

aus: Personalwirtschaftliche Probleme in öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken : Referate und Berichte des Fortbildungsseminars Berlin, Oktober 1974. - Berlin : Dt. Bibliotheksverband, Arbeitsstelle für das Bibliothekswesen, (1975), S. 29-58

Elmar Mittler:

**DAS PERSONALMODELL DES GESAMTPLANS FÜR
DAS WISSENSCHAFTLICHE BIBLIOTHEKSWESEN
IN BADEN - WÜRTTEMBERG**

Das Personalmodell des Gesamtplans für das wissenschaftliche Bibliothekswesen in Baden-Württemberg

Viele Bibliothekspraktiker wollen von Personalplanung nicht viel wissen. Sie meinen, beim dauernden Kampf, Personal zu bekommen, es bei Arbeitslaune zu halten und es nicht beim nächsten Kündigungstermin zu verlieren, könne einem so etwas eher schaden als nützen. Sie haben gar nicht so unrecht. Bei der Personalplanung geht es weniger um dieses Feld der kleinen Siege und großen Niederlagen der Bibliotheksdirektoren. Ihre praktische Bedeutung besteht vor allem darin, die Geldgeber - bei wissenschaftlichen Bibliotheken meist die Länder - zu überzeugen, daß bei wachsender Arbeit auch mehr Stellen teilweise in verbesserter Eingruppierung notwendig werden. So etwas hören Ministerien nirgendwo gern. Der einzelne Bibliothekar hat in dieser Auseinandersetzung immer weniger Chancen. Auch in den Ministerien, wo man sich inzwischen mit komplizierten Kapazitätsmodellen für Universitäten herumschlagen muß, hat man das Rechnen gelernt - besonders seitdem für die Parlamente der Bildung geringere Priorität eingeräumt wird.

Es war deshalb eine große Chance für die Bibliotheken im Lande Baden-Württemberg, daß das Kultusministerium der Arbeitsgruppe Bibliotheksplan u.a. auch den Auftrag gab, den Personalbedarf für das Bibliothekswesen insbesondere der Universitäten zu ermitteln. Die Situation in unserem Lande war besonders mißlich, denn die Personalempfehlungen des Wissenschaftsrates waren als Diskussionsgrundlage für Personalanträge nie voll akzeptiert worden - im Gegensatz übrigens zu den Empfehlungen für den Literaturretat. Es waren daher unsere Ziele:

1. den Personalbedarf detaillierter und überzeugender als im Wissenschaftsratsgutachten darzustellen;
2. stärker die Abhängigkeit von der sich steigenden Arbeitsmenge zu berücksichtigen um zu einem dynamischen Modell zu kommen;
3. die notwendige Personalgröße auf einfache Weise für verschiedene Bibliotheken berechenbar zu machen.

Methodisches Vorgehen

Wie ist nun unser Personalmodell entstanden, das Anfang Februar 1973 dem Kultusministerium vorgelegt wurde. Zunächst einmal hat sich eine Untergruppe (vor allem Dr. Gebhardt, Tübingen, Dr. Kehr, Freiburg und Dr. Vinzent, Saarbrücken) zusammengesetzt und ist Schritt für Schritt die Abteilungen und Dienststellen durchgegangen. Es wurde dabei erstellt:

1. ein Katalog der Arbeiten in den einzelnen Dienststellen, wobei neben dem Ist-Zustand der Soll-Zustand berücksichtigt wurde; dieser ist im Text der Empfehlungen zu Modellen des Arbeitseinsatzes verarbeitet, in denen Voraussetzungen und Tätigkeiten je Dienststelle beschrieben sind;
2. die Ermittlung der Arbeitsmengen in den einzelnen Dienststellen und Abteilungen;
3. eine Aufstellung des Personal-Ist-Zustandes jeder Dienststelle bzw. Abteilung.

Bei diesem Betriebsvergleich dreier großer wissenschaftlicher Bibliotheken ergab sich einerseits eine Fülle von Detailunterschieden in der Organisation, die es unmöglich machten, den konkreten Personaleinsatz an jeder Stelle exakt zu vergleichen; es ergab sich aber andererseits, daß der Gesamtpersonalbedarf sehr wohl vergleichbar war, wenn man Arbeitsmengen und Personal in größeren Dienststellen oder Abteilungen zugrunde legte. Bei gleicher Arbeitsmenge ergab sich also ein ungefähr gleicher Personalbedarf. Daraus ist zu schließen, daß die drei untersuchten Bibliotheken einigermaßen gleich organisiert waren. Die Dienststellengliederung, innerhalb der wir die Berechnung vornehmen, wird in Beilage 4 erkennbar. Es sind 14 Stellen von unterschiedlicher Größe. Der nächste Schritt bestand nun darin, innerhalb der als vergleichbar erkannten Dienststellen oder Abteilungen den Personalbedarf formelmäßig zu erfassen. Als Grundlage dienten die ermittelten Arbeitsmengen der einzelnen Dienststellen, also z.B. die Zahl der erworbenen Monographien, Zeitschriften oder Dissertationen in der internen Buchbearbeitung. Ein Blick auf die jeweils für die Bearbeitung notwendigen Arbeitsgänge machte deutlich, daß dabei ganz unterschiedlicher zeitlicher Aufwand zu beobachten war. So muß für deutschsprachige Dissertationen z.B. keine Titelaufnahme mehr erstellt werden, weil sie in der Regel in normierter Form beim Versand mitgeliefert wird. Um diese Unterschiede bei der formelmäßigen Erfassung zu berücksichtigen, wurde eine Gewichtung vorgenommen, d.h. z.B. der Arbeitsaufwand, den die Bearbeitung einer Monographie macht gleich 1 gesetzt, die Zeitschriftenbearbeitung dann anhand vergleichender Untersuchungen mit 1,1 beim gehobenen Dienst bzw. 1,3

beim mittleren Dienst angesetzt, während die Bearbeitung der Dissertationen mit 0,3 beim gehobenen Dienst gewichtet wurde. Die gewichtete Zahl der Vorgänge in einer Buchbearbeitungsstelle beträgt also bei je 1000 Einheiten Zugang an Monographien, Dissertationen und Zeitschriften nicht 3000 sondern nur 2400. Diesen gewichteten Arbeitsanfall von 2400 Vorgängen bei der Buchbearbeitung bezeichnen wir als V. Die Vorgänge sind in 22 Haupttätigkeitsgruppen und weiteren Nebengruppen differenziert

(s. Beilage 1)

Beilage 1

V_Vorgänge:

V ist die Zahl der in der Zeiteinheit (1 Jahr) in der jeweiligen Abteilung oder Dienststelle bearbeiteten (Ist) oder zu bearbeitenden (Soll) Vorgänge.

Die Differenzierung nach einzelnen Dienststufen, Soll und Ist erfolgt entsprechend den Regelungen bei 1.7 - 1.9.

Der Umsatz für Grundpersonal wird bei 1.6 erläutert.

Z a h l d e r

V _A	verliehenen Bände in der Ortsleihe
	A ₊ positiv erledigt
	A ₋ negativ erledigt
V _{BB}	Personalabhängigen Tätigkeiten des wissenschaftlichen Dienstes in den Bereichsbibliotheken
V _{BZ}	" " in der Zentralbibliothek
V _C	erworbenen Monographien
V _D	erworbenen Dissertationen
	D ₁ deutsche Dissertationen
	D ₂ ausländische Dissertationen
V _E	Vorgänge in Magazin und Leihstelle nach Gewichtung
V _F	Vorgänge in der Fernleihe nach Gewichtung
V _G	Bände bzw. Bestellungen in der büchergibenden Fernleihe
	G ₊ positiv erledigt (Bände)
	G ₋ negativ erledigt (Bestellungen)
V _{GB}	Bestellzettel in der büchergibenden Fernleihe
V _{GK}	Titelkarten aus der Region für laufende Führung des Gesamtkataloges

Z o h l d e r

V _H	zugangsabhängigen Tätigkeiten des Fachreferenten
V _{HB}	in den Bereichsbibliotheken
V _{HB1}	mit Sachkatalogisierung
V _{HB2}	ohne Sachkatalogisierung
V _{HB3}	bei Erwerbungs Kooperation ohne Übernahme von Leitungs- und Bearbeitungstätigkeiten
V _{HZ}	in der Zentralbibliothek
V _I	eingetragenen Benutzer in der Leihstelle
V _K	der von anderen Bibliotheken erhaltenen und an Benutzer ausgegebenen Bände und Kopien
V _M	ins Magazin eingegangenen Bestellscheine M ₊ positiv erledigt M ₋ negativ erledigt
V _N	Bestellungen in der büchernehmenden Fernleihe
V _P	Bände in den Lesebereichen
V _R	auszubildenden Referendare und Anwärter
V _T	Ausleihen in Studentenbücherei und Lehrbuchsammlung
V _W	unsigned abgegebenen Ortsleihscheine, die vom Signierdienst bearbeitet wurden
V _X	Kopien im Auftragsdienst pro Jahr
V _Z	erworbenen Zeitschriften
V _{ZK}	Eintragungen an Zeitschriftentiteln im Zeitschriftenverzeichnis der Region bzw. Hochschule (Split-entry)

Zunächst war uns die Arbeitsmenge und damit V für die verschiedenen Dienststellen der drei Universitätsbibliotheken Freiburg, Saarbrücken und Tübingen bekannt. Wir haben dann durch Umfragen auch die Zahl der Vorgänge für die meisten übrigen Bibliotheken des Landes Baden-Württemberg ermitteln können. Dabei war der Bezugszeitraum jeweils das gesamte Vorjahr.

Neben der Zahl der Vorgänge haben wir die Zahl der Mitarbeiter erhoben, die in der jeweiligen Dienststelle oder Abteilung an den einzelnen Bibliotheken im Lande arbeiten. Damit waren bereits die Grunddaten für unsere Empfehlungen zusammengestellt. Der notwendige Datenbedarf umfaßt neben den sowieso bekannten Daten der Jahrbuchstatistik nur einen kleinen Fragebogen von 2 1/2 Seiten, die Angaben sind in den meisten Bibliotheken so leicht zu ermitteln, daß wir die Erhebung für die im Februar vorgelegten Empfehlungen in einer Woche durchführen konnten.

Doch zurück zum methodischen Ablauf der Erstellung unseres Modells. Nachdem wir geleistete Vorgänge und vorhandenes Personal in den einzelnen Dienststellen ermittelt hatten, konnten wir die durchschnittliche Leistung je Person leicht erreichen. Sie ergab sich als Division

$$\frac{\text{Vorgänge}}{\text{Personal}}$$

der jeweiligen Dienststelle.

Grundformel für die Ermittlung war also $L = \frac{V}{P}$

$$\text{Leistung} = \frac{\text{Zahl der Vorgänge}}{\text{Zahl des Personals}}$$

bezogen auf zwischen den Bibliotheken vergleichbare Dienststellen und Abteilungen.

Diese Werte wurden für jede Einzelbibliothek errechnet und dann miteinander verglichen. Die Ergebnisse lagen zum Teil sehr nah beieinander; in diesen Fällen war es leicht, einen durchschnittlichen Leistungsvollwert festzulegen, der zur Leistungsnorm erklärt werden konnte.

Wesentlich schwieriger war die Interpretation stärker voneinander abweichender Ergebnisse. Für die Unterschiede ergaben sich bei näherer Untersuchung drei hauptsächliche Gründe.

In einer Reihe von Fällen waren individuelle Gegebenheiten der jeweiligen Bibliothek die Ursache des abweichenden Wertes. So ist es z.B. klar, daß der Leistungswert des Magazinpersonals in einer Bibliothek mit einem hohen Bücherturm mit kleiner Geschoßfläche und langsam fahrendem Aufzug wesentlich niedriger liegen muß als in einer Bibliothek mit großen modernen Flächenmagazinen; ähnlich leicht lassen sich scheinbar schlechte Werte in der Titelaufnahme einer Bibliothek mit einem in der Bearbeitung extrem schwierigem Sondersammelgebiet wie Orientalistik erklären. In diesen Fällen war es nicht nötig, den Leistungswert zu verändern. Statt dessen haben wir in der Beschreibung der Voraussetzungen des Modells klar beschrieben, welche Bedingungen gegeben sein müssen, um mit dem von uns berechneten Leistungswert arbeiten zu können. Sind schlechtere oder bessere Voraussetzungen in einer Bibliothek vorhanden, ergeben sich daraus entsprechende Nach- oder Minderforderungen.

Daneben zeigten sich unterschiedliche Werte genereller Natur. Auffällig war z.B. die scheinbar höhere Leistung von Bibliotheken mit kurzer Öffnungszeit der Leihstelle und Abholausleihe gegenüber niedrigeren Werten bei langen Öffnungszeiten und Sofortausleihe. Diesen Unterschieden sind wir intensiver nachgegangen und haben versucht, ihre Gesetzmäßigkeit zu erkennen und festzuhalten. Auf die Einzelheiten gehe ich später noch genauer ein.

Der dritte häufigere Fall waren niedrige Werte in Einzelabteilungen kleinerer Bibliotheken. Die Leistungseinheit in der Lehrbuchsammlung erwies sich z.B. als stark abhängig vom Umsatz. Lehrbuchsammlungen mit Ausleihen von 100.000 Bänden waren kaum anders besetzt als Lehrbuchsammlungen mit der Hälfte oder einem Drittel dieser Leistung. Wäre man vom Maßstab der leistungsfähigsten Bibliothek ausgegangen, dann hätten einige kleinere Bibliotheken ihre Lehrbuchsammlung schließen oder wegen Personalmangel auf völlig unzureichende Öffnungszeiten bringen müssen. Hier wurde uns deutlich, daß der Personalbedarf bestimmter Bereiche der Bibliothek nicht allein von der Arbeitsmenge bestimmt werden darf, sondern ein Grundpersonal zur Erfüllung bestimmter notwendiger Funktionen der Bibliothek unabhängig vom Grad der Auslastung eingesetzt werden muß - eine Tatsache, die bei reinen Aufsichtsstellen natürlich am deutlichsten erkennbar bleibt.

Gerade diese zuletzt genannten Beobachtungen machten uns während der Arbeit die Problematik unseres Zieles, ein handhabbares aber statistisches Personalmodell zu erstellen, besonders deutlich. Unser Grundkonzept war ja, für die Personalberechnung einfach die Formel

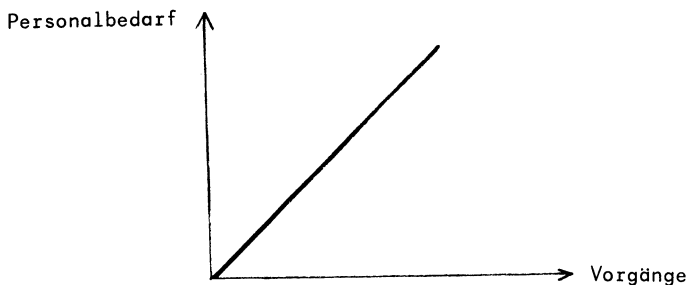
$$L = \frac{V}{P} \quad \text{Leistung} = \frac{\text{Vorgänge}}{\text{Personal}}$$

umzudrehen in

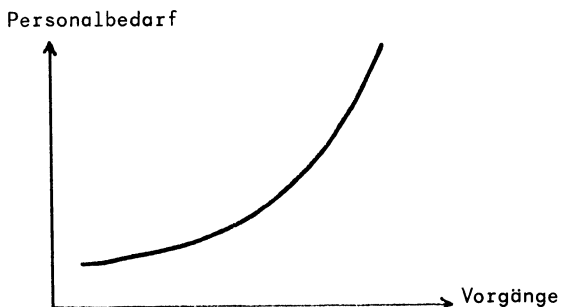
$$P_s = \frac{V}{L_s}$$

$$\text{Personalsoll} = \frac{\text{Zahl der gewichteten Vorgänge}}{\text{Leistungssoll}}$$

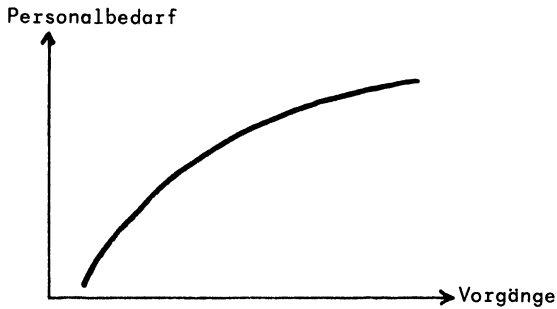
Wir stellten damit also als Arbeitshypothese auf, daß der Personalbedarf linear mit der Zahl der Vorgänge anwächst.



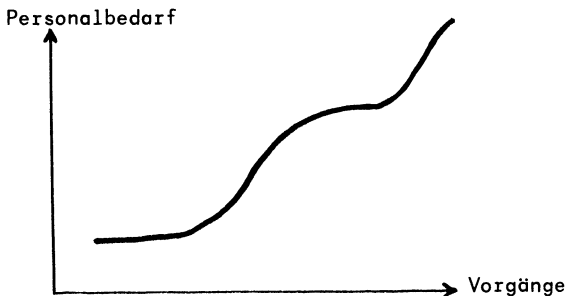
Dabei mußten wir uns darüber klar sein, daß ein anderer Verlauf der Bedarfskurve ebenso möglich wäre, also z.B. immer schnellerer Anstieg des Bedarfs



oder ein langsam abfallender Bedarf



oder vielleicht am wahrscheinlichsten eine kombinierte Kurve, die vielleicht am Anfang von einem Grundniveau ziemlich steil ansteigt, sich dann abflacht und von einer bestimmten Größenordnung an wieder steiler wird



Es war uns klar, daß wir nur durch langjährige Beobachtung der Personal- und Vorgangsentwicklung ein annähernd exakter Kurvenverlauf des Personalbedarfs zu ermitteln gewesen wäre. Wir konnten aber mit gutem Recht zunächst einmal als Arbeitshypothese davon ausgehen, daß innerhalb der von uns untersuchten Bandbreite der Vorgänge und des Personalbedarfs - die ja einen einigermaßen durch Erfahrung überschaubaren kleinen Ausschnitt der Bedarfskurve darstellt - einen annähernd linearen Verlauf der Kurve in erster Annäherung angenommen werden kann. Allerdings haben wir an einigen Stellen durch die Angabe eines notwendigen Grundpersonals, das bei zu einer gewissen Größenordnung ausreicht, aber bereits erreicht sein muß, bevor die angegebene Anzahl Vorgänge erreicht ist, einen Sockel angegeben, von dem aus erst die lineare Berechnung

erfolgt. Das schien uns nicht nur bei benutzerabhängigen Stellen notwendig, sondern immer auch dort, wo Organisations- und Leitungsaufgaben anfallen, die eine Person so beanspruchen, daß sie eine niedrigere Leistung erbringen kann, als ein nur mit Spezialaufgaben betrauter Mitarbeiter. So wird z. B. eine Diplomkraft, die den Gesamtkatalog der Universität leitet, niemals die Arbeitsleistung im Einlegen an Titeltkarten erbringen können, die eine nur damit beschäftigte Kraft ohne weiteres vorweisen kann. Derartiges Grundpersonal mit niedrigerer Arbeitsleistung haben wir P_o genannt.

Um die Anwendbarkeit des Personalmodells weiter zu verbessern, haben wir neben L , der Leistung, V , den Vorgängen und P_s , dem Sollpersonal noch W , die Zahl der tariflichen Wochenarbeitsstunden hineingenommen. Wir mußten dabei davon ausgehen, daß bei einer 40-Stunden-Woche der Arbeitsverlust gegenüber 42 Stunden durch Produktivitätssteigerung ohne verstärkten Einsatz moderner Techniken nicht mehr aufzuholen ist.

Unsere Grundformeln lauten daher:

$$P_s = \frac{V}{W \cdot L_s} \quad (\text{im Regelfall})$$

und

$$P_s = P_o + \frac{V - V_o}{L_s} \quad (\text{wenn ein Grundbedarf an Personal berücksichtigt werden muß})$$

Einige Beispiele sind als Beilage 2 wiedergegeben.

Beilage 2

7. B e n u t z u n g

7.1 Berechnungsmethode

Die Berechnung erfolgt entsprechend den allgemeinen Formeln (2.5).

7.2 Magazin und Ortsleihstelle

Voraussetzungen

Zentrale Lage der Bibliothek in der Hochschule; alle ZB-Bestände im Hauptgebäude; günstige Raum- und Verkehrsverhältnisse; Förderanlage und Rohrpost oder ähnliches. Aufstellung überwiegend nach dem Numerus currens in geschlossenen Magazinen.

Manuelle Verbuchung; Zahl der Vormerkungen bis ca. 7% der im Magazin positiv erledigten Bestellungen. Fernleihbücher aus anderen Bibliotheken werden in der Ortsleihstelle ausgegeben und verbucht.

Bei systematischer Buchaufstellung mit komplizierten Signaturen erhöht sich der Personalbedarf, ebenso bei Bestandsauslagerung, ungünstigen Raumverhältnissen oder fehlenden bzw. unzureichenden technischen Einrichtungen. Eine wesentliche Rationalisierung der Mahnung ist in großen Bibliotheken mit sehr umfangreichen Leihkonten nur durch Einsatz der automatisierten Datenverarbeitung möglich.

Tätigkeiten

Einstellen der Neuzugänge; Heraussuchen und Einstellen der Bücher; Einstellen und Herausnehmen der Stellvertreter, Revision; Buchpflege im Magazin. Absignieren, Bereitlegen der Bücher; Buchausgabe und -rücknahme, Rückgabe der Negativleihscheine, Rücksendung der Bücher ins Magazin Ausstellen von Benutzerkarten; Leihkontenführung, Mahnen, Gebührenverwaltung; Bearbeitung der Vormerkungen, Statistik; Korrespondenz mit Benutzern und anderen Bibliotheken, Bearbeiten der Dauer- und Forschungsleihgaben in Instituten. Ausgabe und Rücknahme der Fernleihbücher aus anderen Bibliotheken mit Leihkontenführung.

7.2.1 Grundformel

Personal

L wird errechnet aus:

1. Der Gesamtzahl der im Magazin eingegangenen und dort positiv erledigten Bestellscheine ($= V_{M+}$) plus die Hälfte der Gesamtzahl der negativ erledigten Bestellscheine im Magazin ($= 0,5 V_{M-}$) plus
2. Gesamtzahl der in der Ortsleihstelle verliehenen Bände ($= V_{A+}$) plus 40% der Gesamtzahl der negativ erledigten Bestellscheine in der Ortsleihstelle ($0,4 V_{A-}$) plus 90% der Gesamtzahl der von anderen Bibliotheken erhaltenen und an Benutzer am Ort ausgegebene Bände und Kopien (Bestellungen) ($= 0,9 V_K$)
3. Das relativ wenig aufwendige Einstellen der Neuzugänge wird in der Formel nicht berücksichtigt.

$$(7.2.1.1) \quad V_E = V_{M+} + 0,5 V_{M-} + V_{A+} + 0,4 V_{A-} + 0,9 V_K$$

V_E = die gewichtete Gesamtzahl der Vorgänge in Magazin und Leihstelle

$$(7.2.2.2) \quad L_E = \frac{V_E}{W \cdot P}$$

$$(7.2.1.3) \quad P_{sE} = \frac{V_E}{W \cdot L_{sE}}$$

Die Grundformel muß differenziert werden, um den Anteil der Sofortausleihe an der Gesamtausleihe und andere als die hier zugrundegelegten Norm-Öffnungszeiten (36 Stunden pro Woche) zu berücksichtigen.

7.2.2 Berücksichtigung der verschiedenen Ausleihverfahren (Sofortleihe bzw. Vorbestellausleihe)

Je nach dem Anteil von Sofort- oder Vorbestellausleihe muß das Leistungssoll der Ausleihstelle unterschiedlich angesetzt werden.

7.2.2.1 Sofortausleihe

Unter Sofortausleihe wird die sofortige Erledigung jeder einzelnen Bestellung aus dem Magazin bei (im wesentlichen technisch bedingten) Wartezeiten für den Benutzer von höchstens 10 - 15 Minuten bis zur Ausgabe des Buches verstanden. Sofortausleihe stellt das Optimum an Benutzerservice dar, der soweit wie möglich an allen Bibliotheken erreicht werden sollte, obwohl ein erhöhter Personaleinsatz dafür notwendig ist. Technische Voraussetzungen für Sofortausleihe gehören insbesondere in Neubauten zur Standardausrüstung. Bei einer sehr hohen Zahl von Leihscheinen, besonderen Anforderungen in Stoßzeiten und großen Magazinen ist Sofortausleihe aber mit den normalen technischen Einrichtungen nicht abzuwickeln.

Für unbeschränkte Sofortausleihe gilt als Leistungssoll

$$(7.2.2.1) \quad L_{sES} = \frac{16.000}{42} \approx 380$$

7.2.2.2 Keine Sofortausleihe (Vorbestellausleihe)

Falls keine Sofortausleihe geboten wird, sondern die Bücher vorbestellt, die Benutzerbestellungen gesammelt und in einem Arbeitsgang im Magazin erledigt und die Bücher zur Abholung nach einer vorbestimmten Frist bereitgestellt werden, so ist eine rationellere - aber benutzerunfreundlichere - Abwicklung der Arbeitsvorgänge möglich.

Für diesen Fall gilt als Leistungssoll

$$(7.2.2.2) \quad L_{sEN} = \frac{20.000}{42} \approx 475$$

7.2.2.3 Gemischte Ausleihe

In vielen Bibliotheken gibt es aus organisatorischen Gründen neben Öffnungszeiten mit Sofortausleihe Öffnungszeiten, in denen nur Vorbestellausleihe möglich ist. Das Leistungssoll ist dann entsprechend dem jeweiligen Anteil der Öffnungszeit mit den jeweiligen Ausleihverfahren zu berechnen.

Dies geschieht nach der Formel

$$(7.2.2.3.1) \quad L_{sE} = d_1 \cdot L_{sES} + d_2 \cdot L_{sEN}$$

Faktor d ist die Verhältniszahl der Öffnungszeiten mit Sofortausleihe (H_S) bzw. Vorbestellausleihe (H_V) zur gesamten Öffnungszeit (H_A)

$$(7.2.2.3.2) \quad d_1 = \frac{H_S}{H_A} \quad d_1 = 0 \text{ wenn } H_S = 0$$

$$(7.2.2.3.3) \quad d_2 = \frac{H_V}{H_A} \quad d_2 = 0 \text{ wenn } H_V = 0$$

7.2.3 Berücksichtigung der wöchentlichen Öffnungsstunden der Ausleihe

Um Abweichungen von der als Ausgangsbasis geltenden Öffnungszeit von 36 Stunden pro Woche berücksichtigen zu können, muß man die Soll-Leistung ebenfalls modifizieren. Es wird der Faktor β eingeführt, der das Verhältnis der 36 Grundstunden (H_0) zur Zahl der tatsächlichen Öffnungsstunden angibt.

$$(7.2.3.2) \quad \beta = \frac{H_0}{H_A}$$

Bei 36 tatsächlichen Öffnungsstunden ist $\beta = 1$. Der Faktor darf nur angewandt werden, wenn die tatsächlichen Öffnungszeiten pro Woche zwischen 28 und 40 Stunden liegen; Öffnungszeiten unter 28 Stunden sind für den Benutzer völlig unzureichend, Öffnungszeiten über 40 Stunden sind wegen des dann erforderlichen Schichtesatzes bei zu geringer Personalauslastung zu aufwendig.

7.2.4 Aufteilung des Personals auf die Dienststufen

Zur leichteren Berechnung werden nicht Einzelleistungswerte sondern prozentuale Anteile des Gesamtpersonals für die verschiedenen Dienststufen angegeben. Der Prozentsatz beruht auf der Voraussetzung, daß

1. mindestens eine Kraft des gehobenen Dienstes zur Leitung der Leihstelle benötigt wird;
2. eine herausgehobene Magazinerstelle nach BAT VII zum mittleren Dienst zu rechnen ist.

Der Personalbedarf läßt sich dann errechnen nach den Formeln:

$$(7.2.4.1) \quad P_{sEg} = 0,1 P_{sF} \quad P_{oFg} = 1$$

$$(7.2.4.2) \quad P_{sEm} = 0,5 P_{sF}$$

$$(7.2.4.3) \quad P_{sEe} = 0,4 P_{sF}$$

7.3 Studentenbücherei - Lehrbuchsammlung

Voraussetzungen

Eine Leihstelle in günstiger Lage für den Benutzer. Zweigstellen (z.B. für die gesamten Geisteswissenschaften oder für Naturwissenschaften / Medizin) sollten nur dann eingerichtet werden, wenn ungünstige Verkehrswege der Benutzer sowie Größenordnung und Nutzungseffizienz dies notwendig machen. Bei 40 Öffnungsstunden erfordern sie die gleiche Grundausstattung mit Personal wie die Hauptleihstelle der Studentenbücherei - Lehrbuchsammlung.

Erledigung sämtlicher Arbeitsvorgänge der Benutzung (Ausleihe, Vorsortieren, Rückstellen etc.) im Raum der Leihstelle. Für den Sonderfall, daß diese Arbeitsvorgänge in voneinander getrennten Räumen durchgeführt werden müssen, wird wegen der Verminderung der Soll-Leistung eine zweite Formel angegeben.

Falls Studentenbücherei und Lehrbuchsammlung räumlich getrennt voneinander untergebracht sind, ist zusätzlich Personal erforderlich. Es sollte aber geprüft werden, ob die organisatorisch und personalmäßig bessere Form der gemeinsamen räumlichen Unterbringung nicht möglich ist.

Freihandbücherei mit 40 wöchentlichen Öffnungszeiten (dabei sollten vor allem die Öffnungszeiten um die Mittagsstunden bevorzugt werden); regelmäßiges Durchmahlen; manuelle Verbuchung; laufendes Rückstellen der Bücher. Leihfrist 4 Wochen; keine Vormerkungen; kein Kuponregister.

Tätigkeiten

Buchausgabe und -rücknahme; Leihkontenführung; Benutzerberatung; Mahnung; Gebührenverwaltung; Rückstellen der Bücher; Bestands- und Nutzungsanalysen mit Vorschlägen für Bestandsergänzung und Ausscheiden bzw. Magazinierung älterer Literatur. Katalogführung und Vergabe der systematischen Aufstellungssignatur. (Erwerbung und Katalogisierung erscheinen bei den Tätigkeiten und dem Personal der zentralen Abteilungen).

Personal

L und P ergeben sich aus den allgemeinen Formeln bei (2.5); für P ist ein fester Grundansatz notwendig.

$$(7.3.1) P_{oTg} = 0,5$$

$$(7.3.2) P_{Tm} = P_{oTm} + \frac{V_{oT} - V_{oTsm}}{W \cdot L_{sm}}$$

Für L_{sTm} müssen unter verschiedenen Bedingungen unterschiedliche Werte angegeben werden.

$$(7.3.3) L_{sTNm} = \frac{40.000}{42} \approx 954$$

Er gilt für den Normalfall (sämtliche Arbeitsgänge der Benutzung in einem Raum).

$$(7.3.4) L_{sTsm} = \frac{30.000}{42} = 715$$

Er gilt für den Sonderfall, daß Ausleihe, Vorsortieren und Rückstellen in voneinander getrennten Räumen durchgeführt werden müssen. Wesentlich dabei ist, daß diese Arbeitsplätze soweit voneinander entfernt liegen, daß diese Mitarbeiter nicht Hand in Hand arbeiten können, sondern ein unrationeller, diskontinuierlicher Arbeitsfluß herrscht.

$$(7.3.5) P_{oTm} = 2$$

$$(7.3.6) V_{oTm} = 45.000(TN) \text{ bzw. } 35.000(TS)$$

Bevor wir uns noch die öfFnungszeitabhängigen Personalberechnungen für die Lesebereiche ansehen möchte ich noch einen kleinen Blick auf die Personalberechnungsformel werfen, die von der Arbeitsgruppe Klar-Sämman-Daume erarbeitet worden ist. Während wir ohne ins einzelne gehende Arbeitsuntersuchungen den jeweiligen Arbeitsanteil bestimmter Vorgänge in nach Erfahrungswerten erarbeiteten Gewichtungen so weit wie für unsere Zwecke einer einigermaßen exakten Bedarfsberechnung notwendig berücksichtigen, hat diese Gruppe für Institutsbibliotheken zunächst einmal mit Hilfe der Selbstaufschreibung Arbeitszeiten für Einzeltätigkeiten ermittelt. Daraus werden dann für größere Tätigkeitsbereiche wie Buchbearbeitung Durchschnittszeiten ermittelt, die Grundlage der Personalbedarfsberechnung werden. Die Grundformel für den Personalbedarf lautet bei Klar / Sämman / Daume

$$P = \frac{n \cdot t}{T}$$

$$\text{Personal} = \frac{\text{Arbeitsmenge} \cdot \text{Zeitrichtwert für Mengeneinheit}}{\text{Tarifliche Arbeitszeit}}$$

Diese Grundformel muß allerdings etwas erweitert werden, nämlich t , der Zeitrichtwert für eine Mengeneinheit um a , einen Prozentsatz für quantitativ nicht unmittelbar erfassbare Nebenarbeiten. Bei T , der tariflichen Arbeitszeit, muß ein Prozentsatz für Ausfallzeiten abgezogen werden, die durch Urlaub, Krankheit und für persönliche Bedürfnisse notwendig sind.

Nach dieser Veränderung lautet die Formel - die ich hier bewußt in vereinfachter Form darbiere -

$$P = \frac{n (t-a)}{T (1-b)}$$

Nächstes Ziel muß es nun sein, für die wesentlichen Arbeiten n , die Arbeitsmenge und t den Zeitrichtwert zu ermitteln. Für die Buchbearbeitung wird n_z als Anzahl der Zugänge pro Jahr definiert. Als Zeitrichtwert ergibt sich 40 Minuten, für a , die Nebenarbeiten, ergibt sich ein Faktor 0,36, T , die Jahresarbeitszeit, sind ca. 132.000 Minuten, von denen nach Berücksichtigung von Krankheit, Urlaub und Zeiten für persönliche Bedürfnisse ca. 100.000 Minuten übrig bleiben.

Durch die Berechnung

$$\frac{(n_z \cdot 40)}{10^5} 1,36$$

kann man also den Personalbedarf für die Buchbearbeitung ermitteln. Diese Methode wird ähnlich für alle übrigen Tätigkeiten in einer Institutsbibliothek ermittelt. Vergleichen wir die Grundformel mit der in Baden-Württemberg verwendeten

$$P = \frac{V}{L} \quad \text{und}$$

$$P = \frac{n \cdot t}{T}$$

so ist deutlich zu erkennen, daß V , die Anzahl der Vorgänge und n , die Anzahl der anfallenden Arbeitsmenge im Prinzip dasselbe sind. Die Stämann-Klarsche Formel läßt sich grundsätzlich ohne große Schwierigkeiten in unsere Formel umformen. Das wird ganz deutlich, wenn man sie etwas anders schreibt.

$$P = n \frac{t}{T}$$

Unser L_s , das Leistungssoll, läßt sich ohne weiteres ermitteln, wenn man die n für eine Person berechnet, also in konkreten Zahlen für die Buchbearbeitung (jetzt unter Berücksichtigung auch der Korrekturfaktoren)

$$n_z = W \cdot L_s = \frac{10^5}{40 \cdot 1,36} \approx 1835 \text{ Einheiten Zugang.}$$

Es ist eine Frage der rechnerischen Praktikabilität, ob man lieber den Endwert von 1835 Einheiten Zugang oder die Gesamtformel benutzt. Solange die produktive Nettoarbeitszeit annähernd 10^5 Minuten beträgt, ist die Berechnung anhand der erweiterten Formel ebenso leicht durchführbar, wie anhand der verkürzten Formel, die sich bei Benutzung des Sollarbeitswertes einer Kraft ergibt, solange man die 42-Stunden-Woche zugrunde legt. Prinzipiell wäre es auch umgekehrt möglich, aus unserer Formel t , den von uns zugrundegelegten Zeitrichtwert pro Arbeitseinheit zu berechnen. Im einzelnen ergeben sich aber dabei eine Reihe von Schwierigkeiten. Ein Hauptgrund dafür ist, daß wir in der Zusammenordnung der Arbeiten die Ablauforganisation einer durchschnittlichen Universitätsbibliothek mit ihrer Dienststellen- und Abteilungsgliederung zugrunde gelegt haben.

Außerdem aber differenzieren wir z.B. den Zugang nach Monographien, Zeitschriften und Serien und gewichten diese Tätigkeiten unterschiedlich. Auch der Ansatz von P_0 und damit die Durchbrechung der linearen Steigerung des Personalbedarfs bei einer geringen Zahl an Vorgängen einer Abteilung trägt zur Unvergleichbarkeit bei.

Insgesamt läßt sich vielleicht sagen, daß die Berechnungsmethode der Richtwertegruppe ein höheres Maß an arbeitswissenschaftlicher Genauigkeit, unsere Formel ein höheres Maß an bibliothekarischer Differenziertheit aufweist. Dadurch kommt es, daß trotz grundsätzlicher Kompatibilität ein Vergleich im einzelnen fast unmöglich ist. Von Funk wird die Arbeit der Richtwertegruppe fortgesetzt und auf Universitätsbibliotheken ausgedehnt. Es ist sehr zu wünschen, daß die Grunduntersuchung darin von vornherein so angelegt werden, daß ein leichter Vergleich der Ergebnisse und damit eine Überprüfung unserer Grundansätze möglich wird.

Öffnungszeitabhängige Werte

In Beilage 3 ist der methodische Ansatz für die Berechnung des Personalbedarfs zusammengestellt.

Beilage 3

Lesebereiche

Voraussetzungen

Die Richtwerte gelten für Lesebereiche mit eigenen Auskunfts- und Aufsichtsstellen zur Benutzung für jedermann. Bei "Speziallesesälen" z.B. für Rara, Inkunabeln, Handschriften, bei denen eine zahlenmäßig geringe, aber intensive Nutzung durch Einzelbenutzer mit individueller Beratung und Betreuung die Regel sind, wird in vielen Fällen das Personal herangezogen werden müssen, das in der jeweiligen Sonderabteilung arbeitet; ein darüber hinausgehender Personalbedarf für Auskunft, Aufsicht oder Kontrolle sollte in begründeten Einzelfällen gesondert bewilligt werden. Die Lesebereiche haben nur Präsenzbestand. Die Ausleihe ist beschränkt und nur über Nacht oder über das Wochenende möglich.

Für jeden Lesesaal ist während der Hauptöffnungszeiten fachbibliothekarische Beratung (P_g und P_m) der Benutzer vorgesehen, die während der Nebenöffnungszeiten eingeschränkt wird. Die Ausgangskontrolle richtet sich nach den örtlichen Gegebenheiten und wird von P_e wahrgenommen. Nur in sehr kleinen Lesesälen übernehmen P_g oder P_m auch Ausgangskontrollfunktionen mit.

Enthalten Lesebereiche eine Auskunftsstelle die gleichzeitig den Magazinzutritt für Benutzer kontrolliert und Entleihungen in größerem Umfang aus Freihandbeständen verbucht, ist zusätzliches Personal notwendig. Dies gilt auch bei zusätzlicher Betreuung multimedialer Lerneinrichtungen und der Bedienung von Regietischen sowie Abhörkabinen.

Tätigkeiten

Auskunft und Beratung; Buchausgabe und -rücknahme; Bearbeitung der Semesterapparate; Verwaltung der Einzelarbeitsräume, Lesegeräte und Schreibmaschinenräume. Bestandsrevision und Aktualisierung der Freihandbestände; Bearbeitung der Loseblattausgaben und anderen Ergänzungslieferungen. Ausgangskontrolle.

Personal

Allgemeine Überlegungen zur Berechnung

In den Lesebereichen steht die Präsenzzeit des Personals im Kern der Betrachtung - der Arbeitsanfall kann normalerweise in der für die Öffnungszeit notwendigen Präsenzzeit bewältigt werden. Erst wenn eine bestimmte Größenordnung der zu leistenden Arbeitsmenge überschritten wird, ergibt sich zusätzlicher Personalbedarf. Erster zu berücksichtigender Faktor bei der Berechnung des Personalsolls sind deshalb die Öffnungszeiten der Bibliothek, die pro Woche in Relation zur Normarbeitszeit gesetzt werden müssen ($H : W$).

Zweitens muß pro Jahr das Verhältnis Öffnungswochen zu durchschnittlichen Arbeitswochen berücksichtigt werden (= Faktor ψ).

Der Grad der Belastung des Personals mit Nebenarbeiten, Auskunftstätigkeit usw. hängt wesentlich von der Größe der Lesebereiche ab. Als Gradmesser könnten m^2 - Zahl, Zahl der Bestände, Zahl der Leseplätze und Benutzungsfrequenz verwendet werden. Bei der vorliegenden Berechnungsmethode wird die Zahl der Benutzungsplätze der Lesebereiche zugrunde gelegt, weil sie von den möglichen Indikatoren am eindeutigsten erscheint und besonders enge Beziehungen zwischen Zahl der Benutzerarbeitsplätze und Auslastung des Personals bestehen. Je nach Größe des Lesebereiches muß eine unterschiedliche Besetzungstärke (A) der Auskunfts- und Aufsichtsstellen vorgenommen werden.

Die Grundformel für die Berechnung des Personalbedarfs lautet:

$$(7.7.1.3) \quad P_{sL} = \gamma \cdot \frac{H_L}{W} \cdot A$$

Dabei bedeuten:

γ = Verhältnis der Öffnungswochen der Lesebereiche (=52 Wochen) zu den realen Arbeitswochen des Personals (nach Abzug von Urlaub und Krankheit durchschnittlich 40 Wochen).

γ ist also in erster Annäherung = 1,3

H_L = Öffnungsstunden der Lesebereiche pro Woche

W = Zahl der tariflichen Wochenstunden

A = Zahl der Auskunfts- und Aufsichts- sowie Kontrollstellen

Es müssen Haupt- und Nebenöffnungszeiten unterschieden werden, die der unterschiedlichen Benutzerfrequenz in den Lesebereichen entsprechen. In der Hauptöffnungszeit (H_H) sollte gewährleistet sein, daß dem Benutzer in allen Lesebereichen qualitativ hochwertiges Personal für Auskunft und Beratung zur Verfügung steht. In den Nebenöffnungszeiten (H_N) wird dieser Service auf ein Minimum reduziert, um mit möglichst wenig Personal möglichst viele Lesebereiche offen zu halten. Für die Berechnung des Personalsolls erweist es sich als notwendig, das Personal für Haupt- und Nebenzeiten getrennt zu berechnen.

$$(7.7.1.4.1) \quad P_{sL} = P_{sH} + P_{sN}$$

Dabei wird empfohlen, die Hauptöffnungszeit mit 60 Stunden pro Woche, die Nebenöffnungszeiten mit 20 Stunden anzusetzen.

$$(7.7.1.4.2) \quad H_H = 60$$

$$(7.7.1.4.3) \quad H_N = 20$$

Unterscheiden sich die Hauptöffnungszeiten bei den verschiedenen Lesebereichen (z.B. Hauptlesebereich $H_{H1} = 60$ Stunden, Zeitschriftenlesebereich $H_{H2} = 40$ Stunden) muß eine getrennte Rechnung für beide Fälle durchgeführt werden.

$$(H_H \text{ kann also sein } = H_{H1} + H_{H2} + H_{H3} + \dots + H_{Hn})$$

In den Lesebereichen sind die Arbeiten an Auskunft- und Aufsichtsstellen qualifizierte Arbeiten des gehobenen und mittleren Dienstes, die jeweils in einem Verhältnis 1:1 eingesetzt werden sollten. Für die Kontrollstellen (Lesesaal- und eingangskontrolle) wird Personal des einfachen Dienstes benötigt. Es gilt

$$(7.7.1.5.) \quad P_{sL} = P_{sLg} + P_{sLm} + P_{sLe}$$

Berechnung des Personalbedarfs für die Hauptöffnungszeit

Die Formel für P_{sH} lautet entsprechend der Grundformel (7.7.1.3).

$$(7.7.2.1) \quad P_{sH} = \sqrt[3]{\frac{H}{W}} \cdot A_H$$

Die Berechnung erfolgt für jeden Lesebereich, in dem während der Hauptöffnungszeit Auskunft- und Aufsichtsstellen bzw. Kontrollstellen besetzt sind. Es gilt

$$(7.7.2.2) \quad A_H = A_{HG} + A_{HM} + A_{HK} + A_{HP}$$

A_{HG} = Zahl der Aufsichts- und Auskunftsstellen in großen Lesebereichen in der Hauptöffnungszeit

A_{HM} = Zahl der Aufsichts- und Auskunftsstellen in mittleren Lesebereichen in der Hauptöffnungszeit

A_{HK} = Zahl der Aufsichts- und Auskunftsstellen in kleinen Lesebereichen in der Hauptöffnungszeit

A_{HP} = Zahl der Kontrollstellen in der Hauptöffnungszeit

Die Berechnung ist leicht durch Einsetzen der für die jeweilige Bibliothek zutreffenden Werte in die folgende Tabelle möglich, die Richtwerte für die Zahl der Auskunfts- und Kontrollplätze in Abhängigkeit von der Zahl der Leseplätze für Benutzer angibt.

Bei mehreren (n) gleichwertigen Lesebereichen ist die Zahl der Aufsichtsplätze in der entsprechenden Spalte mit n zu multiplizieren.

(7.7.2.3)		Aufsichts- und Kontrollplätze besetzt mit :		
		Personal des gehobenen Dienstes $A_{H,g}$	Personal des mittleren Dienstes $A_{H,m}$	Personal des einfachen Dienstes $A_{H,e}$
A r b e i t e r s t e l l e n d e r L e s e b e r e i c h e n	n Lesebereiche Über 300 Benutzerplätze G r o ß	n · 1	n · 1	
	n Lesebereiche Über 100 - 300 Benutzerplätze M i t t e l	n · 0,8	n · 0,8	
	n Lesebereiche unter 100 Benutzerplätze K l e i n	n · 0,5	n · 0,5	
	Kontrollplätze P			individuell
	Summe			

Da die Berechnung von A_H grundlegend für die Personalberechnung der Lesebereiche ist, werden hier zwei praktische Berechnungsbeispiele gegeben.

Personalbedarf einer Bibliothek mit 2 großen Lesebereichen über 300 Arbeitsplätzen und einem kleinen Lesebereich, die während der Hauptöffnungszeit über zwei Kontrollstellen verfügen

	A_{Hg}	A_{Hm}	A_{He}
G	2 × 1	2 × 1	-
H	-	-	-
K	0,5	0,5	-
P	-	-	2
Summe	2,5	2,5	2

Ermittlung des Personalbedarfs durch Anwendung von Formel (7.7.2.1) auf die einzelnen Personalgruppen

$$a) P_{sgH} = \sqrt[3]{\frac{H_H}{W}} \cdot A_{gH} = 1,3 \cdot \frac{60}{40} \cdot 2,5 \approx 5$$

$$b) P_{sgM} = \sqrt[3]{\frac{H_H}{W}} \cdot A_{gH} = 1,3 \cdot \frac{60}{40} \cdot 2,5 \approx 5$$

$$c) P_{sgE} = \sqrt[3]{\frac{H_H}{W}} \cdot A_{gH} = 1,3 \cdot \frac{60}{40} \cdot 2 = 3,9 \approx 4$$

Beilage 4

13. Formelsammlung (Teil 1)

	gehobener Dienst	mittlerer Dienst	einfacher Dienst
1. Buchbearbeitung P_{sB}	$\frac{V_C + 0,3 V_D + 1,1 V_Z}{1692}$	$\frac{V_C + 0,3 V_{D_1} + 0,8 V_{D_2} + 1,3 V_Z}{1882}$	$\frac{V_C + V_D + V_Z}{27.000}$
2. Gesamtkatalog Monographien P_{sGK}	$P_{oGK} = 2$ $P_{sGK} = \frac{V_{GK} - 40.000}{30.000}$	$\frac{V_{GK}}{30.000}$	
3. Gesamtkatalog Zeitschriften P_{sZK}	$P_{oZK} = 1$	$\frac{V_{ZK}}{15.000}$	
4. Ausleihe und Magazin P_{sE}	$0,1 P_{sE}$	$0,5 P_{sE} + \sqrt{\frac{M}{W}}$	$0,4 P_{sE}$
5. Studentebücherei Lehrbuchsammlung	$P_{oTg} = 0,5$	$P_{oTm} + \frac{V_{Tm} - 45.000 \text{ (bzw. 35.000)}}{40.000 \text{ (bzw. 30.000)}}$	
6. Fernleihe P_{sF}	$\frac{2,5 V_N + V_{Gz} + 0,2 V_{G-}}{42 \cdot 1359}$	$\frac{2,5 V_N + V_{G-} + 0,2 V_{G-}}{42 \cdot 679}$	
7. Signierdienst P_{sS}	$\frac{V_N}{10.000}$	$\frac{V_{GB} + V_W}{30.000}$	

13. Formelsammlung (Teil 2)

	gehobener Dienst	mittlerer Dienst	einfacher Dienst
8. Auskunft an Katalogen usw. P_{sI}	$\frac{V_I}{2.500}$		
9. Lesebereiche P_{sL}	$\frac{1,3}{42} \cdot (M_H \cdot A_{H_0} + M_N \cdot A_{N_0})$	$\frac{1,3}{42} \cdot (M_H \cdot A_{H_m} + M_N \cdot A_{N_m})$	$\frac{1,3}{42} \cdot (M_H \cdot A_H + M_N \cdot A_N)$
10. Ordnungsarbeit in Lesebereichen P_{sP}			$\frac{V_P}{100.000} \quad V_P > 100.000$
11. Techn. Abteilung P_{sX}		Ansatz nach Größenordnung verschieden (6.8.1 u. 8.2)	
12. Ausbildung P_{sR}	$\frac{V_R}{\delta}$		
13. Wissenschaftl. Dienst P_{sWh}	$\frac{V_{HZ} + V_{HB} + V_{BZ} + V_{BB}}{42 \cdot 9}$ = höherer Dienst		
14. Verwaltung P_{sV}	$(P_{sG} + P_{sW}) \cdot 0,085$		

Gesamtberechnung und Ergebnis

Damit sind Grundstruktur und Differenzierungen des Baden-Württembergischen Personalmodells ausreichend charakterisiert. Als Beilage 4 ist die Formelsammlung für die Gesamtberechnung des Personalbedarfs wiedergegeben.

Hier ist zu erkennen, daß wir die Formeln so angelegt haben, daß der Bedarf des höheren, des gehobenen, des mittleren und des einfachen Dienstes jeweils getrennt berechnet werden kann. Dabei zählen wir zum gehobenen Dienst (A9 - A13) auch die entsprechenden Eingruppierungen des BAT (als Vb-IIb), zum mittleren Dienst (A5 - A9) auch die Angestellten mit bibliothekarischen Fachkenntnissen (BAT VII - Vc), d.h. Eingruppierungen, bei den durch praktische Erfahrung gewonnene Kenntnisse gefordert werden. Diese Einteilung hat personalpolitisch wesentliche Bedeutung, wie sich gleich noch zeigen wird. Normalerweise sind die Formeln für diese Gruppen in der Gewichtung der Vorgänge und den Leistungswerten unterschiedlich. Nur bei Nr. 4 Ausleihe und Magazin haben wir uns wegen der komplexen Berechnung der Leistungswerte entschlossen, am Schluß die jeweils benötigten Anteile des Gesamtpersonals einzusetzen.

Nun werden sie sicher sagen, daß diese Formelsammlung sehr umfangreich und die Berechnung sehr kompliziert ist. Das ist nur auf den ersten Blick der Fall. Ich habe schon berichtet, daß es uns innerhalb kürzester Zeit möglich war, die notwendigen Daten zu erheben. Außerdem haben wir Berechnungsbögen erarbeitet, die sehr leicht zu handhaben sind und leicht programmierbar sind.

Wie sehen nun unsere Ergebnisse aus? Als Anhang 5 ist das Ergebnis für die UB Freiburg wiedergegeben.

14.1.1 Personalbedarf der UB Freiburg (Stand 1971)

	P_h	P_g	P_m	P_e	Summe
1. Buchbearbeitung	-	20 / 18*	18,5/16,5*	3	41,5/39,5*
2. Gesamtkatalog Monographien	-	2,5	2	-	4,5
3. Gesamtkatalog Zeitschriften	-	1	2,5	-	3,5
4. Ausleihe und Magazin	-	2	10,5	8,5	21
5. Studentenbücherei, LB	-	0,5	3,5	-	4
6. Fernleihe	-	1,5	2	-	3,5
7. Signierdienst	-	2	1	-	3
8. Auskunft	-	4,5	-	-	4,5
9. Lesebereiche	-	2	2	2,5	6,5
10. Ordnungsarbeiten	-	-	-	-	-
11. Technische Abteilung	-	-	5	5	10
12. Ausbildung	-	2	-	-	2
13. Fachreferenten	17	-	-	-	17
14. Verwaltung	-	2	3	5	10
15. Gesamtsumme	17 (15)	40/38*	(38) 50/48*	(14,5) 24 (35)	131/127* (103)

() = Istpersonalstand 1971

* = 11% weniger Personal für die Buchbearbeitung (P_g , P_m), da im Jahre 1971 ca 21 % des Gesamtbudgets (Titel 813 31) für rückwärtige Ergänzungen benutzt wurde, für die ein geringerer Arbeitsanfall anzusetzen ist, da es sich meist um mehrbändige Werke und gebundene Zeitschriften handelte.

In den anderen Bibliotheken sieht das Ergebnis folgendermaßen aus :

Tabelle 14/1

Zusätzlicher Personalbedarf (Stand 1971)

	P_h	P_g	P_m	P_e	Summe
UB Freiburg	2	-	33,5	-11,5	24
UB Heidelberg	-	-2,5*	18	-11,5	4
UB Karlsruhe	3	2,5	8,5	-4,5	9,5
UB Mannheim	6	10,5	17,5	-2,5	31,5
UB Tübingen	3	9,5	28	-14,5	26

* Der Personalbedarf für die Pflege der wertvollen Altbestände ist zusätzlich mit ca 4 Diplombibliothekaren (P_g) anzusetzen.

Wir haben dazu in den Empfehlungen folgende Erläuterungen gegeben:

In den letzten Jahren ist es in wissenschaftlichen Bibliotheksstellen des Landes zu einer außergewöhnlichen Steigerung der Menge und der Schwierigkeiten bibliothekarischer Arbeit gekommen (Zunahme der Literaturproduktion, Zunahme der Benutzer und der Benutzung, Differenzierung der Benutzeranforderungen). Daraus muß sich zwangsläufig ein erhöhter Personalbedarf ergeben. Wie die Berechnungen des Personalmodells zeigen, gibt es daher in allen Bibliotheken einen teilweise geringen, teilweise aber erheblichen Nachholbedarf, dem durch Bewilligung zusätzlicher Personalstellen Rechnung getragen werden muß (vgl. Tab. 14/1).

Bei der Erstellung des Personalmodells wurden Möglichkeiten der Rationalisierung in hohem Maße berücksichtigt. Die Personalanforderungen liegen daher an der unteren Grenze des Notwendigen; eine niedrigere Ansetzung kann beim gegenwärtigen Stand der technischen und organisatorischen Entwicklung der Bibliotheken im Lande nicht verantwortet werden. Allerdings sind z.T. Serviceverbesserungen im Modell berücksichtigt (z.B. Auskunft am Gesamtkatalog), die erst nach 1974 möglich sind.

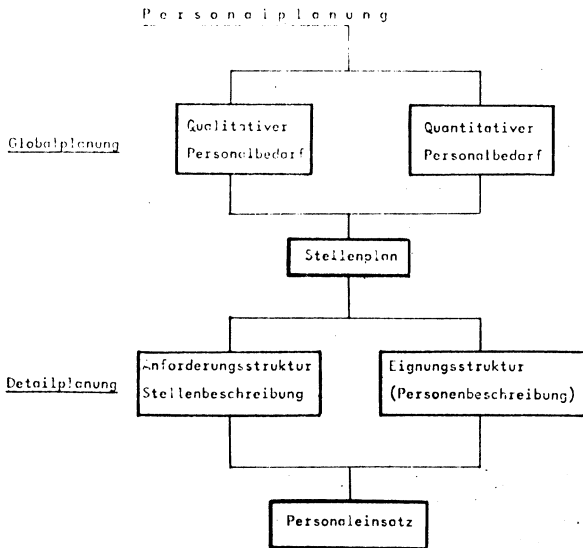
Darüber hinaus wurde im Personalmodell, soweit vertretbar, eine Verlagerung der Arbeiten vom gehobenen Dienst auf darunter liegende Laufbahngruppen vorgenommen. Das hat zur Folge, daß sich der Qualitätsanspruch der Arbeit im mittleren Dienst und den entsprechenden Gruppen des BAT erhöht. Es muß deshalb davon ausgegangen werden, daß zunehmend Beamte der mittleren Laufbahnen mit entsprechend qualifizierter Ausbildung und Angestellte mit gründlichen Fachkenntnissen eingesetzt werden.

Es ist durch das Personalmodell nicht gelungen, der gegenwärtig schwierigen Situation des öffentlichen Dienstes eine Vermehrung der Stellen im gewünschten Umfang zu erreichen. Es zeigt sich aber der Wert des Personalmodells auch darin, daß notwendig werdende Einschränkungen des Service der Bibliotheken jetzt mit exakten Begründungen versehen werden können.

Stellung des Personalmodells in der Personalplanung

Betrachten wir zum Schluß, welche Stellung das Personalmodell in der Personalplanung im Bibliothekswesen hat (Bibliotheksplan S. 341 - 346).

Wir müssen eine Globalplanung und eine Detail- und Einsatzplanung unterscheiden. (vgl. die beigegebene Abbildung).



Mittler/Duell

Für die Globalplanung benötigen wir die Berechnung des qualitativen und quantitativen Personalbedarfs. Das ist anhand unseres Modells für jede Einzelbibliothek und für das Land möglich. Haben wir diese Erhebungen mehrere Jahre durchgeführt, können wir

laufend die Qualität des Modells verbessern,
Veränderungen der Leistungsfähigkeit durch Technisierung oder
Organisationsverbesserung berücksichtigen,
Trendprognosen des Bedarfs vornehmen.

Durch Untersuchungen der Fluktuationsrate und der zu erwartenden Ausfallquote durch Pensionierung, Invalidisierung oder Tod können wir dann eine wirkliche Gesamtbedarfsplanung vornehmen.

Damit sind wir auf der Ebene der Globalplanung einen wesentlichen Schritt weiter. Mit zunehmender Sicherheit unserer Ergebnisse könnten wir unsere Modelle in ein Steuerungssystem einbringen und klare Antworten auf die uns vorgelegten Fragen:

Wieviel Personal braucht eine Bibliothek, wenn z.B. eine bestimmte Zahl von Benutzern zu erwarten ist?

Oder wieviel kann sie maximal mit gegebenem Personal erreichen?

Die Globalplanung muß durch die Detail- oder Einsatzplanung ergänzt werden.

Zunächst geht es darum, die Anforderungsstruktur zu ermitteln, d.h. Stellenbeschreibungen zu machen. Sie sollten die Tätigkeiten beschreiben, die Arbeitsmenge pro Stelle sollte angegeben sein und die nötige Qualifikation des Stelleninhabers beschrieben sein. Auch dafür haben wir in unserem Personalmodell Ansätze entwickelt, indem wir in Anhängen zu den Berechnungsformeln der einzelnen Abteilungen Modelle des Personaleinsatzes gegeben haben. Längerfristig streben wir auch im Bibliothekswesen an, die Beschreibung der Anforderungsstruktur durch Feststellen der Eignungsstruktur beim Personal zu ergänzen, wie es teilweise in der Industrie praktiziert wird.

Dafür wäre der Aufbau von psychologischen Eignungsstrukturprogrammen sinnvoll - trotz aller Probleme, die sich dabei in der Praxis ergeben. Bis zu wirklich für unsere Zwecke brauchbaren psychologischen Tests ist aber noch ein weiter Weg.

Man sollte weiter anstreben, das Eignungsprofil der verschiedenen Stelleninhaber in einem Personal-Informationssystem festzuhalten.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist das vielleicht in den Einzelbibliotheken noch nicht nötig. Für die großen Bibliothekssysteme der Gesamthochschulen aber mit 270 Personen und mehr sollte man den Aufbau einer derartigen Personaleinsatzplanung vorsehen.

Fassen wir die Ergebnisse kurz zusammen:

Wir haben ein Personalmodell vorlegen können, das entsprechend differenzierten Teilleistungen der Bibliothek hinreichend detailliert ist, wenn auch nicht jede Einzel-tätigkeit erfaßt worden ist:

- wir haben damit einen Beitrag zur Analyse der Aufbau- und Ablaufstruktur ge-
leistet und Material zur Durchführung zwischen betrieblicher Vergleiche vorge-
legt;
- wir haben die Planungsmöglichkeit auf Landes- wie auf Bibliotheksebene verbessert
- wir haben bibliothekarische Argumentationsmöglichkeiten im politischen Raum erleichtert.

Wir sind uns aber auch darüber klar, daß wir damit einen ersten Ansatz erarbeitet haben, den es laufend fortzuschreiben und zu verbessern gilt.