden Bibliotheken wird möglich.⁹

Die Ergebnisse der Leistungsmessung werden jedes Jahr in einem B.I.T. Online Sonderheft publiziert. Innerhalb der Zeitschrift werden die „Best-Practice-Beispiele“ jeden Jahres präsentiert.

⁹ Siehe dazu auch Kapitel 3.2.4 „Ein Rangplatz wird ermittelt“

3.2.2 Die Indikatoren des BIX-ÖB

In der folgenden tabellarischen Darstellung werden alle für den BIX-ÖB 2007 erhobenen Indikatoren aufgeführt und den dazugehörigen Zieldimensionen zugeordnet. Außerdem wird der Auftrag der Zieldimension, fortan als Intention bezeichnet, erläutert.

Zum besseren Verständnis:

Die linke Spalte der Tabellen nennt den Indikator. In der mittleren Spalte wird die mathematische Formel aufgeführt, die zur Berechnung herangezogen werden muss. Genannt werden zugleich die zu erhebenden Kennzahlen, die mitunter mit denen der DBS¹⁰ übereinstimmen. Ist dies der Fall, findet sich die Zahl aus dem DBS-Indikatorenraster rechts neben der zu erhebenden Kennzahl, wie anhand des folgenden Beispiels zu sehen ist.

Tabelle 2: Tabellenaufbau

Indikator	Berechnungsformel	Gew.
1.7 Veranstaltungen je 1000 Einwohner	Veranstaltungen (621) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600) mal 1000	+ 0,5

Quelle: Eigene Darstellung¹¹

In der rechten Spalte wird die Gewichtung des Indikators angegeben. Den Indikatoren wurden, abhängig von ihrer Korrelation, unterschiedlich starke Gewichtungen zugeordnet.

¹⁰ Deutsche Bibliotheksstatistik; siehe dazu auch Kapitel 3.1.2

¹¹ Die nachfolgenden Tabellen in den Kapiteln 3.2.3 und 3.3.2 wurden durch die Autorin der vorliegenden Diplomarbeit angefertigt, orientieren sich aber im Aufbau an den BIX-Erhebungsunterlagen.

Tabelle 3: 1. Zieldimension - Auftragserfüllung

Indikator	Berechnungsformel	Gew.
1.1 Medien je Einwohner	Bestand / Medien in Freihandaufstellung insgesamt (601) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600)	+ 1,0
1.2 Publikumsfläche in qm je 1000 Einwohner	Publikumsfläche in m ² (603) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600) mal 1000	+ 0,5
1.3 Mitarbeiter je 1000 Einwohner	Mitarbeiter in VZÄ ¹² (604) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600) mal 1000	+ 1,0
1.4 Computerangebot in Stunden je Einwohner	Computerarbeitsplatzstunden (605) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600)	+ 0,5
1.6 Internet-Services	<u>Summe der „Ja“- Antworten aus:</u> Bibliotheks-Homepage (606) WEB-OPAC /Internet-Katalog (607) interaktive Funktionen (608) Linksammlung (609) E-Mail Auskunftsdienst (610) virtuelle Bestände (611) aktive Informationsdienste (612)	+ 0,5
1.7 Veranstaltungen je 1000 Einwohner	Veranstaltungen (621) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600) mal 1000	+ 0,5

¹² VZÄ steht für Vollzeitäquivalente. So wird die auf die im Betrieb übliche Stundenzahl umgerechnete Arbeitszeit von Halbtagskräften und Honorarkräften bezeichnet.

Intention der Zieldimension:

Abgebildet wird die Ausstattung der Bibliothek in Hinblick auf die durch die Kommune zur Verfügung gestellten Ressourcen. Neben dem als Ressource betrachteten Medienbestand bezieht sich dieser Indikator auch auf gegebenes Personal und die Räumlichkeiten der Bibliothek. Ebenfalls berücksichtigt werden die zur Verfügung gestellten Internetarbeitsplätze und die Veranstaltungsarbeit der Bibliothek.

Schwierigkeit:

Bei den Indikatoren mit Bezug zur Einwohnerzahl tritt eine Besonderheit auf: Bibliotheken werden beobachtungsgemäß nicht nur von den Einwohnern einer Gemeinde genutzt, sondern auch von im Umland lebenden oder arbeitenden Personen. Das tatsächliche Einzugsgebiet der Bibliothek wird nicht gemessen. Die dadurch entstehenden Verzerrungen werden in Kauf genommen, da eine Anpassung der Berechnung zu methodischen Schwierigkeiten führen würde (vgl. FUHLROTT 2007, Die Ergebnisse, S. 24 ff.).

Tabelle 4: 2. Zieldimension - Kundenorientierung

Indikator	Berechnungsformel	Gew.
2.1 Besuche je Einwohner	Besuche (613) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600)	+ 1,5
2.2 Entleihungen je Einwohner	Entleihungen/ Medien in Freihandaufstellung insgesamt (614) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600)	+ 1,0
2.3 Umschlag	Entleihungen/ Medien in Freihandaufstellung insgesamt (614) <i>dividiert durch:</i> Bestand / Medien in Freihandaufstellung insgesamt (601)	+ 1,5
2.4 Jahresöffnungsstunden pro 1000 Einwohnern	Jahresöffnungsstunden (617) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600) mal 1000	+ 1,0

Intention der Zieldimension:

Die in der Zieldimension „Auftragserfüllung“ abgefragten Veranstaltungen, PC-Arbeitsplätze, Medien etc. werden in diesem Block auf ihre Frequentierung hin überprüft. Gezählt werden nicht nur Öffnungszeiten und Entleihungen, sondern auch die Besuche der Kunden vor Ort.

Dies ermöglicht eine Einschätzung darüber, welchen Stellenwert die Bibliothek als Lern- und Kulturort in der Kommune innehat. Das Verhältnis aus Angebot und Nachfrage beschreibt die Kundenzufriedenheit.

Schwierigkeit:

Ein besseres Mittel zur Messung der Kundenzufriedenheit wäre eine direkte Befragung der Bibliothekskunden. Dies ist jedoch aufgrund des hohen finanziellen Aufwandes nicht flächendeckend möglich, daher wird auf diesen wichtigen Indikator verzichtet.

Neben der bereits erwähnten Problematik der Kennziffer Einwohnerzahl besteht bei diesem Indikator zusätzliches Potential für Verzerrungen. Manchen Bibliotheken ist es aufgrund fehlenden technischen Equipments nicht möglich, die Benutzerzahlen für das Berichtsjahr zu ermitteln. Hier wird dann ein Durchschnittswert auf Grundlage der aktiven Entleiher berechnet, der aber möglicherweise von den realen Werten abweicht.

Tabelle 5: 3. Zieldimension - Wirtschaftlichkeit

Indikator	Berechnungsformel	Gew.
3.1 Medienetat je Entleihung in Euro	Ausgaben für Erwerbung incl. Einband und Lizenzen (615) <i>dividiert durch:</i> Entleihungen/ Medien in Freihandaufstellung insgesamt (614)	- 0,5
3.2 Mitarbeiterstunden je Öffnungsstunde	Mitarbeiterstunden (616) <i>dividiert durch:</i> Jahresöffnungsstunden (617)	- 0,5
3.3 Besuche je Öffnungsstunde	Besuche (613) <i>dividiert durch:</i> Jahresöffnungsstunden (617)	+ 0,5
3.4 laufende Ausgaben je Besuch in Euro	laufende Ausgaben insgesamt (618) <i>dividiert durch:</i> Besuche (613)	- 0,5

Intention:

Die dieser Zieldimension zugeteilten Indikatoren sollen den Ressourceneinsatz in Relation zu dem daraus resultierenden Nutzen aufzeigen: „Die Zieldimension Wirtschaftlichkeit stellt die Verknüpfung von Auftragserfüllung und Kundenorientierung dar: Wie verhalten sich Ausgaben und Leistungen zueinander?“ (FUHLROTT 2008, Die Ergebnisse, S. 28 ff.).

Es muss deutlich werden, dass nicht die günstigste Bibliothek Vorbild sein kann, sondern nur die effizienteste. Die zur Verfügung gestellten Mittel sollten bestmöglich eingesetzt werden, um die Nutzung durch die Kunden zu verbessern.

Schwierigkeit:

Aufgrund unterschiedlicher Haushaltsführung innerhalb der Kommunen sind die Finanzdaten untereinander schwer zu vergleichen. Dieser ungleiche Umgang - bspw. bei Mahngebühren: eine Bibliothek darf diese behalten, eine andere nicht - führt zu einer Interpretierbarkeit der Ergebnisse. Ein direkter Vergleich des Indexwerts ist hier nur innerhalb einer Einrichtung und von Jahr zu Jahr möglich.

Tabelle 6: 4. Zieldimension – Entwicklung

Indikator	Berechnungsformel	Gew.
4.1 Erneuerungsquote	Zugang an Medieneinheiten im Berichtsjahr (602) <i>dividiert durch:</i> Bestand / Medien in Freihandaufstellung insgesamt am 31.12. (601) mal 100	+ 1,5
4.2 Fortbildungsquote	Fortbildungsstunden (620) <i>dividiert durch:</i> Mitarbeitergesamtstunden (616) mal 100	+ 0,2
4.3 Investition je Einwohner in Euro	Einmalige Investition (619) <i>dividiert durch:</i> Einwohnerzahl des Bibliotheksorts (600)	+0,2

Intention:

Die Zieldimension Entwicklung steht für die Frage, ob ausreichende Ressourcen zur Verfügung stehen. „Kommen einer Bibliothek nicht regelmäßig Investitionen zugute, sinkt mittelfristig ihre Attraktivität und Leistungsfähigkeit“ (FUHLROTT 2008, Die Ergebnisse, S. 28 ff.). Ausgewählt wurden dazu die Indikatoren Erneuerungs- und Fortbildungsquote.

Ein Beispiel für die Stichhaltigkeit dieser Indikatoren ist, dass eine hohe Fortbildungsquote oft auf konzentrierte Schulungsmaßnahmen im Rahmen einer betrieblichen Neuerung zurückzuführen ist, was nicht nur die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter steigert, sondern auch das Entwicklungspotential der Bibliothek beschreibt. Zum Beispiel ist die Einführung eines neuen RFID –Systems zur Selbstausleihe in einer Bibliothek Anlass für eine innerbetriebliche Schulung, die anschließend direkte Auswirkungen auf den Kunden hat.

Schwierigkeit:

Diese Zieldimension ist neu und ersetzt die bis dahin verwendete Dimension „Mitarbeiterorientierung“.

Erstmalig für den BIX 2008 eingesetzt, wird diese neue Zieldimension direkt in der Praxis erprobt. Auftretende Schwierigkeiten und eventuelle Probleme mit den Indikatoren werden sich erst im Laufe der Zeit zeigen.

3.2.3 Die Vergleichbarkeit wird erhöht I

Art und Umfang der Bibliotheksnutzung unterscheiden sich abhängig von demografischen Gegebenheiten. So ist die Zielgruppe einer ländlichen Gemeindebibliothek eine andere als die einer Großstadt. Um nur Bibliotheken mit gleichen Rahmenbedingungen zu vergleichen, wurden beim BIX-ÖB fünf Größenkategorien gebildet, abhängig von der Einwohnerzahl der betreffenden Kommune:

Kategorie 1

Bibliotheken in Städten und Gemeinden unter 15.000 Einwohnern

Kategorie 2

Bibliotheken in Städten und Gemeinden mit 15.000 bis 30.000 Einwohnern

Kategorie 3

Bibliotheken in Städten und Gemeinden mit 30.000 bis 50.000 Einwohnern

Kategorie 4

Bibliotheken in Städten und Gemeinden mit 50.000 bis 100.000 Einwohnern

Kategorie 5

Bibliotheken in Städten und Gemeinden mit mehr als 100.000 Einwohnern

Die bereits vorgestellten Indikatoren bzw. Zieldimensionen werden innerhalb von jeder dieser Tabellen verglichen und gerankt. Es wird eine „Best-Practice“ Bibliothek in jeder Klasse ermittelt.

3.2.4 Ein Rangplatz wird ermittelt

Die vorgestellten Indikatoren sind unterschiedlich aussagekräftig. Deshalb wurden sie auch unterschiedlich stark gewichtet. Je mehr ein Indikator über die Qualität der bibliothekarischen Arbeit aussagt, desto wichtiger ist er für das abschließende Ranking. Es entsteht ein summativer Index, der leicht lesbar und gut verständlich ist (vgl. PROJEKTINFOS – FAQ 2008 A).

Um ein Ranking zu erstellen, müssen die Werte zunächst standardisiert werden, da die unterschiedlichen Einheiten (Dezimalzahl vs. Prozentwert) nicht einfach addiert werden können. Ein gemeinsamer Nenner muss gefunden werden. Die Werte werden also zunächst auf ein einheitliches Zahlenformat transformiert. Um dann das Gesamtergebnis zu ermitteln, werden nun die Punktwerte der einzelnen Dimensionen addiert. Es kann an dieser Stelle zum ersten Mal eine Rangordnung gebildet werden, die anzeigt, welchen Platz eine Bibliothek in der jeweiligen Dimension innehat.

Wichtig ist dabei:

„Da pro Dimension unterschiedlich viele Punkte vergeben werden, lässt sich der Gesamtrang einer Bibliothek nicht aus ihren Einzelrängen in den vier Zieldimensionen ableiten! [...] Die Rangfolge der Bibliotheken ergibt sich aus dem erreichten Punktergebnis – jeweils innerhalb einer Größenkategorie.“
(FUHLROTT 2007, Die Ergebnisse, S. 24 ff).

Jedes Jahr werden aktuelle Mittelwerte gebildet und für die Indexberechnung verwendet. Dadurch sind die Ergebnisse über mehrere Jahre hinweg vergleichbar, der Platz einer Bibliothek im Ranking jedoch nicht. Der Grund ist, dass sich der Rangplatz einer Bibliothek trotz gleich gebliebener Werte auch dadurch verändern kann, dass andere Bibliotheken sich verbessert oder verschlechtert haben (vgl. PROJEKTINFOS – FAQ 2008 B).

3.3 Der BIX für wissenschaftliche Bibliotheken

3.3.1 Der Auftrag von wissenschaftlichen Bibliotheken

Die ersten beiden Sätze im viel zitierten Strategiepapier Bibliothek 2007 lauten: „Deutschland ist eine Wissensgesellschaft. Wissen und Information sind Schlüsselfaktoren für wirtschaftlichen Wohlstand und internationale Anschlussfähigkeit“ (BIBLIOTHEK 2007, S.2).

Dem Selbstbild der meisten Bibliotheken entsprechend sehen Bibliothekare sich in der Pflicht, dieses Wissen zu organisieren, zu transportieren, zu offerieren und in einigen Fällen zu archivieren. Im Leitbild der deutschen Nationalbibliothek heißt es daher:

„Im Auftrag der Bundesrepublik Deutschland sammeln, dokumentieren und bewahren wir frei von jeder Wertung das kulturelle Erbe Deutschlands, wie es sich in Form von Publikationen darstellt. Als Informations- und Medienanbieter bieten wir Recherche- und Nutzungsmöglichkeiten in eigenen, nationalen und internationalen Beständen. Wir stellen mit unseren Sammlungen und Leistungen eine moderne Infrastruktur für die Arbeit in Kultur, Bildung und Wissenschaft bereit. Durch Ausstellungen, Publikationen und Veranstaltungen wecken wir das Interesse der Öffentlichkeit und leisten einen Beitrag zum kulturellen Leben in Deutschland“ (vgl. FISCHER 2008).

In diesem Zitat werden die wesentlichen Dienstleistungen einer Bibliothek aufgeführt: die Bereitstellung und Vermittlung von Information, aktive Leseförderung und die Teilnahme am öffentlichen Leben.

Als bisher einziges Bundesland hat Thüringen 2008 ein Bibliotheksgesetz verabschiedet, in dem der Auftrag von Öffentlichen Bibliotheken folgendermaßen definiert wird:

„Die von den Gemeinden und Landkreisen unterhaltenen allgemein zugänglichen Bibliotheken (öffentliche Bibliotheken) dienen der schulischen, beruflichen und allgemeinen Bildung und Information“ (DBV 2008).

Diese Zielsetzung kann auch für wissenschaftliche Bibliotheken übernommen werden. Der Auftrag von wissenschaftlichen Bibliotheken unterscheidet sich von dem der öffentlichen Bibliothek allerdings dahingehend, dass eine bestimmte Zielgruppe bedient werden muss.

Wissenschaftliche Mitarbeiter, Forscher, Professoren und Studierende brauchen eine gut funktionierende Bibliothek, die sie mit der aktuellen Fachliteratur aus In- und Ausland versorgt, den Zugang zu Informationen verschiedenster Art und Herkunft sichert und die Informationskompetenz der Nutzer aktiv fördert (vgl. FUHLROTT 2008, Die Ergebnisse, S.28 ff.).

Vor 10 Jahren hat Roswitha Poll den Auftrag einer wissenschaftlichen Bibliothek folgendermaßen definiert:

„Auswahl, Sammlung Erschließung und Bereitstellung von Informationen für Benutzer, in erster Linie für die primäre Nutzergruppe, nämlich für die Angehörigen der betreffenden Institution“ (POLL 1998, S.13).

Der Auftrag der Bibliothek ist die Grundlage für strategische Ziele. Solche Ziele sollten sein:

- Ein aktueller und hochwertiger Bestand. Informationen müssen unabhängig von ihrer Art, also sowohl in gedruckter als auch in digitaler Form, in ausreichender Menge verfügbar gemacht werden.
- Der Zugang zu den Informationen sollte schnell und unkompliziert gestaltet sein, die Öffnungszeiten müssen dem Bedarf gerecht werden und die Kataloge sollten aktuell und verständlich sein. Vormerkungen, Onlineverlängerungen und Fernleihmöglichkeiten sind in Zeiten des Internets ein Muss.
- Die Bibliothek sollte als Arbeitsplatz barrierefrei und attraktiv sein, die technische Ausstattung für Forschung und Studium sollte den Bedürfnissen der Nutzer gerecht werden und eine konzentrierte Arbeitsatmosphäre fördern.
- Informationskompetenz dient dem lebenslangen Lernen und Bibliotheken sollten durch Benutzerschulungen und persönliche Beratung den Kunden in seinem Forschungsprozess unterstützen und ihn bestenfalls dazu befähigen, sich in Zukunft selbstständig auf dem Informationsmarkt zu orientieren.
- Die Wartung und Pflege der erworbenen Medien zum Zweck der Langzeitnutzung und aus archivarischen Überlegungen heraus ergänzen den Arbeitsauftrag einer wissenschaftlichen Bibliothek (vgl. POLL 1998, S.14).

Eine optimale Nutzung der Ressourcen gemäß des „Ökonomischen Prinzips“¹³ und die Verwendung von aktuellen Informationstechniken sowohl innerhalb der Bibliothek als auch nach außen hin sollen diese Ziele erreichbar machen. Unterschiedliche Maßnahmen und Neuerungen werden in Informationseinrichtungen ausprobiert und übernommen. Der Erfolg dieser Entwicklung muss nun gemessen werden, um die Qualität der Leistung zu bewerten.

Ein Mittel dazu ist der aus dem BIX-ÖB entwickelte Bibliotheksindex für wissenschaftliche Bibliotheken. Der Unterschied zum BIX-ÖB besteht in anderen Zieldimensionen und somit auch in abgewandelten Indikatoren. Der Auftrag von wissenschaftlichen Bibliotheken soll so angemessen abgebildet werden.

¹³ Beim Ökonomischen Prinzip stehen Aufwand und Nutzen in einem angemessenen Verhältnis zueinander um entweder ein vorgegebenes Ziel mit möglichst wenig Mitteln zu erreichen, oder um mit vorgegebenen Mitteln ein möglichst positives Ergebnis zu erzielen (vgl. RITTERSHOFER, S. 1118).

3.3.2 Die Indikatoren des BIX-WB

An dieser Stelle werden nun die ausgewählten Indikatoren in ihren jeweiligen Zieldimensionen vorgestellt.

Tabelle 7: 1. Zieldimension – Angebote

Indikator	Berechnungsformel
1.1 m ² Benutzungsbereich pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	Benutzungsbereich in qm (12) <i>dividiert durch:</i> Mitglieder der primären Nutzergruppe (2) mal 1000
1.2 Bibliotheksmitarbeiter pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	Personalkapazität gesamt in VZÄ (215+219+220+221) <i>dividiert durch:</i> Mitglieder der primären Nutzergruppe (2) mal 1000
1.3 Ausgaben für Literatur und Information pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	Ausgaben Medienerwerb / elektr. und konventionell und mit Einband (149) <i>dividiert durch:</i> Mitglieder der primären Nutzergruppe (2) mal 1000
1.4 Anteil der Ausgaben für elektronische Bestände an den gesamten Ausgaben für Informationsversorgung	Ausgaben für den Erwerb digitaler bzw. elektronischer Medien (151) <i>dividiert durch:</i> Ausgaben Medienerwerb /elektr. und konventionell aber ohne Einband (149 – 153) mal 100
1.5 Öffnungszeiten pro Woche	Regelöffnungszeiten pro Woche / nur Zentralbibliothek (7)

Intention:

Die in der Zieldimension abgefragten Indikatoren bilden die Infrastruktur einer Bibliothek ab. Neben den betriebswirtschaftlichen Ressourcen werden die räumlichen Gegebenheiten betrachtet. Ein Arbeitsplatz für Kunden, den eine Bibliothek zur Verfügung stellt, ist neben dem Service, der hier durch Öffnungszeiten abgefragt wird, ein wichtiges Qualitätsmerkmal. Neben der Arbeitsqualität vor Ort wird außerdem der Bestand gemessen. Aber nicht nur die Gesamtausgaben pro Nutzer sind relevant, für den Indikator 1.4 stehen die digitalen Medien im Vordergrund.

Schwierigkeit:

Die absolute Bevorzugung von digitalen Ressourcen kann in manchen Fachbereichen übertrieben sein und ist nicht in allen Fällen stellvertretend für die Qualität der Informationsversorgung. Dennoch ist die Validität der Zieldimension insgesamt zufriedenstellend, da Personal, räumliche Gegebenheiten und Öffnungszeiten das Angebot einer Universitätsbibliothek gut abbilden.

Tabelle 8: 2. Zieldimension - Nutzung

Indikator	Berechnungsformel
2.1 Bibliotheksbesuche pro Kopf bzw. der primären Nutzergruppe	Physische Bibliotheksbesuche (176) <i>dividiert durch:</i> Mitglieder der primären Nutzergruppe (2)
2.2 Elektronische Nutzung	Virtuelle Bibliotheksbesuche (ermittelt durch die Hochschule der Medien Stuttgart) <i>dividiert durch:</i> Mitglieder der primären Nutzergruppe (2)
2.3 Schulungsstunden pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	Schulungsstunden für Benutzer (177) <i>dividiert durch:</i> Mitglieder der primären Nutzergruppe (2)
2.4 Sofortige Medienverfügbarkeit	Ausleihe minus Vormerkungen und ohne Fernleihbestand (168 - 172) <i>dividiert durch:</i> Ausleihen insgesamt Vormerkungen plus Fernleihbestand (168+186) mal 100

Intention:

Es ist wahrscheinlich, dass eine gute Bibliothek eine starke Nutzerfrequentierung hat. In dieser Zieldimension wird daher abgefragt, ob und in welchem Umfang die Angebote der Bibliothek genutzt werden.

Besonders die Bibliotheksbesuche finden hier Beachtung, und so spielen nicht nur die leibhaftigen Besuche der Bibliothek eine Rolle, sondern auch die virtuellen Besuche werden gezählt.

Schwierigkeit:

Die elektronische Nutzung wurde erstmalig im Erhebungsjahr 2007 gemessen und so erst im B.I.T. Online Sonderheft 2008 veröffentlicht.

Durch eine Kooperation mit der Hochschule der Medien in Stuttgart werden die virtuellen Bibliotheksbesuche, d.h. Zugriffe auf Bibliothekshomepage und Online-Katalog erfasst.

„Die Daten wurden in einem Stichprobenzeitraum ermittelt, durch statistische Verfahren standardisiert und auf das Gesamtjahr hochgerechnet“ (FUHLROTT 2008, Die Ergebnisse, S. 28 ff.).

Dabei treten unregelmäßig bisher ungeklärte Abweichungen auf.

Ein weiteres Problem ist die technische Ausstattung, noch nicht alle Bibliotheken haben ein Zählgerät, um den Indikator 2.1 „Bibliotheksbesuche pro Kopf“ zu messen.

In diesem Fall werden die Bibliotheken gebeten eine manuelle Zählung durchzuführen. Es kann dabei aber zu Abweichungen kommen.

Tabelle 9: 3. Zieldimension - Effizienz

Indikator	Berechnungsformel
3.1 Bibliotheksausgaben pro Nutzer	Ausgaben der Bibliothek ohne investive Ausgaben (162 - 158 - 160 - 161) <i>dividiert durch:</i> Aktive hochschulinterne Entleiher (4 - 5)
3.2 Verhältnis der Erwerbungs Ausgaben zu den Personalausgaben	Ausgaben Medienerwerb / elektr. und konventionell und mit Einband (149) <i>dividiert durch:</i> Ausgaben für Personal (159) mal 100
3.3 Mitarbeiterproduktivität, exemplarisch: Medienbearbeitung	Zahl der beschafften Medien (147+111+133) <i>dividiert durch:</i> Zahl der Mitarbeiter in der Medienbearbeitung, gemessen in VZÄ

Intention:

In der Zieldimension Effizienz wird geprüft, inwieweit die finanziellen Mittel einer Bibliothek ausgenutzt werden. Es stellt sich hier die Frage, ob die Dienstleistungen kosteneffizient erbracht werden. Bereits der erste Indikator „Bibliotheksausgaben pro Nutzer“ gibt Auskunft darüber, ob dies der Fall ist. Eine Leistung wird umso kosteneffizienter erbracht, je geringer die Ausgaben pro Nutzer sind.

Die Mitarbeiterproduktivität sollte möglichst hoch sein und es sollte ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Personal- und Erwerbungs Ausgaben bestehen.

Schwierigkeit:

Es scheint nicht in jeder Bibliothek angebracht, die Leistungen pauschal an der Dauer der Medienbearbeitung zu messen. Ein größeres Problem ist allerdings die Interpretierbarkeit des ersten Indikators. Ein höherer Ranglistenplatz kann zum Beispiel durch eine Senkung der Ausgaben bei gleich bleibender Kundenzahl auftreten und so das Bild einer Verbesserung vermitteln, während Mittelkürzungen in der Realität selten als etwas Gutes betrachtet werden.

Tabelle 10: 4. Zieldimension – Entwicklung

Indikator	Berechnungsformel
4.1 Fortbildungstage pro Mitarbeiter	Fortbildungstage aller Mitarbeiter (223) <i>dividiert durch:</i> Personal finanziert vom Unterhaltsträger (215)
4.2 Anteil der Bibliotheksmittel an den Mitteln der Hochschule	Bibliotheksmittel vom Unterhaltsträger (163) <i>dividiert durch:</i> Mittel der Hochschule ohne Dritt- und Sondermittel mal 100
4.3 Anteil der Dritt- und Sondermittel an den Bibliotheksmitteln	Erwirtschaftete Mittel, Dritt- und Sondermittel der Bibliothek (164+165) <i>dividiert durch:</i> Gesamtmittel der Bibliothek, inklusive Mittel für investive Ausgaben (166)
4.4 Anteil des zur Entwicklung und Bereitstellung elektronischer Dienste eingesetzten Personals	Zahl der Mitarbeiter für elektronische Dienstleistungen in VZÄ <i>dividiert durch:</i> Personalkapazität gesamt in VZÄ (215+219+220+221) mal 100

Intention:

Die letzte Zieldimension fragt nach dem Entwicklungspotential einer Bibliothek. Gerade im wissenschaftlichen Arbeitsfeld verändern sich die Ansprüche und Bedingungen rasch und es ist ein Zeichen von Qualität, wenn die Bibliothek schnell in der Lage ist, diesen gerecht zu werden.

Fähige Mitarbeiter sind dazu unabdingbar, und die Fortbildungsstunden stellen einen messbaren Indikator dar, der zeigt, welchen Stellenwert die ständige Weiterqualifizierung in der Einrichtung innehat. Der Anteil des für den Sektor 4.4 „elektronische Dienste“ bereitgestellten Personals gibt Auskunft darüber, ob die Bibliothek sich am allgemeinen „State of the Art“ orientiert.

Schwierigkeit:

Ein weiterer Indikator dieser Zieldimension fragt nach den erwirtschafteten Mitteln durch die Bibliothek. Dies ist nicht unumstritten, da zwar Spenden immer willkommen sind, aber bspw. bei Sponsoring oft Gegenleistungen verlangt werden. Auch das Eintreiben von Mahngeldern ist keine besonders renommierte Aufgabe von Bibliotheken.

3.3.3 Die Vergleichbarkeit wird erhöht II

Um aber auch hier nur ähnliche Institute miteinander zu vergleichen gibt es ebenso wie im BIX-ÖB verschiedene Größenkategorien. Anders als im BIX-ÖB ist allerdings nicht die Größe der primären Nutzergruppe interessant, sondern die Organisationsform.

Folgende Organisationsformen werden unterschieden:

Kategorie 1

Fachhochschulbibliotheken

Kategorie 2

Einschichtige Universitätsbibliotheken

Kategorie 3

Zweischichtige Universitätsbibliotheken

Anders als beim BIX-ÖB findet bisher keine Gewichtung der einzelnen Indikatoren statt, da aufgrund des Datenmaterials derzeit keine Aussagen zu einer möglichen Gewichtung gemacht werden können. Bei Durchsicht von Gesprächsprotokollen der BIX-Steuerungsgruppe fand sich kein Hinweis auf eine geplante Änderung dieses Zustandes.

3.4 Kritik am BIX

3.4.1 Kritik am BIX-ÖB

Ein wesentlicher Vorwurf, der dem BIX für öffentliche Bibliotheken gemacht werden kann, bezieht sich auf die mangelhafte Berücksichtigung der unterschiedlichen Rahmenbedingungen, denen Bibliotheken ausgesetzt sind.

Die räumliche Lage einer Bibliothek und insbesondere die Existenz oder eben Nicht-Existenz von Konkurrenzbibliotheken in der näheren Umgebung können erhebliche Auswirkungen auf die ermittelten Kennzahlen haben, werden jedoch bei der Kategorisierung der Bibliotheken nicht berücksichtigt. Eine echte Vergleichbarkeit ist somit unter Umständen überhaupt nicht mehr gegeben. Wie in Kapitel 3.2.2 erläutert, ist außerdem die Menge an sekundären Nutzern sehr unterschiedlich und belastet die einzelnen Bibliotheken entsprechend.

Ein weiterer Kritikpunkt bezieht sich auf die Aussagekraft der Kennzahlen hinsichtlich ihrer Qualität. Ein Beispiel hierfür ist der Indikator „Entleihungen pro Einwohner“ des BIX-ÖB: So kann es durchaus passieren, dass ein Nutzer nur deshalb besonders viele Medien ausleiht, weil er unsicher darüber ist, wo er die von ihm gesuchte Information finden kann. Ein Benutzer hingegen, der z.B. gut darüber beraten wurde, welche Medien für ihn in Frage kommen, wird zwar letztlich weniger Medien ausleihen, insgesamt aber vermutlich zufriedener mit der Bibliotheksleistung sein (vgl. GIERSBERG 2006).

Neben diesen Aussagen werden häufig die möglichen negativen Auswirkungen für teilnehmende Bibliotheken beanstandet. Zum Beispiel werden Mittelkürzungen bis hin zu einer möglichen

Bibliotheksschließung aufgrund einer schlechten Position im Ranking befürchtet (vgl. FOLLMER 2004, S.9).

Im Vergleich dazu muss eine wissenschaftliche Bibliothek kaum mit einer Schließung rechnen und hat daher weniger negative Konsequenzen zu befürchten.

Aber auch eine gute Position im landesweiten Vergleich ist keine Garantie für finanzielle Förderung. Die Kommunen könnten hier die Meinung vertreten, dass eine Bibliothek die bereits einen Spitzenplatz beim Bibliotheksindex einnimmt keine weitere Förderung benötigt.¹⁴

Im Jahr 2002 erschien in der Zeitschrift „Bibliothek und Information“ ein Artikel von Konrad Umlauf. Er schreibt über den BIX:

„Der Bix beruht auf einem überholten Bild von der Öffentlichen Bibliothek, das durch die Hinzunahme von zwei Indikatoren (Computerstunden je Einwohner und Internet-Services) notdürftig aufgepeppt wurde. Die tragenden Indikatoren zielen auf konventionelle Dienstleistungen, die sich vor allem in Ausleih- und Besucherzahlen niederschlagen“ (UMLAUF 2002, S.255).

Kritisiert wird die traditionelle Gewichtung auf Ausleih- und Benutzerzahlen. Umlauf bemängelt am BIX die fehlende Zukunftsorientierung. Innovative bibliothekarische Leistungen wie Weiterbildungsangebote, Lehrkooperationen oder qualitativ hochwertige Linksammlungen werden nicht abgebildet und wesentliche Leistungen nicht honoriert (vgl. UMLAUF 2002, S.255).

¹⁴ Diese Aussage wurde von dem Leiter einer im BIX sehr gut platzierten Bibliothek im persönlichen Gespräch mit der Autorin geäußert. Es handelt sich dabei um kein allgemeingültiges Argument, sondern um eine Meinung, die an dieser Stelle wertneutral abgebildet wird.

An dieser Stelle soll erwähnt werden, dass die BIX-Steuerungsgruppe durchaus auf Kritik reagiert. So wurde als Reaktion auf den Artikel „Was einem Bürgermeister zu raten wäre, der beim BIX aufs Treppchen will“ von Konrad Umlauf etwa der Indikator „Veranstaltungen und Programme je 1000 Einwohner“ in den BIX einbezogen¹⁵.

¹⁵ In einem persönlichen Gespräch mit der Autorin betonte Ulla Wimmer, dass der BIX fortlaufend weiterentwickelt würde und fähig sei auf Kritik zu reagieren. Das genannte Beispiel wurde ebenfalls in diesem Gespräch aufgeführt.

3.4.2 Kritik am BIX-WB

Ähnlich dem BIX-ÖB wird dem BIX-WB vorgeworfen, unfaire Rahmenbedingungen zu haben. Hochschulbibliotheken sind ebenso wie andere Bibliotheken einer unterschiedlich großen Belastung durch sekundäre Nutzer ausgesetzt. Diesem Mehraufwand wird beim BIX nicht Rechnung getragen.

Ein anderer Kritikpunkt ist die umstrittene Fokussierung auf digitale Medien. Der BIX-WB versucht, durch Indikator 1.4 „Anteil der Ausgaben für elektronische Bestände an den gesamten Ausgaben für Informationsversorgung“ die Leistungsfähigkeit im Bereich wissenschaftlicher Informationsversorgung aufzuzeigen. Es stellt sich jedoch die Frage, inwiefern die Differenz zwischen den Ausgaben für digitale Medien und denen für traditionelle Informationsversorgung überhaupt eine Aussage über die Qualität der Information oder die Akzeptanz durch den Nutzer darstellen kann, denn:

„Der Vergleich reiner Kostenausgaben sagt nichts über die wirklich benötigte Information und folglich nichts über die Erfüllung von Nutzerbedürfnissen seitens der Bibliothek aus. Eine notwendige Ergänzung wäre beispielsweise ein Indikator für die Ermittlung, ob Benutzer für sie relevante Dokumente in elektronischen Ressourcen finden“ (XALTER 2006, S. 14).

3.5 Die Wahrnehmung des BIX

„Die Beteiligung am BIX, so die durchgängige Erfahrung, stellt einen erheblichen Imagegewinn für die Bibliothek dar. Mit Hinweis auf die BIX-Ergebnisse wurde der Erwerbungssetat der Stadtbibliothek Itzehoe um 10.000 DM erhöht, in Rheine wurde der Etat ebenfalls heraufgesetzt, in Werther eine Kürzung rückgängig gemacht, in Neu-Isenburg die Magistratsentscheidungen zur Erweiterung der Öffnungszeiten und zur Neugestaltung des Eingangsbereichs in Gang gebracht. Beeindruckend sind Meldungen auf der Homepage der Bibliothek wie in Heidelberg: Beste deutsche Großstadtbibliothek!“ (UMLAUF 2001, S. 20).

Meldungen wie diese machen den BIX zu einem interessanten Public-Relations-Instrument. Durch die ansprechende Form des B.I.T.-Online Sonderheftes ist es besonders einfach für eine Bibliothek, ihrem Träger die Ergebnisse zu präsentieren.

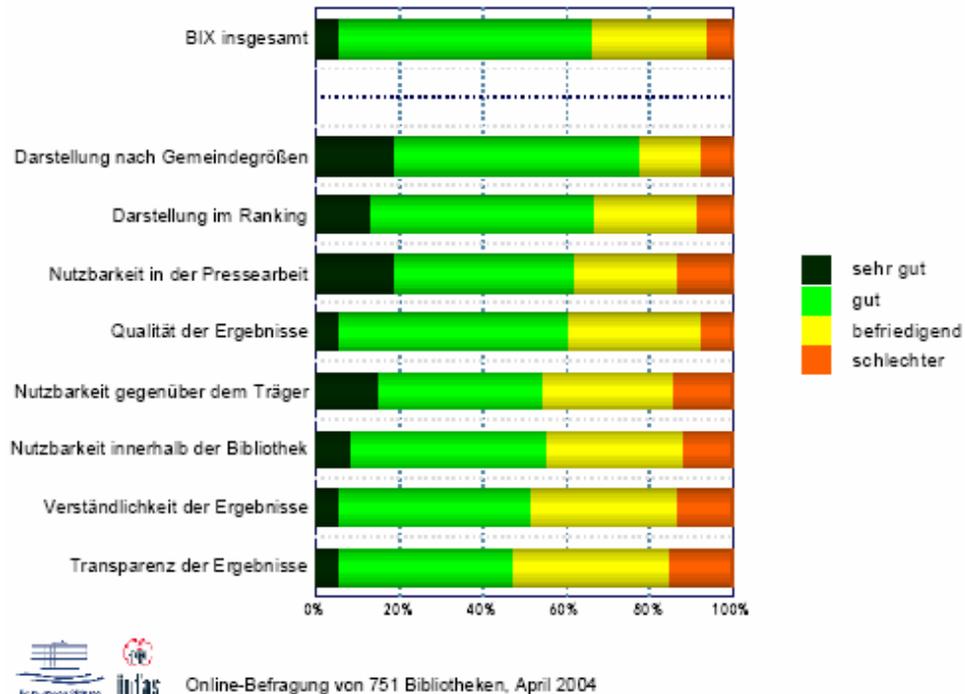
Um bestimmen zu können, welchen Stellenwert der BIX tatsächlich im deutschen Bibliothekswesen einnimmt, führte die infas nach fünf Jahren BIX eine Meinungsumfrage durch. 1400 deutsche Bibliotheken wurden im Jahr 2004 befragt, um zu evaluieren, wie die Bibliotheken den BIX beurteilen und ob sie dieses Instrument der Leistungsmessung für sinnvoll und verwendbar halten. Teilgenommen haben und ins Ergebnis eingeflossen sind nur etwas mehr als die Hälfte der Befragten, insgesamt 751 Bibliotheken und 23 Fachstellen (vgl. FOLLMER 2004).

Die Wahrnehmung des Projektes, mögliche Schwachstellen und auch besondere Vorteile des BIX sollten ermittelt werden.

Wie auf dem folgenden Schaubild zu sehen ist, bewerteten fast 70% der am BIX teilnehmenden Bibliotheken den BIX insgesamt als positiv. Bestnoten erhielt die Aufteilung der Bibliotheken je nach Gemeindegröße.

Abb. 2: BIX-Bewertung durch teilnehmende Bibliotheken

BIX-Bewertung durch teilnehmende Bibliotheken



Quelle: FOLLMER 2004

Insgesamt liegen die Zufriedenheitswerte fast immer bei mindestens 50%. Große Ausnahme ist der Punkt „Transparenz der Ergebnisse“, hier ist weniger als die Hälfte der Beurteilungen gut.

Es galt herauszufinden, warum die 259 bereits am BIX beteiligten Bibliotheken sich für eine Teilnahme entschieden haben. Den befragten Bibliotheken wurden 12 mögliche Gründe für eine Teilnahme genannt. Mehrfachnennungen waren möglich und es bestand die Option, einen Freitext zu ergänzen.

Tabelle 11: Gründe für die Teilnahme am BIX

Grund für die Teilnahme am BIX	Bibliotheken in %
Generell interessantes Projekt	57
Unterstützung eines innovativen Projekts	19
Vergleichsmöglichkeit mit anderen Bibliotheken	94
Zuverlässiges Indikatorensystem	36
Politische Nutzungsmöglichkeit	71
Nutzung der Ergebnisse für die Öffentlichkeitsarbeit	69
Interne Steuerungsmöglichkeiten / Qualitätskontrolle	71
Präsenz im BIX-Magazin	15
Möglichkeit, an besonderen Veranstaltungen teilzunehmen	5
Ersatz für die geringen Nutzungsmöglichkeiten der DBS	28
Durchführung durch Organisation außerhalb der bibliothekarischen Selbstverwaltung	22
Weitere Gründe	5
Kann ich nicht beurteilen	0

Quelle: Eigene Darstellung (vgl. FOLLMER 2004, S. 6)

Die 71% bzw. 69% positiver Antworten bei der Frage nach den politischen Nutzungsmöglichkeiten bzw. dem Nutzen für die Öffentlichkeitsarbeit lassen den Schluss zu, dass der BIX als Instrument zur Außenwirkung eingesetzt wird. Diese Antworten bestätigen die Behauptung von Umlauf, dass eine Teilnahme am BIX in der Fachöffentlichkeit positiv aufgenommen wird (vgl. UMLAUF 2001, S. 20).

Der Frage nach den Gründen für eine Teilnahme folgte eine Gegenfrage, die sich an insgesamt 439 befragte, nicht am BIX teilnehmende Bibliotheken richtete:

Tabelle 12: Gründe gegen eine Teilnahme am BIX

Grund gegen eine Teilnahme am BIX	Bibliotheken in %
Generell nicht am BIX interessiert	5
Nutzen des BIX zweifelhaft	25
Indikatorensystem nicht ausreichend	9
Berechnungsverfahren nicht transparent genug	8
Datenprüfung nicht ausreichend gewährleistet	5
Zu gutes Abschneiden befürchtet	1
Zu schlechtes Abschneiden befürchtet	16
Teilnehmerzahl von Jahr zu Jahr unterschiedlich	4
Einzelne BIX-Kennwerte nicht verfügbar	28
Keine Ressourcen für die Zusammenstellung der BIX-Kennwerte	39
Mitarbeitervertretung nicht einverstanden	2
Kommunalverwaltung nicht einverstanden	4
Teilnahmegebühr / Kostenbeteiligung	46
Veröffentlichung der einzelnen Bibliotheksergebnisse	3
Darstellung der Ergebnisse als Ranking	8
Bisher nicht ausreichend über das Projekt informiert	26
Weitere Gründe	23
Kann ich nicht beurteilen	3

Quelle: Eigene Darstellung (vgl. FOLLMER 2004, S. 10)

Es spricht für die Qualität des BIX, dass der Hauptgrund gegen eine Teilnahme finanzieller Natur ist. Der BIX wird nicht grundsätzlich abgelehnt, sondern eher aus organisatorischen Gründen nicht durchgeführt (vgl. FOLLMER 2004, S. 2).

Mehr als die Hälfte der Befragten äußerte als Bedingung für eine zukünftige Teilnahme die Kostenbefreiung und vor allem eine größere Beteiligung anderer Bibliotheken. Dieser Punkt wurde in den Freitextfeldern mehrfach in Verbindung mit einer möglichen Verknüpfung mit der DBS genannt. Dieses Argument legt nahe, dass über die Kostenfrage in den entsprechenden Gremien neu diskutiert werden könnte, sollte es zu einer Kooperation kommen. Dazu schreibt Follmer in seiner Auswertung der Umfrage:

„Entscheidender als diese Frage - das legen die Befragungsergebnisse nahe - wird aber der erhöhte Nutzen für jede teilnehmende Bibliothek sein, wenn die Teilnehmerzahl und damit die Zuverlässigkeit und Repräsentativität der BIX-Resultate weiter steigt“ (FOLLMER 2004, S. 3).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass der BIX trotz der angeführten Schwächen durchaus über Einfluss in bibliothekarischen Kreisen verfügt und dass auch Bibliotheken, die nicht daran teilnehmen, den BIX überwiegend positiv zur Kenntnis nehmen und zum Teil zur internen Steuerung benutzen.

4. Methodik und Ablauf der Vorstudie

Nach der Beschäftigung mit dem Thema „Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken“ und der ausführlichen Vorstellung des Deutschen Bibliotheksindexes soll nun die eigentliche Hypothese „Ist ein BIX für Spezialbibliotheken möglich?“ beantwortet werden.

Dazu wurden in Berlin und Hamburg Expertengespräche geführt und protokolliert. Die Vorbereitung der im Interviewstil geführten Gesprächsrunden werden in diesem Kapitel ebenso vorgestellt wie der Ablauf der Sitzungen.

Die Untersuchung orientiert sich hauptsächlich an der von Peter Atteslander beschriebenen Technik der „Befragung“. Als Methode der empirischen Sozialforschung beschreibt Atteslander ausführlich die Kriterien der Wissenschaftlichkeit bei persönlichen Interviews (vgl. ATTESLANDER 2000, S. 116). Atteslander gilt als Kapazität auf dem Gebiet der Demoskopie und sein Werk „Methoden der empirischen Sozialforschung“ wurde daher als Leitfaden für diese Untersuchung ausgewählt.

Ergänzend wurden weitere Titel, darunter „Empirische Sozialforschung“ von Andreas Diekmann geprüft und berücksichtigt.

4.1 Die Grundlagen der wissenschaftlichen Befragung

„Befragung bedeutet Kommunikation zwischen zwei oder mehreren Personen. Durch verbale Stimuli (Fragen) werden verbale Reaktionen (Antworten) hervorgerufen: [...] Die Antworten beziehen sich auf erlebte und erinnerte soziale Ereignisse, stellen Meinungen und Bewertung dar.“
(ATTESLANDER 2008, S.101)

Die meisten alltäglichen Gespräche sind durch Fragen und Antworten gekennzeichnet. Es geht darum, sich über Erlebtes auszutauschen und Informationen zu erlangen. Bei der wissenschaftlichen Befragung ist es darüber hinaus nötig, bestimmte Kriterien zu berücksichtigen, um die Antworten nicht (bewusst oder unbewusst) zu beeinflussen.

Laut Atteslander beruht Wissenschaftlichkeit auf systematischer Zielgerichtetheit und Theorie. Jeder Schritt einer Befragung muss einer Kontrolle unterliegen, die erstens die wissenschaftliche Methode gewährleisten soll und zweitens prüfen und dokumentieren muss, inwieweit die Ergebnisse von Beeinflussungen gekennzeichnet sind (vgl. ATTESLANDER 2008, S.104).

Die für die vorliegende Diplomarbeit verwendete Art der Befragung ist das „Interview“. Bereits im Vorfeld der eigentlichen Befragung muss festgelegt werden, welchen Richtlinien das Interview folgen soll. Atteslander spricht hier von der „Struktur“ des Interviews. Verwendet wurde eine als ‚teilstrukturiert‘ bezeichnete Mischform:

„Bei der teilstrukturierten Form der Befragung handelt es sich um Gespräche, die aufgrund vorbereiteter und vorformulierter Fragen stattfinden, wobei die Abfolge der Fragen offen ist. Die Möglichkeit besteht wie beim wenig strukturiertem Interview,

aus dem Gespräch sich ergebende Themen aufzunehmen und sie von den Antworten ausgehend weiter zu verfolgen. In der Regel wird dazu ein Gesprächsleitfaden benutzt.“ (ATTESLANDER 2008, S.125)

Neben dem Verhalten der Person, die das Interview leitet, beeinflussen weitere Faktoren die Ergebnisse. Es ist ein wesentlicher Unterschied ob es sich um so genannte *offene* oder *geschlossene* Fragen handelt. Während offene Fragen frei formuliert beantwortet werden können, sind bei geschlossenen Fragen die möglichen Antworten vorgegeben (vgl. ATTESLANDER 2008, S.136).

Des Weiteren werden Fragen dahingehend unterschieden, ob sie *direkt* oder *indirekt* gestellt werden. Indirekt gestellte Fragen sollen dabei oft einen Redefluss in Gang setzen, in dessen Verlauf der Interviewte seine Gefühle und Gedanken freier äußert, als dies bei einer direkten Frage der Fall wäre.

Bei der Vorstudie zum BIX wurden beide Frageformen verwendet. Zuerst wurden einige direkte Fragen gestellt, da es darum ging, fachliche Standpunkte und Gegebenheiten zu ermitteln, die wenig bzw. im Idealfall gar nicht von persönlichen Ansichten und Gefühlen abhängig sind.

Anschließend wurden von der Gesprächsleiterin einige offene Fragen in den Raum gestellt, die den Befragten die Möglichkeit geben sollten, frei zu antworten. Diese Fragen dienten vor allem dazu, die Akzeptanz des BIX-SB zu prüfen.

4.2 Der Ablauf der Vorstudie

Laut Atteslander kann eine Befragung in fünf Phasen unterteilt werden. Die Vorstudie ist an diesen Ablauf angelehnt und wird nun dementsprechend vorgestellt:

1. Die Problembenennung:

Hier werden die Gründe für die Untersuchung genannt und die möglichen Ziele formuliert.

2. Die Gegenstandsbenennung:

Hier werden die Inhalte der Untersuchung definiert und die Form der Fragestellung erläutert.

3. Die Durchführung der Befragung:

Hier werden Vorbereitung und Ablauf der Gesprächsrunden in Berlin und Hamburg beschreiben.

4. Die Analyse der Befragung:

Hier werden die Ergebnisse aufgeführt und gedeutet.

5. Verwendung von Ergebnissen

Hier werden aufgrund der Ergebnisse Handlungsempfehlungen gegeben.

(vgl. ATTESLANDER 2008, S. 17).

4.3 Die Problembenennung

Wie in Kapitel 3 „Die Genese des BIX“ beschrieben, hat sich der Bibliotheksindex stetig weiter entwickelt. Öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken können sich mit vorgestellten Best-Practice Beispielen und ihre eigenen Daten mit den im BIX präsentierten Werten vergleichen.

Um das Angebot des BIX zu optimieren wurde innerhalb der Steuerungsgruppe des BIX über eine mögliche Ausweitung auf Spezialbibliotheken gesprochen. Bevor hier aber über die Schaffung neuer Indikatoren und Kategorien verhandelt werden kann, muss geklärt werden, ob Spezialbibliotheken überhaupt für den BIX in Frage kommen.

Die unterschiedliche Klientel, die oft stark voneinander abweichenden Sammelaufträge und Fachgebiete, lassen einen BIX-SB ebenso unwahrscheinlich erscheinen, wie die Ungleichheit in der Betriebsstruktur und der Größe der Einrichtungen.

Deshalb sollten im Rahmen einer Vorstudie folgende Fragen beantwortet werden:

- Sind verschiedene Spezialbibliotheken trotz ihrer unterschiedlichen Sammelgebiete und Aufgaben vergleichbar?
- Besteht bei den Vertretern dieser Bibliotheken Interesse an einer Leistungsmessung?

Abhängig von den Ergebnissen der Untersuchung soll dann innerhalb der Steuerungsgruppe darüber diskutiert werden, ob ein BIX-SB entwickelt werden kann und ob dies sinnvoll erscheint.

4.4 Die Vorbereitung der Befragung

4.4.1 Die Gegenstandsbenennung:

Ausgehend von den zu beantwortenden Fragen gelangten Frau Wimmer vom knb und die Autorin in einem ersten Gespräch zu der grundsätzlichen Einschätzung, dass Spezialbibliotheken ihrem Auftrag gemäß eher den wissenschaftlichen als den öffentlichen Bibliotheken zuzuordnen sind.

Es wurde daher beschlossen, den BIX-WB als Grundlage für die Vorstudie heranzuziehen. Verwendet wurden die Erhebungsunterlagen für den BIX-WB 2008.

Nicht nur die technische Machbarkeit eines BIX-SB sollte geprüft werden, sondern auch seine Akzeptanz.

Für die Diplomarbeit wurde das Mittel der Befragung gewählt, da nur hier das Interesse an etwas noch nicht Existierendem gemessen werden kann. Die Realisierbarkeit eines BIX-SB hätte auch durch Stichproben oder Versuche ermittelt werden können. Die Meinung der Bibliotheksangestellten lässt sich hingegen nur erfragen, da noch keine Beobachtungen möglich sind.

Der folgende Themenkomplex sollte durch Fragen abgedeckt werden:

1. Ermittlung der Machbarkeit:
 - Werden die Kennzahlen in den Einrichtungen bereits erhoben?
 - Können die Kennzahlen erhoben werden?
 - Wer kann oder muss diese Kennzahlen künftig erheben?

2. Ermittlung der Akzeptanz jedes Indikators:

- Werden die einzelnen Indikatoren als sinnvoll empfunden?
- Werden die besonderen Leistungen der Einrichtungen abgebildet?
- Werden die Werte als zuverlässig und vergleichbar empfunden?

3. Ermittlung der Problemstellen:

- Welchem Indikator wird das meiste Misstrauen entgegengebracht?
- Wo werden Probleme vermutet?
- Was wird dem BIX als größter Mangel unterstellt?

Die Befragung, die als offene Expertenrunde angekündigt wurde, sollte frei und unkompliziert geführt werden. Offene Fragen sollten ermöglicht werden und es sollte auch den Interviewten freistehen, Gegenfragen zu stellen.

Im Rahmen der stattfindenden Diskussion sollten sämtliche Indikatoren abgefragt werden. Um möglichst aussagekräftige Antworten zu erhalten, wurde beschlossen, eine Kombination aus *offenen* und *geschlossenen* Fragen zu verwenden. Da es sich um eine Machbarkeitsstudie handeln sollte, musste erfragt werden, ob einzelne Kennzahlen überhaupt ermittelt werden können. Auf Anraten von Frau Wimmer sollten deshalb für jeden einzelnen Indikator die Möglichkeit der Erhebung und die der Akzeptanz erfragt werden.

Am 14. März 2008 fand in Berlin die erste Expertenrunde statt. Neben den vier Bibliotheksvertretern nahm an diesem Gespräch auch Frau Wimmer teil, um die Autorin gegebenenfalls zu unterstützen. Das nächste Gruppengespräch mit zwei Teilnehmern organisierte und leitete die Autorin eigenverantwortlich. Es fand am 16. April in Hamburg statt.

4.4.2 Die Gruppenbefragungen

Jeder Indikator sollte auf seine Akzeptanz und seine Machbarkeit hin überprüft werden. Der Verlauf des Interviews folgte dabei immer demselben, von der Autorin entworfenen Muster (vgl. Anhang 3: Leitfaden zur Expertenbefragung).

An dieser Stelle als Beispiel der Indikator 3.1:

Der erste Indikator aus der Zieldimension Effizienz sollte diskutiert werden. Dazu wurde er zunächst durch die Autorin vorgestellt und kurz erläutert. Die Befragten hatten daraufhin die Möglichkeit Fragen zu stellen. Wenn die Befragten den Indikator verstanden hatten, konnte das Interview fortgesetzt werden.

Tabelle 13: Der Indikator 3.1

3.1 Bibliotheksausgaben pro Nutzer	Ausgaben der Bibliothek ohne investive Ausgaben <i>dividiert durch:</i> Aktive hochschulinterne Entleiher
--	--

Quelle: Eigene Darstellung

Es folgte die geschlossene Frage:

„Sind die abgefragten Kennzahlen in Ihrer Einrichtung zu ermitteln?“

Es bestand nun die Möglichkeit; die Frage entweder mit „Leicht ermittelbar“, „Bedingt ermittelbar“ oder „Nicht ermittelbar“¹⁶ zu beantworten. Die Befragten hatten direkt danach die Möglichkeit, ihre Antwort zu begründen und mit Beispielen zu belegen. Auch diese Anmerkungen wurden von der Autorin dokumentiert.

¹⁶ Da es sich bei den Aussagen „Leicht ermittelbar“, „Bedingt ermittelbar“, „Nicht ermittelbar“, „Sinnvoll“, „Bedingt sinnvoll“ und „Sinnlos“ um Auswahlfelder aus den Interviewbögen handelt, werden diese innerhalb des Textes unverändert übernommen; d.h. die Großschreibung wird beibehalten.

Anschließend wurde zunächst eine *geschlossene Frage* nach der Akzeptanz gestellt. Die Befragten sollten bestimmen, ob der Indikator „Sinnvoll“, „Bedingt sinnvoll“ oder „Sinnlos“ sei. Es folgte eine offene Frage der Autorin. Diese wurde mit jedem neuen Indikator leicht umformuliert, lautete aber in etwa: „Wie finden Sie den Indikator?“

An dieser Stelle konnten dann alle Teilnehmer frei ihre Meinung äußern. In den Gruppensitzungen in Berlin und Hamburg bestand zudem die Möglichkeit der Diskussion. Hier konnten die einzelnen Teilnehmer direkt auf die Aussagen ihrer Kollegen Bezug nehmen.

Nachdem auf die vorgestellte Weise hin, alle Indikatoren besprochen wurden, erhielten die Befragten die Gelegenheit sich zum BIX-WB insgesamt zu äußern (vgl. Anhang 3: Leitfaden zur Expertenbefragung).

Die Antworten und Kommentare wurden von der Autorin protokolliert und zur Auswertung herangezogen. Dabei zeigte sich, dass die bisher erfragten Ergebnisse nicht ausreichten, um die Untersuchung sinnvoll abzuschließen.

Die Autorin beschloss deshalb, sechs weitere Bibliotheksvertreter im Einzelgespräch zu befragen.

4.4.3 Die Einzelbefragungen

Die Einzelgespräche orientierten sich im Aufbau an den Gruppensitzungen. Zu Beginn wurde die Machbarkeit abgefragt, die für die einzelnen Indikatoren relevanten Daten überhaupt zu erheben. Wieder standen die Antwortmöglichkeiten: „Leicht ermittelbar“, „Bedingt ermittelbar“ und „Nicht ermittelbar“ zur Auswahl.

Anschließend wurde zunächst mit einer *geschlossenen Frage* und dann mit einer *offenen Frage* die Akzeptanz der verschiedenen Indikatoren erfragt. Die Befragten konnten zwischen den Einschätzungen der Indikatoren als „Sinnvoll“, „Bedingt sinnvoll“ und „Sinnlos“ wählen und anschließend ihre Auswahl begründen (vgl. Anhang 3: Leitfaden zur Expertenbefragung).

Insgesamt wurden in der Gruppenbefragung und den Einzelsitzungen 12 Bibliotheken untersucht.

4.5 Die Durchführung der Befragung

4.5.1 Berlin

Um Teilnehmer für die Befragung zu gewinnen, stellte Frau Wimmer die geplante Studie „Der BIX für Spezialbibliotheken“ zunächst im Rahmen einer Sitzung des *OPL-Arbeitskreises Berlin* vor. Später lud Frau Wimmer die interessierten Bibliotheksvertreter zum Gespräch ein.

Die erste Expertenrunde wurde am 14. März 2008 in Berlin in entspannter Atmosphäre abgehalten.

An der Sitzung teilgenommen haben:

- Frau Aleksander, Genderbibliothek des Zentrums für transdisziplinäre Geschlechterstudien der HU Berlin
- Frau Haase, Bibliothek des Lette-Vereins (Fachschule / FH)
- Frau Jensen, Bibliothek der European School of Management and Technology (private Hochschule)
- Frau Lübcke, Verwaltungsinformationszentrum des Bezirks Charlottenburg-Wilmersdorf

Nach einer kurzen Vorstellungsrunde wurde die Autorin als Protokollantin¹⁷ bestätigt. Die Gesprächsleitung teilten sich die Autorin und Frau Wimmer.

¹⁷ Bei diesem ersten Interview wurde ausschließlich ein schriftliches Protokoll erstellt.

Der Gesprächsleitfaden orientierte sich an dem in Kapitel 4.4.2 vorgestelltem Muster. Zuerst wurde jeder einzelne Indikator vorgestellt, anschließend wurden die Teilnehmer zu Machbarkeit und Akzeptanz befragt.

Die Autorin verpflichtete sich, sämtliche Aussagen zu anonymisieren und Daten und Informationen vertraulich zu behandeln. Nach dieser Versicherung erklärte sich einer der Teilnehmer bereit, sämtliche für den BIX-WB benötigten Indikatoren zu ermitteln (soweit dies möglich ist) und die Kennzahlen zur Verfügung zu stellen. Dies sollte der Autorin ermöglichen, mit realistischen Zahlen zu experimentieren.

Die Expertenrunde endete um 18.00 Uhr, nachdem alle Indikatoren behandelt wurden und zusätzlich freie Kommentare zum BIX-SB gesammelt wurden.

4.5.2 Hamburg

Bei den Befragten aus Berlin handelte es sich ausschließlich um Vertreter von One Person Libraries (OPLs). Um nun ein breiteres Feld an Spezialbibliotheken abdecken zu können, lud die Autorin für die Hamburger Expertenrunde Vertreter größerer Bibliotheken ein.

Leider war es sehr schwierig, sich auf einen gemeinsamen Termin zu einigen und so konnten am 16. April nur zwei Bibliotheksvertreter befragt werden.

Am Gespräch teilgenommen haben:

- Frau Hansen, GIGA German Institute of Global and Area Studies
- Frau Godsch, NDR-Recherche Presse und Buch

Einer Vorstellung der Autorin folgte eine Vorstellung der Einrichtungen. Die Teilnehmer stellten dabei sich selbst und ihre Einrichtungen vor und erläuterten den Auftrag der selbigen. Die Autorin führte dabei Protokoll und verwendete zur Protokollführung erstmalig ein Tonbandgerät. Diese Form der Datenspeicherung bewährte sich, und so entschied sich die Autorin, mit Einverständnis der weiteren Teilnehmer, jedes folgende Interview ebenfalls aufzuzeichnen. Die Aufzeichnungen verbleiben nach Abschluss der Untersuchung im Privatbesitz der Autorin.

Da die in diesen Gesprächen erhobene Datenmenge nicht ausreichte, um zu qualifizierten Aussagen über die Machbarkeit und Akzeptanz eines BIX-SB zu gelangen, wurden weitere neun Leiter und Mitarbeiter von Hamburger Spezialbibliotheken zu Einzelgesprächen eingeladen. Alle Gespräche wurden durch die Autorin aufgezeichnet.

In Hamburg zusätzlich befragt wurden:

- Frau Schulte-Zweckel und Frau Muth, Bibliothek des Museums der Arbeit Hamburg am 07.08.2008
- Frau Joosten, Bibliothek der Hamburger Kunsthalle am 07.08.2008

- Frau Wellems und Herr Weissert, Parlamentarische Informationsdienste der Bürgerschaftskanzlei Hamburg am 21.08.2008
- Frau Piegler und Frau Kühn, Bibliothek der Ärztekammer Hamburg am 22.08.2008
- Herr Witt, Homöopathische Bibliothek Hamburg am 27.08.2008
- Frau Kafka, Zentrale Bibliothek der Behörde Schule und Berufsbildung Hamburg am 03.09.2008

Die Auswahl der Bibliotheken erfolgte gezielt in Hinblick auf die Größe der jeweiligen Einrichtung. Es wurden insgesamt sechs Bibliotheken mit weniger als 1,5 Stellen in VZÄ untersucht und sechs weitere Bibliotheken mit mindestens 1,5 Stellen in VZÄ.

Im Sinne der Anonymisierung der Daten wird in dieser Diplomarbeit nicht aufgeführt, über welche Personalkapazitäten die einzelnen Bibliotheken verfügen. Eine der Bibliotheken untersteht außerdem keiner bibliothekarischen Leitung, sondern wird durch Fachpersonal des entsprechenden Themengebietes geleitet. Dieser Zustand ist in Spezialbibliotheken durchaus häufig anzutreffen, insofern bedeutet dieser Aspekt eine weitere Bereicherung für die Vorstudie.

4.5 Ergebnisse und Analyse der Befragung

Im Folgenden werden zunächst die Ergebnisse der Befragung aufgezeigt.

Aufgrund je unterschiedlicher Infrastrukturen und demographischer Besonderheiten ergeben sich differenzierte Antworten. Zudem unterscheiden sich die Arbeitsabläufe und Aufgaben von kleinen Einrichtungen oft von denen großer Bibliotheken oder von Informationsdienstleistern. Um mögliche Unterschiede in den Antworten abzubilden, werden die Aussagen der Teilnehmer in Tabellenform und anhand der jeweiligen Organisationsform getrennt aufgeführt.

Die freien Meinungsäußerungen der Teilnehmer werden im Anschluss an jeden einzelnen Indikator aufgeführt. Hier wird nicht von vornherein zwischen den Organisationsformen getrennt, da sich die Argumente oft ergänzen. Auffälligkeiten werden durch die Autorin beschrieben.

4.5.1 Die Ergebnisse der 1. Zieldimension: Angebote

1.1 m² Benutzungsbereich pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe

Tabelle 14: Ergebnisse der Umfrage für Indikator 1.1

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	5	Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar	0	Bedingt sinnvoll	4
	Nicht ermittelbar	1	Sinnlos	1
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	3	Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar	3	Bedingt sinnvoll	2
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	3

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Sämtliche Bibliotheksvertreter äußerten, dass sie problemlos in der Lage seien, die Größe ihrer Räumlichkeiten in Quadratmetern zu benennen („Leicht ermittelbar“).

Für die Mehrzahl der Spezialbibliotheken erwies es sich jedoch als problematisch, die Größe der primären Nutzergruppe festzulegen bzw. zu messen. Zwar gelten als primäre Zielgruppe die dem Haus angehörigen Wissenschaftler und Studenten, als zum Teil öffentliche Einrichtungen stehen diese Spezialbibliotheken aber prinzipiell jedem interessierten Bürger offen.

So äußerte einer der Bibliotheksvertreter, dass seine hausinterne Zielgruppe aus weniger als 10 Wissenschaftlern bestehe, die Bibliothek aber stark von Studenten frequentiert werde, die sich innerhalb des von der Bibliothek abgedeckten Spezialgebietes informieren möchten. Diese Besuche nicht mitzählen zu dürfen, wäre seiner Meinung nach eine Verfälschung der Kennzahl zum Nachteil der Bibliothek.

Im Gegensatz dazu können Spezialbibliotheken, die an einen bestimmten Nutzerkreis gebunden und nicht öffentlich zugänglich sind, die Größe ihrer primären Nutzergruppe sehr genau messen. Hier stellt die Bezugsgröße von „1000“ Personen allerdings ein Problem dar, da diese als viel zu hoch bewertet wird. Bis auf eine Bibliothek (>1,5), die für „100“ stimmte, haben sich sämtliche Bibliotheken für die Bezugsgröße „10“ entschieden. Innerhalb der Gespräche wurde vereinbart, sich in Zukunft auf 100 bzw. 10 Nutzer zu beziehen.

Die Akzeptanz für diesen Indikator erwies sich als sehr gering. Die Mehrzahl der Befragten äußerte sich negativ über die Frage nach der Gesamtgröße, da Magazine und Archive viele Medien enthalten und diese auf sehr wenig Platz unterbringen könnten. Es werde dadurch nicht deutlich, ob die Nutzer der Bibliothek ausreichenden Arbeitsplatz zur Verfügung haben. Es wurde der

Vorschlag gemacht, stattdessen die Anzahl der Arbeitsplätze zu vergleichen. Eine andere Aussage lautete: *„Es ist eine Qualität, dass die Nutzer einen ruhigen Raum zur Verfügung haben, aber die Größe des Lesesaales ist unerheblich.“*¹⁸

Andere Einrichtungen äußerten sich negativ über diesen Indikator, da er impliziere, dass die Nutzer der Einrichtung tatsächlich innerhalb der Räumlichkeiten arbeiten wollten. Dabei sind diese Einrichtungen stolz auf ihren hauseigenen Dokumentenlieferservice bzw. die Aufbereitung der Daten durch die Bibliothek, da diese Dienstleistungen den Nutzern ein persönliches Erscheinen in der Bibliothek ersparen. Laut dieser Einrichtungen möchten die Nutzer von der Bibliothek „am Bildschirm“ versorgt werden und sind nicht daran interessiert, die Bibliothek persönlich zu besuchen.

Um einen BIX für Spezialbibliotheken zu entwickeln, wären viele Arbeitsschritte notwendig. Eine exakte Definition der primären Nutzergruppe müsste entwickelt werden. Diese Zahl müsste von Vertretern von Spezialbibliotheken anerkannt werden, da diese sonst womöglich nicht am BIX-SB teilnehmen würden.

¹⁸ Die Befragungen wurden von der Autorin aufgezeichnet. Auszüge und Zitate aus den Aufzeichnungen werden innerhalb dieser Arbeit *kursiv* abgebildet, um deutlich zu machen, dass es sich um Originalaussagen der Befragten handelt.

1.2 Bibliotheksmitarbeiter pro (10) Mitglieder der primären Nutzergruppe

Tabelle 15: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.2

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	5	Sinnvoll	6
	Bedingt ermittelbar	1	Bedingt sinnvoll	
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	6	Sinnvoll	4
	Bedingt ermittelbar		Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	1

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Zu messen, ob überall ausreichend Personal zur Verfügung steht, wird von allen Bibliotheksvertretern als wichtig empfunden. Die Akzeptanz dieses Indikators ist hoch.

Doch es gibt auch Argumente, die gegen diesen Indikator sprechen. Einer der Teilnehmer äußerte sich negativ über den Umstand, dass studentische Hilfskräfte nicht einberechnet werden dürfen. Der Teilnehmer betonte, dass in seiner Bibliothek die studentischen Hilfskräfte fest im Etat eingeplant wären und deren Stellen immer wieder besetzt würden. Diese Meinung wurde aber im Verlauf der Interviews von keinem weiteren Befragten unterstützt. Im Gegenteil, mehrere der Befragten protestierten gegen diese Aussage, mit der Begründung, dass *„die Leistung einer studentischen Aushilfe nicht mit der Qualität fachlicher bibliothekarischer Arbeit gleichzusetzen“* sei.

Eine weitere Aussage spricht gegen die Messung der Anzahl an Mitarbeitern: *„Die Leistung der Mitarbeiter wird dadurch nicht abgebildet. Bei einem Haus mit fünf Wissenschaftlern kann es zu Einsparungen im Personal führen, wenn vier Mitarbeiter für sie zuständig sind.“*

Diese Aussage bezieht sich wie bei Indikator 1.1 auf den Umstand, dass bei der Berechnung der Kennzahlen die primäre Zielgruppe nur aus Institutsangehörigen besteht. Die Mitarbeiter sind aber für alle Nutzer der Einrichtung tätig und ihre Arbeitsleistung müsste daher mit den Bedürfnissen aller Nutzer in Kohärenz gesetzt werden.

In Bezug auf die Machbarkeit ist die reine Anzahl der Mitarbeiter in VZÄ leicht zu berechnen. Schwierig wird es manchmal durch den Bezug auf die primäre Nutzergruppe. Ist diese jedoch eindeutig zu bestimmen, so ist der Indikator problemlos zu erheben.

Während der Interviews wurde die primäre Nutzergruppe zu einem umstrittenen Thema: Nur die Mitarbeiter des Trägerinstituts als primäre Nutzer zu werten, deckte die tatsächlichen Anfragen der meisten Bibliotheken nicht ab.

Selbst wenn eine Spezialbibliothek diese Mitarbeiter zu ihrer primären Zielgruppe erklärt, möchten die Befragten nicht auf das Fachpublikum von außerhalb verzichten. Einer der Befragten sagte dazu:

„Wir sind ja eben nicht nur für die im Hause zuständig, es können Personen aus ganz Deutschland zu uns kommen, oder sogar aus der ganzen Welt. Studenten, Wissenschaftler und Hobbyforscher versorgen wir ebenfalls mit Informationen. Warum sollen die nicht mitzählen.“

Besonders Vertreter von Bibliotheken, die an Institute angeschlossen sind, in denen nur wenige Mitarbeiter tätig sind, verweigern sich dieser Form der Berechnung.

Es wird insgesamt als gut und richtig beurteilt, die Personalversorgung zu vergleichen, die Bezugsgröße stößt jedoch auf Widerstand. Einer der Vertreter schlug als mögliche Alternative zur Bezugsgröße der primären Nutzergruppe die Anzahl der Anfragen oder Ausleihen vor, die innerhalb eines Jahres getätigt werden. Hier besteht Handlungsbedarf.

1.3 Ausgaben für Literatur und Information pro (10) Mitglieder der primären Nutzergruppe

Tabelle 16: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.3

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	2	Sinnvoll	5
	Bedingt ermittelbar	4	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	6	Sinnvoll	5
	Bedingt ermittelbar		Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Besonders die Bibliotheken mit weniger als 1,5 Angestellten in VZÄ erklärten, dass es zwar sinnvoll sei, den Etat zu messen und zu vergleichen, die Bezugsgruppe „primäre Nutzer“ aber auch in Bezug auf diesen Indikator ungünstig sei. Als alternative Bezugsgröße nennen die Bibliotheken die Anzahl der aktiven Nutzer, in diesem Fall unabhängig von deren Zugehörigkeit zu einer Zielgruppe.

Ein weiteres Problem, das diese Gruppe der Befragten ansprach, liegt in der Erhebung der genauen Summe für die Ausgaben.

Einige Bibliotheken fungieren neben ihrem eigentlichen Auftrag als zentrale Einkaufsstelle und verwalten in dieser Funktion auch den Etat anderer Abteilungen. Die beschafften Medien werden von der Bibliothek bestellt und eingearbeitet, stammen aber nicht aus dem eigenen Etat. Die für diese Medien ausgegebene Summe sollte sich aber, laut Meinung der Bibliotheksvertretung, ebenfalls in der Endsumme „Ausgaben für Literatur und Information“ wieder finden, da *„die Bibliothek den Etat verwaltet und die ganze Arbeit damit hat.“*

Die größeren Einrichtungen sind sich darin einig, dass der Etat für sie einfach zu ermitteln ist. Doch auch von ihnen wird die Bezugsgruppe zum Teil skeptisch betrachtet. Als mögliche alternative Berechnungsgröße wird die *„Summe der von uns bearbeiteten Projekte und Ausstellungen“* genannt.

Ein Argument, dass mehrere der Befragten nannten, bezog sich außerdem auf zusätzliche Angebote der Einrichtung. Durch Kooperationen wie bspw. Campuslizenzen oder im Verbund genutzte Datensammlungen stehen dem Bibliotheksnutzer mehr Informationsquellen zur Verfügung als die Bibliothek eigentlich bezahlt. Selbst wenn dieser Wert sich nicht in diesem Indikator 1.3 niederschlägt, sollte dieser Mehrwert gezählt und, ggf. mit einem Extraindikator bewertet werden.

1.4 Anteil der Ausgaben für elektronische Bestände an den gesamten Ausgaben für Informationsversorgung

Tabelle 17: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.4

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	2	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar	4	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	3
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	4	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar	2	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	3

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Unabhängig davon ob eine Bibliothek mehr oder weniger als 1,5 Personen in VZÄ beschäftigt, können die Einrichtungen die Summe relativ leicht ermitteln. Das wesentliche Problem, das bei den Befragten zur Einstufung „Bedingt ermittelbar“ geführt hat, ist die ungenaue Definition, ab wann eine finanzielle Belastung direkt einer digitalen Ressource zugeordnet werden kann. Als Beispiel wurden meist Zeitschriften genannt, bei denen nur ein Kostenpunkt entsteht, der Bibliothek aber sowohl die gedruckte als auch die digitale Form zur Verfügung stehen. Aus diesem Grund erfassen gerade kleinere Einrichtungen ihre Ausgaben bisher nicht getrennt.

Ein weiteres Argument, dass gegen diesen Indikator sprechen kann, wurde bereits beim vorherigen Indikator genannt: Kooperationen, die den Bibliotheken die Nutzung zusätzlicher Ressourcen kostenfrei ermöglichen, werden nicht berücksichtigt.

In Bezug auf die Akzeptanz ist dieser Indikator bei der Befragung als schlecht zu bewerten. Weniger als die Hälfte der Befragten, sowohl bei großen als auch bei kleinen Einrichtungen, äußerte sich positiv über diesen Indikator.

Der hier abgefragte Wert wird nicht als Qualitätsmerkmal gewertet. Die Aussagen der Befragten lassen sich an einem Originalzitat verdeutlichen: *„Unserem Nutzer ist es egal wo er seine Informationen her bekommt. Als Schwerpunkt ist es nicht sinnvoll.“*

Selbst Bibliotheksvertreter, die angaben, dass die Kennzahl bereits erhoben werden würde und somit „Leicht ermittelbar“ sei, beurteilen den Indikator als „Sinnlos“.

Das folgende Schaubild verdeutlicht die Aussagen der Einrichtungen mit mehr als 1,5 Beschäftigten in VZÄ:

Abb. 3: Machbarkeit und Akzeptanz von Indikator 1.4



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Andere Befragte äußerten sich ebenso deutlich: *„Der Indikator passt überhaupt nicht zu [...]bibliotheken. Sammlungsauftrag und historische Dokumente stehen oftmals im Vordergrund.“*

Besonders im Bezug auf einzelne Fachgebiete, genannt wurden mehrfach die Geisteswissenschaften und die Sozialwissenschaften, beurteilen die Befragten den Indikator als negativ.

1.5 Öffnungsstunden pro Woche

Tabelle 18: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 1.5

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	2	Sinnvoll	5
	Bedingt ermittelbar	4	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	5	Sinnvoll	5
	Bedingt ermittelbar	1	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Obwohl die Akzeptanz bei beiden Befragungsgruppen anhand der Zahlen als relativ hoch bewertet werden kann, wurden von den Befragten mehrere Argumente genannt, die eine Überarbeitung dieses Indikators rechtfertigen könnten.

Das erste Argument, das sowohl für kleinere als auch für größere Einrichtungen gelten kann - es gab in jeder Gruppe eine Bibliothek, in der das der Fall war -, bezieht sich auf den Zugang zur Bibliothek. In Spezialbibliotheken kommt es vor, dass außer dem Bibliothekspersonal auch andere Angehörige des Institutes oder Mitarbeiter des Trägers über einen Schlüssel zu den Bibliotheksräumen verfügen. Das kann sowohl als Vorteil gewertet werden, da die Nutzer jederzeit entsprechend ihren eigenen Bedürfnissen auf die Medien zu greifen können. Es kann aber auch als Nachteil angesehen werden, da weder eine Statistik geführt werden kann, noch ein Service im Sinne von Hilfeleistung und Auskunftsdienst gegeben ist und nicht zuletzt auch die Ordnung innerhalb der Bibliothek durcheinander gebracht werden kann. Unabhängig von dieser Entscheidung, die für jede Einrichtung individuell getroffen werden sollte, ist eine Messung durch diese verschiedenen Modelle der Öffnungszeit ungleichmäßig und erschwert den Vergleich.

Um hier eine Alternative Bezugsgröße zu schaffen, schlug die Autorin bei allen Sitzungen alternativ die Wertung der „Servicezeit“ vor. Diese Zeit würde sich ergeben durch folgende Gleichung:

$$(\text{Arbeitszeit} - \text{Zeit für interne Prozesse} = \text{Servicezeit})$$

Es gilt an dieser Stelle, dass sowohl telefonische wie auch Anfragen per E-Mail in die so genannte Servicezeit mit eingerechnet werden. Die telefonische bzw. digitale Beratung und Recherche wären damit gleichzusetzen mit der persönlichen Anfrage.

Diese Abwandlung der traditionellen Öffnungszeit-Definition wurde von den meisten Bibliotheken für gut befunden. Trotzdem gab es auch bei diesem Modell Gegenargumente.

So wird weder dem Umstand, dass manche Bibliotheken zum Teil zeitgleich vier Mitarbeiter gleichzeitig mit der Kundenbetreuung beauftragen Rechnung getragen, noch dem Umstand, dass telefonischer Service einem Kunden, der vor geschlossenen Türen steht, nichts nützt.

Ein weiteres Argument, das gegen die qualitative Aussagekraft des Indikators Öffnungszeit spricht, liefert folgende Aussage:

„Wir haben dann geöffnet wenn der Nutzer es braucht, mehrfach vormittags und/oder nachmittags, einmal die Woche bis 21.00 Uhr und wenn wir angerufen werden und es einen absoluten Notfall gibt, dann lassen wir auch mal außer der Reihe jemanden rein.“

Das heißt: Nicht nur die Gesamtdauer der Öffnungszeit, sondern auch die Flexibilität wird von den Bibliotheken als Qualitätskriterium angeführt.

Gleich mehrere Bibliotheksvertreter äußerten sich kritisch darüber, dass durch den Öffnungszeiten-Indikator nicht gewertet wird, wie sehr in Bezug auf die Öffnungszeiten auf die Bedürfnisse der Kunden reagiert wird.

Ein weiteres Beispiel aus den Gesprächen soll dies verdeutlichen:

Wenn eine Bibliothek Montag bis Freitag von 08.00 Uhr bis 16.00 Uhr geöffnet hat, sind das 40 Stunden in der Woche. Das wird beim BIX höher gerankt als eine Bibliothek die „nur“ 30 Stunden die Woche geöffnet hat. Vielleicht hat diese aber einmal die Woche von 06.00 Uhr bis 12.00 Uhr und an anderen Tagen bis 20.00 geöffnet, oder sogar an den Wochenenden. Es ist dann anzunehmen, dass die Bedürfnisse der Kunden in der zweiten Bibliothek besser befriedigt werden. Diese Qualität bildet der BIX nicht ab.

Die Machbarkeit dieses Indikators ist zum Teil mit „Bedingt ermittelbar“ beschrieben worden. Neben der bereits erläuterten Schlüsselproblematik liegt dies vor allem an variablen Öffnungszeiten: *„Die Regelöffnungszeiten sind bis 17.00 Uhr. In den sitzungsfreien Zeiten bis 16.00 Uhr und anlässlich von [...] -sitzungen sind wir bis 21.00 Uhr hier. Aber wenn die Sitzung um 19.00 vorbei ist, dann gehen wir auch nach Hause. Das ist zu schwierig.“¹⁹*

¹⁹ Die durch diese Aussage vertretene Bibliothek nimmt auch an der DBS teil und verweigerte dort die Antwort auf diese Frage

4.5.2 Die Ergebnisse der 2. Zieldimension: Nutzung

2.1 Bibliotheksbesuche pro Kopf (der primären Nutzergruppe)

Tabelle 19: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.1

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	1	Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar	5	Bedingt sinnvoll	2
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	3
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	3	Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar	2	Bedingt sinnvoll	
	Nicht ermittelbar	1	Sinnlos	5

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Im Hinblick auf die Machbarkeit kann hier keine klare Aussage getroffen werden. Sowohl bei den Bibliotheken mit mehr als 1,5 Mitarbeitern in VZÄ, als auch bei Bibliotheken mit weniger als 1,5 Mitarbeitern in VZÄ, gibt es Einrichtungen, die von sich behaupten, dass eine Zählung der Besucher unmöglich wäre. Die technische Ausstattung sei nicht gegeben und eine Strichliste wird als „*viel zu aufwendig*“ beurteilt. Andere Bibliotheken widersprechen dem vehement. In mehreren Einrichtungen wird seit Jahren erfolgreich eine Strichliste für Besucher geführt. Der Aufwand wird als minimal beschrieben und auch die monatliche oder vierteljährliche Digitalisierung nimmt laut diesen Befragten kaum Zeit in Anspruch.

Bei der Akzeptanz dieses Indikators herrscht größere Einigkeit. Die Mehrzahl der Befragten hält diesen Indikator für „Sinnlos“. Mehrere Bibliotheksvertreter äußerten, dass ihre Kunden gerade deswegen zufrieden seien, weil sie „*eben nicht in die Bibliothek*“

kommen müssen, wir stellen die Medien zusammen und bringen sie den Kunden."

In Einrichtungen, die für die Öffentlichkeit nicht zugänglich sind, haben die Mitarbeiter meist eigene Arbeitsplätze, an denen sie arbeiten. Es ist ein Service solcher Bibliotheken, dass Rechercheergebnisse und Informationen den Kunden direkt an deren eigenen Bildschirmen präsentiert werden.

Es ist somit kein Qualitätskriterium, ob ein Nutzer die Einrichtung ‚körperlich‘ besucht oder nicht. Einer der befragten Teilnehmer formulierte es besonders provokant: *„Wenn wenige kommen, können wir vielleicht besser arbeiten, wir bringen es ihnen.“*

Die Autorin schlug als Alternative vor, statt der „Besuche“ die „Anfragen“ zu zählen. Im Gespräch mit den Befragten erläuterte die Autorin ihre Änderungsvorschläge für diesen Indikator, denen zufolge E-Mails, Telefonanrufe und physische Bibliotheksbesuche gleichwertig gezählt und anschließend verglichen werden sollten.

Als ein Grund, die physischen Besuche trotzdem gesondert zu zählen, wurde daraufhin die Legitimierung des Lesesaales genannt. Die Mehrheit der Befragten äußerte sich aber positiv über die vorgeschlagene Änderung. Da besonders in Spezialbibliotheken viele Anfragen von außerhalb kommen, wird es als sehr sinnvoll angesehen, diese zu vergleichen. Heutzutage wird es als üblich betrachtet, Rechercheanfragen am Telefon entgegenzunehmen und per E-Mail zu beantworten. Die Bearbeitung solcher Anfragen ist, insbesondere wenn es sich um komplexe und zeitaufwändige Anfragen handelt, einem physischen Bibliotheksbesuch durchaus gleichzusetzen.

An dieser Stelle der Diskussion äußerten einige Bibliothekare, dass es ein Leichtes sei zu ermitteln, wie viele Anfragen telefonisch, per E-Mail oder persönlich an sie gestellt würden. Sie könnten sogar beantworten, welche Medien sie zur Beantwortung

benutzt hätten. Diese Einrichtungen nutzen normierte Dokumentationsbögen, auf denen die Angestellten nur die betreffenden Felder ankreuzen müssen. Einige Beispiele dafür finden sich im Anhang.

2.2 Elektronische Nutzung

Tabelle 20: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.2

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar		Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar	1	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar	5	Sinnlos	4
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	1	Sinnvoll	4
	Bedingt ermittelbar	5	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	1

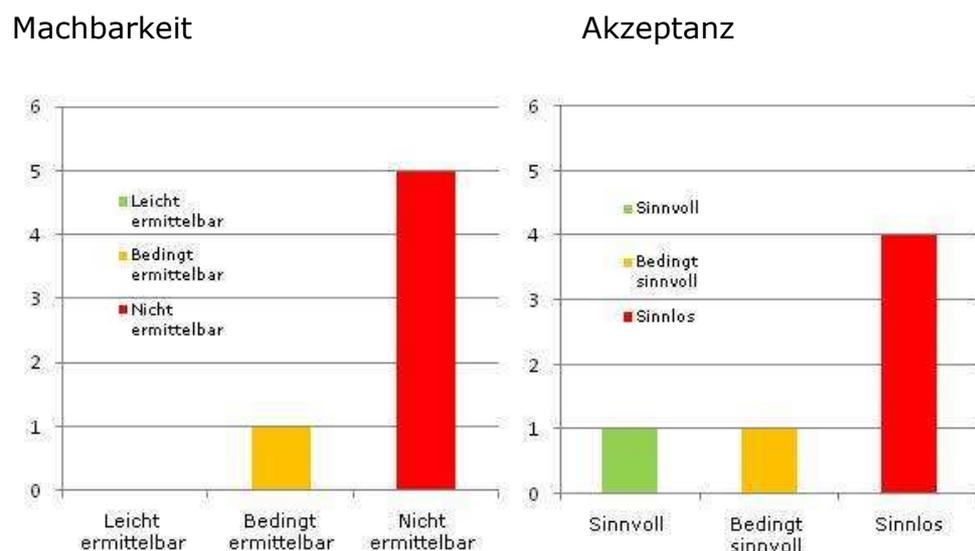
Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Die Machbarkeit dieses Indikators wird gruppenübergreifend nur in einem einzigen Fall als „Leicht ermittelbar“ eingestuft. In den meisten Fällen treten Probleme auf. Zum Beispiel können Nutzer, die über andere Kooperationspartner auf die Homepage oder den OPAC der betreffenden Einrichtung zugreifen, nicht gezählt werden. Für viele Bibliotheken ist es schwierig, die Zugriffe auf den OPAC zu zählen. Andere äußerten, dass ihre Homepage keine eigene Domain darstelle, sondern lediglich als Unterseite des Trägerinstitutes vorhanden sei. In diesem Fall wird die Zählung ebenfalls erschwert.

Als externe Beobachterin der Situation äußerte Frau Wimmer sich ebenfalls zu diesem Punkt: „Die Art und Weise der Zählung unterscheidet sich von Anbieter zu Anbieter, eine Vergleichbarkeit untereinander ist dadurch nicht gegeben.“²⁰

Die Akzeptanz dieses Indikators ist sehr unterschiedlich und zum Teil abhängig von der Größe der Einrichtung. Während vier der sechs größeren Einrichtungen den Indikator für „Sinnvoll“ halten, beurteilt die Mehrzahl der kleineren Einrichtungen den Indikator als „Sinnlos“.

Abb. 4: Machbarkeit und Akzeptanz bei Einrichtungen mit <1,5 Stellen in VZÄ



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Es ist deutlich zu sehen, dass dieser Indikator von der Mehrzahl der Befragten abgelehnt wird. Die Machbarkeit wird in fünf von sechs Fällen absolut verneint und als „Nicht ermittelbar“ eingestuft.

²⁰ Es handelt sich hierbei um ein wörtliches Zitat von Frau Wimmer, dokumentiert in einem persönlichen Gespräch mit der Autorin.

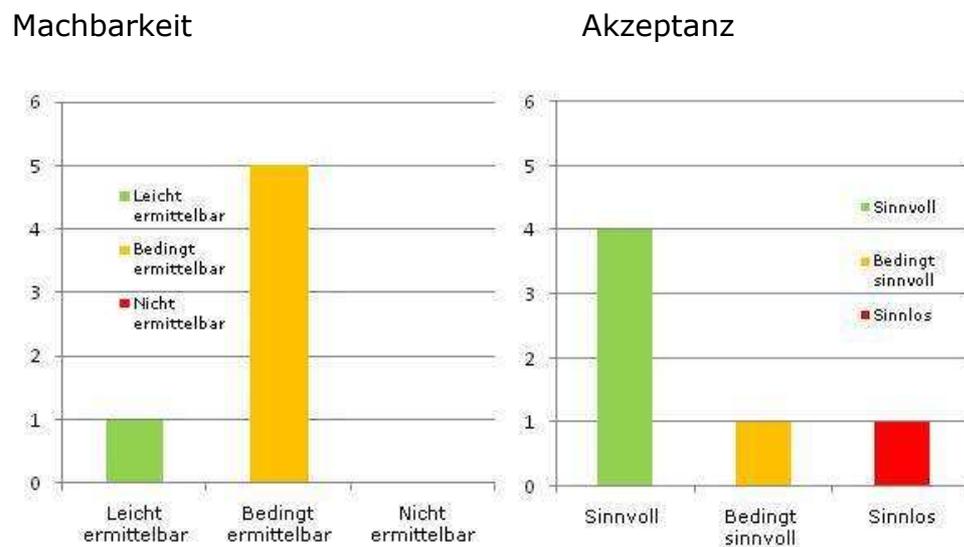
Die Akzeptanz ist ebenfalls nicht besonders ausgeprägt. Vier der sechs Befragten wählten die Beurteilung „Sinnlos“ und ein weiterer Teilnehmer die Beurteilung „Bedingt sinnvoll“. Nur einer der Befragten äußerte sich positiv über den Zweck des Indikators.

Es könnte nun vermutet werden, dass die mangelnde Akzeptanz des Indikators mit den Schwierigkeiten bei der Erhebung zusammenhängt. Tatsächlich äußerten sich einige Bibliotheksvertreter dahingehend, dass es doch auch egal sei, wie sie den Indikator fänden, sie könnten die Zahl ja doch nicht ermitteln. Diese Aussage kann aber nicht verallgemeinert werden.

Erwähnt werden muss an dieser Stelle, dass eben der Bibliotheksvertreter, der sich für die Beurteilung „Sinnvoll“ entschied, gleichzeitig sagte: *„Ich finde den Indikator schon gut, es würde zeigen, ob es sich lohnt, diesen ganzen Onlineaufwand zu betreiben. Ermitteln kann ich es wahrscheinlich nicht so einfach. Ich müsste bei der EDV-Stelle des Hauses fragen und dann irgendwie was errechnen.“*

Die Einrichtungen mit mehr als 1,5 Angestellten in VZÄ haben anders gewichtet. Ein weiteres Schaubild soll dies verdeutlichen:

Abb. 5: Machbarkeit und Akzeptanz bei Einrichtungen mit > 1,5 Stellen in VZÄ



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Interessant zu sehen ist hier, dass keine der größeren Einrichtungen die Kennzahl als „Nicht ermittelbar“ einstuft. Zwar wird eingeräumt, dass die Bibliotheksvertreter sich erst mit den EDV-Abteilungen ihrer Häuser in Verbindung setzen müssten, sie aber gemeinsam mit diesen durchaus eine Zahl errechnen könnten. Aber auch diese Gruppe der Befragten äußerte, dass sie auch über Kooperationen etc. zu finden sei. Eher als die kleinen Einrichtungen sind sie aber bereit, diese Zahl zu vernachlässigen.

Einer der Teilnehmer stufte diesen Indikator als „Leicht ermittelbar“ ein, da die Bibliothek über eine eigene Domain verfügt und sich auch sonst selbstständig um ihre EDV kümmert. Die Akzeptanz ist hier sehr viel höher ausgeprägt als bei den Einrichtungen mit weniger als 1,5 Stellen in VZÄ.

Als uneingeschränktes Qualitätskriterium kann die reine Anzahl der Onlinezugriffe aber laut der Befragten nicht gezählt werden.

Vielmehr sollte getestet und bewertet werden, ob und wie schnell der Kunde online die Öffnungszeiten und Kontaktdaten finden und Verlängerungen vornehmen kann und ob er auch von außerhalb Zugriff auf den Katalog hat. Diese Kriterien beschreiben die Qualität einer Bibliothek besser als die reine Anzahl der ‚Klicks‘.

Zwei der Teilnehmer sagten weiterhin, dass der Indikator für interne Zwecke ganz interessant sei, aber nicht unbedingt nach außen hin thematisiert werden müsse. Trotzdem beurteilten insgesamt vier Teilnehmer den Indikator als „Sinnvoll“.

2.3 Schulungsstunden pro (10) Mitglieder der primären Nutzergruppe

Tabelle 21: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.3

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	5	Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar	1	Bedingt sinnvoll	5
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	5	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar	1	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	3

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Dieser Indikator polarisiert die Einrichtungen, unabhängig von ihrer Einordnung in mehr oder weniger als 1,5 Stellen in VZÄ. Die Beurteilung der Akzeptanz durch die Vertreter hängt hier sehr vom Nutzerkreis der jeweiligen Einrichtung ab. Ist dieser sehr groß und selbstständig in der Bibliothek aktiv, wie es bspw. in Schulen der Fall ist, wird der Indikator positiv beurteilt.

Wenn es sich bei der Bibliothek um eine Serviceeinrichtung handelt, die ihren Nutzern aufbereitete Informationen zur Verfügung stellt oder die Rechercheanfragen vor Ort bedient, lautet die Beurteilung „Sinnlos“.

Die Vergleichbarkeit untereinander wird angezweifelt.

Die Mehrzahl der Teilnehmer äußerte sich dahingehend, dass sie keine festen Bibliothekseinführungskurse anbieten, ihre Nutzer aber auf Anfrage schulen. Das Bedürfnis des Kunden wird also genau dann befriedigt, wenn es entsteht.

Dieser Aufwand wird meist dem Service zugerechnet und bisher nicht gezählt. Die Vertreter räumen aber ein, dass es möglich wäre, diese Stunden zukünftig zu messen. Im Hinblick auf die Machbarkeit ist dieser Indikator daher kein Problem.

2.4 Sofortige Medienverfügbarkeit

Tabelle 22: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 2.4

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	1	Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar	4	Bedingt sinnvoll	4
	Nicht ermittelbar	1	Sinnlos	1
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	3	Sinnvoll	6
	Bedingt ermittelbar	3	Bedingt sinnvoll	
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Besonders bei Spezialbibliotheken gibt es eine hohe Anzahl an Präsenzbibliotheken. Ausleihen sind, wenn überhaupt, nur innerhalb des Hauses erlaubt. Das bedeutet, dass ein Großteil oder sogar der gesamte Bestand einer Bibliothek immer vor Ort ist und dadurch als sofort verfügbar gilt.

Laut den Erhebungsunterlagen für den BIX-WB werden in diesen Indikator auch Fernleihen mit eingerechnet. Diese sind in einigen Bibliotheken sehr selten, kommen aber in anderen Bibliotheken häufig vor. Besonders Fachgebietsbibliotheken, in denen es viele teure Zeitschriften gibt, sind davon betroffen. Die Befragten befürchten hier, mit Einrichtungen verglichen zu werden, die nicht zu ihnen passen.

Für den Kunden ist es laut mehrerer Aussagen auch oft nicht von Bedeutung, ob er warten muss. Der Kunde, der etwas Spezielles sucht, ruft vorher an. Nur einer von insgesamt zwölf Befragten beurteilte diesen Indikator als uneingeschränkt „Sinnvoll“.

Die meisten Teilnehmer sagten, dass Qualitätskriterium hätte hier eigentlich lauten müssen: *„Schafft es eine Bibliothek, die Wünsche des Kunden innerhalb einer ihn zufrieden stellenden Zeit zu erfüllen?“* Würde die Bibliothek dies schaffen, sei es doch nicht relevant, ob es eine Stunde oder drei Tage gedauert hätte.

Bei diesem Indikator wird deutlich, dass er für eine bestimmte Art von Bibliotheken entwickelt wurde. An Hochschulen ist es wichtig, diese Frage zu stellen, aber ob es für Spezialbibliotheken angemessen ist, wird innerhalb der Expertengespräche bezweifelt.

Ob diese Zahlen einfach zu erheben sind oder nicht, hängt meist von den technischen Gegebenheiten ab. Ist bei der verwendeten Bibliothekssoftware eine entsprechende Abfrage vorgegeben, ist der Indikator leicht zu ermitteln. Arbeitet die Bibliothek noch mit Zettelkatalogen, wie es bei einer der zwölf ausgewählten Einrichtungen der Fall ist, wird es schwierig. Man müsste dann vermerken, wann der Auftrag erteilt und wann er erledigt wurde. Der Arbeitsaufwand dafür wird als zu hoch eingeschätzt.

2.5 Nutzerzufriedenheitsquote (wird derzeit nicht erhoben)

Obwohl dieser Indikator im BIX-WB 2008 nicht erhoben wird, wird er in den Erhebungsunterlagen aufgeführt. Die Autorin erläuterte den Teilnehmern, dass dieser Indikator eine ideale Ergänzung wäre, aber im laufenden Berichtsjahr nicht erfragt wurde.

Die Befragten äußerten sich dahingehend, dass sie alle diesen Indikator sinnvoll finden würden. Sie lehnten es aber ab, eine Nutzerbefragung durchzuführen. Der Hauptgrund dafür liege in der mangelnden Personalkapazität, da eine solche Untersuchung immer sehr aufwendig sei. Ein weiterer Grund sei aber auch, die Kunden nicht belasten zu wollen: *„Hier werden so viele Diplomarbeiten geschrieben, unsere Wissenschaftler verstecken sich schon, wenn sie einen Fragebogen nur sehen. Wir möchten da nicht unnötig nerven.“*

Einige der Bibliotheken haben vor Jahren schon einmal eine solche Umfrage gemacht und halten eine regelmäßige Wiederholung, bspw. alle fünf Jahre, für sinnvoll. Diese Möglichkeit wird auch als realistischer eingeschätzt als die Möglichkeit, diesen Indikator für den BIX zu erheben.

4.5.3 Die Ergebnisse der 3. Zieldimension: Effizienz

3.1 Bibliotheksausgaben pro Nutzer

Tabelle 23: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 3.1

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	1	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar	5	Bedingt sinnvoll	2
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	2
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	3	Sinnvoll	
	Bedingt ermittelbar	2	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar	1	Sinnlos	5

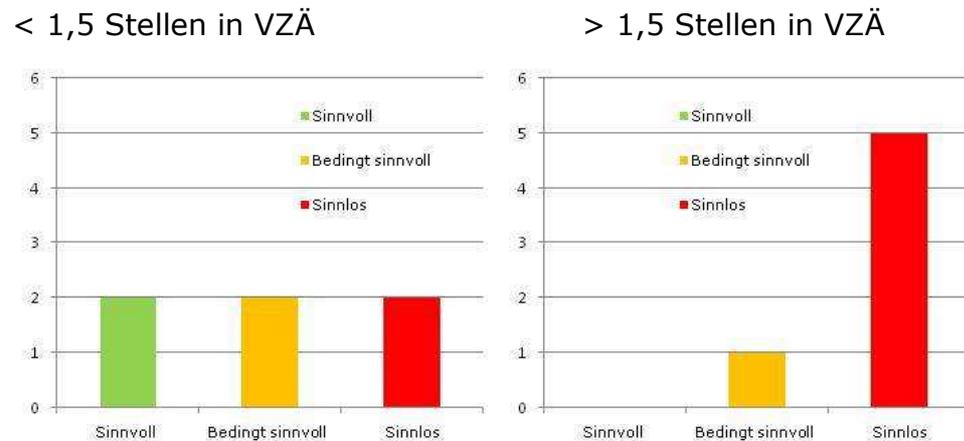
Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Dieser Indikator wird errechnet, indem die Bibliotheksausgaben durch die Zahl der aktiven Entleiher dividiert werden.

Die Machbarkeit hängt daher davon ab, ob es sich um eine Ausleih- oder eine Präsenzbibliothek handelt. Bei einer Präsenzbibliothek müsste ein alternativer Wert gefunden werden. Dies wünschen sich auch andere Befragte. Es wäre möglich, die Bibliotheksausgaben durch die Summe aus Anfragen und eingetragenen Benutzern zu dividieren. Ob dadurch eine valide und vergleichbare Zahl entstehen würde, wäre zu prüfen.

Bei der Frage nach der Akzeptanz reagierten die Teilnehmer sehr unterschiedlich. Abweichungen bei den Antworten fallen besonders im Unterschied zwischen Einrichtungen mit weniger als 1,5 Angestellten in VZÄ und den Einrichtungen mit mehr als 1,5 Angestellten in VZÄ auf.

Abb. 6: Akzeptanz des Indikators 3.1



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Während keiner der Befragten aus der Gruppe mit mehr als 1,5 Stellen in VZÄ diesen Indikator als „Sinnvoll“ einstuft, sind es bei den Einrichtungen mit geringerer Personalkapazität immerhin zwei, die sich für diese Bewertung entscheiden. Dort fallen auf jede Antwortmöglichkeit zwei Stimmen. Bei den personalintensiven Einrichtungen beurteilen fünf von sechs Befragten den Indikator als „Sinnlos“.

Es kann vermutet werden, dass die unterschiedliche Bewertung des Indikators möglicherweise mit den niedrigen Personalkosten in einer One Person Library zu erklären sind. Ob dieser Zusammenhang tatsächlich besteht, ist nicht bewiesen.

Während der Interviews wurde ein Argument genannt, dass für diesen Indikator spricht: *„Es wäre schön zu wissen ob andere [...]bibliotheken mehr oder weniger Geld für mehr oder weniger Nutzer ausgeben.“*

Auffällig ist, dass dieser Indikator von vielen Befragten als hohes Risiko betrachtet wird. Besonders dadurch, dass sich die Rechnung nur auf die aktiven Nutzer aus der primären Zielgruppe

beziehe, entstehe eine Zahl, die von Trägern als zu hoch bewertet werden könnte.

Ein Beispiel dient der Verdeutlichung:

Wenn in einer Bibliothek mit einem Etat von 10.000 Euro im Jahr drei Mitarbeiter in VZÄ tätig sind und diese insgesamt 90.000 Euro Personalkosten verursachen, entsteht die erste Kennzahl. Die Ausgaben (ohne investive Ausgaben) betragen 100.000 Euro. Wenn nun im Institut 25 Wissenschaftler tätig sind, von denen aber nur 20 aktive Ausleiher sind, erfolgt die Rechnung:

$$(100.000 / 20 = 5000)$$

In diesem hypothetischen Fall würden also für einen aktiven Nutzer 5000 Euro ausgegeben werden. Eine so hohe Summe wäre einem bibliotheksfremden Träger wahrscheinlich nur schwer zu erklären. Bei der Berechnung werden wesentliche Dienstleistungen vernachlässigt. Ein Teilnehmer kommentierte diesen Indikator folgendermaßen: *„Er ist nicht stimmig- 60% des Etats geht für Lose-Blatt-Sammlungen raus, 20% für Zeitschriften. Die Nutznießer dieser Ausgaben kommen aber nicht in die Bibliothek und leihen auch nicht aus. Durch dieses Rechenspiel deckt es das nicht ab.“*

Mehrere der Befragten äußerten, dass sich die Kennzahlen für diesen Indikator ändern müssten. Sollte für einen zukünftigen BIX-SB der Indikator unverändert bestehen bleiben, wäre dieser Indikator ein guter Grund für die Befragten, nicht am BIX-SB teilzunehmen.

Besonders für Spezialbibliotheken in bestimmten Fachbereichen ist die Frage der Effizienz nicht durch die Berechnung der Bibliotheksausgaben pro Nutzer, zu ermitteln. Diese Bibliotheken erfüllen oft einen Sammlungsauftrag.

3.2 Verhältnis der Erwerbungs Ausgaben zu den Personalausgaben

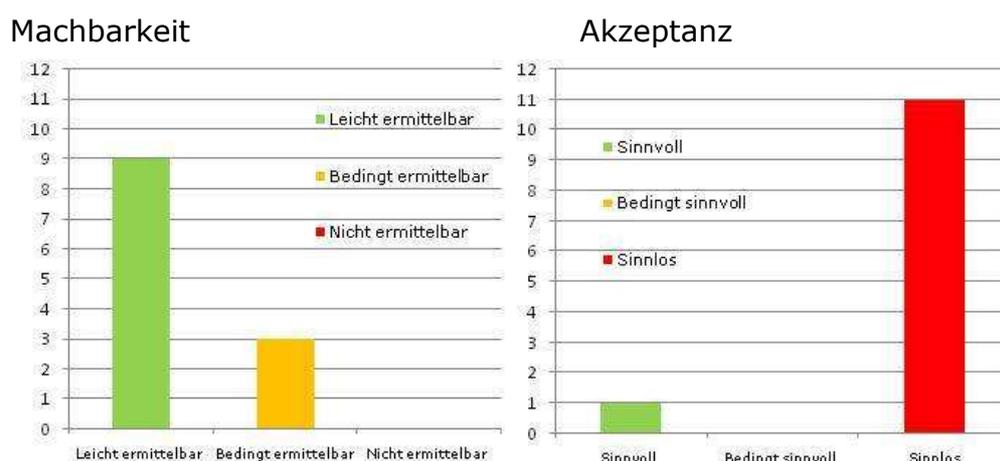
Tabelle 24: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 3.2

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
	Leicht ermittelbar	Bedingt ermittelbar	Sinnvoll	Sinnlos
< 1,5 Stellen in VZÄ	4	2	Sinnvoll	6
			Bedingt sinnvoll	
			Sinnlos	
> 1,5 Stellen in VZÄ	5	1	Sinnvoll	1
			Bedingt sinnvoll	5
			Sinnlos	

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Bei diesem Indikator gab es keine Reaktionen, die als spezifisch für kleine oder große Bibliotheken beschrieben werden können. Die Kommentare aller Befragten waren sich ähnlich und so werden die Antworten im folgenden Schaubild gemeinsam dargestellt.

Abb. 7: Machbarkeit und Akzeptanz von Indikator 3.3



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Es ist deutlich zu sehen, dass dieser Indikator meistens als „Leicht ermittelbar“ eingestuft wird. Der Indikator würde, so äußerten sich die Teilnehmer *„nicht viel Arbeit machen.“*

Trotzdem lehnen sie den Indikator ab, was sich auch in dem Diagramm widerspiegelt. Elf Teilnehmer bewerteten diesen Indikator als „Sinnlos“.

Zu ergänzen ist, dass die einzige Bibliothek, die sich für die Bewertung „Sinnvoll“ entschieden hat, gleichzeitig „Bedingt ermittelbar“ angab. Außerdem bemerkte dieselbe befragte Person, dass der Sachmittelletat von einer anderen Abteilung stamme als der Personaletat. Dadurch stünden die Zahlen eigentlich nicht mehr im Verhältnis zueinander.

Erwerbungs Ausgaben und Personalausgaben miteinander ins Verhältnis zu setzen, wird für Spezialbibliotheken als unpassend beschrieben. Es ist oft notwendig, einen hohen personellen Aufwand zu betreiben, um den Bibliotheksauftrag zu erfüllen und den Nutzerwünschen gerecht zu werden.

Besonders Rechercheanfragen, bei denen nicht nur Medien gefunden werden, sondern die Informationen extrahiert und zusammengestellt werden sollen, sind nur durch qualifiziertes Personal zu beantworten.

Eine weitere Besonderheit, die neun der zwölf Befragten für ihre Einrichtung anführten, war die große Zahl der eingehenden Sachspenden. Ein Teilnehmer äußerte dazu: *„Die Zahl der eingehenden Medien ist höher als der ausgegebene Geldbetrag. Ca. 40% des Medieneingangs sind Geschenke.“* Ein anderer Teilnehmer ergänzte außerdem, dass die so eingehenden Medien nicht immer „Geschenke“ seien, sondern dass es sich oft um Sachspenden handele, für die der Spender eine Quittung verlange. Die benötigte Zeit, die der Bibliotheksangestellte brauche, um den finanziellen Gegenwert zu ermitteln, würde

durch die Personalausgaben finanziert. So werde das Verhältnis von Erwerbungs Ausgaben und Personalausgaben verfälscht.

Einig sind sich die Bibliotheksvertreter ebenfalls darin, dass es besonders für Nicht-Bibliothekare schwierig sein könnte, diese Zahlen angemessen zu bewerten. Ein Träger, der sich nicht mit den Besonderheiten bibliothekarischer Arbeit auskennt, könnte zu dem Schluss kommen, dass es unwirtschaftlich sei bspw. 120.000 Euro für Mitarbeiter auszugeben, aber gleichzeitig nur 80.000 Euro im Jahr für Medien zu investieren.

3.3 Mitarbeiterproduktivität (Exemplarisch Medienbearbeitung)

Tabelle 25: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 3.3

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	6	Sinnvoll	3
	Bedingt ermittelbar		Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	2
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	1	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar	4	Bedingt sinnvoll	1
	Nicht ermittelbar	1	Sinnlos	3

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Dieser Indikator wird, zumindest von den Bibliotheken mit weniger als 1,5 Angestellten in VZÄ, als „Leicht ermittelbar“ bezeichnet. Die Machbarkeit ist damit gegeben.

Einrichtungen mit mehr als 1,5 Angestellten in VZÄ beurteilen die Machbarkeit unterschiedlich.

Während einer der Befragten die Mitarbeiterproduktivität als „Leicht ermittelbar“ einstuft, entscheidet sich ein anderer für „Nicht ermittelbar“. Die übrigen vier Vertreter halten den Indikator für „Bedingt ermittelbar“.

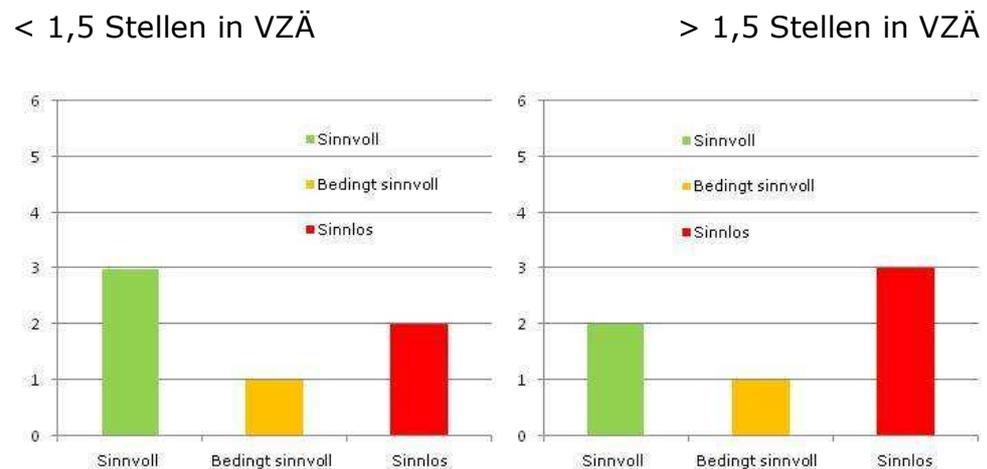
Als Grund nannten mehrere Vertreter, dass die Zählung dadurch verfälscht werden könnte, dass sich mehrere Mitarbeiter mit der Einarbeitung beschäftigten.

In mehreren Fällen werden Probleme mit dem Personalrat vermutet, da durch diese Messung nicht nur die gesamte Produktivität aller Mitarbeiter dokumentiert werden würde, sondern auch die jedes einzelnen. In einer Einrichtung hat sich der Personalrat bereits in der Vergangenheit gegen eine Messung der Arbeitsproduktivität ausgesprochen. Innerhalb dieses Betriebes werden Unzufriedenheit und Mobbing als mögliche negative Resultate einer solchen Maßnahme befürchtet.

Die Akzeptanz des Indikators wurde ungleich bewertet. Auch innerhalb der Größenkategorien (mehr oder weniger als 1,5 Stellen in VZÄ) gab es keine einheitliche Meinung.

Das folgende Schaubild dient zur Veranschaulichung:

Abb. 8: Akzeptanz des Indikators 3.3



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Wie schon beim Indikator 3.2 „Verhältnis der Erwerbungs Ausgaben zu den Personalausgaben“ werden auch bei diesem Indikator Schenkungen als Besonderheit wahrgenommen: *„Der Aufwand ist unterschiedlich bei Konvoluten und Schenkungen im Vergleich zu Einkäufen.“* Es ist zum Teil notwendig, den finanziellen Gegenwert zu ermitteln; dieser Arbeitsschritt kostet jedoch Zeit. Bei Konvoluten müssen außerdem noch weitere Besonderheiten erfasst werden, wie z.B. Herkunft, Größe oder Querverweise zu den anderen im Konvolut enthaltenen Medien.

Die Befragten äußerten im Zusammenhang mit der Medienbearbeitung außerdem, wie wichtig der Unterschied zwischen einer reinen Formalerschließung und einer inhaltlichen Erschließung sei. Die in diesem Indikator ermittelte Kennzahl wird errechnet, indem die Zahl der beschafften Medien durch die Zahl der Mitarbeiter in der Medienbearbeitung dividiert wird (vgl. ERHEBUNGSUNTERLAGE BIX-WB 2008, S. 4). Dabei ist es unerheblich, wie tief die Erschließung vorgenommen wird.

Die benötigte Zeit, um ein Medium einzuarbeiten, so die Befragten, sei aber sehr unterschiedlich. Einer der Bibliotheksvertreter äußerte dazu: *„Zählt jedes einzelne Kapitel oder zählt nur die Gesamtausgabe? Bei uns wird eine Publikation mit 40 Kapiteln von verschiedenen Autoren auch 40mal aufgenommen.“*

Die Mehrzahl der Befragten sieht diesen Punkt als Problem an.

Eine im Interview genannte Lösung wäre es, die für die reine Formalerfassung benötigte Zeit zu vergleichen. Dies wäre aber laut eines Befragten *„als Steuerungsinstrument nutzlos.“* Benchmarking soll zur Qualitäts- oder Leistungssteigerung einer Einrichtung führen (vgl. CAMP 2003, S.12 oder Kapitel 2 dieser Arbeit). Die Befragten sagten aber, dass die von ihnen benötigten

Medien nicht „fertig von der EKZ“ gekauft werden könnten, da die Medien zu speziell seien. Außerdem müsste in den meisten Einrichtungen im Anschluss daran wieder eine inhaltliche Bearbeitung erfolgen.

In diesem Zusammenhang äußerten einige der Teilnehmer ihre Bedenken, diese Zahl ihrem Träger vorzulegen. Dieser könnte, vor allem wenn er selbst keinen bibliothekarischen Hintergrund habe, die Meinung vertreten, dass eine inhaltliche Erschließung nicht nötig und eine reine Formalerschließung ausreichend für die Bibliothek sei. Die dadurch sinkenden Recherchemöglichkeiten und der damit einhergehende Qualitätsverlust können einem bibliotheksfremden Träger möglicherweise nicht vermittelt werden. Die Befragten befürchteten dadurch Reputationsverluste für ihre Einrichtung.

Außerdem wird die Vergleichbarkeit untereinander stark angezweifelt: *„Wir haben außergewöhnliche Titel. Meist sind wir die ersten, die einen bestimmten Titel im GBV aufnehmen, wir können uns fast nie anhängen. Es wäre unfair, uns mit einer Bibliothek zu vergleichen, die sich nur anhängen muss.“*

Ein anderer Teilnehmer legt Wert darauf, dass ein großer Teil der Medieneinarbeitung in seiner Bibliothek aus der Aktualisierung von Lose-Blatt-Sammlungen bestehe.

Die Frage nach der Produktivität einer Einrichtung wird von den Befragten durchaus als wichtig bewertet. Die Produktivität jedoch lediglich anhand eines einzigen Arbeitsschrittes zu messen wird nicht akzeptiert und als „zu pauschal“ beurteilt: *„Die Medieneinarbeitung ist nur ein kleiner Teil unserer Arbeit.“*

Zur Medieneinarbeitung muss ergänzt werden, dass sich einige der Befragten auf die für ihren Fachbereich entwickelten Standards berufen. Damit sind unter anderem die „Standards in

Kunst- und Museumsbibliotheken“ und die „Recommendations and best practices for libraries of government departments“ gemeint. In den „Standards für die Behördenbibliotheken und die Parlamentsbibliothek der Freien und Hansestadt Hamburg“ heißt es in Punkt 22 zu diesem Thema: „Neuerwerbungen der Bibliothek sind innerhalb einer Woche den Kundinnen und Kunden zur Verfügung zu stellen. Ausnahmen müssen begründet werden“ (APBB 2007, S.4).

Im Interview äußerte die Mehrzahl der Befragten, dass sie die Qualität des Auskunftsdienstes als wesentlicheres Kriterium für die Effizienz ansehen würden.

Kommentar zur Zieldimension Effizienz:

Insgesamt wurde es als korrekt und wichtig beurteilt, die Effizienz zu messen. Es wurde ebenso für sinnvoll erachtet, eine eigene Zieldimension zu haben, die sich mit der Effizienz auseinandersetzt. Die im BIX-WB verwendeten Indikatoren wurden jedoch größtenteils abgelehnt und es wurde geäußert, dass diese die Effizienz nicht angemessen abbildeten.

Außerdem, so die Befragten, dienten die im BIX-WB verwendeten Indikatoren nicht dazu, Verbesserungspotential zu ermitteln. Deutlich wurden andere Indikatoren für Spezialbibliotheken gefordert.

4.5.4 Die Ergebnisse der 4. Zieldimension: Entwicklung

4.1 Fortbildungstage pro Mitarbeiter

Tabelle 26: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.1

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	6	Sinnvoll	5
	Bedingt ermittelbar		Bedingt sinnvoll	
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	1
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	6	Sinnvoll	4
	Bedingt ermittelbar		Bedingt sinnvoll	2
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Unabhängig von der Anzahl der Angestellten in VZÄ beurteilten alle zwölf Befragten den Indikator als „Leicht ermittelbar“.

Bei den Einrichtungen mit weniger als 1,5 Angestellten in VZÄ gab es nur eine Einrichtung, die diesen Indikator als „Sinnlos“ einstufte. Der Vertreter dieser Einrichtung sagte dazu: *„Haben wir nicht, wir besuchen keine offiziellen Seminare. Trotzdem gibt es Fortbildung durch unsere Tätigkeit im Beruf. Wir sind alle Praktiker und arbeiten im entsprechenden Fachgebiet. Dadurch sind wir auf dem aktuellen Stand der Dinge.“*

Dieser Indikator bezieht sich auf die vom Unterhaltsträger finanzierten Fortbildungstage. Er impliziert, dass einem Träger, der seine Mitarbeiter freistellt, um weiterbildende Seminare zu besuchen, die Entwicklung seiner Bibliothek wichtig ist.

Der vormals zitierte Bibliotheksvertreter erwähnte im Interview, dass er sich einmal im Jahr mit Vertretern von anderen Spezialbibliotheken aus dem Ausland treffe, die im selben Fachgebiet tätig sind. Diese Treffen fänden während seiner

Arbeitszeit statt und dienen der Fortbildung, würden aber intern nicht als Fortbildung gewertet.

Dieses Beispiel kann als Indiz dafür gelten, dass die Berechnung der einzelnen Indikatoren nicht eindeutig zu verstehen ist. Es kann als Aufgabe für die BIX-Kommission festgehalten werden, dass es nötig ist, noch genauer zu definieren, welche Zahlen in die Berechnung der einzelnen Indikatoren eingehen.

Bei den Einrichtungen mit mehr als 1,5 Angestellten in VZÄ bewerteten vier Vertreter die Frage nach den Fortbildungstagen als „Sinnvoll“. Zwei weitere Vertreter bewerteten diesen Indikator als „Begynt sinnvoll“ und bezogen sich in ihrer Argumentation auf den Erhebungszeitraum. Als reales Beispiel wurde folgende Begebenheit beschrieben: In einer der Einrichtungen wurden im vergangenen Jahr alle Angestellten eine Woche lang auf eine vom Träger finanzierte Fortbildung geschickt. In diesem Jahr werden daher keine umfangreichen Fortbildungen genehmigt.

Obwohl die Schulung alle Mitarbeiter auf einen aktuellen Stand gebracht hat, würden die Vergleichswerte für den BIX in diesem Jahr schlecht ausfallen. Die Befragten schlugen vor, die Kennzahl durch den ermittelten Durchschnitt der in den letzten drei Jahren stattgefundenen Schulungsstunden zu ersetzen.

4.2 Anteil der Bibliotheksmittel an den Mitteln der Hochschule

Tabelle 27: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.2

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	6	Sinnvoll	1
	Bedingt ermittelbar		Bedingt sinnvoll	5
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	3	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar	1	Bedingt sinnvoll	2
	Nicht ermittelbar	2	Sinnlos	2

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Die für die Erhebung dieses Indikators benötigten Kennzahlen könnten die Bibliotheken nicht eigenständig ermitteln. Die Zahlen müssten vom Träger der Einrichtung zur Verfügung gestellt werden. In diesem Zusammenhang wird die Machbarkeit dieses Indikators von den Vertretern der Bibliotheken mit weniger als 1,5 Angestellten in VZÄ als „Leicht ermittelbar“ eingestuft. Die Vertreter äußern ihre Zuversicht, diese Zahlen zu erhalten.

Bei Einrichtungen mit mehr als 1,5 Angestellten in VZÄ ist die Einschätzung zu diesem Indikator nicht immer so zuversichtlich. Zwei der Befragten äußerten, dass sie diese Frage noch nie gestellt hätten und sie es für unwahrscheinlich hielten, eine Antwort zu erhalten.

Ein Vertreter dieser Gruppe entschied sich für die Einordnung „Bedingt ermittelbar“, da in diesem speziellen Fall die Gelder zum Erhalt der Bibliothek von verschiedenen Abteilungen abgezogen werden. Die übrigen drei Befragten hielten es für sehr wahrscheinlich, die Zahlen von Ihrem Träger bekommen zu können und bewerteten daher den Indikator mit „Leicht ermittelbar“.

Die Akzeptanz dieses Indikators ist sehr unterschiedlich ausgeprägt. Bei Einrichtungen, die nicht an ein allein stehendes Institut gebunden sind, sondern zum Beispiel von der Stadt oder von mehreren unabhängigen Trägern finanziert werden, ist dieser Indikator nicht zweckmäßig. Der Indikator sollte anhand der finanziellen Zuwendung die Bedeutung der Bibliothek im Vergleich zu anderen Abteilungen eines Trägerinstituts aufzeigen. Dieser Vergleich ist nur möglich, wenn es nur ein einziges Budget insgesamt gibt.

Besonders wenig aussagekräftig ist diese Zahl, wenn aus demselben Finanzetat, aus dem die Bibliothek finanziert wird, auch die Sozialhilfe für die Bewohner eines Stadtteils oder das Gehalt sämtlicher in Lehrer einer Stadt finanziert werden.

Als weiteres Argument gegen diesen Indikator, wurde die mangelnde Aussagekraft genannt. Der Indikator wird nicht als Qualitätskriterium wahrgenommen. Einer der Befragten sagte dazu: *„Entscheidend ist, dass wir genügend Geld haben, um unsere Arbeit zu machen. Wenn mal ein Projekt ansteht, ist wichtig, dass wir Geld bekommen.“*

Insgesamt drei Bibliotheken bewerteten es positiv, die Bibliothekskosten mit den Gesamtmitteln der Einrichtung zu vergleichen. Diese drei Teilnehmer nannten den Indikator „Sinnvoll“ und ergänzten: *„Tolle Zahl, dann sieht der Träger mal, wie billig wir im Vergleich zu anderen Abteilungen sind.“*

Alle Befragten äußerten, dass der Anteil der Bibliotheksmittel an den aufgewendeten Gesamtmitteln des Trägers als minimal zu bezeichnen sei.

4.3 Anteil der Dritt- und Sondermittel an den Bibliotheksmitteln

Tabelle 28: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.3

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	6	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar		Bedingt sinnvoll	4
	Nicht ermittelbar		Sinnlos	
> 1,5 Stellen in VZÄ	Leicht ermittelbar	3	Sinnvoll	2
	Bedingt ermittelbar	2	Bedingt sinnvoll	2
	Nicht ermittelbar	1	Sinnlos	2

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Insgesamt halten neun der Befragten diesen Indikator für „Leicht ermittelbar“, davon sind sechs der Gruppe mit weniger als 1,5 Angestellten in VZÄ zuzuordnen.

Zwei Befragte aus der Gruppe mit mehr als 1,5 Angestellten in VZÄ beurteilen den Indikator als „bedingt ermittelbar“ und bezogen sich dabei auf die Sachspenden. Wie bereits bei einigen vorherigen Indikatoren aufgefallen ist, stellen die Sachspenden für viele Spezialbibliotheken eine Besonderheit dar. Bei dem Indikator 4.3 stellt sich die Frage, ob der finanzielle Gegenwert der Sachspenden oder Geschenke errechnet werden und als Sondermittel in die Erhebung eingehen sollte.

Auch für die Beurteilung der Akzeptanz ist die Frage der Sachspenden relevant. Die Vertreter, die bisher mit „Bedingt sinnvoll“ geantwortet haben, äußerten, sie würden ihre Meinung in „Sinnvoll“ ändern, wenn der finanzielle Gegenwert der geschenkten oder gespendeten Medien in die Berechnung aufgenommen werden würde. Diese Frage müsste für einen BIX-SB von der BIX-Kommission diskutiert und beantwortet werden.

Einer der Befragten beurteilte den Indikator als „Nicht ermittelbar“ und „Nicht sinnvoll“, da in dieser Einrichtung keine Dritt- oder Sondermittel eingenommen werden dürfen.

4.4 Anteil des zur Entwicklung und Bereitstellung elektronischer Dienste eingesetzten Personals

Tabelle 29: Ergebnisse der Umfrage für den Indikator 4.4

Organisation	Machbarkeit		Akzeptanz	
	Leicht ermittelbar	Bedingt ermittelbar	Sinnvoll	
< 1,5 Stellen in VZÄ	Bedingt ermittelbar	5	Bedingt sinnvoll	4
	Nicht ermittelbar	1	Sinnlos	2
	Leicht ermittelbar		Sinnvoll	
> 1,5 Stellen in VZÄ	Bedingt ermittelbar	4	Bedingt sinnvoll	2
	Nicht ermittelbar	2	Sinnlos	4
	Leicht ermittelbar		Sinnvoll	

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Bei diesem Indikator antwortete die Mehrzahl der Bibliotheksvertreter auf die Frage nach der Machbarkeit, dass die elektronischen Dienste innerhalb eines Trägerinstituts oft von einer eigenen EDV Abteilung betreut würden. Die Bibliotheksleitung habe in diesem Fall keinen direkten Einfluss auf die Arbeitszeit, die der Informatiker mit der Instandsetzung oder Wartung bibliotheksspezifischer Onlineangebote verbringe.

Hierzu eine valide Aussage von der EDV-Abteilung zu erhalten, wird von den Bibliotheken als unwahrscheinlich beurteilt. Zwar antworteten neun der insgesamt zwölf Befragten, dass sie „irgendwie“ in der Lage wären hier Zahlen zu erfragen, aber diese könnten nicht mit Zahlen anderer Einrichtungen verglichen werden.

Es wurde außerdem vielfach vermutet, dass die EDV-Abteilungen bisher keine Statistik darüber führen würden, wie viele Stunden ihrer Arbeitszeit für die Bibliothek investiert würden.

Einer der Befragten äußerte, dass dieser Indikator für seine Einrichtung „Sinnlos“ und „Nicht ermittelbar“ sei. Diese Einrichtung darf nicht unabhängig im Internet veröffentlichen oder Auskünfte erteilen. Als Alternative zum World Wide Web wurde im Interview auf das Intranet der Organisation bzw. des Landes hingewiesen.

Ob es durch diese Alternative zu einem angemessenen Vergleichswert kommen würde, müsste mit Freiwilligen getestet und von einer Expertenrunde beurteilt werden.

Die Akzeptanz dieses Indikators ist ebenfalls gering. Eine Aussage, die stellvertretend für die Meinung eines Großteils der Teilnehmer steht, lautet: *„Das ist eine veraltete Abfrage, mittlerweile bemüht sich jeder, seine erarbeiteten Ergebnisse auch online zu präsentieren.“*

Insbesondere der Mehrwert mancher Arbeitsleistung wird durch diesen Indikator nicht berücksichtigt. Eine für den Aushang in der Bibliothek erstellte Neuerwerbungsliste ist *„durch einen Klick“* im Internet verfügbar.

Diese Ergebnisse bestätigten die Vermutungen der Autorin, dass eine Messung des für die EDV verantwortlichen Bibliothekspersonals in Spezialbibliotheken schwierig sein würde.

Sie entwickelte daraufhin eine alternative Abfrage, bei der die Gegebenheit von Onlineangeboten gezählt werden sollte. Es entstand die Idee einer Abfrage, an die eine dem Arbeitsaufwand entsprechende Punkteskala angeknüpft werden könnte.

Für einen BIX-SB könnte dabei folgende Abfrage verwendet werden:

In der folgenden Tabelle stehen einige Onlineangebote. Kreuzen Sie an, über welche der Angebote Ihre Einrichtung verfügt und berechnen Sie die Gesamtsumme.

Tabelle 30: Der Probeindikator "Onlineangebote der Bibliothek"

Angebot	Punkte	Vorhandensein
Homepage	20	x
RSS	5	x
Neuerwerbungsliste	5	
Blog	10	
Newsletter	10	x

Quelle: Eigene Darstellung

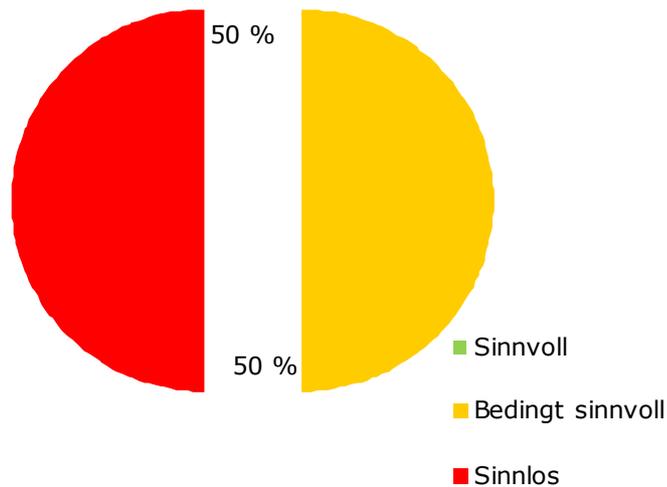
Eine Bibliothek, die über eine eigene Homepage verfügt, dort eine RSS-Funktion eingefügt hat und regelmäßig einen Newsletter veröffentlicht, würde in diesem Fall 35 Punkte erreichen.

Dieses Beispiel ist fiktiv und wurde von der Autorin zur Verdeutlichung ihrer Idee verwendet. Ebenso sind die im Beispiel für einzelne Angebote vergebenen Punkte willkürlich gewählt. Sollte ein derartiger Vergleich in irgendeiner Form realistisch umgesetzt werden, müsste vorab mit Experten eine dem jeweiligen Installations- und Betreuungsaufwand der Angebote angemessene Tabelle entwickelt werden.

Auch dieses rein fiktive Beispiel wurde den Befragten während der Interviews vorgestellt. Die Aussagen bezüglich der Akzeptanz dieses Probeindikators sollen im Folgenden mit der Auswertung des Indikators 4.4 „Anteil des zur Entwicklung und Bereitstellung

elektronischer Dienste eingesetzten Personals“ verglichen werden. Die Aussagen aller Teilnehmer werden dabei gemeinsam dargestellt:

Abb. 9: Akzeptanz des Indikators 4.4

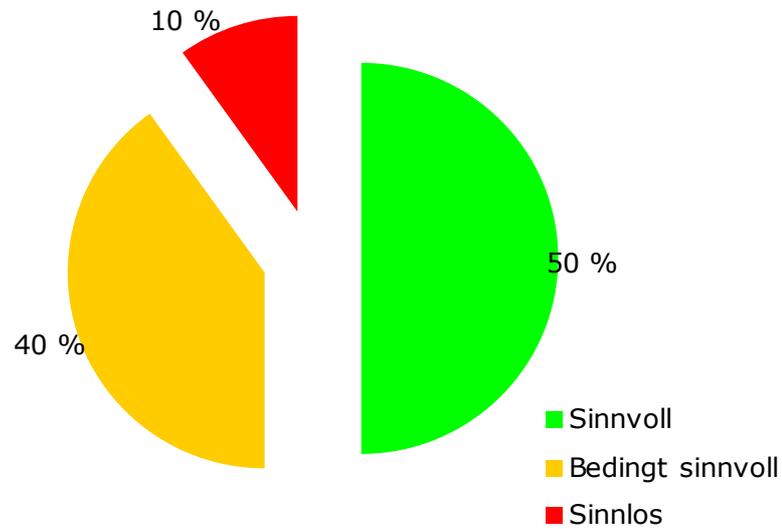


Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Man sieht deutlich, dass der Indikator auf geringe Akzeptanz stieß und von der Mehrzahl der Befragten eher abgelehnt wurde.

Anders sieht dies bei der fiktiven Abfrage aus. Wieder werden alle Aussagen gemeinsam in einer Grafik dargestellt. Zwar wurde hier betont, dass nur Bibliotheken miteinander verglichen werden könnten, die über dieselben personellen Kapazitäten verfügen, die Tendenz ist jedoch augenfällig: Die Hälfte aller Befragten hält einen Indikator nach Art des Probeindikators für „Sinnvoll“ und nur 10% bewerten ihn als „Sinnlos“.

Abb. 10: Akzeptanz des Probeindikators 4.4



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Sollte ein BIX für Spezialbibliotheken zukünftig ernsthaft in Erwägung gezogen werden, müsste zunächst ein angemessener Indikator entwickelt werden, um die Onlineaktivitäten einer Bibliothek messen zu können. Es wäre dann auch nötig zu prüfen, wie stark ein solcher Indikator gewichtet werden sollte.

Die Mehrzahl der für diese Vorstudie befragten Vertreter unterstützt aber tendenziell die Meinung, dass ein angemessener Onlineauftritt auch für Spezialbibliotheken ein Qualitätskriterium darstellt. Bei einem Vergleich wäre dieser Wert deshalb durchaus von Interesse.

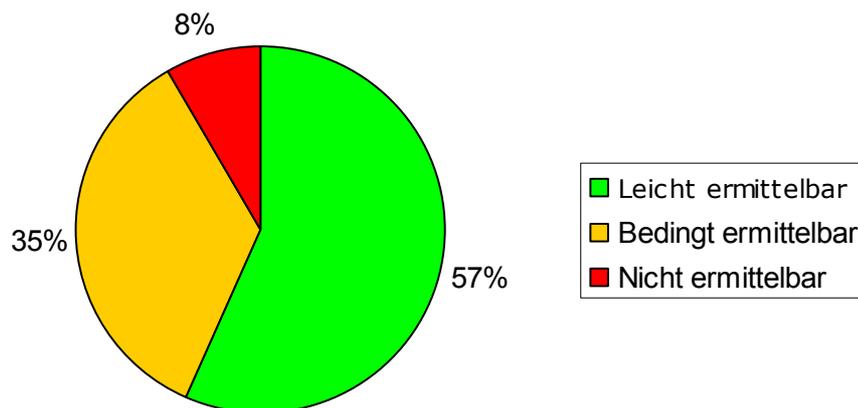
5. Resümee

Insgesamt wurden die Meinungen von Bibliothekaren und Mitarbeitern aus 12 verschiedenen Einrichtungen gesammelt und ausgewertet. Die in Kapitel 4.5 aufgeführten Ergebnisse zeigen die Antworten der Befragten und lassen aufgrund der ermittelten Ergebnisse im Folgenden eine Handlungsempfehlung zu.

5.1 Die Machbarkeit eines BIX-SB

In Hinblick auf die Machbarkeit kann ein BIX für Spezialbibliotheken als möglich und realisierbar eingestuft werden. Rein rechnerisch ist es in den meisten Bibliotheken möglich, aussagekräftige Zahlen zu ermitteln. Zum Zeitpunkt der Vorstudie wurden die Indikatoren der ersten Zieldimension von 92% aller Befragten als „Leicht“ oder „Bedingt Ermittlbar“ beschrieben. Im Verlauf der weiteren Indikatoren kam es nur in Einzelfällen zu der Antwort „Nicht ermittelbar“.

Abb. 11: Beurteilung der Machbarkeit eines BIX-SB



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Bei Indikatoren, die die elektronischen Dienstleistungen erfragen, kam es verstärkt zu der Nennung von „Nicht ermittelbar“ oder „Bedingt ermittelbar“. Dieser Umstand liegt möglicherweise darin begründet, dass sich Auftrag und Arbeitsweise der befragten Spezialbibliotheken von denen einer Hochschulbibliothek doch erheblich unterscheiden. Bei einem Leistungsvergleich zwischen Spezialbibliotheken sollte daher ein anderer Indikator entwickelt werden, um das elektronische Angebot zu messen und zu vergleichen (siehe dazu auch in Kapitel 4.5.4 Die Ergebnisse der Zieldimension Entwicklung, Indikator 4.4).

Eine andere Problematik in Bezug auf die Machbarkeit zeigte sich im Verlauf der Vorstudie. Zu der sehr menschlichen Reaktion Kennzahlen grundsätzlich abzulehnen, die in den Augen der Betroffenen zunächst keinen Sinn haben (*„Ist doch ganz egal ob es machbar ist, diese Frage macht überhaupt keinen Sinn, die Zahlen werden wir nicht erheben“*) kommt der Umstand, dass die Mühe, die es machen würde, einige Zahlen zu erheben, nicht in Relation mit dem möglichen Nutzen betrachtet wird.

Bei den meisten Befragten hat sich deutlich gezeigt, dass einige wesentliche Abläufe in der Bibliothek bisher nicht statistisch erfasst werden. Einige der Einrichtungen führen überhaupt keine Statistik. Hier kann überraschenderweise keine einfache Trennung zwischen den OPLs und den Einrichtungen mit mehr als 1,5 Mitarbeitern in VZÄ vorgenommen werden. Sowohl Vertreter von großen Einrichtungen, als auch die Befragten von Einrichtungen mit weniger als 1,5 Stellen in VZÄ sagten von sich: *„Wir zählen das nicht, haben wir noch nie gemacht und brauchen wir auch nicht“* oder anders ausgedrückt: *„Wenn wir diese Zahlen gebrauchen könnten, hätten wir sie bestimmt schon längst erhoben“*.

In der Vorstudie wird dieser Umstand besonders bei Indikator 2.1 „Bibliotheksbesuche pro Kopf“ deutlich.

Wie beschrieben wird diese grundsätzlich negative Einstellung von anderen Befragten, die zur Erhebung eigener Daten unter anderem die sogenannten ‚Dokumentationsbögen‘ verwenden, abgelehnt.

Während der Studie zeigte sich, dass sowohl in Bibliotheken mit mehr, als auch in solchen mit weniger als 1,5 Stellen in VZÄ solche Bögen für die Statistik benutzt werden (vgl. zwei Beispiele im Anhang dieser Arbeit). Die Vertreter dieser Bibliotheken beantworteten die Frage nach der Ermittelbarkeit von Kennzahlen im Vergleich zu ihren Kollegen aus Einrichtungen ohne Dokumentationsbögen weitaus häufiger mit „Ermittelbar“ oder „Bedingt Ermittelbar“.

Da sich die Befragten, in deren Einrichtungen mit Dokumentationsbögen gearbeitet wird, einig waren, dass das Ausfüllen den Arbeitsablauf nicht stört und die Zeit, die zur Digitalisierung notwendig ist, als minimal zu betrachten sei, kann die Verwendung eines solchen Dokumentationsbogens unabhängig von einer Teilnahme am BIX empfohlen werden.

Dazu einer der Befragten: *„Es ist einfach wichtig Antworten geben zu können, wenn man nach Zahlen gefragt wird.“*

Als konkretes Beispiel beschrieb der Befragte einen Vorwurf von Seiten der Geschäftsleitung, demzufolge verschiedene Abteilungen behauptet hätten, sie würden die Bibliothek „überhaupt nie“ nutzen. In diesem Fall konnte mit ganz konkreten Zahlen das Gegenteil bewiesen werden und der Vorwurf wurde entkräftet.

Ein weiteres Argument für eine Statistik war der Wunsch, zu wissen, welches Angebot wie oft genutzt wird. So könne die Bibliotheksleitung bei Etatkürzungen zuerst das unwichtigste streichen oder auch bei einem größeren Etat oft genutzte Medien ausbauen.

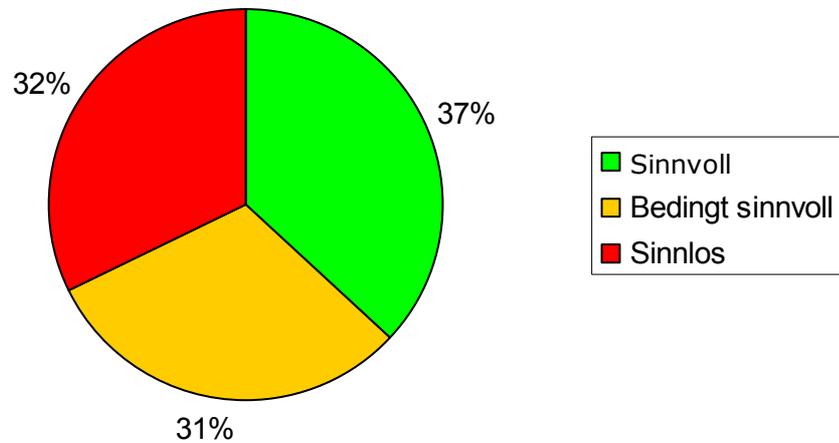
Unabhängig von der möglichen Realisierung eines BIX-SB ist den Mitarbeitern von Spezialbibliotheken also abschließend zu raten, eine an die speziellen Bedürfnisse der jeweiligen Einrichtung angepasste Statistik zu führen, da der Zeitaufwand minimal ist und der Erfolg von mehreren Befragten bereits in der Praxis erprobt wurde. Die dort erhobenen Zahlen können dann anschließend sowohl intern als auch extern zum Leistungsvergleich herangezogen werden.

5.2 Die Akzeptanz eines BIX-SB

Selbst wenn die technischen Schwierigkeiten gelöst werden können und ein Erhebungsbogen BIX-SB entwickelt würde, muss ein Erfolg bezweifelt werden.

Wie auf dem folgenden Schaubild zu sehen, beurteilt ein Drittel der Befragten die Indikatoren insgesamt als „Sinnlos“. Ein weiteres Drittel beschreibt die Indikatoren als „Bedingt Sinnvoll“.

Abb. 12: Beurteilung der Akzeptanz eines BIX-SB



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Befragungsergebnisse

Nun könnte diese Grafik so gedeutet werden, dass immerhin ein Drittel der Befragten die Indikatoren insgesamt als „Sinnvoll“ erachtet. Es entsteht der Eindruck, dass dieses Drittel zu einer Teilnahme am BIX-SB bereit wäre.

Tatsächlich aber hat nicht einer der Befragten sämtliche Indikatoren für „Sinnvoll“ erklärt. Die Autorin hat festgestellt, dass jeder der Befragten mindestens viermal mit „Nicht Sinnvoll“ geantwortet hat.

Die Gründe für die Ablehnung einiger Indikatoren sind oftmals bei mehreren Befragten übereinstimmend. Mit insgesamt elf Stimmen, beurteilten die meisten Befragten den Indikator 3.2 „Verhältnis der Erwerbungs Ausgaben zu den Personalausgaben“ als „Sinnlos“. Wie bereits in Kapitel 4.5.3 dargelegt, ist der Personalaufwand bei Spezialbibliotheken höher als bei öffentlichen oder hochschulgebundenen Bibliotheken.

Da die Befragten sich aber darüber einig waren, dass die Qualität der Arbeit in Spezialbibliotheken davon abhängt, ob ausreichend Personal zur Verfügung steht, sind die Befragten nicht bereit, einen Indikator zu akzeptieren, dessen Kennzahlen möglicherweise implizieren über zuviel Personal zu verfügen.

Zudem lässt die geringe Bereitschaft einiger Befragter, möglicherweise Kennzahlen zu nennen, die die Bibliothek in ein schlechtes Licht rücken, einen objektiven Vergleich nicht zu. Es wird befürchtet, dass ein Träger diese Zahl außerhalb ihres Kontextes dazu benutzt, um Maßnahmen mit negativen Konsequenzen für die Bibliothek zu begründen, wie etwa Etatkürzungen oder Personaleinsparungen. Die Gründe für die Ablehnung sind daher nur allzu verständlich. Eine Spezialbibliothek muss im schlimmsten Fall damit rechnen, geschlossen zu werden.

Besonders die Indikatoren der 3. Zieldimension „Effizienz“ werden von den meisten Befragten abgelehnt (vgl. Kapitel 4.5.3). Bevor diese Eigenschaft im Leistungsvergleich gemessen werden kann, wäre eine Prüfung und Überarbeitung der Indikatoren nötig.

5.3 Abschlussbetrachtung

Die Autorin kommt zu dem Schluss, dass grundsätzlich viele Spezialbibliotheken für ein Benchmarking in Frage kämen. Die meisten Befragten sehen sich durchaus in der Lage, wesentliche Kennzahlen zu ermitteln, und Interesse an einem Vergleich haben alle Befragten geäußert. Es ist allerdings nicht sinnvoll, in zu großem Rahmen zu vergleichen, da Auftrag und Zielgruppe der einzelnen Spezialbibliotheken oft nicht homogen sind. Die Ergebnisse der Befragung haben aber gezeigt, dass einige

Spezialbibliotheken sehr gut zueinander passen würden und sich ein Vergleich zwischen diesen Bibliotheken anbieten würde.

Die Auswahlkriterien der Benchmarkingpartner sollten dabei nicht in der Ähnlichkeit des Sammelauftrags begründet sein, sondern durch Ähnlichkeiten in Organisation und Zielgruppe.

So würde etwa das besonders oft auftretende Problem der Definition einer primären Nutzergröße entfallen, wenn sich z.B. nur Bibliotheken miteinander vergleichen, die nicht für die Öffentlichkeit zugänglich sind, sondern einem eingegrenzten Mitarbeiterstab zur Verfügung stehen.

Die Autorin empfiehlt daher statt der Einführung eines allgemeinen BIX-SB die Bildung mehrerer kleiner Vergleichsrings von Bibliotheken. Darin würden sich mindestens zwei Bibliotheken miteinander vergleichen. Die Teilnehmerzahl kann jedoch beliebig erhöht werden, vorausgesetzt die Bibliotheken sind einander ähnlich genug.

Die Indikatoren, die zum Leistungsvergleich benutzt werden sollen, müssten vorher im gemeinsamen Gespräch zwischen Vertretern der teilnehmenden Bibliotheken festgelegt werden. Neben Umlauf, der 2003 in seiner Publikation „Leistungsmessung und Leistungsindikatoren für Bibliotheken im Kontext der Ziele von Nonprofit-Organisationen“ Indikatoren für öffentliche Bibliotheken vorschlägt, könnten Indikatoren aus dem BIX-WB oder die von Frau Poll 1998 vorgeschlagenen Indikatoren als Inspiration für einen Indikatorenkatalog herangezogen werden.

Dabei können die Qualität des Vergleichsringes gesteigert und die Auswahl der potentiellen Benchmarkingpartner vergrößert werden, wenn Bibliotheken sich über die Grenzen ihres jeweiligen Bundeslandes hinaus orientieren. Neben dem Umstand, dass es wahrscheinlicher ist, im gesamtdeutschen Raum einen geeigneten

Partner (eventuell sogar mit einem ähnlichen Sammelgebiet) zu finden als in der Nachbarstadt, kommt es bei einem Vergleich zwischen einer Bibliothek in München und einer in Hamburg weniger zu Konkurrenzdenken als bei einem Vergleich einer Hamburger Bibliothek mit einer in Lüneburg.

Um sicherzustellen, dass die Kennzahlen von allen Teilnehmern ermittelt werden, und die ausgewählten Indikatoren per se keinen der Teilnehmer bevorzugen, wäre eine Betreuung durch einen nicht am Vergleich teilnehmenden Bibliothekar denkbar. Wenn sich bei nicht teilnehmenden Bibliotheken kein Freiwilliger findet, könnte nach dem Rotationssystem vorgegangen werden. Sollten sich bspw. fünf Bibliotheken finden, die an einem Vergleich interessiert sind, könnte man bei einer Dauer von 5 Jahren reihum immer einen der Teilnehmer zum „Beobachter“ bestimmen.

Der große Vorteil eines Vergleichsringes liegt außerdem darin, dass die Ergebnisse der einzelnen Bibliotheken nicht öffentlich gemacht werden müssen. Die teilnehmenden Bibliothekare entscheiden selbst, wie sie mit dem Ergebnis der Untersuchung umgehen.

Abschließend kann festgehalten werden, dass es durchaus sinnvoll erscheint, einen Indikatorenkatalog zu entwickeln, der genauer auf die Bedürfnisse von Spezialbibliotheken zugeschnitten ist. Dieser Herausforderung sollten sich Experten stellen, um auch die Effizienz von Spezialbibliotheken nachhaltig zu steigern.

6. Literaturverzeichnis

AKMB 2007

ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR KUNST- UND MUSEUMSBIBLIOTHEKEN

Hrsg.): *Standards in Kunst- und Museumsbibliotheken*, Version 1.0 (Stand: 25.09.2007)

Online abrufbar unter URL:

<http://www.akmb.de/web/html/fachgruppen/standards.html>

Letzter Abruf: 2008-10-27

APBB 2007

ARBEITSGEMEINSCHAFT DER PARLAMENTS- UND

BEHÖRDENBIBLIOTHEKEN (Hrsg.): *Standards für die*

Behördenbibliotheken und die Parlamentsbibliothek der Freien und Hansestadt Hamburg

Online abrufbar unter URL:

<http://www.apbb.de/standards.pdf> (Stand: 2007-06-27)

Letzter Abruf: 2008-10-07

ARL 2008

ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES (Hrsg.): *About Libqual+TM*

Online abrufbar unter URL:

<http://www.libqual.org/About/index.cfm>

Letzter Abruf: 2008-10-07

ATTESLANDER 2008

ATTESLANDER, Peter: *Methoden der empirischen*

Sozialforschung. 12., bearb. Aufl. Berlin : Schmidt, 2008

ISBN 3-503-10690-1

BAUER 2004

BAUER, Bruno: *BIX – der Bibliotheksindex : 10 Fragen von Bruno Bauer an Petra Klug, Projektverantwortliche für den BIX in der Bertelsmann Stiftung.*

In: *Medizin – Bibliothek – Information* 4 (2004) 3, S. 32-35.

ISSN 1865-066X

BAUER 2008

BAUER, Bruno: *Deutsche Bibliotheksstatistik (DBS) : Konzept, Umsetzung und Perspektiven für eine umfassende Datenbasis zum Bibliothekswesen in Deutschland*

In: *GMS Medizin - Bibliothek - Information* 8 (2008)

ISSN 1865-066X

BECKER 2000

BECKER, Klaus: *Leistungsbeurteilung und Zielvereinbarung : Erfahrungen aus der Praxis. 2., erw. Aufl.*

Köln : Wirtschaftsverl. Bachem, 2000

(Schriftenreihe des IfaA ; Bd. 31)

ISBN 3-89172-423-3

BIBLIOTHEK 2007

BIBLIOTHEK UND INFORMATION DEUTSCHLAND (BID) (Hrsg.):

Bibliothek 2007 : Bibliotheksentwicklung in Deutschland ; das Projekt »Bibliothek 2007«

Online abrufbar unter URL:

http://www.bideutschland.de/deutsch/taetigkeiten/projekte/bibliothek_2007/

Letzter Abruf: 2008-10-07

BID 2005

BIBLIOTHEK & INFORMATION DEUTSCHLAND (BID) ; BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.): *Vorbildliche Bibliotheksarbeit in Europa, Singapur und den USA : Internationale Best-Practice-Recherche.*

Gütersloh : Bertelsmann-Stiftung, 2005

BIX PROJEKTINFOS 2008

DEUTSCHER BIBLIOTHEKSVERBAND E.V. (DBV) (u.a.) (Hrsg.):

Projektinfos : *Projektbeschreibung*

Online abrufbar unter:

<http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=73>

Letzter Abruf: 2008-10-07

BLAGDON 1998

BLAGDON, John; BARTON, Jane: *Can you Compare one University's Library Performance with another?*

In: WRESSELL, Pat (Hrsg.): *Proceedings of the 2nd Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services.*

Newcastle upon Tyne : Information North, 1998, S. 105-109.

BOEKHORST 1992

BOEKHORST, Peter te: *Methoden der Leistungsmessung in Bibliotheken*

In: *Bibliothek. Forschung und Praxis* 16 (1992) 2, S. 153-161.

BOEKHORST 1995

BOEKHORST, Peter te: *Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken: Neue Initiativen*

In: *Nachrichten für Dokumentation* 46 (1995) 2, S. 121-126.

BRÜGGEMANN 2005

BRÜGGEMANN, Diane: „*Sechs Jahre BIX- eine Chronik*“
In: *Der Bibliotheksindex: BIX. B.I.T. Online Sonderheft 6*
Wiesbaden : Dinges & Frick, 2005, S.36-39

BRUHN 2006

BRUHN, Manfred: *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen : Grundlagen, Konzepte, Methoden. 6.,* bearb. Aufl.,
Berlin [u.a.] : Springer, 2006
ISBN: 3-540-27746-3

CAMP 2003

CAMP, Robert: *Best Practice Benchmarking : the Path to Excellence*
In: *GBN Review 2003/2004*, S.12-17.
Online abrufbar unter URL:
http://www.globalbenchmarking.org/download_archive (Stand:
13.08.2008)
Letzter Abruf: 2008-10-07

CEYNOWA 2002

CEYNOWA, Klaus; CONERS, André: *Balanced Scorecard für wissenschaftliche Bibliotheken.*
Frankfurt/Main : Klostermann, 2002
(*Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie: Sonderheft; 82*)
ISBN: 3-465-03207-1

DAHM 2003

DAHM, Klaus: BIX: Spitzenplätze beim Leistungsvergleich
In: *Öffentliche Bibliotheken in Bayern* Band 2 Heft 5, S.21-S.21
ISSN: 1619-5914

DBV 2008

DEUTSCHER BIBLIOTHEKSVERBAND E V. (Hrsg.): *Thüringer Gesetz
zum Erlass und zur Änderung bibliotheksrechtlicher Vorschriften
: Thüringer Bibliotheksrechtsgesetz (ThürBibRG)*

Thüringen, 2008

Online abrufbar unter URL:

<http://www.bibliotheksverband.de/lv-thueringen/Thueringer-Bibo-Gesetz.pdf>

Letzter Abruf: 2008-10-07

DIE DBS 2008

DBS- Deutsche Bibliotheksstatistik

Online abrufbar unter URL:

<http://www.hbz-nrw.de/angebote/dbs/> (Stand 03.09.2008)

Letzter Abruf: 2008-10-07

DIEKMANN 2007

DIEKMANN, Andreas: *Empirische Sozialforschung : Grundlagen,
Methoden, Anwendungen*. 18., bearb. Aufl.

Reinbek bei Hamburg : Rowohlt, 2007

ISBN: 978-3-499-55678-4

DIN 2000

DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG (Hrsg.): *Information und
Dokumentation : Leistungsindikatoren für Bibliotheken
(ISO 11620:1998)*

Berlin : Beuth, 2004

DIN 2004

DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG (Hrsg.): *Leistungsindikatoren für elektronische Bibliotheksleistungen (ISO/TR 20983:2003)*
Berlin : Beuth, 2004

ERHEBUNGSUNTERLAGE BIX-ÖB 2008

DEUTSCHER BIBLIOTHEKSVERBAND E.V. (DBV) (u.a.) (Hrsg.):
Erhebungsunterlage BIX-ÖB 2008 - Endfassung 23.10.07
Online abrufbar unter URL:
<http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=25>
Letzter Abruf: 2008-10-07

ERHEBUNGSUNTERLAGE BIX-WB 2008

DEUTSCHER BIBLIOTHEKSVERBAND E.V. (DBV) (u.a.) (Hrsg.):
Erhebungsunterlage BIX-WB 2008 (Endfassung vom 17.12.2007)
Online abrufbar unter URL:
<http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=76>
Letzter Abruf: 2008-10-07

FISCHER 2008

FISCHER, Barbara: *Leitbild : Wir sind die Nationalbibliothek der Bundesrepublik Deutschland*
Online abrufbar unter:
http://www.d-nb.de/wir/ueber_dnb/leitbild.htm (Stand:
23.07.2008)
Letzter Abruf: 2008-10-07

FOLLMER 2004

FOLLMER, Robert (Hrsg.); Infas - INSTITUT FÜR ANGEWANDTE
SOZIALWISSENSCHAFT GMBH (Hrsg.) : *BIX nachgefragt :
Ergebnisse einer Online-Befragung - Frühjahr 2004.*

Online abrufbar unter URL:

<http://www.bix->

[bibliotheksindex.de/index.php?id=48&backPID=6&tt_news=58](http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=48&backPID=6&tt_news=58)

Letzter Abruf: 2008-10-07

FRAUNHOFER IPK 2008

FRAUNHOFER INFORMATIONSZENTRUM BENCHMARKING (Hrsg.): IZB
Startseite

Online abrufbar unter URL:

<http://www.benchmarking.fhg.de/>

Letzter Abruf: 2008-08-12

FRÖSCHLE 2002

FRÖSCHLE, Hans-Peter (Hrsg.) : Performance measurement
Heidelberg : dpunkt-Verl., 2002

ISBN: 3-89864-162-7

FUHLROTT 2007

FUHLROTT, Rolf (Hrsg.): *BIX : Der Bibliotheksindex*

Wiesbaden : Dinges & Frick, 2007 (B.I.T. Online Sonderheft)

FUHLROTT 2008

FUHLROTT, Rolf (Hrsg.): *BIX : Der Bibliotheksindex*

Wiesbaden : Dinges & Frick, 2008 (B.I.T. Online Sonderheft)

GIEBISCH 2008

GIEBISCH, Petra: *CHE- HochschulRanking*

Online abrufbar unter URL:

<http://www.che-ranking.de/cms/?getObject=50&getName=CHE-HochschulRanking&getLang=de>

Letzter Abruf: 2008-10-07

GIERSBERG 2006

GIERSBERG, Dagmar: *Ein Instrument kontinuierlicher Bibliotheksentwicklung : der Bibliotheksindex BIX.*

Online abrufbar unter URL:

<http://www.goethe.de/wis/bib/thm/mop/de1507575.htm>

Letzter Abruf: 2008-10-07

HILGERS 2008

HILGERS, Dennis: *Performance Management : Leistungserfassung und Leistungssteuerung in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen*

Wiesbaden : Gabler, 2008

ISBN: 3-8349-0932-7

HORNBOSTEL 1999

HORNBOSTEL, Stefan: *Evaluation und Ranking : führen sie zu mehr Transparenz und Vergleichbarkeit?*

In: HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ (Hrsg.): *Viel Lärm um nichts? Evaluation von Studium und Lehre und ihre Folgen.* Bonn, 1999

(Beiträge zur Hochschulpolitik ; 4) , S. 81-95

IFLA 2007

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS (Hrsg.):

Recommendations and best practices for libraries of government departments :

Guidelines for Library Development. 2007

Online abrufbar unter URL:

http://www.ifla.org.sg/VII/s4/pubs/Guidelines-Gov-Lib_Draft.pdf

Letzter Abruf: 2008-10-07

INDUSTRIE LEXIKON 2008

QUALITY-DATENBANK KLAUS GEBHARDT E.K. (Hrsg.):

QM-Lexikon : Artikel „*Benchmarking*“

Online abrufbar unter URL:

<http://www.quality.de/lexikon/Benchmarking.htm>

Letzter Abruf: 2008-10-30

KLUG 2003

KLUG, Petra: *BIX oder Was kann ein Ranking bewirken?*

In: BENKERT, Hannelore (u. a.) (Hrsg.): *Die Bibliothek zwischen Autor und Leser : 92. Deutscher Bibliothekartag in Augsburg 2002*

Frankfurt/Main : Klostermann, 2003

(Zeitschrift für Bibliothekswissenschaft und Bibliographie, Sonderhefte; 84)

S. 351-356

LITSCHEN 2006

LITSCHEN, Kai: *Leistungsorientierte Bezahlung im öffentlichen*

Dienst : die Herausforderung meistern. Heidelberg [u.a.] : Rehm, 2006

ISBN: 3-8073-2336-8

MARKLESS 2006

MARKLESS, Sharon; STREATFIELD, David:

Evaluating the impact of your library

London : Facet Publ., 2006

ISBN: 1-85604-488-2

MERKLE 1996

MERKLE, Martina: *Auf dem Weg zu mehr Qualität :*

Implementierung und Zertifizierung

In: PAULEWEIT, Regina (Red.): *Qualität und Leistung :*

Bibliotheken auf dem Prüfstand.

Berlin : Dt. Bibliotheksinst., 1996 (Dbi-Materialien ; 150),

ISBN 3-87068-950-1, S.25 – 41

MITTELSTRAß 1984

MITTELSTRAß, Jürgen (Hrsg.): *Enzyklopädie Philosophie und*

Wissenschaftstheorie Bd. 2: H - O.

Stuttgart [u.a.] : Metzler, 1985

ISBN: 3-411-01604-3

NELLES 2000

NELLES, Alexandra: *Total Quality Management in*

wissenschaftlichen Bibliotheken :eine Einführung in

Qualitätsmanagement. Frankfurt/Main [u. a.] : Lang

(Europäische Hochschulschriften: Reihe 40; 73)

ISBN: 3-631-35942-X

PAULEWEIT 1996

PAULEWEIT, Regina: *Qualität und Leistung : Bibliotheken auf dem*

Prüfstand

Berlin : Dt. Bibliotheksinst., 1996 (Dbi-Materialien ; 150)

ISBN: 3-87068-950-1

POLL 1996

POLL, Roswitha: *Leistungsindikatoren für wissenschaftliche Bibliotheken : Stand internationaler Normung und praktischer Anwendung*

In: WEFERS, Sabine (Hrsg.): *Ressourcen nutzen für neue Aufgaben : 86. deutscher Bibliothekartag in Erlangen 1996.*

Frankfurt/Main : Klostermann, 1996

(Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie: Sonderheft; 66)

POLL 1998

POLL, Roswitha; BOEKHORST, Peter te: *Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken : Internationale Richtlinien.*

München : Saur, 1998

ISBN: 3-598-11387-0

PORR 1998

PORR, Annette: *Management: Betriebsvergleich jetzt bundesweit.*

In: BUB. *Buch und Bibliothek*, 50 (1998) , S. 548

ISSN: 0340-0301

PRÖHL 1995

PRÖHL, Marga (Hrsg.): *Wirkungsvolle Strukturen im Kulturbereich*

Gütersloh : Verl. Bertelsmann Stiftung, 1995

ISBN: 3-89204-191-1

PRÖHL 1997

PRÖHL, Marga; WINDAU, Bettina: *Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken : Band 1: Empfehlungen und Arbeitsmaterialien für ein output-orientiertes Berichtswesen.*

Gütersloh : Verl. Bertelsmann Stiftung, 1997

ISBN: 3-89204-266-7

PROJEKTINFOS - FAQ 2008 A

DBV (Hrsg.): *Projektinfos : FAQ ; warum werden die Indikatoren gewichtet?*

Online abrufbar unter URL:

<http://www.bix->

[bibliotheksindex.de/index.php?id=39&backPID=39&tx_faq_faq=4](http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=39&backPID=39&tx_faq_faq=4)

Letzter Abruf: 2008-09-14

PROJEKTINFOS - FAQ 2008 B

DBV (Hrsg.): *Projektinfos : FAQ ; Was ist bei der Interpretation der einzelnen Rangplätze zu beachten?*

Online abrufbar unter URL:

<http://www.bix->

[bibliotheksindex.de/index.php?id=39&backPID=39&tx_faq_faq=12](http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=39&backPID=39&tx_faq_faq=12)

Letzter Abruf: 2008-09-04

REHÄUSER 1999

REHÄUSER, Jakob: *Prozessorientiertes Benchmarking im Informationsmanagement*

Wiesbaden : Gabler, 1999

ISBN 3-8244-6892-1

REICHARDT 1999

REICHARDT, Ingo: *Geht nicht, gibt ´s nicht : kundenorientierte Kommunikation und Benchmarking ; ein Lesebuch für*

Veränderer. Berlin [u.a.] : VDE Verl., 1999

ISBN 3-8007-2464-2

RITTERSHOFER 2005

RITTERSHOFER, Werner: *Wirtschafts-Lexikon: über 4000 Stichwörter für Studium und Praxis*

München : Dt. Taschenbuch-Verl., 2005

ISBN: 3-423-50844-2

ROBMANN 2007

ROBMANN, Nicola; SCHMIDT, Ronald: *Deutsche Bibliotheksstatistik – die „große Schwester“ des BIX*
In: Fuhlrott (Hrsg.) : *BIX. Der Bibliotheksindex*
Wiesbaden : Dinges & Frick, 2007 (*B.I.T. Online Sonderheft 2007*), S.89

Rothgängel 2001

ROTHGÄNGEL, Friedlinde: *Interkommunaler Leistungsvergleich : der Vergleichsring Büchereien in Schleswig-Holstein*
In: *BUB. Buch und Bibliothek* (2001), 3, S. 182-185
ISSN: 0340-0301

SIMON 2006

SIMON, Theresia: *Die Positionierung einer Universitäts-Hochschulbibliothek in der Wissensgesellschaft : eine bibliothekspolitische und strategische Betrachtung*
Frankfurt am Main : Klostermann, 2006
(Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie : Sonderbände ; 91)
ISBN: 3-465-03437-6

STAUSBERG 2007

STAUSBERG, Michael (Hrsg.): *QM-Methoden in der Praxis: Benchmarking*
Kissing : WEKA media, 2007
ISBN: 3-8276-8478-1

ULRICH 1998

ULRICH, Peter: *Organisationales Lernen durch Benchmarking*
Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl., 1998
ISBN: 3-8244-6283-4

UMLAUF 1998

UMLAUF, Konrad: *Zukunft der Bibliotheken und der Bibliothekarischen Berufe* Berlin: Institut für Bibliothekswissenschaft der Humboldt- Universität zu Berlin, 2003. (Berliner Handreichungen zur Bibliothekswissenschaft ; 51).

ISSN 14 38-76 62

Online abrufbar unter URL:

<http://www.ib.hu-berlin.de/~kumlau/handreichungen/h51/>

Letzter Abruf: 2008-10-07

UMLAUF 2001

UMLAUF, Konrad: *Marketing und Leistungsmessung* Berlin: Institut für Bibliothekswissenschaft der Humboldt- Universität zu Berlin, 2001.

(Berliner Handreichungen zur Bibliothekswissenschaft ; 95)

ISSN 14 38-76 62

Online abrufbar unter URL:

<http://www.ib.hu-berlin.de/~kumlau/handreichungen/h95/h95.pdf>

Letzter Abruf: 2008-09-08

UMLAUF 2002

UMLAUF, Konrad: *Was leistet der Bix – und was leistet er nicht? Oder: Was einem Bürgermeister zu raten wäre, der beim BIX aufs Treppchen will*

In: *BuB. Forum Bibliothek und Information* 54 (2002) 4, S. 254-256

ISSN: 0340-0301

UMLAUF 2003

UMLAUF, Konrad: *Leistungsmessung und Leistungsindikatoren für Bibliotheken im Kontext der Ziele von Nonprofit-Organisationen*

Berlin : Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, 2003

(Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft; 116)

ISSN 1438-7662

Online abrufbar unter URL:

<http://www.ib.hu-berlin.de/~kumlau/handreichungen/h116>

Letzter Abruf: 2008-10-07

UMLAUF 2006

UMLAUF, Konrad: *Workshop Leistungsmessung : ein Workshop im Goethe-Institut Prag*

Berlin : Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, 2006

(Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft; 140)

ISSN 1438-7662

Online abrufbar unter URL:

<http://www.ib.hu-berlin.de/~kumlau/handreichungen/h140/>

Letzter Abruf: 2008-10-07

WIMMER 1999

WIMMER, Ulla: *Das DBS-Indikatorenraster : ein neuer Ansatz für den Bibliotheksvergleich am Beispiel der Öffentlichen Bibliotheken*

In: *Bibliotheksdienst* 33 (1999) 10, S. 1639-1656

ISSN: 0006-1972

WIMMER 2004

WIMMER, Ulla: *Kultur messen : Zählen, Vergleichen und Bewerten im kulturellen Feld*. Berlin : Logos, 2004
(Berliner Arbeiten zur Bibliothekswissenschaft; 14)
ISBN: 978-3-8325-0682-7

WINDAU 1997

WINDAU, Bettina; PANTENBURG Ursula: *Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken : Band 2: Messergebnisse – Richtwerte – Handlungsempfehlungen*
Gütersloh : Verl. Bertelsmann Stiftung, 1997
ISBN: 3-89204-293-4

XALTER 2006

XALTER, Simon: *Der „Bibliotheksindex“ (BIX) für wissenschaftliche Bibliotheken : eine kritische Auseinandersetzung von Simon Xalter*
Online abrufbar unter URL:
http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=48&backPID=6&tt_news=79
(Stand: 27.03.2007)
Letzter Abruf: 2008-09-08

Anlagen

Anlage 1: Statistikbogen_1²¹

Statistik/Recherche [REDACTED]

Datum:	Kürzel:
--------	---------

Frau / Herr	Leitzeichen:
-------------	--------------

Interne	
[REDACTED]	

Externe	Adresse/Mail/Telefon/Fax
andere Bibliotheken	
[REDACTED]	
Bezirke	
Student/Universität	
Sonstige	

Anfrage/Kontakt	
Persönlich	
Telefon	
Mail	
Schriftlich/Post	

Zur weiteren Bearbeitung weitergeleitet an:	
erledigt:	am:

Auftrag:	Versand	
	Behördenpost	
	Post	
	Fax	
	Mail	

Hilfsmittel/Recherche	
GBV	
Internet/Intranet	
Zettelkatalog	
Fortsetzungsprogramm	
JURIS	
Bestand	
Neuerwerbungsliste	
Sonstiges	

		Anzahl
	Ausleihe	
	Verlängerung	
	Leihverkehr	
	Kopien	
	Entbehrliche Schriften	

²¹ Die geschwärzten Stellen sind Änderungen der Autorin und dienen der Anonymisierung der vorliegenden Kopie

Anlage 2: Statistikbogen_2²²

Recherchebogen **[REDACTED]**

Datum Kürzel

Frau
 Herr
 Firma

Adresse

Telefon
 FAX
 e-mail

Interne **[REDACTED]**
 [REDACTED]
 [REDACTED]
 [REDACTED]
 [REDACTED]

Externe Behörde
 Presse/Medien
 Wissenschaft
 [REDACTED]
 Firma/Sonstige

Versand Hauspost Abholer
 Post Rückruf
 FAX e-mail

Termin sofort gleicher Tag bis zum....

Thema:
 Neuerwerbungsliste
 Schulung

Recherche in:

Alephino Bestand
 Internet Medien/Bände u.a.
 Juris Mikrofiche
 Beck-online andere Bibliotheken
 Makrolog DVD/Fernsehen
 Munzinger Lesesaal-Benutzung

Sonstiges

Bearbeiter/in

²² Die geschwärzten Stellen sind Änderungen der Autorin und dienen der Anonymisierung der vorliegenden Kopie

Anlage 3: Leitfaden zur Expertenbefragung

Leitfaden zur Unterstützung der Expertenbefragungen

Datum:

Teilnehmer:

Einrichtung:

Größe der Einrichtung / Organisation:

Mehr als 1,5 Angestellte in VZÄ (> 1,5 Stellen in VZÄ)	Weniger als 1,5 Angestellte in VZÄ (< 1,5 Stellen in VZÄ)

(Zutreffendes ankreuzen)

Indikator 1.1: m² Benutzungsbereich pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 1.2:

Bibliotheksmitarbeiter pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 1.3: Ausgaben für Literatur und Information pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 1.4: Anteil der Ausgaben für elektronische Bestände an den gesamten Ausgaben für Informationsversorgung

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 1.5: Öffnungsstunden pro Woche

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 2.1:

Bibliotheksbesuche pro Kopf bzw. der primären Nutzergruppe

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 2.2: Elektronische Nutzung

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 2.3:

Schulungsstunden pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 2.4: Sofortige Medienverfügbarkeit

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 3.1:

Bibliotheksausgaben pro Nutzer

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 3.2:

Verhältnis der Erwerbungs Ausgaben zu den Personalausgaben

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 3.3:

Mitarbeiterproduktivität, exemplarisch: Medienbearbeitung

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 4.1:

Fortbildungstage pro Mitarbeiter

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 4.2:

Anteil der Bibliotheksmittel an den Mitteln der Hochschule

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 4.3:

Anteil der Dritt- und Sondermittel an den Bibliotheksmitteln

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Indikator 4.4: Anteil des zur Entwicklung und Bereitstellung elektronischer Dienste eingesetzten Personals

Leicht ermittelbar		Zutreffendes ankreuzen	Sinnvoll	
Bedingt ermittelbar			Bedingt sinnvoll	
Nicht ermittelbar			Sinnlos	
Freitext hier eingeben:				

Weitere Fragen:

Wie ist ihr Eindruck vom BIX-WB,
könnten Sie sich vorstellen daran teilzunehmen?

Was fehlt Ihnen bei den genannten Indikatoren,
Welche Ihrer Leistungen wird nicht abgedeckt?

Mit welcher Einrichtung würden Sie sich am ehesten selbst
vergleichen?

Möchten Sie noch etwas ergänzen?

Ende des Interviews

Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere, die vorliegende Arbeit selbständig 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.