

**Der „Bibliotheksindex“ (BIX)
für wissenschaftliche Bibliotheken –
eine kritische Auseinandersetzung**

von

Simon Xalter
Universitätsbibliothek Tübingen

2006

veröffentlicht in Tobias-lib
(<http://www.uni-tuebingen.de/ub/elib/tobias.htm>)

Der vorliegende Text entstammt in aktualisierter Form einer schriftlichen Hausarbeit im Rahmen der theoretischen Ausbildung im höheren Bibliotheksdienst (Kurs hD 2004/06) an der Bayerischen Bibliotheksschule in München.

Inhalt

Einführung	3
1 Leistungsmessung	4
1.1 Leistungsmessung und Zielsetzung einer Bibliothek	4
1.2 Leistungsindikatoren	5
1.3 Betriebsvergleich/Benchmarking	7
2 Der „Bibliotheksindex“ für wissenschaftliche Bibliotheken (BIX-WB).....	8
2.1 Entwicklung und Organisation	8
2.2 Anspruch und Funktion	9
2.3 Zieldimensionen und Indikatoren	9
2.4 Methodik	11
3 Kritische Würdigung	13
3.1 Indikatorenset	13
3.2 Instrument zur internen Steuerung	14
3.3 Instrument zur „Außendarstellung“	16
3.4 Rankinggedanke	17
3.5 Vergleichsringe	17
Resümee und Ausblick	18
Endnoten	19
Literaturverzeichnis	24

Einführung

Im Rahmen der politischen Diskussionen um eine Modernisierung der Staatsverwaltung in den letzten Jahren wird neben dem Abbau von Bürokratie die Einführung von output-orientierten Steuerungsmodellen eine entscheidende Bedeutung beigemessen. Auch Hochschulen sollen sich dem „New Public Management“ öffnen und stärker als bislang ausweisen, inwiefern sie ihrem öffentlichen Leistungsauftrag genügend entsprechen: „Kennwerte, Indikatoren und Berichte für Hochschulen (...) lassen Leistungsvergleiche zwischen Hochschulen mit vergleichbarem Profil zu und führen damit zu Wettbewerb in bezug auf Qualität und Quantität.“¹ Wissenschaftliche Bibliotheken² sind in diesen Prozess der zunehmenden betriebswirtschaftlichen Steuerung in zweierlei Hinsicht³ eingebunden.

Einerseits müssen sie sich als Dienstleister in einer sich rasch wandelnden Medien- und Informationswelt neuen Herausforderungen bei der wissenschaftlichen Informationsversorgung stellen. Dies erfordert nicht unerhebliche Anstrengungen bei der effizienten Neugestaltung und Umorganisation der Arbeitsabläufe und des Dienstleistungsangebots in einer wissenschaftlichen Bibliothek.⁴

Andererseits können sich wissenschaftliche Bibliotheken als Teil der „Zentralen Einheiten“ einer Hochschule den neuen Controlling-Ansätzen an Hochschulen nicht entziehen. Ganz im Gegenteil werden die Forderungen seitens der Hochschulleitung, betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente an Bibliotheken einzuführen, steigen. Es ist „mit einem zweiten Reformschub zu rechnen, der auf die indikatorengestützte Leistungsanalyse und -bewertung speziell des Service- und Verwaltungsbereichs der Hochschulen und damit auch der Bibliotheken zielen wird.“⁵ Ein Instrument dieser Leistungsmessung ist der „Bibliotheksindex“ für wissenschaftliche Bibliotheken, kurz BIX-WB genannt.

In der vorliegenden Arbeit wird zunächst das Phänomen der Leistungsmessung mittels Indikatoren und das Benchmarking als Grundlage des BIX-Projekts beleuchtet. Anschließend soll der BIX-WB ausführlich dargestellt und kritisch gewürdigt werden.

1 Leistungsmessung

1.1 Leistungsmessung und Zielsetzung einer Bibliothek

Beim Einsatz betriebswirtschaftlicher Methoden der Leistungsmessung stellt sich zunächst die grundlegende Frage, was denn überhaupt die Leistung einer Bibliothek ist. Als Non-Profit-Organisation ist die Bibliothek gegenüber erwerbswirtschaftlichen Unternehmen weitestgehend nicht von monetären Outputfaktoren geprägt, die als Maßstäbe für die Leistungsfähigkeit einer Organisation dienen könnten.⁶ Folglich müssen andere Grundlagen gefunden werden, die die Arbeit in Bibliotheken sachgerecht abbilden.

„Leistung ist der Grad, bis zu dem eine Bibliothek ihre konkreten Ziele erreicht, besonders im Hinblick auf die Bedürfnisse der Benutzer.“⁷ Als Voraussetzung für die Leistungsmessung müssen also die Zielsetzungen einer wissenschaftlichen Bibliothek definiert werden.⁸ Die Aufgaben einer Bibliothek sind sehr vielschichtig. Sie fungiert als Dienstleister in Bereichen der Informationsauswahl, -beschaffung, -erschließung, -vermittlung und -bewahrung.⁹ Gleichzeitig muss sie beim Anbieten von Dienstleistungen den Anforderungen ihrer Kunden im Sinne von Interessengruppen (stakeholder)¹⁰ genügen. Beispielsweise soll die Bibliothek auf die Qualität ihrer Dienstleistungen für die Benutzer und auf die effiziente, d. h. kostengünstige Erbringung dieser Aufgabe im Hinblick auf den Unterhaltsträger achten.¹¹

Um Kenntnisse über den Leistungsstand der Bibliothek zu erhalten, bedarf es der adäquaten Information darüber. „Leistungsmessung bedeutet das Sammeln statistischer und anderer Daten, die die Leistung der Bibliothek beschreiben, und die Analyse dieser Daten, um die Leistung zu bewerten.“¹² Dieser Messvorgang zielt darauf ab, für das Management von Bibliotheken ein Instrument zu erhalten, das die Bewertung der Qualität einer Bibliothek ermöglicht.¹³ Insofern steht Leistungsmessung in engem Zusammenhang mit dem Gesamtkomplex des Qualitätsmanagements¹⁴ und gibt Auskunft darüber, inwieweit die Bibliothek ihren Auftrag und ihre Ziele erfüllt, sich an den Bedürfnissen der Benutzer orientiert und mit anderen Bibliotheken verglichen werden kann.¹⁵

Damit Teilaspekte der Leistung einer Bibliothek überhaupt gemessen werden können, benötigt man Konkretisierungen eben dieser Leistung. Da es sich hierbei meist um empirisch nicht genau fassbare Begriffe handelt, ist eine Operationalisierung notwendig, die Angaben darüber macht, wie einzelne Aufgabenbereiche einer Bibliothek zähl- und messbar gemacht werden können.¹⁶ Dies geschieht durch Leistungskriterien in Form von Indikatoren.

1.2 Leistungsindikatoren

Die Erhebung quantitativer Größen ist seit langer Zeit im Bibliothekswesen nicht unbekannt. So sind Aussagen über die Bestandsgröße oder das Personal einer Bibliothek selbstverständliche Zahlen. Die Darstellung in der seit Anfang der 1970er Jahre erscheinenden Deutschen Bibliotheksstatistik (DBS) bietet in den Bereichen Ausstattung, Bestand, Entleihungen, Ausgaben, Finanzen und Personal ein umfangreiches statistisches Datenmaterial zum deutschen Bibliothekswesen, insbesondere auch der wissenschaftlichen Bibliotheken.¹⁷

„Zu Kriterien für die Güte der Leistung werden alle diese Daten jedoch erst dann, wenn sie in Relation gesetzt werden zu den Aufgaben und Zielen der Bibliothek und den Bedürfnissen der Benutzer.“¹⁸ Für die Beurteilung einer Kenngröße im Sinne einer guten oder schlechten Leistung ist stets zu fragen, inwieweit diese Kenngröße auf die Zielsetzungen der Bibliothek ausgerichtet ist. So sagt beispielsweise die bloße Angabe der Bestandsgröße einer wissenschaftlichen Bibliothek nichts darüber aus, ob die von der Bibliothek erworbenen Bestände von den Benutzern tatsächlich nachgefragt werden, ob also der Bestandsaufbau dieser Bibliothek als eine „gute“ Leistung im Hinblick auf die Nutzerbedürfnisse und auf den effizienten Einsatz des Erwerbungssetats angesehen werden kann.¹⁹ Die Gewährleistung dieser „relationalen“ Betrachtungsweise von Kenngrößen führt zu sogenannten Leistungsindikatoren (performance indicators): „Management statistics present factual information about the activities of an institution. A management statistic becomes a performance indicator when a target or relative value is attached to it either within or outside the institution.“²⁰

Ein Leistungsindikator ist ein „numerischer, symbolischer oder verbaler Ausdruck (abgeleitet aus der Bibliotheksstatistik und anderen Daten), der verwendet wird, um die Leistung einer Bibliothek zu beschreiben“²¹. Er dient als ein Instrument, um auszuweisen, ob bibliothekarische Dienstleistungen so erbracht werden, wie die Benutzer sie benötigen (Effektivität), und welche Ressourcen dafür seitens der Bibliothek eingesetzt worden sind (Effizienz).²² Beispielsweise kann der Indikator „Marktdurchdringung“ als Verhältnis von aktiven Entleihern einer Bibliothek zur Gesamtzahl der Personen einer Zielgruppe Hinweise liefern, wie erfolgreich die Bibliothek beim Erreichen einer vorher festgelegten Zielpopulation ist.

Durch die Normierung und internationale Standardisierung im Rahmen der ISO müssen Leistungsindikatoren folgenden Kriterien genügen, um als allgemein anerkannte Messmethode zu gelten²³:

Aussagekraft

Ein Leistungsindikator soll als Werkzeug für die Messung von bibliothekarischen Dienstleistungen oder sonstigen Aktivitäten aussagekräftig sein, indem er Stärken und Schwächen als Stand der Leistungsfähigkeit einer Bibliothek aufzeigt und Informationen für Änderungsmaßnahmen in Zielsetzung oder operativem Management liefert.

Zuverlässigkeit

Ein Leistungsindikator soll bei mehrfacher Anwendung unter gleichen Bedingungen das gleiche Ergebnis liefern und somit die Messung reproduzierbar machen. Diese Eigenschaft ist insbesondere bei einem Vergleich zwischen Bibliotheken wichtig.

Gültigkeit

Ein Leistungsindikator soll eine valide Messung ermöglichen, indem er genau das misst, was er messen soll. Er ist also in dem Sinne gültig, als die Messmethode zur untersuchten Thematik stimmig ist.

Angemessenheit

Ein Leistungsindikator soll dem Zweck seines Einsatzes nach angemessen sein. Im Bibliotheksbereich bedeutet dies, dass der Aufwand für den Messprozess mit den Abläufen in einer Bibliothek vereinbar ist.

Praktikabilität

Ein Leistungsindikator soll praktikabel sein, indem der Arbeitsaufwand für die Datenerhebung in einem angemessenen Verhältnis zum Erkenntnisgewinn der Untersuchung steht. So kann Leistungsmessung in der alltäglichen Arbeit einer Bibliothek mit vertretbarem Zeit- und Personalaufwand verankert werden.

Vergleichbarkeit

Ein Leistungsindikator soll einen Vergleich von Leistungsdaten zwischen Bibliotheken ermöglichen. Dies ist gewährleistet, wenn das gleiche Ergebnis eines Indikators das gleiche Maß an Effektivität oder an Effizienz in den Vergleichsbibliotheken bedeutet.

Eine Reihe von Arbeitsgruppen und Projekten zur Leistungsmessung im Bereich der universitären Informationsversorgung haben Leistungsindikatoren für wissenschaftliche Bibliotheken entworfen, getestet und publiziert.²⁴

Zu nennen ist hier vor allem die IFLA-Sektion für Universitätsbibliotheken und andere Allgemeine Forschungsbibliotheken mit 17 Kennzahlen in den Bereichen Bibliotheksbenutzung, Bestands- und Katalogqualität, Dokumentenverfügbarkeit, Auskunftsdienst und Benutzerzufriedenheit aus dem Jahre 1996.²⁵

Im DIN-Fachbericht ISO 11620 aus dem Jahr 1998 werden Indikatoren für jeglichen Bibliothekstyp entworfen und genau erläutert.²⁶ Ergänzt wird diese Normierungsarbeit durch die Definition von Leistungsindikatoren für elektronische Bibliotheksleistungen im DIN-Fachbericht ISO/Technical Report 20983 aus dem Jahr 2001.²⁷

Aus dem DFG-Projekt „Integratives Controlling mit der Balanced Scorecard für wissenschaftliche Bibliotheken“ der ULB Münster, SuUB Bremen und der Bayerischen Staatsbibliothek aus den Jahren 1999 bis 2001 sind 20 Indikatoren als strategisch orientiertes Kennzahlensystem in den vier Bereichen Nutzer, Finanzen, Prozesse und Potenziale hervorgegangen.²⁸ Dieses Indikatorenset hatte maßgeblichen Einfluss auf die Erarbeitung der Leistungsindikatoren, die für den Betriebsvergleich von wissenschaftlichen Bibliotheken im Projekt „Bibliotheksindex“ angewandt und im Kapitel 2 genauer dargestellt werden.

1.3 Betriebsvergleich/Benchmarking

Leistungsindikatoren ermöglichen einerseits als Instrument zur Steuerung der internen Betriebsorganisation das Planen von Bibliotheksleistungen und das Bewerten dieser Aktivitäten. Andererseits dienen sie aufgrund der Kriterien der Vergleichbarkeit und der Zuverlässigkeit für Leistungsvergleiche verschiedener Bibliotheken: „Wenn die Meßmethode unter den gleichen Bedingungen mehrfach angewendet wird, sollten die Ergebnisse übereinstimmen. Das heißt auch, daß ein Vergleich zwischen Bibliotheken möglich wird, wenn Aufgaben und Ziele entsprechen.“²⁹

Dieser Vergleich von verschiedenen Organisations- oder Unternehmenseinheiten wird als „Benchmarking“³⁰ bezeichnet. Hierbei misst, betriebswirtschaftlich gesprochen, „ein Unternehmen seine Leistung (Produkte, Prozesse) systematisch an demjenigen Unternehmen, das diese Leistungen am besten erbringt.“³¹ In zunehmendem Maße findet sich diese Form der Leistungsmessung auch im Bereich der öffentlichen Verwaltung. Hier erzeugen Leistungsvergleiche als Ersatz für eine fehlende Wettbewerbssituation Anreize zur Nutzerorientierung und Optimierung von Dienstleistungen.³² Um Vergleichswerte für die Einschätzung von Indikatorwerten zu gewinnen, betrachtet beispielsweise eine Bibliothek die Ergebnisse von anderen Bibliotheken und gewinnt hierdurch Anhaltspunkte und einen Interpretationsrahmen, wie die eigene Leistung bewertet und anschließend Veränderungsprozesse eingeleitet werden können.³³

Im Rahmen der Bemühungen um Qualitätsverbesserung gibt es in den letzten Jahren in zahlreichen Ländern Benchmarking-Projekte von wissenschaftlichen Bibliotheken.³⁴ In Deutschland hat sich das Projekt „Bibliotheksindex (BIX)“ etabliert.

2 Der „Bibliotheksindex“ für wissenschaftliche Bibliotheken (BIX-WB)

2.1 Entwicklung und Organisation

Das Projekt „Betriebsvergleich an öffentlichen Bibliotheken“ der Bertelsmann Stiftung zusammen mit dem DBV in den Jahren 1992 bis 1996 bildete die Grundlage zur Entwicklung eines Indexsystems für ein umfassendes Benchmarkingprojekt öffentlicher Bibliotheken im Jahr 1999, den Bibliotheksindex (BIX). Nach drei Jahren Laufzeit entschied man sich, das Projekt auf wissenschaftliche Bibliotheken auszuweiten: „Nachdem der BIX für öffentliche Bibliotheken in der Fachwelt bekannt war und sich auch ein Stück weit etabliert hatte, wurde von wissenschaftlichen Bibliotheken Interesse an einem vergleichbaren Instrument für WB signalisiert.“³⁵ Fachleute für bibliothekarische Leistungsmessung aus Universitäts- und Fachhochschulbibliotheken überprüften in einer Arbeitsgruppe bereits existierende Indikatorensysteme aus nationalen und internationalen Projekten auf ihre Aussagekraft und Anwendbarkeit für einen bundesweiten Vergleich.³⁶

Im Jahr 2003 bildete sich analog zum BIX-ÖB eine Steuerungsgruppe WB, bestehend aus Vertretern von Ministerien, Hochschulen, dem CHE (Centrum für Hochschulentwicklung), Praktikern aus Universitäts- und Fachhochschulbibliotheken sowie der beiden Kooperationspartner Bertelsmann Stiftung und DBV. So war die Einflussnahme von unterschiedlichen Interessengruppen garantiert. Das Gremium beriet und entschied, aufbauend auf den Ergebnissen der Arbeitsgruppe, die Entwicklungsprozesse des BIX-WB und fusionierte im Oktober 2004 mit der „Steuerungsgruppe BIX-ÖB“ zur einmal jährlich tagenden „BIX-Steuerungsgruppe“.³⁷ Nach zwei Probeläufen für die Leistungsmessung mithilfe von anfangs 16 ausgewählten Indikatoren wurde der BIX-WB zum ersten Mal im Jahr 2004 (mit den Berichtsdaten aus 2003) errechnet und veröffentlicht.

Nachdem die Bertelsmann Stiftung beim BIX-Projekt sechs Jahre lang die Leitung übernommen hatte, musste nach einer organisatorischen Weiterführung des Projekts ab Juni 2005 gesucht werden. Zukünftig wird der BIX als kooperative Leistung von mehreren Partnern erstellt.³⁸ Dabei übernimmt der Deutsche Bibliotheksverband (DBV) als Fachverband die Projektleitung im Rahmen des Kompetenznetzwerks für Bibliotheken (KNB)³⁹. Hierbei sind als Kooperationspartner das Hochschulbibliothekszentrum NRW (hbz) für die Datenerfassung, Indexberechnung und Plausibilitätskontrolle und der Verlag Dinges & Frick GmbH (B.I.T.online) für die redaktionelle und graphische Gestaltung des jährlich erscheinenden BIX-Magazins zuständig.

2.2 Anspruch und Funktion

Der Bibliotheksindex als bundesweiter Leistungsvergleich erhebt den Anspruch, „durch eine im Sinne des Benchmarking praktizierte Orientierung an den Besten innerhalb der Bibliothek und der Trägerorganisation Diskussions- und Entwicklungsprozesse in Gang zu setzen.“⁴⁰

Zum einen sollen bibliotheksinterne Steuerungselemente durch den BIX unterstützt oder gar erst initiiert werden. Die am BIX teilnehmende Bibliothek soll im direkten Vergleich ihre Leistungsfähigkeit einschätzen und ihre Stärken und Schwächen analysieren können. Der BIX „kann Anhaltspunkte liefern, eigene Angebote zu verbessern und Beispiele dafür aufzeigen“⁴¹ und somit zu einem Baustein der Qualitätsoptimierung an Bibliotheken werden. Einen komfortablen Vergleich der BIX-Daten verschiedener Bibliotheken ist über eine Datenbank im Internet möglich.⁴²

Zum anderen bietet der BIX in seiner starken Komprimierung in Form eines Rankings eine gute und einfache Möglichkeit, die Leistung einer Bibliothek nach „außen“ darzustellen und einen „konstruktiven strategischen Dialog von Entscheidern in Bibliothek, Verwaltung und Politik“⁴³ zu fördern. Als Marketinginstrument kann der BIX bei Verhandlungen mit Unterhaltsträgern und in der Öffentlichkeitsarbeit gegenüber der Presse eingesetzt werden. So ist es möglich, das Thema Bibliothek in der politischen und gesellschaftlichen Öffentlichkeit positiv und innovativ zu positionieren.⁴⁴ Folglich ergeben sich für die Nutzung der BIX-Ergebnisse drei Zielgruppen: die Bibliothek selbst, der Unterhaltsträger/die Verwaltung und die Presse.⁴⁵

Neben diesen „unmittelbaren“ Funktionen erfüllt der BIX-WB durch die grundlegende Verbreitung der Kenntnisse über Leistungsmessung und Leistungsindikatoren des wissenschaftlichen Bibliothekswesens in Deutschland ein Erfordernis der zunehmend leistungs- und marktbezogenen Ausrichtung von Hochschulen.

2.3 Zieldimensionen und Indikatoren

Der Leistungsvergleich von wissenschaftlichen Bibliotheken mittels des BIX erfolgt durch Indikatoren in vier grundlegenden Bereichen. In Anlehnung an vorangehende Projekte zur Leistungsmessung⁴⁶ sind die Zieldimensionen Angebote, Nutzung, Effizienz und Entwicklung mit je drei bis sechs Indikatoren entwickelt worden. Hierin sollen sich die für eine Leistungsmessung wesentlichen Aufgaben und Zielsetzungen einer wissenschaftlichen Bibliothek widerspiegeln.

Die Zieldimension „Angebote“⁴⁷ greift das Themengebiet der Ressourcen einer Bibliothek auf und fragt nach der Infrastruktur, die eine Bibliothek ihren Nutzern bieten kann. Die

Inanspruchnahme der Dienstleistungen und Ressourcen einer Bibliothek erfährt in der Zieldimension „Nutzung“ Beachtung. Wie die Relation von Leistung und Kosten bei den Angeboten einer Bibliothek aussieht, versucht die Zieldimension „Effizienz“ zu untersuchen. Der Bereich „Entwicklung“ schließlich richtet den Blickwinkel in die Zukunft und geht der Frage nach, ob in der Bibliothek in ausreichendem Maße Potenziale für notwendige Entwicklungen vorhanden sind.⁴⁸

Die Zuordnung der einzelnen Indikatoren zu den Zieldimensionen und die genaue Erklärung der Kennzahlen sind in folgender Tabelle zusammengestellt:⁴⁹

Zieldimension	Nr.	Indikator (berechnet durch $\frac{x}{y}$)	Daten
Angebote	1.1	m ² Benutzungsbereich pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	x: Benutzungsbereich in m ² y: Mitglieder der primären Nutzergruppe
	1.2	Bibliotheksmitarbeiter pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	x: Zahl der Mitarbeiter in Vollzeit- äquivalenten y: Mitglieder der primären Nutzergruppe
	1.3	Ausgaben für Literatur und Information pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	x: Ausgaben für Medienerwerb inklusive Einband, Lizenzen und pay-per-view-Kosten y: Mitglieder der primären Nutzergruppe
	1.4	Anteil der Ausgaben für elektronische Bestände an den gesamten Ausgaben für Informationsversorgung	x: Ausgaben für den Erwerb elektronischer Medien y: Ausgaben für Medienerwerb inklusive Lizenzen und pay-per-view-Kosten, ohne Einband
	1.5	Öffnungszeiten pro Woche	x: Zahl der Öffnungszeiten pro Woche in der Regelöffnungszeit (Zentralbibliothek)
Nutzung ⁵⁰	2.1a	Bibliotheksbesuche pro Kopf (der primären Nutzergruppe)	x: physische Besuche y: Mitglieder der primären Nutzergruppe
	2.1b	Zahl der Zugriffe pro Kopf (der primären Nutzergruppe) auf den Web-OPAC	x: Zahl der Zugriffe (virtuelle Besuche) y: Mitglieder der primären Nutzergruppe
	2.3	Schulungsstunden pro 1000 Mitglieder der primären Nutzergruppe	x: Anzahl der Benutzerschulungsstunden y: Mitglieder der primären Nutzergruppe
	2.4	Sofortige Verfügbarkeit (Prozent sofortiger Ausleihen von der Summe aller Leihfälle (inklusive Vormerkungen) und der Zahl der nehmenden Fernleihen)	x: Zahl der Ausleihen (ohne Verlängerungen), die von Benutzern ohne Vormerkung getätigt werden können y: Zahl der Ausleihen insgesamt (ohne Verlängerungen) + Zahl der nehmenden Fernleihen
	2.5	Nutzerzufriedenheitsquote	x: Nutzerzufriedenheitsquote (Online-Befragung)

Effizienz	3.1	Bibliotheksausgaben pro Nutzer	x: Ausgaben der Bibliothek ohne investive Ausgaben y: Zahl der aktiven Entleiher (uniintern)
	3.2	Verhältnis der Erwerbungs- ausgaben zu den Personal- ausgaben	x: Ausgaben für Medienerwerb inklusive Einband, Lizenzen und pay-per-view- Kosten y: Ausgaben für Personal im Stellenplan
	3.3	Mitarbeiterproduktivität	x: Zahl der beschafften Medien y: Zahl der Mitarbeiter (Vollzeitäquivalente) in der Medienbeschaffung (Beschaffung und Formalerschließung)
Entwicklung	4.1	Fortbildungstage pro Mitarbeiter	x: Zahl der Tage, an denen Mitarbeiter des Stellenplans an angekündigten Gruppen- veranstaltungen teilnahmen y: Personal laut Stellenplan (in Vollzeitäquivalenten)
	4.2	Anteil der Bibliotheksmittel an den Mitteln der Hochschule	x: Mittel der Bibliothek vom Unterhalts- träger y: Mittel der Hochschule abzüglich der Drittmittel
	4.3	Anteil der Dritt- und Sondermittel an den Bibliotheksmitteln	x: Erwirtschaftete Mittel und Dritt- und Sondermittel y: Gesamtmittel der Bibliothek
	4.4	Anteil des zur Entwicklung und Bereitstellung elektronischer Dienste eingesetzten Personals	x: Zahl der Mitarbeiter (in Vollzeitäqui- valenten), die zur technischen Planung, Entwicklung, Bereitstellung und Aufrechterhaltung elektronischer Dienstleistungen eingesetzt werden y: Zahl der Mitarbeiter (in Vollzeitäqui- valenten)

Die grau unterlegten Zeilen beinhalten Indikatoren, die bei der Berechnung des BIX bislang nicht berücksichtigt wurden. Zwar gab es bereits Ende 2004 Erhebungen zur Nutzerzufriedenheit und zu „virtuellen Bibliotheksbesuchen“ als Testläufe unter standardisierten Bedingungen. Diese konnten aber aufgrund mangelnder Vergleichbarkeit nicht in die Berechnung des BIX-WB einfließen.⁵¹ Derzeit gibt es überarbeitete methodische Ansätze zur Erhebung dieser neuen Indikatorenwerte und einen erneuten Probelauf zur Messung der „virtuellen Bibliotheksbesuche“ im März/April 2006.⁵²

2.4 Methodik

Um eine Vergleichbarkeit von Bibliotheksleistungen zu ermöglichen, sind die wissenschaftlichen Bibliotheken nach drei Kategorien eingeteilt worden. Die Fachhochschulbibliotheken bilden eine gesonderte Gruppe. Universitätsbibliotheken sind in ein- und zweischichtige Bibliotheken unterteilt, damit den doch gravierenden Unterschieden zwischen beiden Bibliothekssystemen Rechnung getragen wird. Derzeit gibt es Diskussio-

nen um eine Teilnahme von Regionalbibliotheken am BIX; das Indikatorenraster ist allerdings noch nicht geklärt.⁵³

Zu Beginn eines jeden Jahres bestimmen die beteiligten Bibliotheken die so genannten Basisdaten. Dabei handelt es sich um statistische Größen für die Berechnung der Indikatoren, die in der Mehrzahl durch die DBS-Angaben abgedeckt sind. Eine genaue Auflistung mit Konkordanz zur DBS findet sich auf den Webseiten zum BIX⁵⁴. Die derzeitigen Abweichungen von DBS-Daten sollen durch die Überarbeitung der DBS im Jahre 2006 entfallen.⁵⁵

Mittels dieser Ausgangsdaten werden die einzelnen Indikatorenwerte mit Unterstützung des unabhängigen Sozialforschungsinstituts „infas“ durch das hbz berechnet.⁵⁶ Diese Werte sollen in den vier Zieldimensionen Angebote, Nutzung, Effizienz und Entwicklung zu einem jeweiligen Teilindex führen, der ein Ranking der wissenschaftlichen Bibliotheken ermöglicht. Da sich allerdings die Indikatorenwerte je nach Bemessungsgrundlage in ihrer Größenordnung sehr stark unterscheiden, ist ein bloßes Aufsummieren der Werte methodisch nicht gerechtfertigt. Beispielweise ergeben sich im Bereich der Dimension „Effizienz“ beim Indikator 3.1 (Bibliotheksausgaben pro Nutzer in Euro) eine Größenordnung von einigen Hundert und beim Indikator 3.2 (Verhältnis von Erwerbungs- ausgaben zu Personalausgaben) Werte unter 1.⁵⁷ Folglich werden die Indikatorenwerte durch das statistische Verfahren der „Standardisierung“ auf ein einheitliches Zahlenformat gebracht, ohne die Unterschiede zwischen den Bibliotheken zu nivellieren.⁵⁸ Diese standardisierten Indikatorwerte werden anschließend in den jeweiligen Zieldimensionen addiert und durch die Anzahl der Indikatoren eines Zielbereichs dividiert, damit gewährleistet ist, dass jeder Indikator in den zu berechnenden Index mit gleicher Gewichtung eingeht.⁵⁹ Die sich ergebenden Punktwerte in den vier Zieldimensionen legen die Rangfolge der Bibliotheken in diesen Kategorien fest. Das Summieren dieser vier Punktwerte ergibt den Gesamtindex, sozusagen den „Bibliotheksindex“, der die Reihenfolge des Bibliotheksrankings festlegt.

Nach der Berechnung der Indikatoren- und Indexwerte finden Plausibilitätskontrollen durch Mitarbeiter des hbz sowie eventuelle Rückfragen bei Unklarheiten oder „Ausreißerwerten“ in den jeweiligen Bibliotheken statt. Der BIX wird stets im Juni/Juli eines jeden Jahres publiziert.

3 Kritische Würdigung

Inwieweit der Bibliotheksindex für wissenschaftliche Bibliotheken den ihm zugewiesenen Anspruch erfüllen kann, soll ihm im Folgenden näher beleuchtet werden.

3.1 Indikatorenset

Als ein Messinstrument an wissenschaftlichen Bibliotheken steht der BIX im Spannungsfeld von einer wünschenswerten praktischen Handhabbarkeit mit möglichst wenigen Indikatoren einerseits und einer differenzierten Darstellung der Leistungsaspekte einer Bibliothek mit durchaus zahlreichen Kennzahlen andererseits.⁶⁰ Geben folglich die ausgewählten BIX-Indikatoren ein angemessenes Bild der Leistungsfähigkeit deutscher Hochschulbibliotheken wieder? Durch die Aufteilung des BIX-WB in vier Zieldimensionen mit je drei bis fünf Indikatoren soll der Vielschichtigkeit des Leistungsauftrag einer wissenschaftlichen Bibliothek Rechnung getragen werden. Allerdings ergeben sich erstens hinsichtlich des Umfangs nicht durch Indikatoren abgedeckter Bereiche heutiger Bibliotheksarbeit und zweitens hinsichtlich der Auswahl bestehender Indikatoren kritische Anfragen.

Der BIX-WB deckt in seiner derzeitigen Form weite Bereiche moderner Dienstleistungen in wissenschaftlichen Bibliotheken nicht ab. Elektronische Dienste, wie beispielsweise Online-Kataloge, bibliographische Datenbanken, elektronische Zeitschriften oder elektronische Publikationsserver, werden lediglich im Hinblick auf den Personalaufwand (Indikator 4.4)⁶¹ und auf die Erwerbungskosten (Indikator 1.4) dargestellt. Der gesamte Bereich der Fernnutzung dieser aufwändigen Dienstleistungen über das Internet taucht nicht auf.⁶² Dies soll durch die Einführung des neuen Indikators 2.1b ab 2007 zumindest teilweise ausgeglichen werden.

Als qualitatives Korrektiv rein quantitativer Messgrößen ist der Bereich der Rückmeldung von Nutzern über ihre Zufriedenheit mit Bibliotheksangeboten derzeit ebenfalls nicht erfasst, wengleich auch in diesem Fall ein neuer Indikator zur Nutzerzufriedenheitsquote ab 2007 eingeführt werden soll.

Die Bemühungen der am BIX Beteiligten um Weiterentwicklung und Neueinführung entsprechender Indikatoren für die beiden genannten Bereiche zeigen aber, dass dies nicht „auf mangelndes Problembewusstsein“ zurückzuführen ist, sondern „wohl tatsächlich darauf, dass (...) bisher kein Indikator gefunden werden konnte, über dessen Aussagekraft, Zuverlässigkeit und methodische Erhebungsweise weitgehend Einigkeit besteht.“⁶³ Gleichzeitig weisen diese Desiderate auf eine grundsätzliche Problematik bei Messprozessen hin. Die große Informationsreduktion in einem Ranking erfordert die Auswahl ausschließlich

etablierter und methodisch fundierter Indikatoren, damit ein „fairer“ Vergleich gewährleistet werden kann. Dies verstärkt aber die eher traditionelle Sicht auf Bibliotheken und steht einem innovativen Charakter von Messprozessen entgegen.⁶⁴

Auch auf einige bestehende BIX-Indikatoren möchte ich exemplarisch näher eingehen.⁶⁵

Ob bei Indikator 4.2 das Kriterium der Vergleichbarkeit gegeben ist, scheint durchaus fragwürdig. Technisch ausgerichtete Hochschulen investieren relativ gesehen weniger Finanzmittel in Bibliotheken und mehr in Laboreinrichtungen oder Werkstätten als fachlich breiter ausgerichtete Bildungsinstitutionen. Wie können also die Bibliotheken aus beiden Hochschultypen miteinander adäquat verglichen werden?⁶⁶

Inwieweit Indikator 1.4 die Leistungsfähigkeit einer Bibliothek im Bereich wissenschaftlicher Informationsversorgung widerspiegelt, ist fraglich. 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.⁶⁷

Die Messung der statistischen Größe der physischen Bibliotheksbesuche (Indikator 2.1a) wird wesentlich beeinflusst von der Einbettung der Bibliothek in die sonstigen Hochschulgebäude und von der Baugestaltung der Bibliothek selbst. Der Indikator lässt also nur bedingt eine zuverlässige Vergleichbarkeit der Nutzung von Bibliotheken zu.

3.2 Instrument zur internen Steuerung

Der BIX-WB will seiner Funktion nach zur internen Zielfindung von wissenschaftlichen Bibliotheken und durch Vergleichswerte zur Verbesserung der Dienstleistungen beitragen.⁶⁸ Durch einen Leistungsvergleich anhand normierter Indikatoren können Bibliotheken relative Bezugspunkte zu den eigenen Leistungsergebnissen gewinnen. Somit werden sie in die Lage versetzt, die Leistungsergebnisse qualitativ einzuschätzen. Beispielsweise sagt der Wert 408,34 € der UB Tübingen als Bibliotheksausgaben pro Nutzer (Indikator 3.1) aus dem Jahr 2005 wenig aus, wenn man keine Vergleichswerte anderer zweischichtiger Universitätsbibliotheken kennt.

Freilich muss als Grundvoraussetzung die Vergleichbarkeit der Benchmarkingpartner gegeben sein. Dass dies durch die grobe Einteilung nach Bibliothekstypen im BIX-WB nicht ohne weiteres der Fall ist, zeigen das Beispiel der Bibliothek der Medizinischen Hochschule Mannheim, die nur ein extrem kleines Fächerspektrum aufweist, und das Beispiel der Universitäts- und Landesbibliothek Sachsen-Anhalt, die als Landesbibliothek kaum mit anderen einschichtigen Bibliotheken verglichen werden kann.⁶⁹

Kann eine Bibliothek anhand der BIX-Ergebnisse Schwächen im Vergleich zu anderen Bibliotheken feststellen, so liefern die BIX-Daten allerdings nur einen groben Anhaltspunkt für etwaige Felder der Verbesserungsmöglichkeiten. „Für die interne Steuerung bietet der BIX zwar Beobachtungs- und Denkansätze; für die Planung von Maßnahmen ist er durch seine hohe Aggregationsstufe aber zu grobmaschig.“⁷⁰

Ferner bedarf es beim Vergleich mit leistungsfähigeren Bibliotheken gewisser Hintergrundinformationen über das Zustandekommen der Ergebnisse.⁷¹ Liegt das bessere Resultat an Einflussfaktoren, die spezifisch für eine bestimmte Bibliothek sind und daher nicht im Verfügungsspielraum der Leitung der „schlechteren“ Bibliothek liegen? „Als Ziel von Benchmarking fungiert allerdings nicht nur die vergleichende Darstellung bestimmter Handlungsergebnisse, sondern es soll vielmehr offengelegt werden, wie diese Ergebnisse zustande gekommen sind“⁷². Diese Informationen über die „Ursachen“ der besseren Leistung kann man dem BIX nicht entnehmen. Hier können so genannte „Vergleichsringe“ weiterhelfen, die im Kapitel 3.5 näher beschrieben werden.

Bei der Verwendung des BIX-WB als internem Steuerungsinstrument ist darauf zu achten, dass keine Rückkopplungseffekte in der Form stattfinden, dass Bibliotheken nur Verbesserungen an denjenigen Faktoren ihrer Leistungsfähigkeit vornehmen, die Auswirkungen auf die Platzierung beim BIX haben. Beispielsweise wäre diese Vorgehensweise fatal im Bereich der Auskunftsdienste, die im BIX überhaupt nicht erfasst sind! Der gegenteilige Effekt tritt ein, wenn eine Bibliothek gerade in denjenigen Bereichen ihre Ziel- und Schwerpunktsetzung vornimmt, die nicht durch BIX-Indikatoren abgedeckt werden, beispielsweise bei Auskunfts- und Informationsdienstleistungen oder bei verbaler und/oder klassifikatorischer Sacherschließung.

Für die Leitung einer Bibliothek interessante Bereiche, wie die Personalkostendarstellung, sind ebenfalls nicht im BIX-WB aufgenommen. Daher haben sich die baden-württembergischen Hochschulbibliotheken auf eine Erweiterung der BIX-Indikatoren um drei Indikatoren in diesem Bereich geeinigt, damit controllingrelevante Informationen im Personalbereich besser dargestellt werden:

- 1) Zahl der beschafften Medien pro Mitarbeiter laut Stellenplan
- 2) Zahl der Ausleihen insgesamt pro Mitarbeiter laut Stellenplan
- 3) Öffnungsstunden pro Mitarbeiter laut Stellenplan

3.3 Instrument zur „Außendarstellung“

Im Zuge veränderter Rahmenbedingungen für Bibliotheken an Hochschulen mit Diskussionen um Globalhaushalte und Profildarstellung sowie rückläufigen Haushaltsmitteln werden transparente Steuerungsinstrumente immer wichtiger. Wissenschaftliche Bibliotheken müssen ihren Beitrag für die Hochschule in Form von leistungsstarken Dienstleistungsangeboten und effizientem Einsatz von Ressourcen ausweisen. Einen Beitrag hierzu versucht der BIX-WB zu leisten.

Durch die freiwillige Teilnahme am BIX-WB stellen sich die Bibliotheken dem Leistungsvergleich und zeigen so ihre Bereitschaft, die eigene Arbeit auf den Prüfstand zu stellen.⁷³ Dies zeugt von Innovationsbereitschaft sowie Aufgeschlossenheit gegenüber modernen Managementmethoden und leistet einen ersten Beitrag zur „proaktiven“ Entwicklung von Kennzahlensystemen, bevor „Außenstehende“ im Reformprozess der Hochschulen den Bibliotheken nicht passende Messinstrumente aufdrängen.⁷⁴

Durch die professionelle und öffentlichkeitswirksame Aufbereitung der Ergebnisse im BIX-Magazin werden Bibliotheken als zukunftsorientierte Dienstleister im Bereich von Kultur, Bildung und Forschung dargestellt und aus ihrem „Nischendasein“ in der Informationsgesellschaft herausgeholt.⁷⁵

Allerdings birgt der BIX durch seine starke Aggregation der Bibliotheksleistungen für die Außendarstellung auch Gefahren in sich: „These include reservations concerning the possible misuse or misinterpretation of the data, inconsistencies in data collection techniques (...) and definitions of output measures between the participating libraries“⁷⁶. Daten sprechen nicht für sich und müssen auf dem Hintergrund der jeweiligen Bibliothek und der spezifischen Situation der Hochschule interpretiert werden. Wie kann man beispielsweise verhindern, dass BIX-Ergebnisse von der Hochschulleitung falsch ausgelegt werden, wenn Rankings nur aufgrund einer einmaligen Aktion im Vergleich zu anderen Bibliotheken extrem nach unten oder oben abweichen?⁷⁷

Gleichzeitig bieten gute bzw. schlechte BIX-Ergebnisse den BibliotheksleiterInnen die Möglichkeit, mit dem Unterhaltsträger auf konkreter Zahlenbasis in Verhandlung zu treten, um Reformprozesse voranzutreiben oder Etatverhandlungen erfolgreich zu meistern. So hat beispielsweise die UB München die BIX-Ergebnisse 2004 „in die Verhandlungen mit der Hochschulleitung über die weitere Konzentrierung dezentraler Bibliotheksstandorte als objektive Argumentationsgrundlage“⁷⁸ eingebracht. Nichtsdestotrotz muss ein gutes Abschneiden beim BIX nicht unbedingt eine Honorierung der Bibliothek durch den Unterhaltsträger bedeuten mit dem Hinweis darauf, dass „mit ein wenig geringeren

Mitteln“ im Vergleich zu anderen Bibliotheken auch noch gute Leistungen zu erbringen sind. Für Bibliotheken mit BIX-Platzierungen im Mittelfeld wird es allerdings schwer sein, die Ergebnisse als konkrete Diskussionsbasis bei Verhandlungen mit Unterhaltsträgern zu verwenden, weil die Verbesserungsbedürftigkeit durch schlechte Werte und die Anerkennung für gute Leistungen entfallen.⁷⁹

3.4 Rankinggedanke

Im BIX-WB werden den Bibliotheken in den vier Zieldimensionen Angebote, Nutzung, Effizienz und Entwicklung jeweils vier Teilindizes⁸⁰ zugewiesen, anhand derer Rangplätze vergeben werden, die zusammen mit den einzelnen Indikatorwerten im BIX-Magazin veröffentlicht werden. Das Aufaddieren der Teilindizes liefert den Gesamtindex, der das Ranking der Bibliotheken im BIX-WB festlegt.

Für die Außendarstellung gedacht, kommt der Bibliotheksindex durch seine hohe Aggregation mit wenigen Indikatoren in einem Ranking dem Bedürfnis von politischen Entscheidungsträgern oder der auf Reduktion von Komplexität bedachten Presse entgegen. Diese Informationskomprimierung birgt, wie jedes Ranking, die Gefahr der Verzerrung von Sachverhalten in sich. Dieser versucht man beim BIX-WB durch größtmögliche Transparenz und Offenheit bei der Auswahl und Weiterentwicklung der Leistungsindikatoren und durch die Mehrdimensionalität mit Teilrankings entgegenzuwirken.⁸¹ Allerdings geben die Rankingplätze nicht wieder, wie gravierend die Differenzen der berechneten Indikatorwerte eigentlich sind. Im statistischen Sinn ergeben sich nur dann als signifikant zu bezeichnende Unterschiede, wenn man die verfälschenden Irrtumswahrscheinlichkeiten berücksichtigt. Diese werden etwa durch Erhebungsungenauigkeiten der Daten oder mangelnde Abstimmung in der exakt gleichen Anwendung von Definitionen der zu erhebenden Daten verursacht.⁸² Hilfreich wäre hierbei keine „Schwarz-Weiß-Darstellung“ mit absoluten Rankingplätzen, sondern eine relative Positionierung in ein sich (im statistischen Sinne) kaum unterscheidendes Mittelfeld an Bibliotheken und sich signifikant davon abhebende Spitzen- bzw. Schlussgruppen.⁸³

3.5 Vergleichsringe

Um die beschriebenen Unzulänglichkeiten bei der Auswertung der BIX-Ergebnisse für die interne Steuerung einer Bibliothek teilweise „abzumildern“, bieten sich Zusammenschlüsse von Bibliotheken zu so genannten Vergleichsringen an: „Ein guter Weg besteht deshalb darin, bei Vergleichsringen mitzumachen, in denen man durch Materialien, Mailing-Listen und Tagungen genauen Einblick in die Verfahren [Anm. d. Verf.: der Leistungserhebung]

bekommt“⁸⁴. So können die Bibliotheken gemeinsam die Erhebung der Basisdaten vereinheitlichen und die Hintergründe über die Unterschiede bei den Leistungsergebnissen austauschen. In Baden-Württemberg beispielsweise nehmen alle Universitätsbibliotheken (mit Ausnahme des KIZ Ulm) am BIX-WB teil und tragen ihre detaillierten Ergebnisse in einer gemeinsamen Vergleichstabelle zusammen, ergänzt um weitere Indikatoren, die den Personaleinsatz betreffen.⁸⁵ Durch den direkten Austausch im „Arbeitskreis Kosten- und Leistungsrechnung der baden-württembergischen Universitäts- und Landesbibliotheken“ kann eine bessere Basis für eine Diskussion um Bibliotheksziele und Organisationsstrukturen erfolgen. Außerdem fördert die Absprache bei den praktischen Umsetzungen der Basisdatendefinitionen für den BIX die Vergleichbarkeit der Resultate erheblich.

Resümee und Ausblick

„Es herrscht heute zwar Einigkeit darüber, dass Evaluation und Ranking notwendig seien, zumindest aber nicht verhindert werden können.“⁸⁶ Diese leicht ironische Äußerung spiegelt sehr treffend die Haltung vieler Bibliothekare zu Instrumenten von Leistungsmessung wieder.

Der BIX-WB versucht durch ein bundesweites Benchmarking, Know-how über Leistungsindikatoren und Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken auf solide methodische Fundamente zu stellen. Mittels des Rankings ergeben sich positive Aspekte in der Außendarstellung von Bibliotheken in Politik, Wissenschaft und Gesellschaft sowie Anhaltspunkte für die Einleitung von Verbesserungsprozessen in Organisation und Steuerung einer Bibliothek. „In der Arbeit mit den Leistungsindikatoren wurde bald deutlich, daß sie uns ein viel besseres Bild davon geben, was wir als Bibliothek machten; wenn man sie allerdings sachgerecht verwendete, konnten sie nur auf deskriptivem Gebiet eingesetzt werden. Es ließ sich nicht sagen, ob etwas Ordentliches geleistet wird.“⁸⁷ Um fundiertere Aussagen über die Qualität der Bibliotheksdienstleistungen für die Erfüllung der Aufgaben ihrer Nutzerschaft zu erhalten, wird im anglo-amerikanischen Bereich seit einigen Jahren ein neuer Kennzahlentyp entwickelt, der nicht nur den Output von Bibliotheken zu messen versucht, sondern die Ergebnisse der Bibliotheksbenutzung (outcome) hinsichtlich deren Bedeutung für Wissenschaftler und Studierenden (impact).⁸⁸

Endnoten

- ¹ Brinckmann: Freiheit, S. 99.
- ² Der Begriff der wissenschaftlichen Bibliothek wird in dieser Arbeit vornehmlich auf Hochschulbibliotheken bezogen. Andere Typen wissenschaftlicher Bibliotheken, wie etwa Regional-, Landes- oder Staatsbibliotheken, sind bislang nicht im BIX für wissenschaftliche Bibliotheken integriert. Vgl. hierzu auch Anm. 53.
- ³ Neben den beiden dargestellten Anforderungen an wissenschaftliche Bibliotheken hebt Peter te Boekhorst zwei weitere Faktoren hervor, die zum Aufgreifen betriebswirtschaftlicher Steuerungselemente in Bibliotheken beigetragen haben und indirekt mit den beschriebenen Faktoren zusammenhängen: eine veränderte Erwartungshaltung seitens der Benutzer gegenüber der Bibliothek und ihren Dienstleistungen angesichts neuer technologischer Entwicklungen sowie schwindende Etats, die zu einem effizienten Ressourceneinsatz in Bibliotheken zwingen. Vgl. Boekhorst: Leistungsmessung, Neue Initiativen, S. 121.
- ⁴ So betont die Deutsche Forschungsgemeinschaft die betriebswirtschaftlichen Aspekte bei der zukünftigen Aufgabe der wissenschaftlichen Informationsversorgung im Hinblick auf neue Wege der Informationszugänge. Wissenschaftliche Bibliotheken „haben einerseits wichtige Dienstleistungen in der qualitativ hochwertigen Versorgung mit Verlagspublikationen wahrzunehmen und andererseits, künftige Entwicklungspotentiale in den darüber hinaus gehenden Sektoren zu bedienen. Um beiden Gesichtspunkten gerecht werden zu können, sind auch Gesichtspunkte der Schwerpunktsetzung und Effizienzgestaltung in die vorliegenden Ausführungen eingegangen.“ (DFG: Anforderungen, S. 2)
- ⁵ Ceynowa/Coners: Scorecard, S. 12.
- ⁶ Vgl. Berens/Karlowitsch: Controlling, S. 85-96, insbes. S. 88: „Während in NPOs die Sachziele (z. B. Gewährleistung einer qualifizierten Nutzerberatung während der gesamten Öffnungszeit) in der Regel die höchste Priorität einnehmen und den Formalzielen (z. B. Erreichung eines gewissen Budgetüberschusses) eine nachrangige Stellung zukommt, sind Unternehmen üblicherweise formalzieldominiert – was sich zumeist in der Erreichung eines satisfizierenden Gewinns ausdrückt.“
- ⁷ Poll/Boekhorst: Leistungsmessung, S. 16.
- ⁸ Die Zielsetzungen einer wissenschaftlichen Bibliothek spielen bei der Erarbeitung eines Leitbilds eine zentrale Rolle. Dieser Leitbildprozess geht derzeit an vielen wissenschaftlichen Bibliotheken einher mit Prozessen der Leistungsmessung und des Qualitätsmanagements. Ein weiteres Indiz für den engen Zusammenhang von Leistung und Zielen einer Bibliothek.
- ⁹ Vgl. beispielsweise die recht offen gehaltene Auftragsformulierung einer wissenschaftlichen Bibliothek bei Poll/Boekhorst: Leistungsmessung, S. 13: „Auswahl, Sammlung, Erschließung und Bereitstellung von Information für Benutzer, in erster Linie für die primäre Nutzergruppe, nämlich die Angehörigen der betreffenden Institution.“ Die (aktuellere) Auftragsbeschreibung bei Ceynowa/Coners: Scorecard, S. 17, geht mehr auf die hybride Bibliothek der Zukunft ein: „Dieser Auftrag besteht (...) in der bedarfsgerechten, zeitnahen und effizienten Informationsbereitstellung für Forschung, Lehre und Studium unter den Handlungsbedingungen einer »hybriden Bibliothek«, die den integrierten Zugang zu digitalen und gedruckten Informationsressourcen gleichermaßen gewährleistet.“
- ¹⁰ Vgl. den Stakeholder-Ansatz als Erweiterung des traditionellen Kundenbegriffs bei Sumsion: Performance Indicators, S. 179-182, bzw. bei Herget u. a.: Libraries, S. 194.
- ¹¹ Dieses knappe Beispiel greift den Unterschied von Leistungsmessung hinsichtlich der beiden Kategorien „Effektivität“ und „Effizienz“ auf.
- ¹² Poll/Boekhorst: Leistungsmessung, S. 16.
- ¹³ Vgl. Poll: Leistungsindikatoren, S. 15.
- ¹⁴ Vgl. beispielsweise Nelles: Management, S. 71-74 und Boekhorst: Leistungsmessung, Neue Initiativen, S. 122: „Leistungsmessung muß als erster Schritt in Richtung Qualitätsmanagement gesehen werden.“
- ¹⁵ Vgl. Boekhorst: Methoden, S. 153.
- ¹⁶ Vgl. Depping: Möglichkeiten, S. 314.

- ¹⁷ Vgl. die Darstellung der DBS im Internet (HBZ: DBS – Deutsche Bibliotheksstatistik).
- ¹⁸ Poll: Leistungsindikatoren, S. 16.
- ¹⁹ Peter te Boekhorst (Boekhorst: Quality, S. 279) sieht drei Gründe für eine große Diskrepanz zwischen der im Bibliothekswesen lange Zeit bevorzugten „bloßen“ Statistik gegenüber Daten, die für die Leistungsmessung geeignet sind:
- 1) Rein quantitative Daten lassen sich im Vergleich zu Daten für Qualitätsaspekte mit weniger Aufwand erheben.
 - 2) Statistische Daten geben keine Auskunft über Nicht-Nutzer der Bibliothek, nicht benutzte Teile der Sammlungen etc. und vermitteln so eine „Erfolgsgeschichte“ der Bibliothek im Gegensatz zur Leistungsmessung, die auch Bereiche des „Versagens“ einer Bibliothek aufdecken kann.
 - 3) Eine isolierte Darstellung von Daten in der Statistik erschwert den Vergleich von Daten. Leistungsmessung setzt die Daten in Beziehung untereinander und vergleicht sie.
- ²⁰ Barton/Blagden: Effectiveness, S. 62.
- ²¹ ISO 11620:1998 (2000), S. 4.
- ²² Vgl. Poll: Leistungsindikatoren, S. 15. Leistungsmessung legt zumeist den Schwerpunkt auf die Untersuchung der Nutzerbedürfnisse im Sinne der Effektivität und weniger auf die Frage nach der Kosteneffizienz (Effizienz). Vgl. hierzu beispielsweise die Indikatoren der IFLA-Sektion für Universitätsbibliotheken und andere allgemeine Forschungsbibliotheken, dargestellt in Poll/Boekhorst: Leistungsmessung, S.49 ff.
- ²³ ISO 11620:1998 (2000), S. 5f.
- ²⁴ Stellvertretend seien in dieser Arbeit vier wichtige Projekte der Leistungsmessung mit Schwerpunkt in Deutschland genannt. Im anglo-amerikanischen Bereich gibt es schon seit den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts Entwicklungen von Leistungsindikatoren für das wissenschaftlichen Bibliothekswesen. Vgl. hierzu die Konkordanz zu einschlägigen Indikatoren bei Umlauf: Leistungsmessung, S. 14-30. Auch für den Fachhochschulbereich finden sich Ansätze, beispielsweise aus Bayern bei Greubel: Indikatoren, S. 25f. oder aus einem bundesweiten Vergleich bei Reichmann: Fachhochschulbibliotheken, S. 141-143.
- ²⁵ Vgl. Poll/Boekhorst: Leistungsmessung, S. 49-114.
- ²⁶ ISO 11620:1998 (2000), S. 9-31.
- ²⁷ ISO/TR 20983:2003, S. 13-31.
- ²⁸ Ceynowa/Coners: Scorecard, S. 32-48.
- ²⁹ Poll: Leistungsindikatoren, S. 16.
- ³⁰ Auf den betriebswirtschaftlichen Unterschied zwischen dem „klassischen“ Konzept des Betriebsvergleichs und dem „neueren“ Modell des Benchmarking soll hier nicht näher eingegangen werden. Näheres findet man hierzu bei Ulrich: Lernen, S. 68-70 und Komus: Benchmarking, S. 45-49.
- ³¹ Thommen/Achleitner: Betriebswirtschaftlehre, S. 837
- ³² Vgl. Brinckmann: Freiheit, S: 98: „New public management ersetzt das input-orientierte Steuerungskonzept des bürokratischen Modells durch eine output-orientierte Steuerung (...), reizt Kunden-, Produkt- und Qualitätsorientierung an und setzt die autonom handelnden Einheiten Markt- oder marktähnlichen Rahmenbedingungen aus.“
- ³³ Vgl. Klug: Betriebsvergleich, Kap. 5.6, S.1, und Barton/Blagden: Effectiveness, S. 2: „In addition to (...) internal and inter-campus comparisons, inter-institutional comparisons should also be conducted.“
- ³⁴ Vgl. beispielsweise das Benchmarkingprojekt in den Niederlanden (Voorbij: Universitätsbibliotheken) und im deutschsprachigen Bereich die Projekte in der Schweiz (Frei: Bibliotheken-Benchmarking und Romer: Herausforderung) oder in Österreich (Horvath u. a.: Leistungsmessung). Auch internationale Vergleiche von Bibliotheken des deutsch- und englischsprachigen Raumes (z. B. Reichmann: Universitätsbibliotheken) verdeutlichen die rege Anwendung von Benchmarking im wissenschaftlichen Bibliotheksbereich.
- ³⁵ Bauer/Klug: BIX, S. 33.
- ³⁶ Vgl. Brüggemann: BIX, S. 38.

- ³⁷ Vgl. BIX. Arbeitsgremien – Vorläufergruppen WB.
- ³⁸ Geißelmann: BIX, S. 12.
- ³⁹ Das Kompetenznetzwerk für Bibliotheken übernimmt seit Jahresbeginn 2004 bundesweite Bibliotheksaufgaben in Deutschland. Neben einer Koordinationsstelle des Netzwerks beim DBV übernehmen dezentrale Institutionen überregionale Aufgaben, finanziert durch alle Bundesländer mittels der Kultusministerkonferenz (KMK). Dazu gehört beispielsweise „Die Deutsche Bibliotheksstatistik“, die im Hochschulbibliothekszenrum NRW betreut und erstellt wird.
- ⁴⁰ BIX. Projektinfos. Projektbeschreibung.
- ⁴¹ Klug: BIX, S. 356.
- ⁴² Vgl. BIX. Ergebnisse – Datenbank.
- ⁴³ BIX. Projektinfos. Warum Benchmarking für wissenschaftliche Bibliotheken?
- ⁴⁴ Vgl. Eichert: Benchmarking, S. 10.
- ⁴⁵ Vgl. Klug: BIX, S. 354.
- ⁴⁶ Vgl. die beispielgebende Struktur des Kennzahlensystems im DFG-Projekt „Integratives Controlling mit der Balanced Scorecard für wissenschaftliche Bibliotheken“ mit den Bereichen Nutzer-, Finanz-, Prozess- und Potenzialperspektive (Ceynowa/Coners: Scorecard, S. 32-34).
- ⁴⁷ Die Zieldimension „Ressourcen“ ist auf Beschluss der Steuerungsgruppe in „Angebote“ umbenannt worden, um deutlicher zum Ausdruck zu bringen, dass es sich in diesem Bereich nicht um Ressourcen handelt, die der Bibliothek zur Verfügung stehen, sondern um die Infrastruktur, die eine Bibliothek ihren Benutzern bietet. Vgl. Protokoll der BIX-Steuerungsgruppe vom 17.11.2005, TOP 5a, S. 6.
- ⁴⁸ Vgl. Brüggemann: BIX – 2004, S. 10 und BIX. Projektinfos – Methodik.
- ⁴⁹ Vgl. die Darstellung der Indikatoren mit Erläuterungen und Konkordanz zur DBS in „Indikatoren BIX für wissenschaftliche Bibliotheken (Stand: 2005)“.
- ⁵⁰ Der Indikator 2.2 „Marktdurchdringung“ bereitete im Jahr 2004 (Berichtsjahr 2003) Schwierigkeiten und wurde „aufgrund seiner geringen Praktikabilität“ ab dem Jahr 2005 (Berichtsjahr 2004) aus dem BIX-Indikatorenset herausgenommen. Vgl. den Klappentext zur Tabelle 6 im Magazin „Der Bibliotheksindex: BIX“ 6 (2005).
- ⁵¹ Vgl. zu dieser Thematik Mundt: Eingangstüren, S. 28f.
- ⁵² Ausführliche Informationen im unveröffentlichten Informationspaper der Hochschule der Medien „Probelauf zur Erhebung von Nutzungsdaten für elektronische Medien im Rahmen des BIX-WB: Anleitung für Teilnehmerbibliotheken“ vom 6.2.2006.
- ⁵³ Da die bestehenden BIX-Indikatoren für Universitäts- und Fachhochschulbibliotheken nicht direkt auf Regionalbibliotheken übertragbar sind, werden entsprechende Indikatoren und deren Definition in der AG Regionalbibliotheken in der Sektion IV des DBV diskutiert und abgesprochen. Beispielsweise ist die Definition der „primären Zielgruppe“ von Regionalbibliotheken nicht geklärt. Dies macht die Anwendung einer Reihe von Indikatoren des bisherigen BIX-WB durch Regionalbibliotheken nicht möglich. Außerdem besteht das Hauptproblem für einen geplanten BIX-Regionalbibliotheken in der Heterogenität der Mitgliedsbibliotheken, von Stadt-, kleinen Regional-, über Landes- bis hin zu Staatsbibliotheken. Vgl. die bisherigen Planungen zum BIX-Regionalbibliotheken bei Halle: Arbeitsgemeinschaft, S. 164f.
- ⁵⁴ Zugänglich in „Indikatoren BIX für wissenschaftliche Bibliotheken (Stand: 2005)“.
Zusätzlich zu den ohnehin zu ermittelnden Angaben für die DBS müssen noch folgende Daten erhoben werden: pay-per-view-Kosten bei elektronischen Medienangeboten, Ausgaben für das Bibliothekspersonal im Stellenplan, Zahl der Mitarbeiter (in VZÄ) in der Medienbearbeitung (Erwerbung und Formalerschließung), Mittel der Bibliothek vom Unterhaltsträger [noch abweichend von der derzeitigen DBS], Mittel der Hochschule (ohne Drittmittel), Erwirtschaftete Mittel sowie Dritt- und Sondermittel der Bibliothek [ebenfalls noch abweichend von der derzeitigen DBS], Zahl der Mitarbeiter (in VZÄ) für elektronische Dienstleistungen.
- ⁵⁵ „Gleichzeitig erteilte die Sektion IV [Anm. d. Verf.: des DBV] den Auftrag, möglichst eine Vereinfachung der DBS sowie weitgehende Kompatibilität zum BIX-WB zu erreichen.“ (Reinhardt: Anmerkungen, S. 1)
- ⁵⁶ Vgl. die Neuordnung der Zuständigkeiten beim BIX ab Anfang 2006, dargestellt auf S. 8.

- ⁵⁷ Vgl. zum Beispiel die Daten des BIX-WB aus dem Jahre 2005.
- ⁵⁸ Dies geschieht für jeden einzelnen Wert durch die Formel $\frac{\text{Wert} - \mu}{\sigma}$, wobei μ der Mittelwert und σ die Standardabweichung der statistischen Messung sind. Somit erhält man normierte Werte mit vergleichbaren Zahlenbereichen um den Mittelwert 0 und die Standardabweichung 1.
Die Informationen zur genauen Berechnung der Indexwerte hat mir Herr Karl-Wilhelm Horstmann (UB Hohenheim) in dem Informationspapier „Index-Berechnung im BIX“ zur Verfügung gestellt.
- ⁵⁹ Aus „zahlenkosmetischen“ Gründen wird der Wert nach der Division noch mit 100 multipliziert. Die sich hieraus ergebende Standardisierungssumme wird zu einer festgelegten Konstanten addiert, um drei- bis vierstellige positive Werte zu erhalten, die als Punktwerte leichter vergleich- und handhabbar sind.
- ⁶⁰ Vgl. Umlauf: Leistungsmessung, S. 30.
- ⁶¹ Die Nummerierung der einzelnen Indikatoren erfolgt nach der Übersichtstabelle in dieser Arbeit (S. 10f.).
- ⁶² Die Schwierigkeit beim Entwickeln von Indikatoren in diesen Bereichen verdeutlicht eine Auflistung von Desideraten in der DIN-Norm ISO 11620, S.3 benennt Folgendes: „Für einige Aktivitäten und Dienstleistungen von Bibliotheken konnten während der Erarbeitung dieser Internationalen Norm keine getesteten und gut dokumentierten Indikatoren ermittelt werden: Dazu gehören die Informationsdienste, die Benutzerschulung und ganz allgemeine die elektronischen Dienstleistungen.“ In der DIN-Norm ISO/TR 20983 wurde diesem Anliegen im Bereich der elektronischen Dienstleistungen als wichtigstem Teilgebiet noch fehlender Indikatoren Rechnung getragen.
- ⁶³ Wimmer: Kultur, S. 176. Vgl. hierzu auch Blagden/Barton: University's Library Performance, S. 108: „Without a standard methodology, comparisons of user satisfaction between institutions are meaningless. Even with a standard approach, such comparisons are still very difficult. Results are in part dependent on user expectations, and on users' perceptions of library services rather than on actual service quality.“
- ⁶⁴ Vgl. Wimmer: Kultur, S. 176f.
- ⁶⁵ Die folgenden Ausführungen nehmen Anlehnung an Leonhardt, BIX-WB, S. 1056-1060.
- ⁶⁶ Vgl. beispielsweise das signifikant schlechtere Abschneiden beim Indikator „Anteil der Bibliotheksmittel an den Mitteln der Hochschule in Prozent“ des BIX 2005 der zweischichtigen Bibliotheken an technisch ausgerichteten Hochschulen, wie etwa Stuttgart (2,33), Aachen (1,69), Darmstadt (3,20), im Vergleich zu Hochschulen mit breiteren Fächerangeboten, wie Tübingen (5,26), Heidelberg (5,56) oder Frankfurt/Main (5,80).
- ⁶⁷ Vgl. beispielsweise den Indikator B.1.3.1 des ISO/TR 20983 („Anzahl heruntergeladener Dokumente pro Sitzung“) und den Hinweis zum Indikator B.1.2.1, der gleichlautend zum besprochenen BIX-Indikator 1.4 ist: „Der Indikator sollte (...) nur in Verbindung mit Indikatoren zu Bestandsnutzung und Benutzerzufriedenheit verwendet werden.“ (ISO/TR 20983, S. 15).
- ⁶⁸ Vgl. hierzu das Kapitel 2.2 (Anspruch und Funktion), S. 9.
- ⁶⁹ Nachrichten aus bayerischen Bibliotheken (Universitätsbibliothek Augsburg), S. 285.
- ⁷⁰ Wimmer: Kultur, S. 182.
- ⁷¹ Vgl. die Hinweise von Mundt/Guschker: Benchmarking, S. 39, zu den Hintergründen von Best Practice-Fällen: „Für das Verständnis von Abläufen sind vor allem qualitative Informationen notwendig, die nur durch Telefonate, Besuche oder Studien zu beschaffen sind.“ bzw. Berens: Controlling, S. 93: „Nicht die Unterschiede zu Anderen sind beim Benchmarking der Schwerpunkt der Untersuchung, sondern die gezielte Identifikation der besten Praktiken, mit denen überdurchschnittliche Wettbewerbsvorteile zu erreichen sind.“
- ⁷² Berens/Karlowitsch: Controlling, S. 93.
- ⁷³ Vgl. Eichert: Benchmarking, S. 10.
- ⁷⁴ Vgl. Ceynowa/Coners: Scorecard, S. 12.
- ⁷⁵ Wolfgang Stock schlägt vor, die „nationale Bibliotheksleistung“ in Form eines allgemeinen Bibliotheksindexes darzustellen und so den Beitrag von Bibliotheken zum Aufbau und zur Weiterentwicklung der Informationsgesellschaft auszuweisen (Stock: Bibliotheksindex).
- ⁷⁶ Blagden: Library, S. 14.

- ⁷⁷ Vgl. das Zustandekommen des ersten Rankingsplatzes beim BIX-WB 2005 für einschichtige Universitätsbibliotheken: Die UB Cottbus hat durch EU-Fördermittel für einen Bibliotheksneubau bei den Indikatoren 4.3 (Anteil von Dritt- und Sondermitteln an gesamten Bibliotheksmitteln) und 4.2 (Anteil von Bibliotheksmitteln an Mitteln der Hochschule) extrem hohe Werte erzielt:
Indikator 4.2: 20,40 bei einem Mittelwert aller einschichtigen Bibliotheken von 7,24.
Indikator 4.3: 67,38 bei einem Mittelwert aller einschichtigen Bibliotheken von 6,87.
- ⁷⁸ Nachrichten aus bayerischen Bibliotheken (Universitätsbibliothek München), S. 290.
- ⁷⁹ Vgl. Reenen: Library budgets, S. 213: „Library administrators and university faculty frequently use the current rankings to prove that their library is under-funded compared with their peer group, while university funding authorities may use the ratings to prove that funding is sufficient.“
- ⁸⁰ Vgl. die genaue Darstellung im Kapitel 2.4 (Methodik) auf S. 12.
- ⁸¹ Ulla Wimmer (Kultur, S. 179) stellt die Vorteile der Mehrdimensionalität des BIX – zwar für öffentliche Bibliotheken, aber in diesem Fall eins zu eins übertragbar auf wissenschaftliche Bibliotheken – anhand zweier Ebenen vor. Einerseits ist durch die vier Dimensionen auf primärer, datenbezogener Ebene eine differenziertere Sicht möglich. Andererseits dienen auf sekundärer Ebene die vier Bereiche auch einer breiteren Nutzbarkeit der Ergebnisse für die Außendarstellung und einem Abbau von Vorbehalten gegenüber informationsverdichtender Leistungsmessung seitens der BibliothekarInnen.
- ⁸² Beispielsweise können Ungenauigkeiten auftreten bei der Definition der primären Nutzergruppe. Welche Personen der Hochschule zählen dazu? Rechnet man die nicht fest angestellten Lehrbeauftragten mit ein? Wie sieht es mit teilzeitbeschäftigten Wissenschaftlern aus? Da die statistische Größe der primären Nutzergruppe in fünf (!) BIX-Indikatoren (1.1, 1.2, 1.3, 2.1a und 2.3) als Bezugsgröße eingeht, kann die unterschiedliche Interpretation der Definition von Basisdaten zu nicht unerheblichen „Irrtumswahrscheinlichkeiten“ führen.
- ⁸³ Vgl. hierzu etwa die Darstellung von Stefan Hornbostel: Evaluation, S. 91-93, zu Rankings im Hochschulbereich. Bei dem beschriebenen Verfahren werden Quantile im Gegensatz zu arithmetischen Mittelwerten verwendet, wie beispielsweise auch bei Wimmer: DBS-Indikatorenraaster.
- ⁸⁴ Umlauf: Marketing, S. 13.
- ⁸⁵ Vgl. hierzu die Darstellung auf S. 15.
- ⁸⁶ Hornbostel: Evaluation, S. 81.
- ⁸⁷ Cotta-Schönberg: Leistungsmessung, S. 24.
- ⁸⁸ Vgl. beispielsweise den Literaturbericht von Fett: „Impact – Outcome – Benefit“ über die Wirkungsmessung für Hochschulbibliotheken.

Literaturverzeichnis

Letzter Zugriff auf alle nachfolgenden Internetquellen: 22.08.2006

- BIX. Arbeitsgremien – Vorläufergruppen WB. Aufgaben und Entwicklung (ohne Verfasser). Online zugänglich unter <http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=66>
- BIX. Ergebnisse – Datenbank (ohne Verfasser). Online zugänglich unter http://www.bix-bibliotheksindex.de/vergleich_wb/index.php?nID=19
- BIX. Projektinfos. Projektbeschreibung (ohne Verfasser). Online zugänglich unter <http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=73>
- BIX. Projektinfos – Methodik (ohne Verfasser). Online zugänglich unter <http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=79>
- BIX. Projektinfos. Warum Benchmarking für wissenschaftliche Bibliotheken? (ohne Verfasser). Online zugänglich unter <http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=73>
- Barton, Jane/Blagden, John: Academic Library Effectiveness: a comparative approach (= British Library Research and Innovation Report; 120), Boston Spa 1998.
- Bauer, Bruno/Klug, Petra: 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.
- Berens, Wolfgang/Karlowitsch, Martin: Controlling im Non-Profit-Bereich, in: Niggemann, Elisabeth u. a. (Hrsg.): Controlling und Marketing in Wissenschaftlichen Bibliotheken (COMBI). Entwicklung einer praxiswirksamen Marketingstrategie für Hochschulbibliotheken am Beispiel der Universitätsbibliotheken Düsseldorf und Magdeburg, Bd. 3 (= Dbi-Materialien; 193), Berlin 1999, S. 85-96.
- Blagden, John/Barton, Jane: Can you Compare one University's Library Performance with another?, in: Wressel, Pat: Proceedings of the 2nd Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services, Newcastle upon Tyne 1998, S. 105-109.
- Blagden, John/Harrington, John: How good is your Library? A Review of Approaches to the Evaluation of Library and Information Services, London 1990.
- Boekhorst, Peter te: Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken: Neue Initiativen, in: Nachrichten für Dokumentation 46 (1995), S. 121-126.
- Boekhorst, Peter te: Methoden der Leistungsmessung in Bibliotheken, in: Bibliothek. Forschung und Praxis 16 (1992) 2, S. 153-161.
- Boekhorst, Peter te: Measuring Quality: The IFLA Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries, in: IFLA Journal 21 (1995) 4, S. 278-281.
- Brinkmann, Hans: Die neue Freiheit der Universität. Operative Autonomie für Lehre und Forschung an Hochschulen (= Modernisierung des öffentlichen Sektors; Sonderbd. 10), Berlin 1998.
- Brüggemann, Diane: BIX – 2004. Ein Instrument für öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken, in: Der Bibliotheksindex: BIX 5 (2004), S. 10f.

- Brüggemann, Diane: Sechs Jahre BIX – eine Chronik, in:
Der Bibliotheksindex: BIX 6 (2005), S. 36-39.
- Ceynowa, Klaus/Coners, André: Balanced Scorecard für wissenschaftliche Bibliotheken
(= Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie: Sonderheft; 82),
Frankfurt/Main 2002.
- Cotta-Schönberg, Michael: Leistungsmessung im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement, in: Wefers, Sabine (Hrsg.): Ressourcen nutzen für neue Aufgaben. 86. deutscher Bibliothekartag in Erlangen 1996 (=Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie: Sonderheft; 66), Frankfurt/Main 1997, S. 23-33.
- Depping, Ralf: Möglichkeiten und Grenzen des Leistungsvergleichs zwischen deutschen Universitätsbibliotheken, in: Bibliothek. Forschung und Praxis 18 (1994) 3, S. 312-322.
- Deutsche Forschungsgemeinschaft: Aktuelle Anforderungen der wissenschaftlichen Informationsversorgung. Empfehlungen des Ausschusses für wissenschaftliche Bibliotheken und Informationssysteme und des Unterausschusses für Informationsmanagement vom 11./12. März 2004. Online zugänglich unter
http://www.dfg.de/forschungsfoerderung/wissenschaftliche_infrastruktur/lis/download/strategiepapier_wiss_informationsvers.pdf
- Eichert, Christof: Benchmarking für Bibliotheken. Die Weiterführung des Bibliotheksindex, in: Der Bibliotheksindex: BIX 6 (2005), S. 10.
- Fett, Othmar F.: Impact – Outcome – Benefit. Ein Literaturbericht zur Wirkungsmessung für Hochschulbibliotheken (Berliner Handreichungen zur Bibliothekswissenschaft; 142), Berlin 2004.
- Frei, Rebecca: Bibliotheken-Benchmarking, in: Arbedo 20 (2005) 11, S. 5-6.
- Geißelmann, Friedrich: Der BIX als neue Aufgabe im Kompetenznetzwerk für Bibliotheken, in: Der Bibliotheksindex: BIX 6 (2005), S. 12.
- Greubel, Roland: Indikatoren für Fachhochschulbibliotheken – Beispiel Bayern, in: Bibliothek. Forschung und Praxis 26 (2002) 1, S. 24-27.
- Halle, Axel: Die Arbeitsgemeinschaft der Regionalbibliotheken in der Sektion IV des DBV, in: Bibliotheksdienst 40 (2006) 2, S. 162-165.
- HBZ: DBS – Deutsche Bibliotheksstatistik. Online zugänglich unter
<http://www.hbz-nrw.de/angebote/dbs>
- Herget, Josef/Hierl, Sonja/Lang, Norbert: Libraries of Excellence in der Wissensgesellschaft. Grundlagen, Modelle und Umsetzung, in: Bekavac, Bernard/Herget, Josef/Rittberger, Marc (Hrsg.): Informationen zwischen Kultur und Marktwirtschaft. Proceedings des 9. Internationalen Symposiums für Informationswissenschaft (ISI 2004), Konstanz 2004, S. 187-212.
- Hochschule der Medien: Probelauf zur Erhebung von Nutzungsdaten für elektronische Medien im Rahmen des BIX-WB: Anleitung für Teilnehmerbibliotheken (6.2.2006)
- 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 (=Beiträge zur Hochschulpolitik; 4/1999), Bonn 1999, S. 81-95.
- Horvath, Robert u. a.: Leistungsmessung in Rot-Weiß-Rot. Erfahrungen an wissenschaftlichen Bibliotheken in Österreich, in: Bibliotheksdienst 37 (2003) 2, S. 180-183.

- Index-Berechnung im BIX (ohne Verfasser, nicht veröffentlicht): Wie errechnen sich die Punktwerte in den einzelnen Zieldimensionen und wie wird der Gesamtrangplatz einer jeden Bibliothek ermittelt?
- Indikatoren BIX für wissenschaftliche Bibliotheken (Stand: 2005). Online zugänglich unter http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=76&no_cache=1&file=85&uid=118
- ISO 11620:1998 (2000). Leistungsindikatoren für Bibliotheken. DIN Deutsches Institut für Normung, Berlin.
- ISO/TR 20983:2003. Leistungsindikatoren für elektronische Bibliotheksleistungen. DIN Deutsches Institut für Normung, Berlin.
- Klug, Petra: Betriebsvergleich, Benchmarking (Kap. 5.6), in: Hobohm, Hans-Christoph/Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen, Hamburg (Losebl.-Ausg.) 2002-.
- 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 (= Zeitschrift für Bibliothekswissenschaft und Bibliographie, Sonderhefte; 84), Frankfurt/Main 2003, S. 351-356.
- Komus, Ayelt: Benchmarking als Instrument der Intelligenten Organisation. Ansätze zur Steuerung und Steigerung Organisatorischer Intelligenz, Wiesbaden 2001.
- Leonhardt, Holm-Arno: BIX-WB – quo vadis? – Eine kritische Bestandsaufnahme, in: Bibliotheksdienst 39 (2005) 8/9, S. 1055-1060.
- Mundt, Sebastian/Guschker, Stefan: Benchmarking als Ansatz für kundenorientierte Verbesserungsprozesse, in: BIT online 6 (2003) 1, S. 37-42.
- Mundt, Sebastian: Von Eingangstüren und Pop-up-Fenstern: Zwei Indikatoren für die Zukunft, in: Der Bibliotheksindex: BIX 6 (2005), S. 28-29.
- Nachrichten aus bayerischen Bibliotheken (ohne Verfasser), in: Bibliotheksforum Bayern 32 (2004) 3, S. 281-294.
- Nelles, Alexandra: Total Quality Management in wissenschaftlichen Bibliotheken. Eine Einführung in Qualitätsmanagement (= Europäische Hochschulschriften: Reihe 40; Bd. 73), Frankfurt/Main u. a. 2000.
- Poll, Roswitha/Boekhorst, Peter te: Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken. Internationale Richtlinien, München 1998.
- 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 (=Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie: Sonderheft; 66), Frankfurt/Main 1997, S. 15-22.
- Protokoll der BIX-Steuerungsgruppe vom 17.11.2005. Online zugänglich unter http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php?id=123&no_cache=1&file=84&uid=248
- Reenen, Johann van: Library budgets and academic library rankings in times of transition, in: The Bottom Line. Managing Library Finances 14 (2001) 4, S. 213-218.
- Reichmann, Gerhard: Fachhochschulbibliotheken im Vergleich, in: Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie 50 (2003) 3, S. 141-155.

- Reichmann, Gerhard: Universitätsbibliotheken im Vergleich. Eine internationale Querschnittsuntersuchung, Wiesbaden 2001.
- Reinhardt, Werner: Anmerkungen der Steuerungsgruppe zum neuen Entwurf der Deutschen Bibliotheksstatistik (DBS) vom 28.2.2006. Online zugänglich unter http://www.bibliotheksstatistik.de/eingabe/wb2007/dbs_wb_2007_anmerkungen.pdf
- Romer, Hermann: Herausforderung Benchmarking. Das schweizerische Bibliotheken-Benchmarking als Führungsinstrument, in: *Arbido* 20 (2005) 11, S. 7-8.
- Sumsion, John: Performance Indicators, in: *Librarianship and Information Work Worldwide* 8 (1999), S. 177-207.
- Stock, Wolfgang G.: Ein allgemeiner Bibliotheksindex, in: *Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie* 45 (1998) 1, S. 59-89.
- Thommen, Jean-Paul/Achleitner, Ann-Kristin : Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht, Wiesbaden ²1998.
- Ulrich, Peter: Organisationales Lernen durch Benchmarking, Wiesbaden 1998.
- Umlauf, Konrad: Leistungsmessung und Leistungsindikatoren für Bibliotheken im Kontext der Ziele von Nonprofit-Organisationen (= Berliner Handreichungen zur Bibliothekswissenschaft; 116), Berlin 2003.
- Umlauf, Konrad: Marketing und Leistungsmessung (= Berliner Handreichungen zur Bibliothekswissenschaft; 95), Berlin 2001.
- 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* 54 (2002) 4, S. 254-256.
- Voorbij, Henk: Niederländische Universitätsbibliotheken und Benchmarking, in: *BIT Online* 2 (1999) 1, S. 61-66.
- Wimmer, Ulla: Das DBS-Indikatorenraster. Ein neuer Ansatz für den Bibliotheksvergleich am Beispiel der Öffentlichen Bibliotheken, in: *Bibliotheksdienst* 33 (1999) 10, S. 1639-1656.
- Wimmer, Ulla: Kultur messen: Zählen, Vergleichen und Bewerten im kulturellen Feld (= Berliner Arbeiten zur Bibliothekswissenschaft; 14), Berlin 2004.