Themenheft: Leistungsvergleiche

Albert Bilo und Hanno Brockmann

Zwischen Leistungsvergleich und Qualitätsentwicklung. Ergebnisse des Round Table „Chancen und Risiken von Leistungsvergleichen für Bibliotheken“ im Herbst 2014

Zusammenfassung: Leistungsvergleiche von Kommunen, Hochschulen und Bibliotheken haben nach wie vor Konjunktur, sind zugleich aber auch umstritten. Dies zeigt der aktuelle fachliche und überfachliche Diskurs. Bedarf es gezielter Modifikationen der bisherigen Messinstrumente oder hilft nur eine komplette Neuorientierung? Um einen Blick in die Zukunft von Leistungsvergleichen – insbesondere im Bibliotheksbereich – zu werfen, hat die gemeinsame Managementkommission des Deutschen Bibliotheksverbands und des Vereins Deutscher Bibliothekare am 15. und 16. September 2014 einen Round Table durchgeführt. Der vorliegende Beitrag liefert einen Überblick zu dieser Diskussionsrunde.

Schlüsselwörter: Leistungsvergleiche, BIX, Qualitätsmanagement

Between competition and quality development. Results of the Round Table conference “Chances and risks of performance competition for libraries” of autumn 2014

Abstract: Performance competition of municipalities, universities and libraries still is in great demand while at the same time being disputed, as the current discussion on faculty and interdisciplinary level shows. Do the presently used measuring instruments need specific modifications or will only a complete reorientation help? In order to take a look into the future of performance competition – especially in the library sector – the common management commission of the German Library Association and The Association of German Librarians held a Round Table conference on 15th and 16th September 2014. This article gives a survey of the discussion.

Albert Bilo: hanno.brockmann@uni-due.de

Hanno Brockmann: albert.bilo@uni-due.de

Keywords: competition, BIX, quality management

DOI 10.1515/bd-2015-0053

1 Anlass und Motiv

Die Managementkommission des Deutschen Bibliotheksverbandes und des Vereins Deutscher Bibliothekare hat sich 2014 mit der Ausrichtung und der Wirkung von Leistungsvergleichen befasst und hierzu einen Round Table im September 2014 durchgeführt.¹ Einen Ausgangspunkt bildete die Beobachtung, dass etwa im Hochschulbereich Leistungsvergleiche gerne herangezogen werden, um sich in nationalen oder internationalen Rankings zu positionieren. Daneben erscheinen solche auf das Studienfach bezogenen Vergleichsberichte regelmäßig im Vorfeld der jährlichen Entscheidungen für ein Studium bzw. einen Studienort. Sie sollen den zukünftigen Studierenden eine Orientierung bei der Wahl des Studienortes bieten.² Darüber hinaus sind solche Leistungsvergleiche aber auch ein Instrument, um Informationen über die Qualität des eigenen Angebotes im Vergleich zu anderen Hochschulen zu gewinnen. Gerade vor dem Hintergrund eines zunehmenden Wettbewerbs erweist sich der letztgenannte Aspekt als besonders zentral: In Zeiten der Hochschulautonomie gehören ein effektives Qualitäts-, Evaluations- und Entwicklungsmanagement zu den unverzichtbaren Elementen der Hochschulorganisation.

Bei den Recherchen zur Vorbereitung der Veranstaltung wurde zudem Folgendes deutlich: Obwohl es auch im kommunalen Bereich Untersuchungen zum Thema „Städterankings“³ gibt, scheint das Thema dort insgesamt weniger inten-

1 Die konzeptionelle Vorbereitung und Durchführung der Veranstaltung am 15. und 16. September 2014 in der Stadt- und Landesbibliothek Dortmund wurde umfassend von Hanno Brockmann (UB Duisburg-Essen) unterstützt.

2 Bekannte Beispiele sind das vom Londoner Magazin Times Higher Education (THE) durchgeführte internationale Times Higher Education World University Ranking sowie das auf deutsche Universitäten und Fachhochschulen spezialisierte CHE-Hochschulranking des in Gütersloh ansässigen Centrums für Hochschulentwicklung.

3 Beispielsweise veranstaltete das Deutsche Institut für Urbanistik in Berlin im November 2011 ein Seminar zur Fragestellung „Indikatoren, Benchmarks, Städterankings – Zahlenspielerei oder Grundlage informierter Stadtpolitik?“, dessen Bestandteile und Ergebnisse online unter <http://www.difu.de/dokument/indikatoren-benchmarks-staedterankings-zahlenspielerei-oder.html> [Zugriff, auch bei allen folgenden Links: 12.02.2015] zu finden sind. Vgl. dazu auch Besecke,

siv diskutiert zu werden. Zumindest lässt sich festhalten, dass in der Tagespresse Leistungsvergleiche aus dem Hochschulsektor deutlich mehr Raum einnehmen.⁴

Alles in allem werden zu den Rankings, Ratings und Benchmarks grundlegende Bedenken vorgebracht. Dabei ist die Bandbreite der Kritik sehr groß: Nicht nur in methodischer, sondern auch in hochschul-, wissenschafts- und gesellschaftspolitischer Hinsicht befinden viele renommierte Experten und Entscheidungsträger aus dem nationalen sowie internationalen Wissenschaftsbetrieb die etablierten Leistungsvergleiche für unübersichtlich, ungeeignet oder gar schädlich.⁵ Infolgedessen hat sich in den vergangenen Jahren eine beachtliche Zahl von Instituten, Fachbereichen und Hochschulen dazu entschlossen, nicht mehr an bestimmten Formen der vergleichenden Evaluation von Forschung und Lehre teilzunehmen – vornan am jährlichen CHE-Ranking des Centrums für Hochschulentwicklung in Gütersloh.

Diese Kontroversen können in der bibliotheksfachlichen Beurteilung von Leistungsmessung oder Leistungsvergleichen nicht unbeachtet bleiben. Bibliotheken sind darauf aus, sich als Leistungsfaktoren gegenüber den jeweiligen Unterhaltsträgern darzustellen. Fehlt dort die Akzeptanz für kennzahlenbasierte Methoden, relativiert sich die Bedeutung von Leistungsvergleichen als Element der Selbstdarstellung. Ist die Akzeptanz aber gegeben, dann müssten die bibliotheksfachlichen Spezifika weniger bedeutsam sein und es müsste die Bezugnahme auf die für die Unterhaltsträger maßgeblichen Gesichtspunkte dominieren.

Neben der Klärung des Stellenwertes von Benchmarking-Verfahren für die Unterhaltsträger ist auf einen zusätzlichen Aspekt aufmerksam zu machen, bei dem sich eine eingehendere Betrachtung lohnt. Bibliotheken können die Methode

Anja; Herkommer, Benjamin: Schönste Stadt, erfolgreichste Stadt, lebendigste Stadt. Sinn und Unsinn von Städterankings. Berlin: Universitätsverlag der Technischen Universität Berlin 2007 (= Graue Reihe des Instituts für Stadt- und Regionalplanung).

4 Vgl. Kirsten, Nadja: Helfen Rankings bei der Studienwahl? Ein Streitgespräch. In: Zeit Campus (Januar/Februar 2013), Nr. 1, S. 38–41; Osterloh, Margit; Frey, Bruno S.: Rankings sind wissenschaftsfeindlich. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung (25.06.2012), Nr. 145, S. 12; Kieser, Alfred: Die Tonnenideologie der Forschung. Ranking, Rating, Bibliometrie. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung (11.06.2010), Nr. 130, N5.

5 Beispielsweise hat die Deutsche Gesellschaft für Soziologie im Juni 2012 in einer Stellungnahme den soziologischen Instituten an deutschen Universitäten empfohlen, nicht länger am CHE-Ranking teilzunehmen. Diese Stellungnahme ist online unter http://www.soziologie.de/uploads/media/Stellungnahme_DGS_zum_CHE-Ranking_Langfassung.pdf aufrufbar. In einer aktuellen Stellungnahme aus dem Januar 2015 bekräftigt die DGS diese Empfehlung erneut. Vgl. http://www.soziologie.de/fileadmin/user_upload/DGS_Redaktion_BE_FM/Stellungnahmen/2015/DGS-Stellungnahme_CHE-Ranking_Januar_2015.pdf.

des Leistungsvergleichs als Instrument der Steuerung und Positionierung der eigenen Organisation, als Managementinstrument nutzen: „Der BIX ermöglicht mit seinen Kennzahlen Bibliotheken einerseits die Bewertung und Einschätzung der eigenen Arbeit. Andererseits wird sichtbar, was Bibliotheken in ihren Kommunen und an ihren Hochschulen zu leisten im Stande sind.“⁶

Der Bibliotheksindex BIX als gemeinsames Projekt des Deutschen Bibliotheksverbandes (dbv) und des Hochschulbibliothekscentrums NRW (hbz) ist seit 15 Jahren ein etabliertes Werkzeug im Vergleich von Bibliotheken und ihrer Leistungsmerkmale. Er dient den sich beteiligenden Bibliotheken als Orientierung und Standortbestimmung. Das zugrunde liegende Datenmaterial und die mathematisch-statistisch aufgesetzten Korrelationen haben im Laufe der Jahre zu einem hoch differenzierten und vielschichtigen Instrument geführt. Kritisch gefragt werden darf, ob dieses Werkzeug den Ansprüchen an die Steuerung einer Organisation genügt. Die starke, wechselseitige Abhängigkeit der mit dem BIX entwickelten Leistungsindikatoren liefert keine unmittelbaren Hinweise, wie die eigene Organisation anders zu steuern wäre. Das Verhältnis zwischen Ursache und Wirkung bleibt hinsichtlich der verschiedenen Leistungsindikatoren intransparent.

Wie bei den Leistungsvergleichen im Hochschulbereich ist die Zahl an Bibliotheken, die sich – ungeachtet des Übergangs von einem Ranking- zu einem Ratingverfahren im Rahmen der Neuauflage des BIX im Jahr 2012 – aktiv ein- oder mehrmalig am BIX beteiligt haben, verhältnismäßig groß.⁷ Unabweislich ist dabei aber der Eindruck, dass die Fluktuation der teilnehmenden Bibliotheken erheblich ist und die Akzeptanz weiter gesteigert werden müsste, um das Produkt weiterzuentwickeln und letztendlich langfristig finanzieren zu können. Neben der konstatierten Skepsis zur Wirkungsmöglichkeit von Leistungsvergleichen gilt es, die zusätzlichen, „hausgemachten“ Hinderungsgründe zu identifizieren, die eine Wendung zum erfolgreichen Einsatz des Produktes momentan stören.

Ein weiterer Punkt ist anzuführen, der ebenfalls ein Motiv war, die Veranstaltung auszurichten. Der bibliotheksfachliche Diskurs zum Qualitätsmanagement konzentriert sich vornehmlich auf das Thema Leistungsmessung und Leistungsvergleich, konkret in Bezug auf die Unzulänglichkeiten oder die Möglichkeiten, die mit dem BIX verbunden sind. Es ist danach zu fragen, ob damit das Repertoire des Bibliotheksmanagements erschöpft ist. In kaum einer Branche wird dieses Thema derart fokussiert wie unter deutschen Bibliothekarinnen und Bibliothe-

⁶ Simon-Ritz, Frank: 15 Jahre Leistungsmessung in Bibliotheken. In: BIX – Der Bibliotheksindex 2014. b.i.t. online Sonderheft 2014. S. 1.

⁷ Seit 2006 haben sich 520 Bibliotheken beteiligt. Vgl. ebd.

karen. Eine Weitung des Horizonts über die Entwicklung eines von Bibliotheken für Bibliotheken geschaffenen Werkzeuges hinaus gewinnt an Plausibilität, wenn man beachtet, dass Literaturversorgung heute nicht mehr über einen Bibliotheksmarkt, sondern über einen Medienmarkt realisiert wird. Es ist abzuwägen, ob der Vergleich von Bibliotheken untereinander noch zu sehr vom Verständnis eines Alleinstellungswertes der Bibliotheken geprägt ist und damit lediglich das Binnenverhältnis zwischen Bibliotheken dominiert. Die Zugänge zu Wissen und Informationen haben sich grundlegend geändert. Die Bezugsgrößen für den Leistungsnachweis von Bibliotheken sind neu festzulegen.

Die Darstellung von Qualität in erster Linie durch outputorientierte Kennzahlen kann ein zusätzliches Risiko beinhalten. Die so gewonnenen Hinweise zur Umsteuerung oder Kurskorrektur beziehen sich wiederum auf die Beeinflussung von Größen, die quantifizierbar sind. Dies kann die Gefahr mit sich führen, dass die Prioritäten falsch oder einseitig gesetzt werden. Die Kurskorrektur zielt auf Kennzahlen (Ausleihen, Benutzer, Ressourceneinsatz), ohne eine umfassende Vorstellung der gesamten Qualitätsdimension entwickelt zu haben.

Zusammenfassend lassen sich die angeführten Gesichtspunkte in drei Themenblöcken zusammenfassen, mit denen die Managementkommission die Veranstaltung im September 2014 bestritten hat:

1. Der Stellenwert bibliothekarischer Arbeit in den kommunalen Rankings sowie in den Hochschulrankings,
2. die Wirksamkeit von Leistungsvergleichen zur Steuerung von Organisationen,
3. Impulse für eine umfassendere Debatte hinsichtlich einer möglichen Entwicklung vom reinen Leistungsvergleich zu Systemen einer organisierten Qualitätsentwicklung in Bibliotheken.

2 Format Round Table

Bibliothekartage mit Vortragsveranstaltungen oder Podiumsdiskussionen mit Expertendiskussionen sind hinlänglich bekannte Formate, mit denen verbunden ist, dass kontroverse oder sich ergänzende Standpunkte zum Vortrag kommen. Mit dem Format des Round Table hat die Managementkommission die Absicht verbunden, zusätzlich zu den Beiträgen der Vortragenden auch Beiträge aus dem Publikum einzubeziehen und durch die gewählte Moderationsmethode eine aktive Ergebnissicherung vorzunehmen. So wurden die Vorträge als Impulsbeiträge eingeführt, um über Flipchart und Pinnwand ergänzende Gesichtspunkte

sowie Aspekte, auf die ein besonderes Augenmerk zu legen ist, aus dem Kreis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu sammeln. Das Resümee zu Beginn des zweiten Tages, eine Abschlussdebatte und die Bitte an die Teilnehmer, „ihre“ zusätzlichen Botschaften zu den beiden Themenbereichen „Einschätzung zu Leistungsvergleichen/Ratings/Rankings“ und „Qualitätsentwicklung“ zu liefern, dienten der Sicherung möglichst vieler Aspekte, die in die Reflexion zur weiteren Ausgestaltung des Themas einfließen sollen. Schließlich war mit diesem Format das Ziel verbunden, einige zentrale Botschaften zu fokussieren, die für die weitere Debatte Signalwirkung haben sollten. Ein anspruchsvolles Unterfangen, das zum Teil gelungen scheint, denn neben den mit diesem Heft vorliegenden Impulsreferaten der Dortmunder Veranstaltung sind konkrete, weitergehende Ideen zu berichten und im vorliegenden Beitrag im Schlusskapitel zusammengestellt.

3 Perspektiven

Neben ausgewiesenen bibliotheksfachlichen Referenten aus dem Bibliotheksmanagement – sowohl aus dem Bereich der Hochschulbibliotheken als auch aus dem Bereich öffentlicher Bibliotheken⁸ – war der externe Blick auf die gegebenenfalls befangene und interne bibliotheksfachliche Diskussion vielversprechend. Hierzu konnte einerseits die Perspektive aus der Wissenschaftsforschung mit dem Beitrag von Michael Jäger und Axel Oberschelp vom Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) gewonnen werden. Andererseits haben die Referenten Theodor Leiber und Anette Köster eine deutlich erweiterte Betrachtungsweise an das Thema herangetragen. Mithilfe eines Überblicks über die gesamte Bandbreite der möglichen Methoden zur Qualitätssicherung und zur Steuerung von Organisationen haben sie das Thema Leistungsmessung bzw. Leistungsvergleich in einen größeren Zusammenhang eingeordnet. Entstanden ist so ein umfangreiches Programm, bei dem nicht nur aufgrund des engen Zeitplans eine Facette nicht beleuchtet werden konnte.

Spannend wäre nämlich die ergänzende Einordnung des Themas „Leistungsvergleiche von Bibliotheken“ aus der Sicht der Unterhaltsträger gewesen. Als zusätzliche Perspektive, ob Bibliotheken hier überhaupt das „Richtige“ tun, ist

⁸ Das vollständige Veranstaltungsprogramm ist auf den Seiten des Deutschen Bibliotheksverbandes unter <http://www.bibliothekerverband.de/fachgruppen/kommissionen/management/fortbildung/chancen-und-risiken-von-leistungsvergleichen-fuer-bibliotheken.html> abrufbar. Vgl. dazu auch den ausführlichen Tagungsbericht von Walger, Nicole: Chancen und Risiken von Leistungsvergleichen für Bibliotheken. In: Bibliothek, Forschung und Praxis 2015. H. 1, S. 1–5.

nach der Wirkung von BIX & Co. auf diese wesentliche Zielgruppe zu fragen. Es erwies sich als schwierig, hierfür Referentinnen und Referenten zu gewinnen – abgesehen davon, dass das Programm ohnehin schon reichlich vollgepackt war. Ausgeschlossen ist es allerdings auch nicht, dass das Interesse für Leistungsvergleiche der Bibliotheken außerhalb der engeren Szene gar nicht besonders groß ist. Ein weiteres Argument, um sich intensiver mit den Instrumenten auseinanderzusetzen.

Für die Sicherung der Ergebnisse des Round Table werden im Folgenden aus den Impulsreferaten einige zentrale Punkte aufgegriffen, die natürlich nicht die volle Dimension der Beiträge abdecken. Sie sind im vorliegenden Heft des Bibliotheksdienstes im Original nachzulesen. Für die Arbeit der Kommission und die Fachdebatte um Qualitätsmanagement bzw. Leistungsmessung dienen die folgenden Absätze der Identifikation von zentralen Botschaften.

4 Impulsreferate

Die Untersuchung durch Michael Porzberg führt zu dem Ergebnis, dass Bibliotheksleistungen in den Rankings der Hochschulen eher peripher herangezogen werden, um die Einschätzung über eine Hochschule abzubilden. In Bezug auf die für die Hochschulen relevanten externen Wirkungen werden Bibliotheken kaum berücksichtigt. Porzberg spricht von einem Wahrnehmungs- und Relevanzproblem, das zu lösen ist, um den Beitrag der Bibliotheken zum Gesamterfolg darzustellen.

Aus dem Beitrag von Michael Jaeger und Axel Oberschelp kann für die weitere Auseinandersetzung das Fazit hilfreich sein, dass Leistungsvergleiche nur eine spezifische Tragfähigkeit haben. Bezweifelt wird, dass dieses Instrumentarium für den Aspekt der Steuerung einer Organisation besonders geeignet ist. Benchmarks können das organisationale Lernen unterstützen, so Jaeger und Oberschelp. Somit könnte beispielsweise die Adaption gelungener Lösungen aus Bibliotheksvergleichen eine Basis für dieses Lernen bilden. Der Beitrag ist als Plädoyer für den Einsatz unterschiedlicher Methoden im Qualitätsmanagement zu verstehen, als Hinwendung zu einem qualitativen Benchmarking. Im Vergleich zählt dann die inspirierende Anschauung, nicht die nackte Kennzahl.

Auch Simone Fühles-Ubach regt im Rahmen ihres Beitrages zum Round Table an, neue Instrumente hinzuziehen. Sie lenkt ebenfalls die Aufmerksamkeit auf die Wirkungsforschung. Standardisierte Befragungen können helfen, die Wirkung der Bibliotheken auf ihr Publikum zu ermitteln. Sie führt ergänzend die Kategorie des emotionalen Marketings ein, also die Ermittlung der subjektiven

Wertschätzung durch die Zielgruppen. Die werbende, die fragende Bibliothek unterstützt damit die Einschätzung: „Ich brauche meine Bibliothek für meinen Studienerfolg.“

Joachim Kreische hat den bereits erwähnten Anregungen eine Wendung gegeben. Leistungsvergleiche sind im Vorfeld mit ihren Indikatoren auf die jeweils gewünschte Zielsetzung im Management einer Bibliothek abzustimmen. Auf der Basis der Deutschen Bibliotheksstatistik könnte ein variabler, individualisierter Bibliotheksindex das Ergebnis sein, das der einzelnen Bibliothek die Kenn- oder Vergleichszahlen an die Hand gibt, die spezifisch die jeweiligen strategischen Zielsetzungen unterstützen. Damit würde Benchmarking primär zum Mittel der Absicherung der Ziele, nicht umgekehrt zur Basis für die Ableitung von Zielen werden.

Für die öffentlichen Bibliotheken kommt Harald Pilzer auf anderem Wege zu ähnlichen Ergebnissen wie Michael Porzberg. Die Wirkung kennzahlengestützter Leistungsvergleiche wird überbewertet. Kennzahlen suggerieren eine Objektivität und Vergleichbarkeit, die wegen der grundsätzlich sehr verschiedenen Rahmenbedingungen im sozialen Umfeld nicht gegeben sind. Auch Pilzer kommt zu der Empfehlung, die Wirkungsanalyse von Bibliotheken viel stärker als bisher zu beachten.

Ulrich Moeske hat sich in seinem Statement nicht nur Pilzer angeschlossen. Er polarisiert und fordert die Einstellung des BIX. Die Objektivität des BIX sei nicht nur anzuzweifeln, er schade darüber hinaus aktiv der Bibliotheksarbeit. Leistungsvergleiche ohne Abbildung von Kontexten bzw. sozialen, weichen Faktoren könnten die darzustellenden Sachverhalte nicht im Vergleich bewertbar machen.

Als Spezialisten im Qualitätsmanagement und als externe Beobachter der bibliothekarischen Diskussion haben Theodor Leiber und Anette Köster (evalag Baden Württemberg) das Thema in einen größeren Zusammenhang gestellt. Leistungsvergleiche sind nur als ein Baustein in einem umfassenderen Gefüge der Qualitätsentwicklung zu verstehen. Befragung, strukturierte Interviews, Umfeld- und SWOT-Analysen, externe Evaluation sowie die Adaption von Best-Practice-Beispielen sind ebenso als Instrumente heranzuziehen. Sie dienen je für sich besonderen Zwecken. Erst die Zusammenschau verschiedener Instrumente in einem zyklischen Vorgehensmodell (Plan, Do, Control, Act: PDCA) kann eine Qualitätssicherung etablieren. Komplexe soziale Systeme sind nicht mit einem einzelnen Instrument isoliert zu steuern. Ein integriertes, leistungsbasiertes Governance System (IPGS) gewährleistet den koordinierten und zielgerichteten Einsatz der Instrumente. Die erforderliche Wirkung hinsichtlich einer beabsichtigten Steuerung von Organisationen entfalten die verschiedenen Werkzeuge, wenn sie arrangiert eingesetzt werden.

5 Diskussionsergebnisse

Über die Impulsvorträge hinaus, die hier selektiv und verkürzt wiedergegeben werden, hat die Diskussion zu jedem Vortrag und die von Anette Köster moderierte Abschlussdiskussion ergänzende Hinweise geliefert. Sie wurden um zwei Leitfragen gruppiert:

1. „Was wünschen Sie sich für die Weiterentwicklung des BIX?“
2. „Welche Elemente sollte ein Qualitätsmanagement für Bibliotheken umfassen?“

In Thesenform zusammengefasst sind folgende Ergebnisse festzuhalten:

Die Erwartungen an einen Bibliotheksindex sind zu hoch gesteckt. Der BIX ist in seinen Möglichkeiten auf die mit ihm zu verbindenden Möglichkeiten reduziert einzusetzen. Der BIX wird als Produkt für die Öffentlichkeit, als Argumentationshilfe gegenüber Unterhaltsträgern eingesetzt. Für diese Zwecke könnte er weniger komplex aufgesetzt werden.

Als Managementinstrument der Steuerung wäre ein für diese Zwecke vereinfachtes, gegebenenfalls für die jeweiligen strategischen Ziele angepasstes Kennzahlenset erforderlich.

Die Verständigung über die mit einem Bibliotheksindex zu erreichenden Ziele und Zielgruppen sollte daher dazu führen, die betrachteten Leistungsdimensionen transparenter und einfacher zu gestalten.

Rankings sind weiterhin von Bedeutung. Sie werden – nicht ausschließlich, aber durchaus auch – pressewirksam für die Interpretation der Hochschule oder Gemeinde genutzt. In den aktuellen Rankings wird mit einer sehr kleinen Stichprobengröße und mit wenigen Leistungsindikatoren der Stellenwert (Ranking) einer Hochschule, einer Fakultät oder Stadt bestimmt. Dies wäre ein zusätzliches Argument, Bibliotheksrankings auf deutlich übersichtlichere Kennzahlengrößen zu stützen. Die Kenntnisse über Rankings und ihre internen Kausalitäten sind gering.

Die eingeschränkte Reichweite des Produktes und die damit zu erzielenden Erkenntnisse sind zu kommunizieren. Für eine Standortbestimmung der Bibliotheken und Kontrolle ihrer Entwicklung birgt ein Bibliotheksindex Potenziale, die sich nicht auf den Aspekt der Öffentlichkeitsarbeit beschränken sollten. Das Follow-up, die Arbeit mit dem Bibliotheksindex erfolgt nach der Veröffentlichung isoliert. Interpretationsmöglichkeiten, Auswertungschancen, die Reflektion über aus Vergleichen zu gewinnenden Stärken und Schwächen sowie Handlungsoptionen sollten in einem organisierten Diskurs gestaltet werden.

Aktuell ist der Bibliotheksindex noch nicht in einen Kreislauf der Qualitätskultur – ergänzt durch weitere Methoden – eingebunden. Das Thema Qualitätsentwicklung als Auftrag einer systematischen Optimierung der Zielerreichung wird in der Fachöffentlichkeit noch nicht als Ganzes betrachtet. Im Veränderungsmanagement in Richtung Zukunftsfähigkeit muss das Management weitere Instrumente verfügbar haben.

Auf der Suche nach geeigneten Instrumenten wird auf die ergänzenden Features verwiesen, wie sie z. B. LibQUAL+⁹ in einer deutschen Modifikation bieten würde. Als Einwand wird vorgebracht, dass damit die Komplexität, die schon beim BIX ausgeprägt ist, steigt. Das wäre kontraproduktiv – besonders im Hinblick auf die Absicht, ein handlicheres Instrument für einen reduzierten Zweck neben anderen Methoden einzusetzen. Die Zielrichtung müsste daher vielmehr ein „BIXlight“ und keine Komplexitätssteigerung sein.

Da bislang der Einsatz eines gut organisierten Qualitätsmanagements in der bibliothekarischen Praxis eher selten ist, sollte das Thema in Richtung einer umfassenderen „Toolbox“ aufgegriffen werden, die zielspezifische Werkzeuge beinhaltet und diese Werkzeuge in ein Konzept der Qualitätsentwicklung einreicht.

Die Frage nach der Wirkung und Wahrnehmung von Bibliotheken sollte in der Qualitätsentwicklung eine größere Bedeutung gewinnen. Die subjektive Wertschätzung (emotionales Marketing) durch die Kunden sollte eine größere Aufmerksamkeit finden. Für die Ermittlung dieses subjektiven Faktors könnten standardisierte, modulare Erhebungsbögen angeboten werden.

Für die Fortführung des BIX spricht, dass eine Grundlage gegeben ist, die als Ausgangspunkt für eine komplette Überarbeitung dienen müsste. Eine solche Überarbeitung müsste dabei in zwei Richtungen gehen: Transformation in ein schlichteres Produkt und Einbindung in ein umfassenderes Konzept des Qualitätsmanagements, in welchem der BIX lediglich ein Baustein von mehreren wäre.

⁹ Vgl. www.libqual.org.

6 Erfahrungen und Anregungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

6.1 Pinnwand: Erfahrungen mit Leistungsvergleichen

- „BIX wirkt zu wenig nach innen!“
- „Blick in die Zukunft fehlt. Entwicklungstendenzen sollten reflektiert werden.“
- „BIX nicht überbewerten“
- „BIX kein Steuerungsinstrument“
- „schlichte Eckzahlen statt Korrelationen“
- „Gibt’s einen Konsens, was mit welchem Mittel erreicht werden soll?“
- „Ist der Name BIX nicht schon negativ konnotiert?“
- „Weg vom Begriff Leistung. Er könnte Ängste auslösen und zu Hemmnissen führen.“
- „emotionales Marketing“
- „Cluster für Vergleiche bilden“
- „Befragung zur Wahrnehmung des BIX (außerhalb von Bibliotheken)“
- „Serviceorientierung abbilden“
- „Toolbox + Zusatznutzen“
- „Basis-Indikatorenset als Konsens ‚Stiftung Warentest‘“
- „Zusammenarbeit statt Wettkampfdenken. Wir haben alle das Ziel fortzube- stehen.“
- „Wirkung Impact/Outcome von Bibliotheken“
- „soziodemografische Daten einbeziehen“
- „Einführung eines Bibliotheksgütesiegels“
- „Träger sind an Bibliotheksleistung interessiert, das zeigt sich auch bei BMWF, DFG-Mitteln“
- „Vergleichsmenge von Bibliotheken ähnlichen Zuschnitts“
- „Variable, individuelle Vergleichsgruppen“
- „Qualitative Verfahren ergänzen“
- „klare Vorgaben für Datenerhebung“
- „BIX braucht gemeinsame Nachbereitung (Service Leistung)“

6.2 Pinnwand: Qualitätsentwicklung „enge + geregelte Zusammenarbeit mit Stakeholdern“

- „mehr Wert legen auf Follow-up (Maßnahmenableitung)“
- „Identifikation von Best Practices“
- „Qualitative Bibliotheksleistung ist schwierig messbar.“

7 Ausblick

Im Rahmen des Round Table wurden zahlreiche Themen angesprochen und Anregungen gesammelt. Es gab Ergebnisse, die dokumentiert sind und die in den Workshop des Kompetenznetzwerkes Bibliotheken und des Hochschulbibliothekscentrums am 17. und 18. März 2015 in Köln einfließen sollen. Die Managementkommission plant für den 3. und 4. September 2015 in Berlin eine Anschlussveranstaltung als Round Table, die unter Beteiligung der interessierten Fachöffentlichkeit die gesetzten Impulse nutzen soll, um für die Etablierung einer umfassenderen Qualitätsentwicklung zu werben. Das alte Gütesiegel „BIX“ ist durch ein neues Konzept der Qualitätspolitik für Bibliotheken abzulösen.

Hanno Brockmann

c/o Universitätsbibliothek Duisburg-Essen
Universitätsstraße 9–11
45117 Essen
E-Mail: hanno.brockmann@uni-due.de

Albert Bilo

c/o Universitätsbibliothek Duisburg-Essen
Universitätsstraße 9–11
45117 Essen
E-Mail: albert.bilo@uni-due.de

Dieser Text wird über DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

DOI: 10.1515/bd-2015-0053

URN: urn:nbn:de:hbz:464-20200604-115514-6

Alle Rechte vorbehalten.

Dieser Beitrag ist mit Zustimmung des Rechteinhabers aufgrund einer (DFG-geförderten) Allianz- bzw. Nationallizenz frei zugänglich.