

HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN  
INSTITUT FÜR BIBLIOTHEKS- UND INFORMATIONSWISSENSCHAFT



BERLINER HANDREICHUNGEN  
ZUR BIBLIOTHEKS- UND  
INFORMATIONSWISSENSCHAFT

HEFT 140

**WORKSHOP LEISTUNGSMESSUNG**

**EIN WORKSHOP IM GOETHE-INSTITUT PRAG**

VON  
KONRAD UMLAUF



**WORKSHOP LEISTUNGSMESSUNG**  
**EIN WORKSHOP IM GOETHE-INSTITUT PRAG**

**VON**  
**KONRAD UMLAUF**

---

Berliner Handreichungen zur  
Bibliotheks- und Informationswissenschaft

Begründet von Peter Zahn  
Herausgegeben von  
Konrad Umlauf  
Humboldt-Universität zu Berlin

Heft 140

## **Umlauf, Konrad**

Umlauf, Konrad:

Workshop Leistungsmessung : Ein Workshop im Goethe-Institut Prag = Měření výkonu v knihovnách / von Konrad Umlauf. - Berlin : Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, 2006. - 127 S. - (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 140)

ISSN 14 38-76 62

URL der Online-Fassung:

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

## **Inhalt**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>EINLEITUNG.....</b>                              | <b>6</b>  |
| <b>1. VORTRAGSFOLIEN: DEUTSCHE FASSUNG .....</b>    | <b>8</b>  |
| <b>2. VORTRAGSFOLIEN: TSCHECHISCHE FASSUNG.....</b> | <b>68</b> |

## Einleitung

Der Workshop mit Simultanübersetzung fand auf Einladung des Goethe-Instituts Prag (Praha) am 12. April 2006 im Goethe-Institut Prag statt. Mitveranstalter war der Verband der Bibliothekare und Informationsfachkräfte der Tschechischen Republik (SKIP, <http://skip.nkp.cz/>).

Behandelt wurden in Referaten und Arbeitsgruppen folgende Themen:

- Kontext der Leistungsmessung in Bibliotheken
- Ausgewählte Leistungsindikatoren
- Erste Empfehlung
- Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche
- Synchrone und diachrone Leistungsmessung
- BIX
- Indikatorenraaster Büchereiverband Österreich
- Arbeitsgemeinschaft Leistungsmessung an wissenschaftlichen Bibliotheken Österreich
- Leistungsindikatoren nach ISO 11620
- Britische Standards
- Standards und Qualitätsaudit in Südtirol
- Leistungsindikatoren für ein nationales Ranking der Bibliotheken in der Tschechischen Republik

Hintergrund des Workshops sind Bemühungen des Verbands der Bibliothekare und Informationsfachkräfte der Tschechischen Republik (SKIP), für die tschechischen Bibliotheken geeignete Leistungsindikatoren zu finden und ein nationales System der Leistungsmessung zu entwickeln, das mit Systemen der Leistungsmessung, die in anderen EU-Ländern etabliert sind, vergleichbar sein soll.

## **Program:**

Dopoledne - 10.00 až 12.45 hod

- **Zahájení** - Sabine Reddel-Heymann, GI - Vít Richter, SKIP
- **Strategie ČR k modernizaci ve veřejném sektoru** - Doc. . Ing. Jiří Marek, CSc. - ředitel Odboru modernizace veřejné správy Ministerstva vnitra ČR
- **Prof. Dr. Konrad Umlauf**

### 1. tematický blok - **Úvod do obecné problematiky měření výkonu**

- Měření výkonu v neziskových organizacích
- Požadavky na indikátory výkonu
- Vybrané indikátory z různých zdrojů (Unesco, BIX, IFLA, etc.)
- Cílové systémy, metody získávání dat, přiřazení cílů a indikátorů

### 2. tematický blok - **Systémy indikátorů a srovnání výkonu**

- Různé systémy indikátorů a srovnání výkonu (BIX, Balanced Scorecard, indikátory Svazu veřejných knihoven Rakouska - Büchereiverband Österreich, ISO 11620)

Polední přestávka - 12,45 až 13,30

Odpoledne 13,30 až 15,30 hod

Práce ve skupinách:

- Výběr vhodných měřítek hodnocení a indikátorů pro české knihovny
- Prezentace výsledků ze skupiny, závěrečná diskuse, závěr semináře

Übersetzung der Folien: Katerina Sitarová

# 1. Vortragsfolien: Deutsche Fassung





# Workshop

## Leistungsmessung in Bibliotheken

9

Prof. Konrad Umlauf: Workshop  
Leistungsmessung in Bibliotheken

|             |                                 |
|-------------|---------------------------------|
| 10:00-10:20 | Begrüßung                       |
| 10:20-11:20 | Referat Umlauf 1-3              |
| 11:20-11:35 | Kleine Pause                    |
| 11:35-12:45 | Referat Umlauf 4-5              |
| 12:45-13:30 | Mittagspause                    |
| 13:30-14:30 | Arbeitsgruppen                  |
| 14:30-14:45 | Kaffeepause                     |
| 14:45-16:00 | Berichte aus den Arbeitsgruppen |



10

- 1 Kontext der Leistungsmessung in Bibliotheken
- 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren
- 3 Erste Empfehlung
- 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche
- 5 Zweite Empfehlung
- 6 Aufgaben für die Arbeitsgruppen

# 1 Kontext der Leistungsmessung



11

- 1 Kontext der Leistungsmessung in Bibliotheken
  - 1.1 Leistungsmessung in Non-Profit-Organisationen
  - 1.2 Ansätze
  - 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren



12

# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.1 Leistungsmessung in Non-Profit-Organisationen

- Wirtschaftlichkeit ja, aber nicht Rentabilität
- Problem:
  - Input = monetär = einheitlicher Maßstab
  - Output = nicht-monetär
- Viele verschiedene Produkte ohne einheitlichen Maßstab
  - Ausleihen
  - Veranstaltungen
  - Besuche im Haus
  - Besuche der Website
  - ...



# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.2 Ansätze

13

1. Zielerreichung, z.B. Anteil der Dokumentlieferungen binnen 72 Stunden
  2. Ressourcen, z.B. 2 Medieneinheiten pro Einwohner
  3. Interne Prozesse, z.B. Ausleihen pro Mitarbeiter
  4. Stakeholder, d.h. Maßstäbe sind die Anforderungen der Berechtigten
    - Unterhaltsträger, übergeordnete Organisation
    - Nutzer
    - Mitarbeiter
    - ...
- Multidimensionale Ansätze: Leistungsmessung durch ein Set von ca. 12 bis über 100 Indikatoren



14

# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren

### Leistungsindikatoren sollen:

1. Ziele der Bibliothek abbilden
2. in einem politischen Kontext stehen (Beitrag der Bibliothek zu den Zielen des Unterhaltsträgers)
3. Größen verwenden, die auch für andere Aktivitäten des Unterhaltsträgers verwendet werden
4. Ressourcen und Leistungen erfassen
  1. reliabel sein: keine subjektiven Einschätzungen
  2. valide sein: Qualifikation durch Teilnahme an Fortbildung messen?
5. Ressourcen auf Dienstleistungen beziehen
6. praktikabel sein (einfache Erhebung)



15

# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren

### 1. Ziele der Bibliothek abbilden

- Ziele z.B.:
  - Leseförderung, Bildung, Unterhaltung...
- theoretisch ist zu messen:
  - Lesefertigkeit der Kinder, Wissenszuwachs...
- praktisch wird gemessen z.B.:
  - Anteil der erreichten Kinder an den Kindern im Einzugsgebiet
  - Anteil der belehrenden Büchern an den Ausleihen



16

# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren

### 2. in einem politischen Kontext stehen

- Erwartungen des Unterhaltungsträgers z.B.:
  - Beitrag zu seinen Zielen: Leseförderung...
  - Bürgerfreundlichkeit
  - Wirtschaftlichkeit
- Mögliche Leistungsindikatoren:
  - Anteil der erreichten Kinder...
  - Anteil der Nutzer an den potenziellen Nutzern
  - Zufriedenheit der Nutzer
  - Mitarbeiter je Leistungseinheit (1.000 Ausleihen, 1.000 Besuche, Öffnungszeiten)





# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren

### 3. Größen, die auch für andere Aktivitäten...

Sind Bibliotheksleistungen mit anderen Leistungen des Unterhaltsträgers vergleichbar?

- Kommunen:
  - Besucher im Theater
  - Besucher auf dem Einwohneramt
  - Anteil der Kinder 6-15 Jahre, die die Schule besuchen
  - Zuschussbedarf je Einwohner
- Hochschulen:
  - Abschlüsse je Professor
  - Kosten je Student



18

# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren

### 4. Ressourcen und Leistungen erfassen

- reliabel (keine subjektiven Einschätzungen):
  - Ausleihen: Leihfrist-Verlängerungen mitzählen?  
→ eindeutige, klare, detaillierte Definitionen der Indikatoren und einheitliche Verfahren der Erhebung
  - Nutzerzufriedenheit: neutrale Frage, anerkannte Skala, Befragung immer zum selben Zeitpunkt, repräsentativ
- valide (messen, was gemessen werden soll):
  - Mitarbeiter-Motivation: Krankheitstage?
  - Leseförderung: Kinder-Nutzer?



19

# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren

### 5. Ressourcen auf Leistungen beziehen

- Mitarbeiter pro 1.000 Ausleihen: Mitarbeiter, die nicht oder indirekt an den Ausleihen beteiligt sind, z.B. Lektoren → mehrere Leistungsgrößen verwenden, z.B.
  - Mitarbeiter pro 1.000 Ausleihen
  - Mitarbeiter pro Öffnungsstunde
- Mitarbeiter pro Öffnungsstunde: Was tun die Mitarbeiter pro Öffnungsstunde? → mehrere Leistungsgrößen ...



20

# 1 Kontext der Leistungsmessung

## 1.3 Anforderungen an Leistungsindikatoren

### 6. praktikabel sein

- Wie aufwändig ist die Erhebung der
  - Öffnungszeiten pro Jahr
  - Ausleihen
  - Nutzerzufriedenheit
- Welche Daten werden ohnehin erhoben?
- Kann man die Leistungsmessung allein auf Daten gründen, die ohnehin erhoben werden?

# 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren



21

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

2.1 Überblick

2.2 Gesamtbewertung

2.3 Kommentar



22

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.1 Überblick

#### Quellen der Leistungsindikatoren 1

- **CEC:** Library Performance Indicators and Library Management Tools (1995). Ward, Suzanne; Sumsion, John; Fuegi, David; Bloor, Ian. Luxembourg: European Commission DG-XIII-E3.
- **ISO:** International Standards Organisation ISO 11620 Information and Documentation - Library Performance Indicators Draft ISO/FDIS 11620: 1998. - ISO 11620:1998 (2000). Leistungsindikatoren für Bibliotheken. DIN Deutsches Institut für Normung. Berlin: Beuth.
- **UNESCO:** Moore (1989), Nick: Measuring the Performance of Public Libraries: a Draft Manual. Paris: UNESCO. - Moore (1992), Nick: Leistungsmessung in Öffentlichen Bibliotheken. In: Bibliothek Forschung und Praxis 16, Nr. 2, S. 169-196.



23

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.1 Überblick

### Quellen der Leistungsindikatoren 2

- **ALA PL:** Output Measures for Public Libraries (1987). Nancy A. Van House, Mary Jo Lynch a.o. 2ed ed. Chicago: Am. Lib. Ass.
- **BIX Bibliotheksindex der Bertelsmann Stiftung:** [www.bix-bibliotheksindex.de](http://www.bix-bibliotheksindex.de). Die Tabellen beziehen sich auf die Fassung 2002 für Öffentliche Bibliotheken.
- **ALA AL:** Van House (1990), Nancy A.; Weil, Beth T.; McClure, Charles R.: Measuring Academic Library Performance. Chicago: Am. Lib. Ass.



24

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.1 Überblick

### Quellen der Leistungsindikatoren 3

- **HEFCE:** The Effective Academic Library (1995). A consultative Report to the HEFCE, SHEFC, HEFCW and DENI by the Joint Funding Council's Ad Hoc Group on Performance Indicators for Libraries. London: Higher Education Funding Council for England.
- **IFLA:** Poll (1998), Roswitha; Boekhorst, Peter te: Measuring Quality: International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries. München: Saur (IFLA Publications 76). - Poll (1998), Roswitha; Boekhorst, Peter te: Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken. IFLA Section of University Libraries & other General Research Libraries. München: Saur.
- **BLSC:** Ceynowa (2002), Klaus; Coners, André: Balanced Scorecard für Wissenschaftliche Bibliotheken. Frankfurt a.M.: Klostermann (ZfBB Sonderh. 82).



# 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

## 2.1 Überblick

### Beispiele 1

25

|    | Angebot in Relation zur Benutzung   | CEC | ISO   | UNESCO | ALA PL | BIX | ALA AL | HEFCE | IFLA | BLSC |
|----|---|-----|-------|--------|--------|-----|--------|-------|------|------|
| 48 | 'Turnover rate', 'Stock-turn', 'Circulation Rate' = Issues per lending stock item | F84 | 2.4.1 |        |        |     |        |       |      |      |
| 49 | 'Turnover Rate' = Issues per total stock  |     |       | 31     | 47     | x   |        |       |      |      |
| 50 | Collection use (Loans + In-house use) per total stock                             |     |       |        |        |     |        |       | 56   |      |
| 51 | Circulation per staff   |     | 2.4.5 |        |        |     |        |       |      |      |
| 52 | Proportion of Lending Stock on loan   | F86 |       | 11     |        |     |        |       |      |      |
| 53 | Items borrowed in period  | F35 |       |        |        |     |        |       |      |      |
| 54 | Items not borrowed in period  | F34 |       |        |        |     |        |       |      |      |
| 55 | Proportion of lending Stock not borrowed  |     |       |        |        |     |        |       | 67   |      |

# 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

## 2.1 Überblick

### Beispiele 2

26

|     | Dienstleistungen in<br>Relation zu Zeit                         | CEC | ISO   | UNESCO | ALA PL | BIX | ALA AL | HEFCE | IFLA | BLSC |
|-----|---|-----|-------|--------|--------|-----|--------|-------|------|------|
| 184 | Speed<br>- of acquiring documents<br>(day ordered or published) | F94 | 3.1.1 |        |        |     |        |       | 77   |      |
| 185 | - of processing documents                                       | F94 | 3.2.1 |        |        |     |        |       | 81   | 140  |
| 186 | - in retrieving from closed<br>access                           | F95 | 2.3.1 |        |        |     |        |       | 90   |      |
| 187 | - of retrieving items from<br>open stacks                       |     | 2.3.2 |        |        |     |        |       | 90   |      |
| 188 | - of catalogue searches   |     |       |        |        |     |        |       | 90   |      |
| 189 | Percentage of request. mat.<br>delivered in a time period       |     |       | 45     | 62     |     | 71     |       |      |      |



27

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.2 Gesamtbewertung

1

- Uneinheitlichkeit
- 12 (ALA PL) bis über 100 Leistungsindikatoren (CEC)
- Insgesamt knapp 200 Indikatoren
- 11 Indikatoren in mindestens 4 Quellen
- 3 Indikatoren in 6 Quellen
- Kein Indikator in 7 oder mehr der 9 Quellen



## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.2 Gesamtbewertung

2

28

#### 3 Indikatoren in 6 Quellen:

- Ausleihen pro Kopf (UNESCO, ALA PL, ISO, CEC, ALA AL, BIX)
- Besuche pro Kopf (UNESCO, ALA PL, ISO, CEC, BLSC, BIX). Aber was sagen Besuche aus:
  - Schwach ausgebaute Fernnutzungsdienste?
  - Abholung von Fernleihbestellungen = Mängel im Bestandsaufbau?
- Nutzerzufriedenheit mit der Bibliothek insgesamt (UNESCO, ISO, IFLA, ALA AL, HEFCE, BLSC), obwohl daraus keine operativen Impulse kommen können

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.2 Gesamtbewertung

3

29

Zwei Drittel der Leistungsindikatoren sind exklusiv, z.B.

- Anteil nachgefragter Titel, die sich im Bestand befinden (ISO).
- Besuche pro Öffnungsstunde (BIX).
- Durchschnittliche Anzahl offener Vorbestellungen (CEC).
- Anteil der Leihverkehrsfälle an den Ausleihen insgesamt (CEC).
- Mitarbeiterstunden pro Öffnungsstunde (BIX).
- Anteil der innerhalb eines Jahres nicht genutzten Dokumente (IFLA).



30

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

### Bestandsnutzung

- IFLA
  - Bestandsnutzung = (Ausleihen + Präsenznutzung) : Bestand
  - Problematisch wegen abweichender Nutzungsdauern
- UNESCO, ALA PL, BIX
  - Umsatz = Ausleihen : Gesamtbestand
- ISO, CEC
  - Umsatz = Ausleihen : Ausleihbestand



31

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

### Zukunftsfähigkeit 1

- BLSC
  - Anteil der Bibliothek am Gesamtetat der Univ.
    - Erfolg im Verteilungskampf oder mangelnde Effizienz?
  - Anteil der Ausgaben aus Dritt- und Sondermitteln an Bibliotheksausgaben
    - Sondermittel für andernorts bereits etablierte Technologien?
  - Fortbildung pro Mitarbeiter, Kurzzeiterkrankungen
- Vergleichsring Öffentlicher Bibliotheken in Norddeutschland
  - Medienlöschungen
  - Erneuerungsquote
  - Aktivierungsgrad
  - Nutzer nach Altersgruppen



32

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar Zukunftsfähigkeit 2

- Wachstumsraten bei netzbasierten Dienstleistungen im Vergleich zu Wachstum bei Dienstleistungen insgesamt
- Anteil der Neuerwerbungen am wissenschaftlichen Publikationsaufkommen
- Anteil aktiver Fernleihen an den Ausleihen
- Umfang und Qualität der Kommunikationsbeziehungen zum Unterhaltsträger und zur primären Nutzergruppe
  - Zahl der Nutzer von Werbe- und Informationsmaterialien (Website, Alert-Dienste, Jahresberichte ...)
  - Analyse schriftlicher Äußerungen über die Bibliothek
  - Expertenurteil über die Usability der Website,
  - Vergleich der Pressemitteilungen mit den erschienenen Artikeln, Imagemessungen





33

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

### Motivation des Personals

- BIX: Anteil der verfügbaren Arbeitszeit an der Arbeitszeit insgesamt
- BLSC: Anzahl der Kurzzeiterkrankungen (bis zu 3 Tagen)



34

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

### Nicht genutzte Dokumente

- IFLA: Anteil der innerhalb eines Jahres nicht genutzten Dokumente
  - Ursachen für mangelnde Nutzung?
    - Thema kein Kundeninteresse
    - Niveau zu hoch, zu niedrig
    - Veraltet, verschlissen
    - Ungünstiger Standort
    - Ungünstige Präsentation
    - Mangelhafte Erschließung (Katalog, Systematikgruppe)
    - Überwiegende Präsenznutzung
    - Falsche Öffnungszeiten
    - Preis zu hoch



# 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

## 2.3 Kommentar

### Nutzerzufriedenheit

- LibQUAL+™ = Instrument zur Messung der Nutzerzufriedenheit
- Association of Research Libraries ARL, lizenzpflichtig
- Fragen richten sich auf die Differenz zwischen der gewünschten und der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität

|  | Als minimalen Standard betrachte ich     | Mein erwünschter Standard wäre           | Mein wahrgenommener Standard ist         |
|--|--|--|--|
| Moderne Technik, so dass ich leicht die gewünschte Information finde | ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○<br>1 2 3 4 5 6 7 8 9 | ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○<br>1 2 3 4 5 6 7 8 9 | ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○<br>1 2 3 4 5 6 7 8 9 |
| Vielfältige Bestände, die mir bieten, was ich brauche                | ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○<br>1 2 3 4 5 6 7 8 9 | ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○<br>1 2 3 4 5 6 7 8 9 | ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○<br>1 2 3 4 5 6 7 8 9 |



## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

#### Fragen in LibQUAL+ 1

36

1. Vielfältige Bestände, die mir bieten, was ich brauche
2. Moderne Technik, so dass ich leicht die gewünschte Information finde
3. Hilfsbereitschaft des Personals
4. Individuelle Beratung durch das Personal
5. Höflichkeit
6. Zuvorkommendes Personal
7. Kompetentes Personal
8. Personal, das meine Fragen versteht
9. Personal, das für mich Zeit hat



37

## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

#### Fragen in LibQUAL+ 2

10. Vertrauenswürdiges Personal
11. Zuverlässiges Personal
12. Die Bibliothek ist ein ruhiger Ort
13. Ein meditativer Ort
14. Ein guter Ort zum Nachdenken
15. Ausreichend Platz für ruhiges Studium
16. Ein Ort für Reflektion und Kreativität
17. Eine Bibliotheks-Website, auf der ich allein zurechtkomme
18. Elektronische Ressourcen, die ich von daheim oder vom Büro aus benutzen kann



## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

### Fragen in LibQUAL+ 3

38

19. Leichter Zugang zur Information, die ich suche, ohne fremde Hilfe
20. Moderne Technik, so dass ich leicht die gewünschte Information finde
21. Bequemer Zugang zu den Beständen
22. Umfassende Bestände
23. Komplette Zeitschriftenauflage
24. Angebote für Interdisziplinären Bedarf
25. Rechtzeitige/r Dokumentlieferung/Leihverkehr
26. Günstige Öffnungszeiten



## 2 Ausgewählte Leistungsindikatoren

### 2.3 Kommentar

#### Probleme der Konzepte

- Gleiche oder ähnliche Benennungen für sachlich verschiedene Indikatoren
- Erhebungsmethoden gleich definierter Indikatoren sind nicht einheitlich
- Zuordnung von Zielen und zu ihrer Messung eingesetzten Indikatoren ist uneinheitlich
- Dienstleistungsqualität und Nutzerzufriedenheiten sind bisher wenig berücksichtigt



40

1. Verwenden Sie ca. 15-25 Indikatoren
2. Verwenden Sie Indikatoren, die Ihre Ziele zum Ausdruck bringen
3. Verwenden Sie Indikatoren, die das ganze Dienstleistungsspektrum der Bibliotheken abbilden
4. Geben Sie genaue Definitionen und beschreiben Sie genau die Verfahren zur Datenerhebung (Handbuch, bes. für die Durchführung einer Nutzerbefragung, vorbereitete Excel-Tabellen...)
5. Schulen Sie die Bibliothekare in der Anwendung



## Kleine Pause 11:20-11:35





# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

42

## 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

4.1 Synchrone und diachrone Leistungsmessung

4.2 BIX

4.3 Indikatorenraster Büchereiverband Österreich

4.4 Arbeitsgemeinschaft Leistungsmessung  
an wissenschaftlichen Bibliotheken Österreich

4.5 Leistungsindikatoren nach ISO 11620

4.6 Britische Standards

4.7 Standards und Qualitätsaudit in Südtirol



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.1 Synchrone und diachrone Leistungsmessung 1

43

- Synchron: mehrere Bibliotheken in Bezug auf dasselbe Jahr
  - Wo stehen wir im Vergleich zu vergleichbaren Bibliotheken?
  - Vergleichbarkeit? Funktionen, Größenordnung
  - vergleichbare Gruppen von Bibliotheken bilden
- Diachron: dieselbe Bibliothek in Bezug auf frühere Jahre
  - Die eigene Entwicklung einschätzen, steuern



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.1 Synchrone und diachrone Leistungsmessung 2

44

- Interessante Leistungsindikatoren für die synchrone Leistungsmessung z.B.:
  - Besuche / Einwohner
  - Publikumsfläche / Einwohner
  - Mitarbeiterstunden / Öffnungsstunde
- für die diachrone Leistungsmessung z.B.:
  - Besuche / Einwohner
  - Präsenznutzung / Besuch
  - Mitarbeiterstunden im Publikumsdienst / Mitarbeiterstunden insgesamt



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.2 BIX Organisation

45

- Kompetenznetzwerk für Bibliotheken (DBV, HBZ u.a.), anfänglich Bertelsmann Stiftung
- Seit 1999, Teilnehmerzahl seit 2004 rückläufig
- ca. 140 Öffentliche Bibliotheken
  - Ranking nach Größenklassen getrennt
- Seit 2004 ca. 50 Hochschulbibliotheken
  - Ranking getrennt nach:
    - einschichtige Universitätsbibliotheken
    - zweischichtige Universitätsbibliotheken
    - Fachhochschul-Bibliotheken
- Gebühr ca. 170 EUR, Teilnahme freiwillig
- Marketing [www.bix-bibliotheksindex.de](http://www.bix-bibliotheksindex.de)

# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.2 BIX Marketing

46

Stadt Heidelberg - Stadtbücherei - Netscape

Datei Bearbeiten Ansicht Gehe Communicator Hilfe

Zurück Vor Neu laden Anfang Suchen Guide Drucken Sicherheit Stop

Lesezeichen Adresse: <http://www.stadtbuecherei-heidelberg.bib-bw.de/>

Stadt Heidelberg Stadtbücherei World Wide Web

■ Willkommen auf unserer Startseite

# BIX 2001 - 1 Best

- Angebot, Service
- Öffnungszeiten, Adressen, Kontakte
- Online-Katalog
- Top-1000-Links
- Veranstaltungen
- zur Startseite

Stadt Heidelberg ist beste deutsche Großstadtbibliothek

Bertelsmann Stiftung und Deutscher Bibliotheksverband (DBV) vergleichen bundesweit Leistung von Öffentlichen Bibliotheken... [mehr](#)

außerdem: | [Baustelle Glockengießerei](#) | [Ergebnisse der Benutzerumfrage Sommer 2000](#) | [Institut Français](#) | [Tibet 2001](#) |  
© Stadtbücherei Heidelberg [Startseite](#) Stand: August 2001 \* [Impressum](#)

# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.2 BIX

### BIX ÖB - Indikatoren

47

| Zieldimension           | Leistungsindikatoren  |
|-------------------------|---|
| Auftragserfüllung       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medien je Einwohner (1,0)</li> <li>2. Publikumsfläche in qm je 1.000 Einwohner (0,5)</li> <li>3. Mitarbeiter je 1.000 Einwohner</li> <li>4. Erneuerungsquote (1,5)</li> <li>5. Computerangebot in Stunden je Einwohner (0,5)</li> <li>6. Internet-Services. Die verschiedenen Dienste wie z.B. Homepage, WWW-OPAC, Linklisten oder pro-aktive Informationsdienste erhalten jeweils Punkte, die addiert werden.</li> </ol> |
| Kundenorientierung      | <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Besuche je Einwohner (1,5)</li> <li>8. Entleihungen je Einwohner (1,0)</li> <li>9. Umschlag (1,5)</li> <li>10. Öffnungszeiten / Durchschnitt je Einrichtung (1,0)</li> </ol>  |
| Wirtschaftlichkeit      | <ol style="list-style-type: none"> <li>11. Medienetat je Entleiher in DM (-0,5)</li> <li>12. Mitarbeiterstunden je Öffnungsstunde (-0,5)</li> <li>13. Besuche je Öffnungsstunde (0,5)</li> <li>14. Ausgaben je Besuch in DM (-0,5)</li> </ol>   |
| Mitarbeiterorientierung | <ol style="list-style-type: none"> <li>15. Verfügbarkeitsquote (0,2)</li> <li>16. Fortbildungsquote (0,2)</li> <li>17. Fluktuationsquote (-0,2)</li> </ol>  |



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.2 BIX

### BIX ÖB - Kommentar

48

- Der BIX ÖB honoriert Bibliotheken, die
  - niedrige Personalkosten haben (Hilfskräfte, ehrenamtliche Kräfte, Einschränkungen in der Beratung...)
  - große aktuelle Bestände mit vielen Entleihungen haben (hoher Erwerbungssetat)
  - lange Öffnungszeiten, ggf. mit Selbstbedienung haben
  - möglichst viele Besucher ins Haus locken
- Nicht direkt berücksichtigt:
  - Entwicklungspotenziale
  - Aktivitäten der Nutzer (Lesen, Freunde treffen...)
  - Qualität des Nutzens (Leseförderung, Zufriedenheit...)



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.2 BIX

### BIX WB - Indikatoren

49

| Zieldimension | Leistungsindikatoren im W-BIX  |
|---------------|--|
| Ressourcen    | 1. qm Benutzungsbereich pro 1.000 Mitglieder der primären Nutzergruppe                               |
|               | 2. Bibliotheksmitarbeiter pro 1.000 Mitglieder der primären Nutzergruppe                             |
|               | 3. Ausgaben für Literatur/Information pro 1.000 Mitglieder der primären Nutzergruppe                 |
|               | 4. Ausgabenanteil elektronische Bestände an Ausgaben für Information                                 |
|               | 5. Öffnungszeiten pro Woche (Zentralbibliothek)  |
| Nutzung       | 6. Bibliotheksbesuche pro Kopf Mitglieder der primären Nutzergruppe                                  |
|               | 7. Zahl der Zugriffe auf den Web-OPAC pro Kopf Mitglieder der primären Nutzergruppe                  |
|               | 8. Schulungsstunden pro 1.000 Mitglieder der primären Nutzergruppe                                   |
|               | 9. Sofortige Medienverfügbarkeit [(Ausleihen - Vormerkungen) / (Ausleihen + nehmende Fernleihfälle)] |
|               | 10. Nutzerzufriedenheitsquote (Online-Befragung)   |
| Effizienz     | 11. Bibliotheksausgaben pro Nutzer (Gewichtung mit -1)   |
|               | 12. Verhältnis von Erwerbungsausgaben zu Personalausgaben  |
|               | 13. Mitarbeiterproduktivität (Medienzugänge pro VZÄ in Erwerbung und Formalerschließung)             |
| Entwicklung   | 14. Fortbildungstage pro Mitarbeiter im Berichtsjahr   |
|               | 15. Anteil Bibliotheksmittel (ohne Drittmittel) an den Mitteln der Hochschule (ohne Drittmittel)     |
|               | 16. Anteil der Drittmittel (nicht vom Unterhaltsträger) + Einnahmen an den Bibliotheksmitteln        |
|               | 17. Anteil Personal für elektronische Angebote (Stellenanteile)                                      |





# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.2 BIX

### BIX WB - Kommentar

50

- Der BIX WB honoriert Bibliotheken, die
  - niedrige Personalkosten haben (studentische Hilfskräfte, Fremdleistungen, Outsourcing...)
  - einen hohen Erwerbungssetat haben und viel Geld für elektronische Ressourcen ausgeben
  - stark und vielfältig genutzt werden (Kurse in Informationskompetenz, Besuche...)
  - guten Service bieten
  - selbst hohe Einnahmen erzielen
  - eine starke Position in der Hochschule haben
- ausgewogene Mischung der Indikatoren
- gute Rangplätze durch kostengünstigen, guten Service



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.3 Indikatorenraster Büchereiverband Österreich 1

51

- Dienstleistung des Verbands seit 2000 unter <http://www.bvoe.at/Serviceangebote/Leistungsdaten/index.php?ArtikelId=397>
- Basis = statistische Daten der Öffentlichen Bibliotheken in Österreich, die ohnehin erhoben werden
- Anonyme Tabellen, in die die einzelne Bibliothek sich einordnen kann
- Tabellen  $\neq$  Standards, Tabellen = nationale Situation

# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.3 Indikatorenraster Büchereiverband Österreich 2

52

Microsoft Excel - OrteMehrAls50000Ew.xls

Frage hier eingeben

MS Sans Serif 10

| BVÖ -Büchereikennzahlen Statistik 2004                                    |        |        |        |        |        |  |  |  |  |  |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--|--|--|--|--|
| Büchereien in Orten mit mehr als 50.000 Einwohnern (ohne Schulbüchereien) |        |        |        |        |        |  |  |  |  |  |
| Es erreichen diese Kennzahlen:  |        |        |        |        |        |  |  |  |  |  |
| Kennzahl  | 5%     | 25%    | 50%    | 75%    | 95%    |  |  |  |  |  |
| Medien pro Einwohner  | 1,8    | 1,1    | 1,0    | 0,3    | 0,2    |  |  |  |  |  |
| Angebot Erneuerungsquote in %   | 12,4   | 11,6   | 9,2    | 6,0    | 5,1    |  |  |  |  |  |
| Veranstaltungen   | 11,1   | 9,2    | 7,8    | 7,3    | 2,8    |  |  |  |  |  |
| Öffnungszeiten pro Jahr   | 241    | 54     | 43     | 0      | 0      |  |  |  |  |  |
| Büchereifläche m <sup>2</sup> pro 1000 Ew.                                | 2139   | 1748   | 1670   | 1487   | 939    |  |  |  |  |  |
| Internet-Arbeitsplätze für Benutzer                                       | 20,9   | 13,8   | 11,5   | 5,8    | 2,2    |  |  |  |  |  |
| Anteil Benutzer an d. Einwohnern  | 16     | 8      | 4      | 0      | 0      |  |  |  |  |  |
| Nutzer Besuche pro Einwohner  | 15,8   | 13,9   | 10,7   | 6,2    | 1,9    |  |  |  |  |  |
| Besucher pro Öffnungsstunde   | 1,9    | 1,4    | 1,2    | 0,8    | 0,2    |  |  |  |  |  |
| Umsatz  | 269,0  | 112,0  | 73,0   | 24,0   | 0,2    |  |  |  |  |  |
| Ausleihen pro Einwohner   | 6,7    | 4,8    | 3,5    | 2,6    | 2,0    |  |  |  |  |  |
| Personalstellen pro 1000 Ew.  | 6,3    | 5,4    | 4,2    | 2,3    | 0,5    |  |  |  |  |  |
| Öffnungszeiten pro Stelle   | 0,28   | 0,20   | 0,17   | 0,05   | 0,01   |  |  |  |  |  |
| Ausleihen pro Personalstelle  | 1.547  | 488    | 387    | 264    | 263    |  |  |  |  |  |
| Anteil der Fortbildungszeit pro Stelle                                    | 42.011 | 29.548 | 24.568 | 19.639 | 15.236 |  |  |  |  |  |
| Finanzierungs Ausgaben pro Einwohner EUR                                  | 1,79   | 0,86   | 0,77   | 0,00   | 0,00   |  |  |  |  |  |
| Erwerbungs Ausgaben pro Benutzer EUR                                      | 15,76  | 10,46  | 10,24  | 3,45   | 1,76   |  |  |  |  |  |
| Anteil der Einnahmen an den Ausgaben                                      | 11,62  | 11,33  | 7,35   | 5,26   | 3,14   |  |  |  |  |  |
|   | 11,5   | 9,4    | 7,5    | 3,5    | 0,0    |  |  |  |  |  |

Bereit



53

# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.4 Arbeitsgemeinschaft Leistungsmessung an wiss. Bibliotheken Österreich 1

- Auslöser:
  - Vollrechtsfähigkeit der Universitäten
  - Budgetkürzungen
  - Peer-Evaluationen
  - Selbstkritische Reflexion der eigenen Leistungen
- Seit 2003 – Ergebnisse?
- Basis = ISO 11620



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.4 Arbeitsgemeinschaft Leistungsmessung an wiss. Bibliotheken Österreich 2

54

- Tests in ausgewählten Bibliotheken, Ergebnis der Konsensbildung:
  - B.1.1.1 Benutzerzufriedenheit
  - B.2.1.1 Prozentsatz der erreichten Zielgruppe
  - B.2.1.4 Kosten pro Bibliotheksbesuch
  - B.2.2.2 Verfügbarkeit von nachgefragten Titeln
  - B.2.2.3 Anteil der nachgefragten Titel im Bestand
  - B.2.2.6 Dokumentnutzungsrate



55

## 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

### 4.4 Arbeitsgemeinschaft Leistungsmessung an wiss. Bibliotheken Österreich 3

- B.2.3.1 Mittlere Dauer der Dokumentbeschaffung aus geschlossenen Beständen
- B.2.4.1 Umsatz
- B.2.5.1 Fernleihgeschwindigkeit
- B.2.9.3. Benutzungsrate der Sitzplätze
- B.3.2.1 Durchschnittliche Dauer der Dokumentbearbeitung
- B.2.2.8 Shelving accuracy
- (in Anlehnung an B 2.6.1) Anzahl der Auskünfte



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.4 Arbeitsgemeinschaft Leistungsmessung an wiss. Bibliotheken Österreich 4

56

- Kommentar:
  - Schwerpunkte: Erfolg und Nutzernähe der Dienstleistungen
  - kaum berücksichtigt: Ressourcen
  - Ziel: Was kann man mit den vorhandenen Ressourcen besser machen?





# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.5 Leistungsindikatoren nach ISO 11620

### Auswahl

57

- $\text{Kosten pro Benutzer} = \frac{\text{Gesamtausgaben pro Jahr}}{\text{Benutzer}}$
- Bibliotheksbesuche pro Kopf (der Zielgruppe)
- Bestandumsatz =  $\frac{\text{Ausleihen}}{\text{Bestand}}$
- Ausleihen pro Kopf (der Zielgruppe)
- $\text{Kosten pro Ausleihe} = \frac{\text{Gesamtausgaben pro Jahr}}{\text{Ausleihen}}$
- Ausleihen pro Mitarbeiter
- Verfügbarkeit von Titeln (Wie viel von 100 Titeln im Bestand der Bibliothek sind durchschnittlich nicht ausgeliehen?)



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.5 Leistungsindikatoren nach ISO 11620

### Kommentar

58

- Die Norm
  - führt viele Indikatoren auf. Es kommt auf die Auswahl für die Praxis an
  - definiert die Indikatoren genau
  - beschreibt Verfahren zur Datenerhebung, z.T. alternative Verfahren
- Nur mit demselben Verfahren erhobene Indikatoren sind vergleichbar, z.B. Benutzerzufriedenheit:
  - derselbe Fragebogen
  - derselbe Zeitraum
  - repräsentative Stichprobe, getrennt nach Jugendliche - Erwachsene

# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.6 Britische Standards

[www.culture.gov.uk/NR/rdonlyres/2374D642-E0E0-40BF-8BE4-F12047103DBE/0/PUBLICLIBRARYSERVICESTANDARDSFINAL1OCTOBER.pdf](http://www.culture.gov.uk/NR/rdonlyres/2374D642-E0E0-40BF-8BE4-F12047103DBE/0/PUBLICLIBRARYSERVICESTANDARDSFINAL1OCTOBER.pdf)

59

- Nicht: Leistungsindikatoren, sondern Empfehlungen der Regierung für die Bibliotheksträger, u.a. (nur noch nicht erwähnte Indikatoren):
  - Anteil der Haushalte, die nicht weiter als 2 Miles (1,6 km) von einer Bibliothek entfernt wohnen (SOLL: 85 % in ländlichen Gebieten)
  - Internet-PCs / 10.000 Einwohner (SOLL: 6)
  - Anteil der Vorbestellungen, die binnen bestimmter Fristen erledigt sein sind. SOLL:
    - binnen 7 Tagen: 50 %,
    - binnen 15 Tagen: 70 %,
    - binnen 30 Tagen: 85 %



60

## 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

### 4.7 Standards und Qualitätsaudit in Südtirol

#### Organisation [www.provinz.bz.it/kulturabteilung/Bibliothekswesen/](http://www.provinz.bz.it/kulturabteilung/Bibliothekswesen/)

- Bibliotheksamt schult Bibliothekare zu Auditoren
- 1. Bibliothek beantragt Audit beim Bibliotheksamt. 2 Auditorenpaare (aus anderen Regionen) vorgeschlagen, Bibliothek wählt eines
- 2. Prüfung vor Ort durch das Auditorenpaar, Interview, Studium von internen Dokumenten
- 3. Erstellung des Audit-Entwurfs, Bewertungs- und ggf. Maßnahmenvorschläge
- 4. Diskussion des Entwurfs zwischen Bibliothek und Auditoren
- 5. Ggf. korrigierter Endbericht ans Bibliotheksamt
- 6. Bibliotheksamt verleiht Audit für 3 Jahre



61

## 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

### 4.7 Standards und Qualitätsaudit in Südtirol

#### Standards in Auswahl 1

- ca. 90 Standards, getrennt nach Funktionsstufen
  - 75-80 % der Standards müssen erfüllt sein
  - 20-25 % können durch Übererfüllung anderer Standards kompensiert werden
1. Zielgruppen nach vorgegebenem Muster erheben und definieren (Einwohner / Nutzer)
  2. Bestandskonzept nach Muster darstellen
  3. Nutzung ermitteln. 3 Jahre ohne Ausleihe: prüfen
  4. alle 2 Wochen Regalordnung prüfen
  5. Leiter: mindestens 40 Stunden Fortbildung p.a.
  6. Mitarbeiter: mindestens 1 Fortbildung p.a.



# 4 Indikatorensysteme und Leistungsvergleiche

## 4.7 Standards und Qualitätsaudit in Südtirol

### Standards in Auswahl 2

62

7. 1 x p.a. Mitarbeitergespräche (einzeln) und Zielvereinbarung
8. mind. 6 x p.a. in der Presse
9. alle Mitarbeiter beherrschen das EDV-Programm für Katalog und Ausleihe
10. alle Mitarbeiter im Beratungsdienst beherrschen Internet-Recherche
11. Kooperationspartner auflisten und mind. 1 x p.a. Kontakt
12. mind. 5 Aktionen p.a. zur Leseförderung
13. mind. x Öffnungszeiten / Woche (nach Größe...)



63

1. Verwenden Sie besonders solche Indikatoren, auf die die Bibliotheken unmittelbar Einfluss haben, z.B. Umsatz, Mitarbeiterstunden / Öffnungsstunde, Besuche / Einwohner, Klassenführungen / Mitarb.
2. Wenn Sie ein Ranking durchführen:
  1. Bilden Sie Indikatorengruppen. Führen Sie das Ranking für jede Indikatorengruppe zunächst getrennt durch
  2. Gruppieren sie so, dass Indikatoren, auf die die Bibliotheken selbst Einfluss haben, eine eigene Rangfolge bilden
3. Gruppieren Sie die Indikatoren (z.B. Ressourcen, Nutzung, Wirtschaftlichkeit, Entwicklungspotenzial)



64

4. Verwenden Sie Indikatoren, die nicht zu aufwändig in der Erhebung sind
5. Organisieren Sie Arbeitsgruppen (regional, nach Bibliotheksgröße, nach Funktion...) für einen Erfahrungsaustausch:
  1. Erhebung der Daten
  2. Ursachen von Leistungsunterschieden
  3. Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen
6. Führen Sie einen Testlauf durch
7. Alternative zum Ranking oder Leistungsvergleich: Qualitätszertifikate ähnlich wie in Südtirol





65

Prof. Konrad Umlauf: Workshop  
Leistungsmessung in Bibliotheken

Danke für die  
Aufmerksamkeit!

Think positive !!





66

Prof. Konrad Umlauf: Workshop  
Leistungsmessung in Bibliotheken

Mittagspause  
12:45-13:30



# 6 Aufgaben für die Arbeitsgruppen

13:30-14:30 Arbeitsgruppen  
14:45-16:00 Berichte

1. Benennen Sie Ihre Ziele
2. Bestimmen Sie Leistungsindikatoren, die die Ziele messen
3. Wenn Sie ein Ranking durchführen wollen:
  1. Welche Gruppen von Bibliotheken sind vergleichbar?
  2. Welches Gewicht sollen die Indikatoren bekommen?



## **2. Vortragsfolien: Tschechische Fassung**



# Workshop

## Měření výkonu v knihovnách

69

Prof. Konrad Umlauf: Workshop  
Leistungsmessung in Bibliotheken

|             |                            |
|-------------|----------------------------|
| 10:00-10:20 | přivítání                  |
| 10:20-11:20 | referát Umlauf 1-3         |
| 11:20-11:35 | malá přestávka             |
| 11:35-12:45 | referát Umlauf 4-5         |
| 12:45-13:30 | polední přestávka          |
| 13:30-14:30 | pracovní skupiny           |
| 14:30-14:45 | přestávka na kávu          |
| 14:45-16:00 | prezentace výsledků skupin |



70

- 1 Kontext měření výkonu v knihovnách
- 2 Vybrané indikátory výkonu
- 3 První doporučení
- 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu
- 5 Druhé doporučení
- 6 Úkoly pro práci ve skupinách



71

- 1 Kontext měření výkonu v knihovnách
  - 1.1 Měření výkonu v neziskových organizacích
  - 1.2 Přístupy
  - 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

# 1 Kontext měření výkonu

## 72 1.1 Měření výkonu v neziskových organizacích

- hospodárnost ano, ale ne ziskovost
- problém:
  - Input = peněží = jednotné měřítko
  - Output = nepeněží
- mnoho různých produktů bez jednotného měřítka
  - výpůjčky
  - akce
  - návštěvy fyzické
  - návštěvy internetové stránky
  - ...



# 1 Kontext měření výkonu

## 1.2 Přístupy

1. Dosažení cílů, např. procento dokumentů dodaných během 72 hodin
  2. Zdroje, např. 2 knihovní jednotky na obyvatele
  3. Interní procesy, např. výpůjček na 1 pracovníka
  4. Stakeholder, tj. měřítka jsou požadavky oprávněných
    - o zřizovatelé, nadřizené organizace
    - o uživatelé
    - o zaměstnanci
    - o ...
- multidimenzionální přístupy: měření výkonu pomocí souboru cca 12 až více než 100 indikátorů

# 1 Kontext měření výkonu

## 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

### indikátory výkonu by měly:

1. odrážet cíle knihovny
2. být zakotveny v politickém kontextu (přínos knihovny pro cíle chleboďárce)
3. používat veličiny, které se používají i pro jiné aktivity zřizovatele
4. zachytit zdroje a výkony
  1. být spolehlivé: žádné subjektivní odhady
  2. mít validitu: Dá se měřit kvalifikovanost účastí na dalším vzdělávání?
5. vytvořit vztah mezi zdroji a službami
6. být praktické (jednoduché zjišťování)

# 1 Kontext měření výkonu

## 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

### 1. Odrážet cíle knihovny

- cíle např.:
  - podporovat čtenářství, vzdělání, zábava...
- teoreticky lze měřit:
  - čtenářské dovednosti dětí, nárůst vědění...
- prakticky se měří z.B.:
  - podíl dětí chodících do knihovny z počtu dětí ve spádové oblasti
  - podíl naučných knih na výpůjčkách

# 1 Kontext měření výkonu

## 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

### 2. zakotvenost v politickém kontextu

- Očekávání zřizovatele např.:
  - přínos pro jeho cíle: podpora čtenářství...
  - vstřícnost k občanům
  - hospodárnost
- možné indikátory výkonu:
  - podíl dětí chodících do knihovny...
  - podíl uživatelů z počtu potenciálních uživatelů
  - spokojenost uživatelů
  - zaměstnanců na jednotku výkonu (1.000 výpůjček, 1.000 návštěv, otevírací doba)

# 1 Kontext měření výkonu

## 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

### 3. Veličiny používané i pro jiné aktivity...

Jsou výkony knihoven srovnatelné s jinými výkony zřizovatele?

- Obce:
  - diváci v divadle
  - návštěvníci na místním úřadě
  - podíl dětí mezi 6-15 lety, které chodí do školy
  - výše příspěvku na obyvatele
- Vysoké školy:
  - počet úspěšně dostudovaných na profesora
  - náklady na studenta

# 1 Kontext měření výkonu

## 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

### 4. Zachycení výkonů a zdrojů

- spolehlivost (žádné subjektivní odhady):
  - výpůjčky: mají se započítávat i prodloužení výpůjční lhůty?  
→ jednoznačná, jasná, detailní definice indikátorů a jednotný postup při sběru dat
  - spokojenost uživatelů: neutrální otázka, uznávaná stupnice, anketa vždy ve stejný okamžik, reprezentativní
- validita (měřit, co se měřit má):
  - motivace zaměstnanců: dny nemoci?
  - podpora čtenářství: dětští čtenáři?

# 1 Kontext měření výkonu

## 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

### 5. Zdroje ve vztahu k službám

- pracovníků na 1.000 výpůjček: pracovníci, kteří nepodílejí na výpůjčkách nebo alespoň ne přímo, např. lektori → používat více veličin výkonu, např.
  - pracovníků na 1.000 výpůjček
  - pracovníků na 1 otevírací hodinu
- pracovníků na otevírací hodinu: co pracovníci za otevírací hodinu udělají? → několik veličin výkonu...



80

# 1 Kontext měření výkonu

## 1.3 Požadavky na indikátory výkonu

### 6. Praktičnost

- Jak pracné je zjištění
  - počtu otevíracích hodin za rok
  - výpůjček
  - spokojenosti čtenářů
- Jaká data se zjišťují tak jako tak?
- Lze měření výkonu založit jen na datech, která se beztak zjišťují?



# 2 Vybrané indikátory výkonu



81

## 2 Vybrané indikátory výkonu

2.1 Přehled

2.2 Celkové hodnocení

2.3 Komentář



82

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.1 Přehled

### Zdroje indikátorů výkonu 1

- **CEC:** Library Performance Indicators and Library Management Tools (1995). Ward, Suzanne; Sumsion, John; Fuegi, David; Bloor, Ian. Luxembourg: European Commission DG-XIII-E3.
- **ISO:** International Standards Organisation ISO 11620 Information and Documentation - Library Performance Indicators Draft ISO/FDIS 11620: 1998. - ISO 11620:1998 (2000). Leistungsindikatoren für Bibliotheken/Indikátory výkonu pro knihovny. DIN Deutsches Institut für Normung. Berlin: Beuth.
- **UNESCO:** Moore (1989), Nick: Measuring the Performance of Public Libraries: a Draft Manual. Paris: UNESCO. - Moore (1992), Nick: Leistungsmessung in Öffentlichen Bibliotheken/Měření výkonu ve veřejných knihovnách. In: Bibliothek Forschung und Praxis 16, Nr. 2, S. 169-196.



83

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.1 Přehled

### Zdroje indikátorů výkonu 2

- **ALA PL:** Output Measures for Public Libraries (1987). Nancy A. Van House, Mary Jo Lynch a.o. 2ed ed. Chicago: Am. Lib. Ass.
- **BIX Bibliotheksindex der Bertelsmann Stiftung (Index knihoven Bertelsmannovy nadace):** [www.bix-bibliotheksindex.de](http://www.bix-bibliotheksindex.de). Tabulky vycházejí z verze pro veřejné knihovny z roku 2002.
- **ALA AL:** Van House (1990), Nancy A.; Weil, Beth T.; McClure, Charles R.: Measuring Academic Library Performance. Chicago: Am. Lib. Ass.



84

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.1 Přehled

### Zdroje indikátorů výkonu 3

- **HEFCE:** The Effective Academic Library (1995). A consultative Report to the HEFCE, SHEFC, HEFCW and DENI by the Joint Funding Council's Ad Hoc Group on Performance Indicators for Libraries. London: Higher Education Funding Council for England.
- **IFLA:** Poll (1998), Roswitha; Boekhorst, Peter te: Measuring Quality: International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries. München: Saur (IFLA Publications 76). - Poll (1998), Roswitha; Boekhorst, Peter te: Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken/Měření výkonu ve vědeckých knihovnách. IFLA Section of University Libraries & other General Research Libraries. München: Saur.
- **BLSC:** Ceynowa (2002), Klaus; Coners, André: Balanced Scorecard für Wissenschaftliche Bibliotheken/Balanced Scorecard pro vědecké knihovny. Frankfurt a.M.: Klostermann (ZfBB Sonderh. 82).

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.1 Přehled

#### Příklady 1

|    | Angebot in Relation zur Benutzung<br><b>Nabídka v poměru k využití</b>            | CEC | ISO   | UNESCO | ALA PL | BIX | ALA AL | HEFCE | IFLA | BLSC |
|----|---|-----|-------|--------|--------|-----|--------|-------|------|------|
| 48 | 'Turnover rate', 'Stock-turn', 'Circulation Rate' = Issues per lending stock item | F84 | 2.4.1 |        |        |     |        |       |      |      |
| 49 | 'Turnover Rate' = Issues per total stock  |     |       | 31     | 47     | x   |        |       |      |      |
| 50 | Collection use (Loans + In-house use) per total stock                             |     |       |        |        |     |        |       | 56   |      |
| 51 | Circulation per staff   |     | 2.4.5 |        |        |     |        |       |      |      |
| 52 | Proportion of Lending Stock on loan   | F86 |       | 11     |        |     |        |       |      |      |
| 53 | Items borrowed in period  | F35 |       |        |        |     |        |       |      |      |
| 54 | Items not borrowed in period  | F34 |       |        |        |     |        |       |      |      |
| 55 | Proportion of lending Stock not borrowed  |     |       |        |        |     |        |       | 67   |      |

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.1 Přehled

#### Příklady 2

86

|     | Dienstleistungen in<br>Relation zu Zeit                         |     |       | UNESCO | ALA PL | BIX | ALA AL | HEFCE | IFLA | BLSC |
|-----|---|-----|-------|--------|--------|-----|--------|-------|------|------|
|     | <b>Služby ve vztahu k času</b>                                  | CEC | ISO   |        |        |     |        |       |      |      |
| 184 | Speed<br>- of acquiring documents<br>(day ordered or published) | F94 | 3.1.1 |        |        |     |        |       | 77   |      |
| 185 | - of processing documents                                       | F94 | 3.2.1 |        |        |     |        |       | 81   | 140  |
| 186 | - in retrieving from closed<br>access                           | F95 | 2.3.1 |        |        |     |        |       | 90   |      |
| 187 | - of retrieving items from<br>open stacks                       |     | 2.3.2 |        |        |     |        |       | 90   |      |
| 188 | - of catalogue searches   |     |       |        |        |     |        |       | 90   |      |
| 189 | Percentage of request. mat.<br>delivered in a time period       |     |       | 45     | 62     |     | 71     |       |      |      |



87

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.2 Celkové hodnocení

1

- nejednotnost
- 12 (ALA PL) až více než 100 indikátorů výkonu (CEC)
- celkem téměř 200 indikátorů
- 11 indikátorů se vyskytuje alespoň ve 4 zdrojích
- 3 indikátory v 6 zdrojích
- žádný indikátor není v 7 nebo více ze zmíněných 9 zdrojů

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.2 Celkové hodnocení

2

3 indikátory v 6 zdrojích:

- Výpůjčky na osobu (UNESCO, ALA PL, ISO, CEC, ALA AL, BIX)
- Návštěvy na osobu (UNESCO, ALA PL, ISO, CEC, BLSC, BIX). Ale o čem vyprávějí návštěvy:
  - Špatné distanční uživatelské služby?
  - Vyzvedávání objednávek v rámci meziknihovní výpůjčky = nedostatky ve struktuře fondu knihovny?
- Celková spokojenost uživatelů s knihovnou (UNESCO, ISO, IFLA, ALA AL, HEFCE, BLSC), i když na základě toho nemohou vznikat žádné operativní impulzy



## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.2 Celkové hodnocení

3

89

Dvě třetiny indikátorů výkonu jsou jen v jednom zdroji, např.

- Podíl požadovaných titulů, které jsou součástí fondu knihovny (ISO).
- Návštěv během jedné otevírací hodiny (BIX).
- Průměrný počet otevřených rezervací (CEC).
- Podíl počtu výpůjček jiným knihovnám a pobočkám knihovny na celkovém počtu výpůjček (CEC).
- Počet odpracovaných hodin zaměstnanců na jednu otevírací hodinu (BIX).
- Podíl dokumentů, které nebyly použity v průběhu jednoho roku (IFLA).

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

### Využívání fondu

- IFLA
  - využívání fondu =  $(\text{výpůjčky} + \text{prezenční využití}) : \text{fond}$
  - problematické kvůli různé délce doby využití
- UNESCO, ALA PL, BIX
  - obrat =  $\text{výpůjčky} : \text{celkový fond}$
- ISO, CEC
  - obrat =  $\text{výpůjčky} : \text{výpůjční fond}$

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

### Perspektivnost 2

- BLSC
  - podíl knihovny na celkovém rozpočtu univerzity
    - Úspěch v boji o rozdělení prostředků nebo nedostatečná efektivita?
  - podíl výdajů z dalších nebo zvláštních prostředků na výdajích knihovny
    - Zvláštní prostředky na jinde již etablované technologie?
  - další vzdělávání na pracovníka, krátkodobá onemocnění
- Srovnávací skupina (Vergleichsring) veřejných knihoven v severním Německu
  - vyřazování médií
  - kvóta obnovování fondu
  - stupeň aktivace
  - uživatelé podle věkových skupin

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

#### Perspektivnost 1

- míra růstu u služeb využívajících internet ve srovnání s mírou růstu u služeb celkově
- podíl nových přírůstků ve fondu vědeckých publikací
- podíl aktivních meziknihovních výpůjček na výpůjčkách
- rozsah a kvalita vztahů a komunikace se zřizovatelem a skupinou primárních uživatelů
  - počet uživatelů reklamních a informačních materiálů (internetová stránka, služby Alert, výroční zprávy ...)
  - analýza obsahu písemných vyjádření o knihovně
  - názor experta na vstřícnost internetové stránky k uživatelům (usability of website)
  - srovnání tiskových zpráv s publikovanými články, měření image



93

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

### Motivace personálu

- BIX: podíl disponovatelné pracovní doby na celkové pracovní době
- BLSC: podíl krátkodobých onemocnění (méně než tři dny)

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

#### Nevyužívané dokumenty

- IFLA: podíl dokumentů, které nebyly v průběhu roku ani jednou použity
  - důvody nevyužívání?
    - téma: nezájem zákazníků
    - příliš nízká, vysoká úroveň
    - zastaralé, ošuntělé
    - nevhodné umístění
    - nevhodná prezentace
    - špatná přístupnost (katalog, skupina podle systematického třídění)
    - převážně prezenční využití
    - špatná otevírací doba
    - příliš vysoká cena



## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

### Spokojenost uživatelů

- LibQUAL+™ = nástroj k měření spokojenosti uživatelů
- Association of Research Libraries ARL, platí se licence
- otázky jsou zaměřené na rozdíl mezi tím, jakou kvalitu služeb si uživatel přeje, a jakou vnímá

|  | za min. standard považuji   | takový standard bych si přál  | takový standard vnímám  |
|--|---|---|---|
| moderní technika, abych snadno našel informace   | <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 | <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 | <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 |
| různorodý fond, který mi poskytuje, co potřebuji | <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 | <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 | <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 |



96

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

#### Otázky v LibQUAL+ 1

1. Rozmanitý fond, který mi poskytuje, co potřebuji
2. Moderní technika, abych snadno našel informace
3. Personál ochotný pomoci
4. Individuální poradenství ze strany personálu
5. Zdvořilost
6. Vstřícný personál
7. Kompetentní personál
8. Personál, který rozumí mým otázkám
9. Personál, který na mě má čas





97

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

#### Otázky v LibQUAL+ 2

10. Důvěryhodný personál
11. Spolehlivý personál
12. Knihovna je klidné místo
13. Meditativní místo
14. Dobré místo k přemýšlení
15. Dost místa na klidné studium
16. Místo reflexe a kreativity
17. Internetová stránka knihovny, se kterou si sám poradím
18. Elektronické zdroje, které mohu využívat z domova nebo z kanceláře



98

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

#### Otázky v LibQUAL+ 3

19. Snadný přístup k informacím, které hledám, bez cizí pomoci
20. Moderní technika, takže snadno najdu hledanou informaci
21. Pohodlný přístup k fondu
22. Rozsáhlý fond
23. Úplný náklad časopisů
24. Nabídky pro interdisciplinární potřeby
25. Včasné/á dodání dokumentů/výpůjční služba
26. Výhodná otevírací doba



99

## 2 Vybrané indikátory výkonu

### 2.3 Komentář

#### Problémy koncepcí

- Stejná nebo podobná pojmenování obsahově odlišných indikátorů
- Metody zjišťování stejně definovaných indikátorů nejsou jednotné
- Indikátory nejsou k cílům, které mají měřit, přiřazeny jednotně
- Kvalitě služeb a spokojenosti uživatelů se dosud věnovalo málo pozornosti

# 3 První doporučení

## 1-5



100

1. Používejte cca 15-25 indikátorů
2. Používejte indikátory, které vyjádří Vaše cíle
3. Používejte indikátory, které budou reflektovat celé spektrum služeb knihoven
4. Zadejte přesné definice a přesně popište postup získávání dat (příručka, zejm. k provedení ankety čtenářů, připravení excelové tabulky...)
5. Vyškolte knihovníky v jejich používání

# Malá přestávka 11:20-11:35



## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

4.1 Synchronní a diachronní měření výkonu

4.2 BIX

4.3 Rastr indikátorů Svazu veřejných knihoven Rakouska (Büchereiverband Österreich)

4.4 Pracovní skupina Měření výkonu vědeckých knihoven v Rakousku

4.5 Indikátory výkonu podle ISO 11620

4.6 Britské standardy

4.7 Standardy a audit kvality v Jižním Tyrolsku

## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.1 Synchronní a diachronní měření výkonu 1

- Synchronní: více knihoven v témže roce
  - Jak si stojíme v porovnání se srovnatelnými knihovnami?
  - Srovnatelnost? Funkce, řádová velikost
  - vytvořit srovnatelné skupiny knihoven
- Diachronní: tatáž knihovna ve srovnání s dřívějšími lety
  - odhadnout, řídit vlastní vývoj

## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.1 Synchronní a diachronní měření výkonu 2

- zajímavé indikátory výkonu pro synchronní měření výkonu, příklady:
  - návštěvy/ obyvatelé
  - šíře publika / obyvatelé
  - odpracované hodiny / otevírací hodiny
- pro diachronní měření výkonu, příklady:
  - návštěvy/ obyvatelé
  - prezenční využívání / návštěvy
  - odpracované hodiny ve službách čtenářům / odpracované hodiny celkem





# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.2 BIX

### Organizace

105

- kompetenční síť pro knihovny (DBV, HBZ aj.), počátku Bertelsmannova nadace
- od roku 1999, počet účastníků od roku 2004 klesá
- cca 140 veřejných knihoven
  - ranking (sestavování žebříčku) pro každou velikostní třídu zvlášť
- od roku 2004 cca 50 vysokoškolských knihoven
  - ranking (sestavování žebříčku) zvlášť pro :
    - jednoúrovňové univerzitní knihovny (jen centrální knihovna)
    - dvouúrovňové univerzitní knihovny (centrální knihovna + knihovny na institutech)
    - knihovny odborných vysokých škol
- poplatek cca 170 €, účast dobrovolná
- marketing [www.bix-bibliotheksindex.de](http://www.bix-bibliotheksindex.de)

# 4 Systeme indikatoren a srovnani vykonu

## 4.2 BIX Marketing

106

Prof. Konrad Umlauf: Workshop  
Leistungsmessung in Bibliotheken

Stadt Heidelberg - Stadtbücherei - Netscape

Datei Bearbeiten Ansicht Gehe Communicator Hilfe

Zurück Vor Neu laden Anfang Suchen Guide Drucken Sicherheit Stop

Lesezeichen Adresse: <http://www.stadtbuecherei-heidelberg.bib-bw.de/>

Stadt Heidelberg Stadtbücherei World Wide Web

■ Willkommen auf unserer Startseite

# BIX 2001 - 1 Best

■ Angebot, Service  
■ Öffnungszeiten, Adressen, Kontakte  
■ Online-Katalog  
■ Top-1000-Links  
■ Veranstaltungen  
■ zur Startseite

Stadt**bücherei** Heidelberg  
ist beste deutsche Großstadtbibliothek

Bertelsmann Stiftung und Deutscher Bibliotheksverband (DBV)  
vergleichen bundesweit Leistung von Öffentlichen Bibliotheken... [mehr](#)

außerdem: | [Baustelle Glockengießerei](#) | [Ergebnisse der Benutzerumfrage Sommer 2000](#) | [Institut Français](#) | [Tibet 2001](#) |  
© Stadtbücherei Heidelberg [Startseite](#) Stand: August 2001 \* [Impressum](#)

Dokument: Übermittelt

# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.2 BIX

### BIX ÖB - Indikatoren



107

| cílová dimenze           | indikátory výkonu  |
|--------------------------|--|
| plnění zadání            | 1. Médii na obyvatele (1)<br>2. Veřejná plocha v m <sup>2</sup> na 1.000 obyvatel (0,5)<br>3. Spolupracovníků na 1.000 obyvatel<br>4. Kvóta obnovování fondu (1,5)<br>5. Počítačová nabídka v hodinách na obyvatele (0,5)<br>6. Internetové služby. Nejrůznější služby jako např. homepage, www-OPAC, seznamy odkazů nebo proaktivní informační služby se bodují, body se sčítají. |
| orientace na zákazníka   | 7. Návštěv na obyvatele (1,5)<br>8. Výpůjček na obyvatele (1,0)<br>9. Obrát<br>10. Otevírací doba/průměr na zařízení (1,0)   |
| hospodárnost             | 11. Rozpočet na média na výpůjčku v DM (-0,5)<br>12. Odpracovaných hodin na jednu otevírací hodinu (-0,5)<br>13. Návštěv na jednu otevírací hodinu (0,5)<br>14. Výdaje na návštěvu v DM (-0,5)   |
| orientace na zaměstnance | 15. Kvóta dostupnosti (0,2)<br>16. Kvóta dalšího vzdělávání (0,2)<br>17. Podíl fluktuace (-0,2)  |



# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.2 BIX

### BIX ÖB - Komentář

108

- BIX ÖB oceňuje knihovny, které
  - mají nízké personální náklady (pomocné síly, dobrovolníci, omezení poradenských služeb...)
  - mají velké aktuální fondy a hodně výpůjček (vysoký rozpočet na nákupy)
  - mají dlouhou otevírací dobu, popř. se samoobslužným provozem
  - přilákají do knihovny co nejvíce návštěvníků
- nepřihlíží přímo k:
  - potenciálům rozvoje
  - aktivitám uživatelů (čtení, setkávání se s přáteli...)
  - kvalitě využívání (podpora čtenářství, spokojenost...)

# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.2 BIX

### BIX WB - Indikátory

109

| cílová dimenze | indikátory výkonu W- BIX   |
|----------------|--|
| zdroje         | <ol style="list-style-type: none"><li>1. m<sup>2</sup> prostoru pro uživatele na 1.000 osob z primární skupiny uživatelů</li><li>2. Pracovníků knihovny na 1.000 osob z primární skupiny uživatelů</li><li>3. Výdajů na literaturu/informace na 1.000 osob z primární skupiny uživatelů</li><li>4. Podílů výdajů na elektronický fond z výdajů na informace</li><li>5. Otevíracích hodin týdně (centrální knihovna)</li></ol>                                    |
| využití        | <ol style="list-style-type: none"><li>6. Návštěv knihovny na jednu osobu z primární skupiny uživatelů</li><li>7. Počet přístupů do internetového systému OPAC na jednu osobu z primární skupiny uživatelů</li><li>8. Hodin školení na 1.000 osob z primární skupiny uživatelů</li><li>9. Okamžitá dostupnost médií (výpůjčky – rezervace/výpůjčky + meziknihovní výpůjčky)</li><li>10. Kvóta spokojenosti uživatelů (online-dotazník)</li></ol>                  |
| efektivita     | <ol style="list-style-type: none"><li>11. Výdaje knihovny na jednoho uživatele (vážení pomocí -1)</li><li>12. Vztah výdajů na nákupy k personálním výdajům</li><li>13. Produktivita pracovníků (Přírůstek médií na počet celých úvazků v nákupu a jmenné katalogizaci)</li></ol>   |
| rozvoj         | <ol style="list-style-type: none"><li>15. Dní dalšího vzdělávání na jednoho pracovníka ve sledovaném roce</li><li>16. Podíl prostředků knihovny (bez ostatních finančních prostředků) na prostředcích vysoké školy (bez ostatních finančních prostředků)</li><li>16. Podíl ostatních finančních prostředků (ne od zřizovatele)+příjmů na prostředcích knihovny</li><li>17. Podíl personálu zajišťujícího elektronické nabídky (podíly pracovních míst)</li></ol> |



# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.2 BIX

### BIX WB - Komentář

- BIX WB oceňuje knihovny, které
  - mají nízké personální náklady (studentská výpomoc, externí výkony, outsourcing...)
  - mají vysoký rozpočet na nákupy a vydávají hodně peněz za elektronické zdroje
  - jsou hojně a rozmanitě využívány (kurzy rozvoje kompetence v informatice, návštěvy...)
  - nabízejí dobrý servis
  - samy docilují vysokých příjmů
  - mají na vysoké škole silnou pozici
- vyvážený mix indikátorů
- dobrá umístění v žebříčku díky cenově příznivému, dobrému servisu



## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.3 Rastr indikátorů Svazu veřejných knihoven Rakouska 1

111

- služby Svazu od roku 2000 na <http://www.bvoe.at/Serviceangebote/Leistungsdaten/index.php?ArtikelId=397>
- základ = statistické údaje veřejných knihoven v Rakousku, která se zjišťují tak jako tak
- anonymní tabulky, do kterých se každá knihovna může zařadit
- tabulky  $\neq$  standardy, tabulky = národní situace

# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.3 Rastr indikátorů Svazu veřejných knihoven Rakouska 2

112

|                                      |  | Es erreichen diese Kennzahlen: |        |        |        |        |  |  |  |
|--------------------------------------|--|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--|--|--|
| Kennzahl                             |  | 5%                             | 25%    | 50%    | 75%    | 95%    |  |  |  |
| N<br>a<br>b<br>i<br>d<br>k<br>y      | Médií na obyvatele   | 1,8                            | 1,1    | 1,0    | 0,3    | 0,2    |  |  |  |
|                                      | Médií na uživatele   | 12,4                           | 11,6   | 9,2    | 6,0    | 5,1    |  |  |  |
|                                      | Index obnovy   | 11,1                           | 9,2    | 7,8    | 7,3    | 2,8    |  |  |  |
|                                      | Akce   | 241                            | 54     | 43     | 0      | 0      |  |  |  |
|                                      | Otevíracích hodin ročně  | 2139                           | 1748   | 1670   | 1487   | 939    |  |  |  |
|                                      | Plocha knihovny v m2 na 1000 obyv.<br>Internetových pracovišť na uživatele | 20,9                           | 13,8   | 11,5   | 5,8    | 2,2    |  |  |  |
| U<br>ž<br>í<br>v<br>á<br>n<br>í      | Podíl uživatelů na obyvatelstvu  | 15,8                           | 13,9   | 10,7   | 6,2    | 1,9    |  |  |  |
|                                      | Návštěv na obyvatele   | 1,9                            | 1,4    | 1,2    | 0,8    | 0,2    |  |  |  |
|                                      | Návštěv na jednu otevírací hodinu  | 269,0                          | 112,0  | 73,0   | 24,0   | 0,2    |  |  |  |
|                                      | Obrat  | 6,7                            | 4,8    | 3,5    | 2,6    | 2,0    |  |  |  |
|                                      | Výpůjček na obyvatele  | 6,3                            | 5,4    | 4,2    | 2,3    | 0,5    |  |  |  |
| P<br>e<br>r<br>s<br>o<br>n<br>á<br>l | Pracovních míst na 1000 obyvatel   | 0,28                           | 0,20   | 0,17   | 0,05   | 0,01   |  |  |  |
|                                      | Otevíracích hodin na prac. místo   | 1.547                          | 488    | 387    | 264    | 263    |  |  |  |
|                                      | Výpůjček na pracovní místo   | 42.011                         | 29.548 | 24.568 | 19.639 | 15.236 |  |  |  |
|                                      | Počet hodin dalšího vzdělávání na pracovní místo                           | 1,79                           | 0,86   | 0,77   | 0,00   | 0,00   |  |  |  |
| F<br>i<br>n<br>a<br>n<br>c<br>e      | Výdaje na obyvatele v €  | 15,76                          | 10,46  | 10,24  | 3,45   | 1,76   |  |  |  |
|                                      | Výdaje na nákupy na uživatele v €  | 11,62                          | 11,33  | 7,35   | 5,26   | 3,14   |  |  |  |
|                                      | Podíl příjmů na výdajích   | 11,5                           | 9,4    | 7,5    | 3,5    | 0,0    |  |  |  |





113

# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.4 Pracovní skupina Měření výkonu vědeckých knihoven v Rakousku 1

- Důvod:
  - plná právní subjektivita univerzit
  - krácení rozpočtů
  - peer-evaluations
  - sebekritická reflexe vlastních výkonů
- od roku 2003 – výsledky?
- základ = ISO 11620



114

## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.4 Pracovní skupina Měření výkonu vědeckých knihoven v Rakousku 2

- Testy ve vybraných knihovnách, výsledek hledání konsenzu:
  - B.1.1.1 Spokojenost uživatelů
  - B.2.1.1 Procento osob navštěvujících knihovnu z cílové skupiny
  - B.2.1.4 Náklady na jednu návštěvu knihovny
  - B.2.2.2 Dostupnost požadovaných titulů
  - B.2.2.3 Podíl požadovaných titulů ve fondu
  - B.2.2.6 Míra využití dokumentů



115

## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.4 Pracovní skupina Měření výkonu vědeckých knihoven v Rakousku 3

- B.2.3.1 Průměrná doba čekání na dokumenty z nepřístupných fondů
- B.2.4.1 Obrat
- B.2.5.1 Rychlost meziknihovních výpůjček
- B.2.9.3. Míra využití míst k sezení
- B.3.2.1 Průměrná doba zpracování jednoho dokumentu
- B.2.2.8 Shelving accuracy
- (na základě B 2.6.1) Počet poskytnutých informací



116

## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.4 Pracovní skupina Měření výkonu vědeckých knihoven v Rakousku 4

- Komentář:
  - Důraz je kladen na: úspěšnost a uživatelskou dostupnost služeb
  - Téměř nebylo přihlédnuto: ke zdrojům
  - Cíl: Co by se s existujícími zdroji dalo dělat lépe?



# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.5 Indikátory výkonu podle ISO 11620

### Výběr

117

- náklady na uživatele = celkové výdaje za rok / uživatele
- návštěvy knihovny na osobu (cílové skupiny)
- obrat fondu = výpůjčky / fond
- výpůjček na osobu (cílové skupiny)
- náklady na výpůjčku = celkové výdaje za rok / výpůjčky
- výpůjček na zaměstnance
- dostupnost titulů (Průměrně kolik ze sta titulů z fondu knihovny není vypůjčeno?)

# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.5 Indikátory výkonu podle ISO 11620

### Komentář

- Norma
  - uvádí mnoho indikátorů; záleží na výběru pro praxi
  - definuje indikátory přesně
  - popisuje postup získávání dat, částečně i alternativní postupy
- srovnatelné jsou jen indikátory zjištěné stejným postupem, např. spokojenost uživatelů:
  - stejný dotazník
  - stejné období
  - reprezentativní vzorek, zvláště mládež - dospělí

# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.6 Britské standardy

[www.culture.gov.uk/NR/rdonlyres/2374D642-E0E0-40BF-8BE4-F12047103DBE/0/PUBLICLIBRARYSERVICESTANDARDSFINAL1OCTOBER.pdf](http://www.culture.gov.uk/NR/rdonlyres/2374D642-E0E0-40BF-8BE4-F12047103DBE/0/PUBLICLIBRARYSERVICESTANDARDSFINAL1OCTOBER.pdf)

119

- Ne: indikátory výkonu, ale doporučení vlády pro zřizovatele knihoven, mj. (pouze dosud nezmíněné indikátory):
  - procento domácností, které od knihovny nebydlí dále než 2 míle (1,6 km) (CÍL: 85 % ve venkovských oblastech)
  - počítačů s přístupem na internet / 10.000 obyvatel (CÍL: 6)
  - procento rezervací, které mají být vyřízeny během určité lhůty. CÍL:
    - během 7 dnů: 50 %,
    - během 15 dnů: 70 %,
    - během 30 dnů: 85 %



## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.7 Standardy a audit kvality v Jižním Tyrolsku

#### Organizace [www.provinz.bz.it/kulturabteilung/Bibliothekswesen/](http://www.provinz.bz.it/kulturabteilung/Bibliothekswesen/)

120

- Knihovenský úřad (Bibliotheksamt) školí knihovníky na auditory
- 1. Knihovna zažádá u Knihovenského úřadu o audit. Ten jim navrhne 2 dvojice auditorů (z jiných regionů), knihovna si z nich jednu vybere.
- 2. Pár auditorů provede na místě kontrolu, interview, studium interních dokumentů
- 3. Sestaví návrh auditu, návrhy hodnocení popř. vhodných opatření
- 4. Auditori a knihovna o návrhu diskutují
- 5. Příp. korigovaná závěrečná zpráva Knihovenskému úřadu
- 6. Knihovenský úřad uděluje audit na 3 roky





# 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

## 4.7 Standardy a audit kvality v Jižním Tyrolsku

### Výběr standardů 1

- cca 90 standardů, zvláště různé funkční stupně
  - 75-80 % standardů musí být splněno
  - 20-25 % lze kompenzovat dosažením lepších než povinných výsledků u jiných standardů
1. definovat a zjišťovat cílové skupiny podle zadaného vzoru (obyvatelé / uživatelé)
  2. sestavit podle vzoru koncepci fondu
  3. zjistit využívanost; pokud 3 roky bez výpůjčky: přezkoumat
  4. každé dva týdny zkontrolovat řazení v regálech
  5. vedoucí pracovník: min. 40 hod. ročně další vzdělávání
  6. zaměstnanci: alespoň jeden kurz ročně



## 4 Systémy indikátorů a srovnání výkonu

### 4.7 Standardy a audit kvality v Jižním Tyrolsku

#### Výběr standardů 2

122

7. 1x ročně rozhovor se zaměstnancem (každým jednotlivě) a stanovení cílů
8. min. 6x ročně v tisku
9. všichni zaměstnanci ovládají počítačový program pro správu katalogu a výpůjčky
10. všichni zaměstnanci v informační službě ovládají internetové rešerše
11. seznam kooperačních partnerů a min 1x ročně kontakt
12. min 5 akcí ročně na podporu čtenářství
13. min. počet otevíracích hodin/týden (dle velikosti...)

123

1. Používejte zejména ty indikátory, na které mají knihovny přímý vliv, např. obrat, odpracované hodiny/otevírací doba, návštěvy/obyvatelé, školní třídy/zaměstnanci.
2. Když provádíte ranking:
  1. Vytvořte skupiny indikátorů. Proveďte ranking (sestavte žebříček) nejprve pro každou skupinu indikátorů zvlášť.
  2. Vytvořte skupiny tak, aby indikátory, na něž mají knihovny přímý vliv, měly vlastní pořadí důležitosti.
3. Vytvořte skupiny indikátorů (např. zdroje, využívání, hospodárnost, rozvojový potenciál)





124

4. Používejte indikátory, jejichž zjišťování není příliš náročné
5. Zorganizujte pracovní skupiny (regionální, podle velikosti knihovny, podle funkce...) za účelem výměny zkušeností:
  1. zjišťování dat
  2. příčiny rozdílů ve výkonu
  3. závěry z výsledků
6. Proveďte zkušební testování
7. Alternativa k rankingu nebo srovnání výkonu: certifikáty kvality obdobně jako v Jižním Tyrolsku



125

Prof. Konrad Umlauf: Workshop  
Leistungsmessung in Bibliotheken

Děkuji za pozornost!

Think positive !!





126

Prof. Konrad Umlauf: Workshop  
Leistungsmessung in Bibliotheken

Přestávka na oběd  
12:45-13:30



## 6 Úkoly pro práci ve skupinách

13:30-14:30 práce ve skupinách  
14:45-16:00 prezentace výsledků

1. Pojmenujte své cíle
2. Stanovte indikátory výkonu, které tyto cíle změří
3. Když budete chtít provést srovnání (ranking):
  1. Jaké skupiny knihoven jsou srovnatelné?
  2. Jakou váhu mají mít indikátory?

