

Jahrbuch der
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf

Heinrich Heine
HEINRICH HEINE
UNIVERSITÄT
DÜSSELDORF

2004

Heinrich Heine

**Jahrbuch der
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf**

2004

**Jahrbuch der
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf
2004**

**Herausgegeben vom Rektor
der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Univ.-Prof. Dr. Dr. Alfons Labisch**

**Konzeption und Redaktion:
em. Univ.-Prof. Dr. Hans Süßmuth**

© Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 2005
Einbandgestaltung: Wiedemeier & Martin, Düsseldorf
Titelbild: Schloss Mickeln, Tagungszentrum der Universität
Redaktionsassistentz: Georg Stüttgen
Beratung: Friedrich-K. Unterweg
Satz: Friedhelm Sowa, L^AT_EX
Herstellung: WAZ-Druck GmbH & Co. KG, Duisburg
Gesetzt aus der Adobe Times
ISBN 3-9808514-3-5

Inhalt

Vorwort des Rektors	11
Gedenken	15
Rektorat	17
ALFONS LABISCH (Rektor) Autonomie der Universität – Ein Leitbild für die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	19
VITTORIA BORSÒ Internationalisierung als Aufgabe der Universität	33
RAIMUND SCHIRMEISTER und LILIA MONIKA HIRSCH Wissenschaftliche Weiterbildung – Chance zur Kooperation mit der Wirtschaft?	51
Medizinische Fakultät	
<i>Dekanat</i>	65
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	67
WOLFGANG H.M. RAAB (Dekan) Die Medizinische Fakultät – Entwicklung der Lehre	77
THOMAS RUZICKA und CORNELIA HÖNER Das Biologisch-Medizinische Forschungszentrum	81
DIETER HÄUSSINGER Der Forschungsschwerpunkt Hepatologie	87
IRMGARD FÖRSTER, ERNST GLEICHMANN, CHARLOTTE ESSER und JEAN KRUTMANN Pathogenese und Prävention von umweltbedingten Erkrankungen des Immunsystems	101
MARKUS MÜSCHEN Illusionäre Botschaften in der malignen Entartung humaner B-Lymphozyten	115

Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät

Dekanat 127

Neu berufene Professorinnen und Professoren 129

PETER WESTHOFF (Dekan)

Die Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät –
Was hat das Jahr 2004 gebracht? 141

DIETER WILLBOLD

Die Rolle des Forschungszentrums Jülich für die
Mathematisch-Naturwissenschaftliche und die Medizinische Fakultät
der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 147

DAGMAR BRUSS

Verschränkt oder separabel?
Moderne Methoden der Quanteninformationstheorie 155

STEPHANIE LÄER

Arzneimitteltherapie bei Kindern – Eine Herausforderung
besonderer Art für Forschung und Praxis 167

HILDEGARD HAMMER

„Vor dem Abitur zur Universität“ – Studium für Schülerinnen
und Schüler an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 183

Philosophische Fakultät

Dekanat 195

Neu berufene Professorinnen und Professoren 197

BERND WITTE (Dekan)

Zur Lage von Forschung und Lehre
an der Philosophischen Fakultät 203

WOLFGANG SCHWENTKER

Geschichte schreiben mit Blick auf Max Weber:
Wolfgang J. Mommsen 209

DETLEF BRANDES

„Besinnungsloser Taumel und maßlose Einschüchterung“.
Die Sudetendeutschen im Jahre 1938 221

ANDREA VON HÜLSEN-ESCH, HANS KÖRNER und JÜRGEN WIENER

Kunstgeschichte an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf –
Innovationen und Kooperationen 241

GERHARD SCHURZ

Der Mensch – Ein Vernunftwesen?
Kognition und Rationalität aus evolutionstheoretischer Sicht 249

RALPH WEISS	
Medien – Im blinden Fleck öffentlicher Beobachtung und Kritik?	265
REINHOLD GÖRLING	
Medienkulturwissenschaft –	
Zur Aktualität eines interdisziplinären Faches	279
BERND WITTE	
Deutsch-jüdische Literatur und literarische Moderne.	
Prolegomena zu einer deutsch-jüdischen Literaturgeschichte	293
Gastbeitrag	
WOLFGANG FRÜHWALD	
Das Geschenk, „nichts erklären zu müssen“.	
Zur Neugründung eines Instituts für Jüdische Studien	307
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät	
<i>Dekanat</i>	321
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	323
HEINZ-DIETER SMEETS und H. JÖRG THIEME (Dekan)	
Der Stabilitäts- und Wachstumspakt –	
Lästiges Übel oder notwendige Schranke?	325
GUIDO FÖRSTER	
Verlustverrechnung im Beteiligungskonzern	341
ALBRECHT F. MICHLER	
Die Effizienz der Fiskalpolitik in den Industrieländern	363
GERD RAINER WAGNER, RÜDIGER HAHN und THOMAS NOWAK	
Das „Montréal-Projekt“ – Wirtschaftswissenschaftliche	
Kompetenz im internationalen Studienwettbewerb	381
Juristische Fakultät	
<i>Dekanat</i>	393
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	395
HORST SCHLEHOFER (Dekan)	
Zehn Jahre Juristische Fakultät – Rückblick und Ausblick	397
ULRICH NOACK	
Publizität von Unternehmensdaten durch neue Medien	405
DIRK LOOSCHELDERS	
Grenzüberschreitende Kindesentführungen im Spannungsfeld	
von Völkerrecht, Europäischem Gemeinschaftsrecht und	
nationalem Verfassungsrecht	423

RALPH ALEXANDER LORZ Die unmittelbare Anwendbarkeit des Kindeswohlvorzugs nach Art. 3 Abs. 1 der UN-Kinderrechtskonvention im nationalen Recht	437
Gesellschaft von Freunden und Förderern der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf e.V.	
OTHMAR KALTHOFF Jahresbericht 2004	459
Forscherguppen der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	
SEBASTIAN LÖBNER Funktionalbegriffe und Frames – Interdisziplinäre Grundlagenforschung zu Sprache, Kognition und Wissenschaft	463
HANS WERNER MÜLLER, FRANK BOSSE, PATRICK KÜRY, KERSTIN HASENPUSCH-THEIL, NICOLE KLAPKA UND SUSANNE GRESCHAT Die Forschergruppe „Molekulare Neurobiologie“	479
ALFONS SCHNITZLER, LARS TIMMERMANN, BETTINA POLLOK, MARKUS PLONER, MARKUS BUTZ und JOACHIM GROSS Oszillatorische Kommunikation im menschlichen Gehirn	495
MARKUS UHRBERG Natürliche Killerzellen und die Regulation der KIR-Rezeptoren	509
Institute an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf – Das Deutsche Diabetes-Zentrum	
GUIDO GIANI, DIRK MÜLLER-WIELAND und WERNER A. SCHERBAUM Das Deutsche Diabetes-Zentrum – Forschung und Klinik unter einem Dach	521
WERNER A. SCHERBAUM, CHRISTIAN HERDER und STEPHAN MARTIN Interaktion von Inflammation, Lifestyle und Diabetes: Forschung an der Deutschen Diabetes-Klinik	525
DIRK MÜLLER-WIELAND und JÖRG KOTZKA Typ-2-Diabetes und Metabolisches Syndrom als Folgen einer „entgleisten“ Genregulation: Forschung am Institut für Klinische Biochemie und Pathobiochemie	533
GUIDO GIANI, HELMUT FINNER, WOLFGANG RATHMANN und JOACHIM ROSENBAUER Epidemiologie und Public Health des Diabetes mellitus in Deutschland: Forschung am Institut für Biometrie und Epidemiologie des Deutschen Diabetes-Zentrums	537

Universitätsverwaltung

JAN GERKEN und HERMANN THOLE Moderne Universitätsplanung	547
---	-----

**Zentrale Einrichtungen der
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf**

JAN VON KNOP und DETLEF LANNERT Gefahren für die IT-Sicherheit und Maßnahmen zu ihrer Abwehr	567
--	-----

MICHAEL WETTERN und JAN VON KNOP Datenschutz im Hochschulbereich	575
---	-----

IRMGARD SIEBERT und KLAUS PEERENBOOM Ein Projekt zur Optimierung der Selbstausleihe. Zur Kooperation der Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf mit der 3M Deutschland GmbH	591
---	-----

SILVIA BOOCHS, MARCUS VAILLANT und MAX PLASSMANN Neue Postkartenserie der Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf ...	601
--	-----

Geschichte der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

MAX PLASSMANN Autonomie und ministerielle Steuerung beim Aufbau der neuen Fakultäten der Universität Düsseldorf nach 1965	629
---	-----

Chronik der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

ROLF WILLHARDT Jahreschronik 2004	643
--	-----

Autorinnen und Autoren	657
-------------------------------------	-----

IRMGARD SIEBERT und KLAUS PEERENBOOM

Ein Projekt zur Optimierung der Selbstausleihe. Zur Kooperation der Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf mit der 3M Deutschland GmbH

Vorbemerkung

Ziel des gegenwärtigen Hochschulreformprozesses ist es, das Verhältnis von Staat und Universität neu zu gestalten. Schrittweise zieht sich der Staat aus der Detailsteuerung der Hochschulen zurück und beschränkt sich auf die Durchsetzung von strategischen Zielen. Mittels Zielvereinbarungen, leistungsorientierter Mittelzuweisungen und auf Kennziffern basierender Kontrollen soll eine ergebnisorientierte Steuerung erreicht werden. Durch die Zusammenführung von Aufgaben und Ressourcenverantwortung soll die Wettbewerbsorientierung und Kosteneffizienz gesteigert werden. Die Entscheidungshoheit über den Einsatz der Personal- und Sachmittel sowie die Autonomie über die Liegenschaften wird in zunehmendem Maße als Voraussetzung für einen sachgerechten Ressourceneinsatz gesehen.

Die Autonomie, die die Hochschulleitungen durch den Verzicht des Staates auf die Detailsteuerung der Hochschulen gewinnen, wird voraussichtlich in Form weitgehender Budgetautonomie an die Fakultäten und zentralen Einrichtungen weitergereicht werden. Das heißt, dass auch die Hochschulbibliotheken autonom über die Verwendung ihrer Personal- und Sachmittel entscheiden und damit flexibler als bisher die Prioritäten ihrer Service-Portfolios festlegen können. Letztlich bedeutet das, dass Bibliotheken wie Unternehmen geführt werden müssen und bei Entscheidungen über Investitionen – anders als bisher – die dadurch einzusparenden Personalmittel „gegengerechnet“ werden können. Prozessevaluierungen und -optimierungen werden daher zu einem wichtigen Instrument der strategischen Führung und Wettbewerbsfähigkeit.

Unter anderem aus diesen Gründen hat die Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf (ULBD) das Angebot der Firma 3M, den Prozess Selbstausleihe an der ULBD nach der amerikanischen Managementmethode Six Sigma zu evaluieren, gerne angenommen. Das Ergebnis, eine Steigerung der Nutzung um fast 400 Prozent in weniger als vier Monaten und eine Einsparung von 300.000 € – bezogen auf eine fünfjährige Nutzungszeit der Selbstverbuchungsgeräte – beweist, dass es sich lohnt, „defekte“ Prozesse zu identifizieren, um sie mit professionellen Methoden zu optimieren.

Ausgangssituation

In der Zentralbibliothek der ULBD werden pro Jahr etwa 400.000 Medien ausgeliehen.¹ Bei mehr als der Hälfte dieser Ausleihen handelt es sich um Medien aus dem Freihandbereich und der Lehrbuchsammlung, die bis Ende 2003 von einem Mitarbeiter der Bibliothek

¹ Exklusive Verlängerungen im Umfang von ca. 630.000 Medieneinheiten.

an einem von der „normalen“ Ausleihe getrennten und von den Nutzerinnen und Nutzern bei Verlassen des Freihandbestands automatisch zu passierenden Schalter verbucht wurden. Bei den übrigen Ausleihen handelt es sich um Magazinbestände, Fernleihen oder Vormerkungen. Sie erfolgen an der „normalen“ Ausleihtheke, an der auch Rücknahmen, Gebühreneinzug und andere Tätigkeiten anfallen.

Diese beiden *Service Points*, Freihandverbuchung und „normale“ Ausleihe, waren entsprechend den alten Öffnungszeiten der Universitäts- und Landesbibliothek bis Ende 2003 montags bis freitags von 9.00 bis 20.00 Uhr und samstags von 9.00 bis 13.00 Uhr geöffnet, so dass die Nutzerinnen und Nutzer während der gesamten Öffnungszeiten alle Dienstleistungen der Bibliothek in Anspruch nehmen konnten.

Diese Situation änderte sich im August 2003, als die Bibliothek – auf die Ergebnisse einer Nutzerumfrage reagierend – ihre Öffnungszeiten mit Hilfe des Einsatzes eines Wach- und Schließdienstes maßgeblich verlängerte und seitdem montags bis freitags von 9.00 bis 22.00 Uhr, samstags von 9.00 bis 18.00 Uhr und sonntags von 13.00 bis 20.00 Uhr geöffnet hat. Da die Mitarbeiter des Wach- und Schließdienstes keine bibliothekarischen Tätigkeiten wie Fachauskunft oder Ausleihe von Medien wahrnehmen, bedeutete die Umsetzung der von den Nutzerinnen und Nutzern geforderten Verlängerung der Öffnungszeiten zugleich einen Bruch mit dem viele Jahre praktizierten, sehr ehrgeizigen Konzept der Bibliothek, grundsätzlich während der gesamten Öffnungszeiten *alle* Dienstleistungen inklusive Ausleihe aus dem Freihand- und Magazinbestand anzubieten.

Um zu verhindern, dass die Serviceverbesserung – längere Öffnungszeiten – wegen der fehlenden Ausleihmöglichkeit von den Benutzerinnen und Benutzern als Serviceverschlechterung wahrgenommen würde, entschied sich die ULBD dafür, zeitgleich mit der Einführung der neuen Öffnungszeiten Selbstverbuchungsgeräte anzubieten, die eine Ausleihe aus dem Freihand- und Lehrbuchsammlungsbestand auch während der zusätzlichen Öffnungszeiten ermöglichen. Da für die Rückgabe ausgeliehener Bücher schon seit Jahren innerhalb und außerhalb der Bibliothek spezielle Rückgabeböden bereitstehen, die Tag und Nacht genutzt werden können, reduzieren sich die Einschränkungen der Dienstleistungen während der zusätzlichen Öffnungszeiten auf das Fehlen der Magazinausleihe sowie der Fachauskunft und bewegen sich damit in einem vertretbaren Rahmen.

Ein zweiter, wichtiger Grund für die Einführung der Selbstverbuchung stellte die 1999 von der Universität beschlossene Reduzierung von Bibliotheksstellen im Umfang von etwa zehn Prozent dar. Um diese Stellenreduzierung, die verteilt über sechs Jahre in der Zeit von 2004 bis 2009 realisiert wird, nach Möglichkeit ohne Serviceeinschränkungen umsetzen zu können, entschied sich die Bibliotheksleitung für ein umfassendes Rationalisierungskonzept, von dem die Einführung der automatischen Selbstverbuchung nur einen kleinen Teil darstellt.² Ziel der Einführung der automatischen Selbstverbuchung war es also, erstens eine Serviceverschlechterung während der neuen Öffnungszeiten zu verhindern und zweitens die Stelle der mit einem Mitarbeiter besetzten Freihandverbuchung sukzessive einzusparen.

Im Januar 2004 wurden die drei Selbstverbuchungsgeräte nach einer vorausgegangenen Probephase uneingeschränkt zur Verfügung gestellt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in der Nähe der Selbstverbuchungsgeräte arbeiteten, wurden in deren Nutzung eingeführt, um beim Auftreten von Problemen Hilfestellung geben zu können. Man hoffte, die

² Vgl. dazu ausführlich: Siebert (2004).

Nutzerinnen und Nutzer würden – angeleitet durch die an den Geräten angebrachten Bedienungsanweisungen – nach und nach von der Verbuchung durch das Personal der Bibliothek auf die eigenständig durchführbare Verbuchung umsteigen.

Diese Vermutung erwies sich rasch als trügerisch. Die Besucherinnen und Besucher sahen sich in keiner Weise veranlasst, die Selbstverbuchungsgeräte zu nutzen, solange die traditionelle Methode der Ausleihe durch das Personal der Bibliothek weiterhin zur Verfügung stand. Konsequenterweise belief sich der Anteil der Selbstverbuchung an den gesamten Ausleihen aus dem Freihandbestand während der Monate Januar bis Juni 2004 auf nur 23 Prozent. Eine signifikante Steigerung durch allmähliche Gewöhnung an die neue Technik war ohne aktives Eingreifen der Bibliothek nicht zu erwarten.

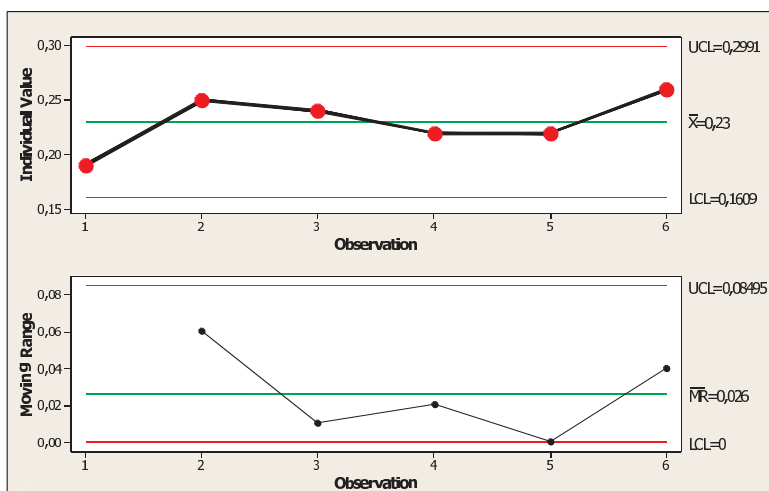


Abb. 1: Nutzung der Selbstverbuchungsanlage von Januar bis Juni 2004 (in Prozent). Zwischen Januar und Juni 2004 konnte keine signifikante Erhöhung in der Nutzung der Selbstverbuchungsanlagen festgestellt werden. Die Nutzung lag im Durchschnitt bei 23 Prozent.

Projektstart

In dieser Situation bot die Firma 3M an, im Rahmen eines Pilotprojekts den Prozess Nutzung der Selbstverbuchung in der ULBD nach der in den USA entstandenen Qualitätsmanagement-Methode Six Sigma zu analysieren und zu optimieren. Kurz gefasst handelt es sich dabei um eine Methode, die es sowohl produzierenden als auch Dienstleistungsunternehmen ermöglicht, ihre Geschäftsergebnisse über Leistungen dadurch drastisch zu verbessern, dass alltägliche Aktivitäten auf eine Art und Weise entwickelt und überwacht werden, die Verschwendung und Verbrauch von Ressourcen minimiert, während gleichzeitig die Kundenzufriedenheit steigt.³ 3M setzt bereits seit vielen Jahren Six Sigma zur

³ Vgl. Kroslid und Kamiske (2003).

Optimierung von Prozessen im Unternehmen und nun verstärkt auch bei Kunden sehr erfolgreich um.

Die Bibliothek nahm das Angebot von 3M an und startete mit dem Projekt im Juli 2004. Die Leitung und Moderierung des Projekts übernahm ein zum *Black Belt*, das heißt ein für die Anwendung der Six-Sigma-Methode intensiv ausgebildeter Mitarbeiter von 3M, den man auch als Vollzeitorientierungsexperten bezeichnen könnte. Zu den Projektmitgliedern gehörten alle in der ULBD mit dem Prozess der Selbstverbuchung im weitesten Sinne Befassten: die Direktorin, der Dezernent für Benutzung, die für die Ausleihe bzw. Freihandverbuchung zuständigen Abteilungsleiter, die für Beschaffungen und Bauangelegenheiten zuständige Mitarbeiterin und der Dezernent der DV-Abteilung.

Ziele und Meilensteine

In der ersten Sitzung wurden der Gegenstand des Projekts, sein Umfang, die Projektphasen sowie die Ziele und Meilensteine anhand eines Form- bzw. Aufgabenblatts beschrieben und der Zusammenhang mit den strategischen Zielen der Bibliothek erörtert und festgelegt:

- Aufgrund eines Beschlusses der Universität wird die ULBD in den Jahren 2004 bis 2009 insgesamt 20 Stellen verlieren.
- Um die Dienstleistungen weiterhin in unveränderter Qualität und Quantität anbieten zu können, musste unter anderem der Einsatz technischer Hilfsmittel wie zum Beispiel der automatischen Selbstverbuchung forciert werden.
- Darüber hinaus hat die Bibliothek ihre Öffnungszeiten um 33 Prozent erhöht.
- Ziel ist es, den Benutzern auch während dieser erweiterten Öffnungszeiten den Ausleihservice anzubieten, ohne den Personaleinsatz zu vermehren.

Nach der Beschreibung des Projekts und der Eingrenzung des Projektgegenstands auf den Ausleihprozess der Freihandausleihe analysierte das Projektteam den dort üblichen Ablauf der Tätigkeit und definierte dabei die folgenden „Prozessdefekte“, an deren Beseitigung dann konsequent gearbeitet wurde:

- Die Nutzung der Selbstverbuchung ist auch ein halbes Jahr nach ihrer Implementierung nicht zufrieden stellend.
- Die Bekanntheit der Selbstverbuchung unter den Nutzern ist nicht sehr hoch.
- Die Zahl der an der Selbstverbuchung trainierten Nutzer ist viel zu niedrig.

Als Projektziele wurden festgelegt, dass der Anteil der Selbstverbuchung von 23 auf 80 Prozent steigen und der Personaleinsatz im Bereich der Freihandverbuchung, gemessen in Stunden, sich von 59⁴ bzw. 81⁵ auf zwölf reduzieren sollte. Gleichzeitig sollte die Zufriedenheit der Nutzerinnen und Nutzern mit dem Service Ausleihe nicht abnehmen und die Zahl der Ausleihen aus dem Freihandbestand natürlich nicht zurückgehen. Als Meilensteine wurden die Fertigstellung der Prozessanalyse (August 2004), der Beginn der Optimierungsmaßnahmen (September 2004) und das Projektende (Dezember 2004) festgelegt.

⁴ Bezogen auf die Öffnungszeiten bis zum 31. Juli 2003.

⁵ Bezogen auf die Öffnungszeiten ab dem 1. August 2003.

Ziele	Beschreibung	Basis	realistisches Ziel	maximales Ziel	Einheiten
1. Projektziel	Anteil der Ausleihe über Selbstverbuchung	20	80	90	Prozent
2. Projektziel	effizienterer Personaleinsatz (Ausleihe)	59	12	6	Arbeitsstunden pro Woche
3. Projektziel	Beschwerden über Ausleihprozess	0	0	0	E-Mails an Direktorin der ULBD
4. Projektziel	Gesamtausleihe aus Freihandbestand	6.000	6.000	7.000	Anzahl wöchentlich geliehener Medien in der Freihandausleihe

Tabelle 1: Zieldefinition

Prozessanalyse (FMEA)

In einem nächsten Schritt wurde der Prozess Selbstverbuchung nach der Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA) der Six-Sigma-Methode in alle ihn beeinflussenden Teilschritte zerlegt und die dabei möglicherweise auftretenden Fehler (*potential failure mode*), deren Folgen (*potential failure effects*) und deren Wichtigkeit für die Projektziele „Erhöhung des Anteils der Selbstverbuchung an der Gesamtausleihe“, „effizienterer Personaleinsatz“, „nicht zurückgehende Kundenzufriedenheit“ und „Nichtverringering der Ausleihen aus dem Freihandbestand“ festgelegt.

Einflussgröße	mögliche Fehlerursache	möglicher Effekt	möglicher Grund	Kontrolle vor Beginn des Projekts
Kontaktieren des Bibliothekspersonals	Das Bibliothekspersonal informiert Nutzer nicht über Selbstverbuchung und bucht die Medien manuell aus.	Selbstverbuchung wird nicht ausreichend genutzt und amortisiert sich nicht schnell genug/Personal wird nicht effektiv eingesetzt.	Zielvorgaben der Bibliothek fehlen/werden nicht genügend kommuniziert.	keine Kontrolle, da Ziele nicht definiert waren
selbständige Nutzung der Selbstverbuchung	Systemfehler	Selbstverbuchung wird nicht ausreichend genutzt und amortisiert sich nicht schnell genug/Personal wird nicht effektiv eingesetzt.	Intransparenz des Ausleihstatus	keine gezielte Kontrolle möglich
Ausleihe über die Theke	Das Bibliothekspersonal informiert Nutzer nicht über Selbstverbuchung und bucht die Medien manuell aus.	Selbstverbuchung wird nicht ausreichend genutzt und amortisiert sich nicht schnell genug/Personal wird nicht effektiv eingesetzt.	Personal arbeitet schneller als die Selbstverbuchung.	Beobachtung
Kontaktieren des Bibliothekspersonals	Das Bibliothekspersonal informiert Nutzer nicht über Selbstverbuchung und bucht die Medien manuell aus.	Selbstverbuchung wird nicht ausreichend genutzt und amortisiert sich nicht schnell genug/Personal wird nicht effektiv eingesetzt.	Das Personal informiert nicht ausreichend über Selbstverbuchung (Komplexität der Aufgaben).	zufällige Beobachtung/Rückmeldung

Tabelle 2: Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA) beim Ausleihvorgang.

Durch eine Kombination von mathematischen Verfahren und Experteneinschätzung stellte sich heraus, dass von den ursprünglich elf definierten Teilprozessen nur drei bis vier eine besondere Bedeutung in Bezug auf die Projektziele zukommt. Zu einem dieser wichtigen Teilschritte gehörte die Art der Kommunikation der die Medien konventionell ausleihenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bibliothek mit den Nutzerinnen und Nutzern.

Das Personal der Bibliothek informierte die Nutzerinnen und Nutzer offensichtlich nicht hinreichend über die Möglichkeit der Selbstverbuchung und buchte die Medien ebenso wie

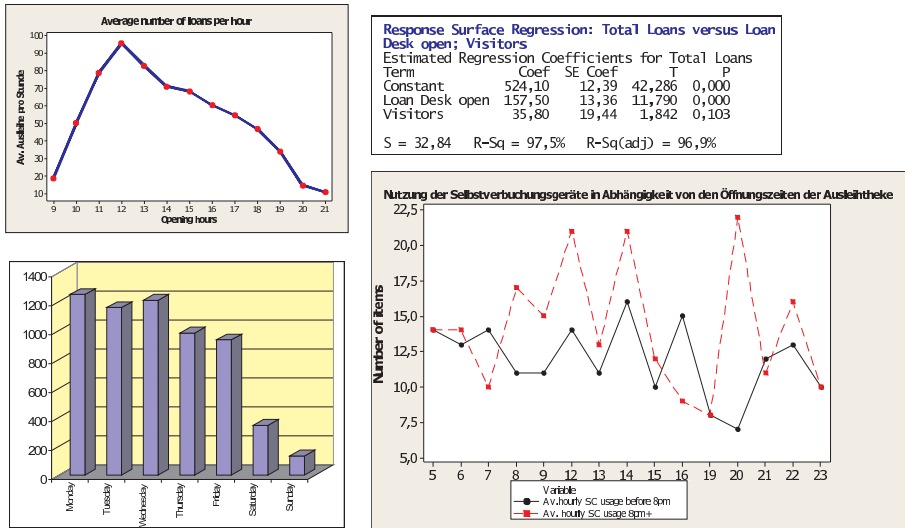


Abb. 2: Datenanalyse – Auszug: Die Grafik oben links zeigt die Nutzung der Freihandausleihe abhängig von den Öffnungszeiten, während die Grafik unten links die Nutzung der Freihandausleihe pro Wochentag darstellt. Die Statistiken oben und unten rechts zeigen die Abhängigkeit der Nutzung der Selbstverbuchungsanlagen von der Verfügbarkeit der Ausleihtheke pro Öffnungsstunde.

vor der Implementierung der Selbstverbuchung weiterhin konventionell aus. Der Grund für dieses Verhalten lag vermutlich darin, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Ausleihe über die strategischen Ziele der Bibliothek nicht umfassend informiert worden waren und keine Veranlassung sahen, die Nutzerinnen und Nutzer in der selbstständigen Bedienung der Selbstverbuchung zu unterweisen. Hinzu kam, dass die zuständigen Führungskräfte davon ausgegangen waren, dass die Nutzung der Selbstverbuchung sich ohne besonderes Zutun ganz von selbst erhöhen würde. Dies erwies sich als Trugschluss, zumindest solange alternativ die bisherige Form der Freihandverbuchung durch Bibliothekspersonal bestehen blieb.

Verbesserungsmaßnahmen/-plan

Als weiterer Grund für die mangelnde Nutzung der Selbstverbuchung stellte sich heraus, dass es durch Nichtbefolgungen der schriftlichen Anleitung zu Fehlbedienungen und Frustration kam, die in der Folge dazu führte, dass die Selbstverbuchung gemieden wurde.

Basierend auf diesen Ergebnissen der Analyse wurde eine Reihe von Verbesserungsmaßnahmen beschlossen, für deren Umsetzung konkret benannte Mitglieder des Projektteams zuständig und verantwortlich waren. Für die Erledigung jeder einzelnen Maßnahme wurde ein mit allen Projektmitarbeitern konsensual festgelegter Zeitpunkt definiert.

Zu den wichtigsten Verbesserungsmaßnahmen, die sukzessive über mehrere Wochen eingeführt wurden, gehörten die folgenden:

	Aktivität	erforderlich empfohlen	verantwortlich für die Durchführung	verantwortlich für den Prozess	Zeitplan
1	Diskussion mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der ULBD über die Gesamtsituation der Bibliothek und die daraus abgeleiteten Ziele und Planungen (u. a. Nutzungsgrad der Selbstverbuchung von 80 Prozent für die Freihandausleihe).	x	Dezernent Benutzung	Dezernent Benutzung	01.10.2004 (Phase 1)
2	Nochmalige Unterweisung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, einschließlich der Abteilung Ausleihe, in der Nutzung der Selbstverbuchung.	x	Abteilungsleiter Bücher- magazine und Freihand- bestände	Dezernent Benutzung	15.10.2004 (Phase 1)
3	Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung Ausleihe und des Informationszentrums bei der Schulung der Nutzer (abhängig vom Arbeitsanfall).	x	Abteilungsleiter Auslei- he	Dezernent Benutzung	01.11.2004 (Phase 1)
4	Information über die organisatorische Änderung (Nutzung Selbstverbuchung ab 01.11.) an die Nutzer (Homepage, Newsletter).	x	Stellvertretender Biblio- theksdirektor	Dezernent Benutzung	11.10.2004 (Phase 1)
5	Studentische Hilfskraft wird bis zur Einrichtung des neuen Arbeitsplatzes eingestellt. Aufgabe: Schulung der Nutzer in der Handhabung der Selbstverbuchung.	x	Bibliotheksdirektorin	Bibliotheksdirektorin	01.10.2004 (Phase 1)
6	Mitarbeiter an der Verbuchung wird angewiesen, die manuelle Verbuchung einzustellen. Der Abteilungsleiter wird in der Anfangsphase die Umstellung beobachten.	x	Abteilungsleiter Bücher- magazine und Freihand- bestände	Dezernent Benutzung	01.11.2004 (Phase 2)
7	Es wird geprüft, ob unmittelbar neben dem konventionellen Verbuchungsarbeitsplatz ein Selbstverbuchungsgerät aufgestellt werden kann.	x	Abteilungsleiterin Biblio- theksverwaltung	Abteilungsleiterin Bibliotheksverwal- tung	30.09.2004 (Phase 2)
8	Vorbereitung eines neuen multifunktionalen Arbeitsplatzes (Pfortner, Ausleihe, Eingangs- und Ausgangskontrolle).	x	Dezernent Benutzung	Stellvertretender Bibliotheksdirektor (Personalauswahl)	30.09.2004 (Phase 2)
9	Einrichtung eines neuen multifunktionalen Arbeitsplatzes (Pfortner, Ausleihe, Eingangs- und Ausgangskontrolle).	x	Dezernent Benutzung	Dezernent Benutzung	02.01.2005 (Phase 2)
10	Umbau des Arbeitsplatzes (Pfortnerloge)	x	Abteilungsleiterin Biblio- theksverwaltung (bauli- che Aspekte)	Dezernent Benutzung	02.01.2005 (Phase 2)
11	Umbau des Arbeitsplatzes (Pfortnerloge)	x	Dezernent EDV	Dezernent Benutzung	02.01.2005 (Phase 2)
12	Personalrat über Ziele und Maßnahmen informieren und gegebenenfalls beteiligen.	x	Stellvertretender Biblio- theksdirektor	Stellvertretender Bibliotheksdirektor	15.10.2004 (Phase 2)

Tabelle 3: Verbesserungsplan

- Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird noch einmal vermittelt, dass es wegen des bevorstehenden unabänderlichen Personalabbaus dringend erforderlich ist, eine mindestens 80-prozentige Nutzung der Selbstverbuchung zu erreichen (10. Projektwoche).
- Bis zur kompletten Schließung der konventionellen Freihandverbuchung wird eine studentische Hilfskraft eingestellt, deren ausschließliche Aufgabe es ist, die Nutzerinnen und Nutzer in der Handhabung der automatischen Selbstverbuchung zu schulen und sie auf diese Weise davon abhält, die Verbuchung durch das Personal der Bibliothek zu nutzen (10. Projektwoche).
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Abteilung Ausleihe werden in die Nutzung der Selbstverbuchung eingewiesen, um sie in die Lage zu versetzen, die Nutzerinnen und Nutzer im Bedarfsfall zu schulen (12. Projektwoche).

- Die Nutzerinnen und Nutzer werden rechtzeitig durch Handzettel, Plakate und Online-Newsletter über die geplante organisatorische Änderung – Einstellung der konventionellen Verbuchung – informiert (12. Projektwoche).
- Die an der Freihandverbuchungsstelle tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden angewiesen, die konventionelle Verbuchung einzustellen, um die Nutzerinnen und Nutzer zu „zwingen“, die automatische Selbstausleihe zu nutzen (15. Projektwoche).

Projektkontrolle und -ergebnisse

Um den Erfolg bzw. Misserfolg der beschlossenen und umzusetzenden Verbesserungsmaßnahmen durch Fakten belegen zu können, wurden die Ausleihdaten in wesentlich differenzierterer Form als vor Beginn des Projekts gemessen. Kontinuierlich wurden die Zahl der Ausleihen, die Zahl der Selbstverbuchungen, der Anteil der Selbstausleihen an den Gesamtausleihen sowie die Zahl der Selbstausleihen während der erweiterten Öffnungszeiten, differenziert nach Wochen, Tagen und Stunden, erhoben.

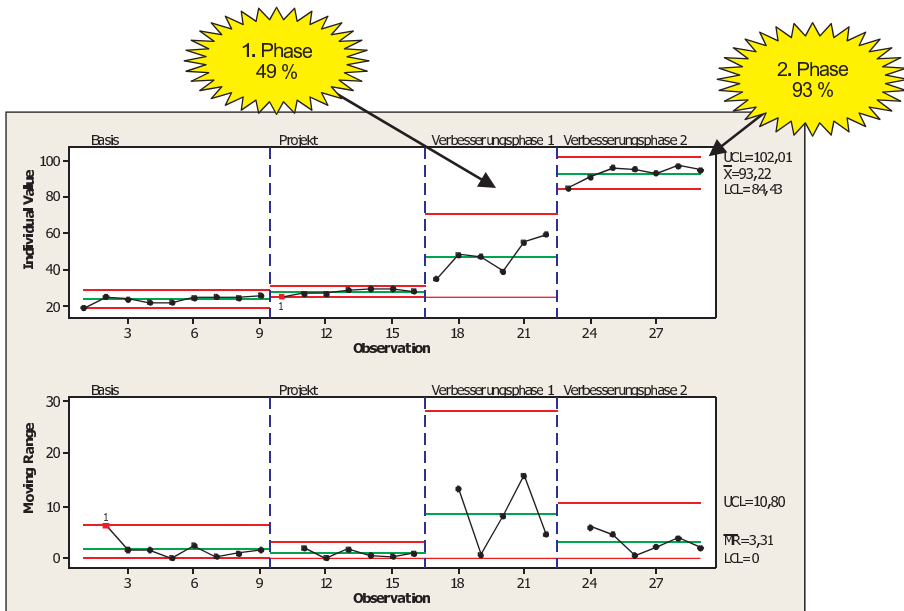


Abb. 3: Wöchentliche Nutzung der Selbstverbuchung in Prozent (bis 19. Dezember 2004).

Der Erfolg der beschlossenen Maßnahmen zeigte sich schneller als erwartet. Während der ersten Phase der intensiveren Schulung der Nutzerinnen und Nutzer durch eine studentische Hilfskraft und das Personal der Bibliothek im Laufe des Oktobers stieg die Nutzung der Selbstverbuchung von zuvor 20 bis 30 auf knapp 50 Prozent.

Nach Schließung des konventionellen Verbuchungsschalters am 2. November 2004 stieg die Nutzung der Selbstverbuchung im Laufe des Novembers auf 93,5 Prozent.

Nach Beendigung des Projekts wurde weiterhin eine wöchentliche Messung der Selbstverbucherquote durchgeführt. Der neue Prozess ist nicht nur stabil geblieben, sondern die Selbstverbucherquote konnte sogar auf 94,6 Prozent bis Ende Februar 2005 gesteigert werden.

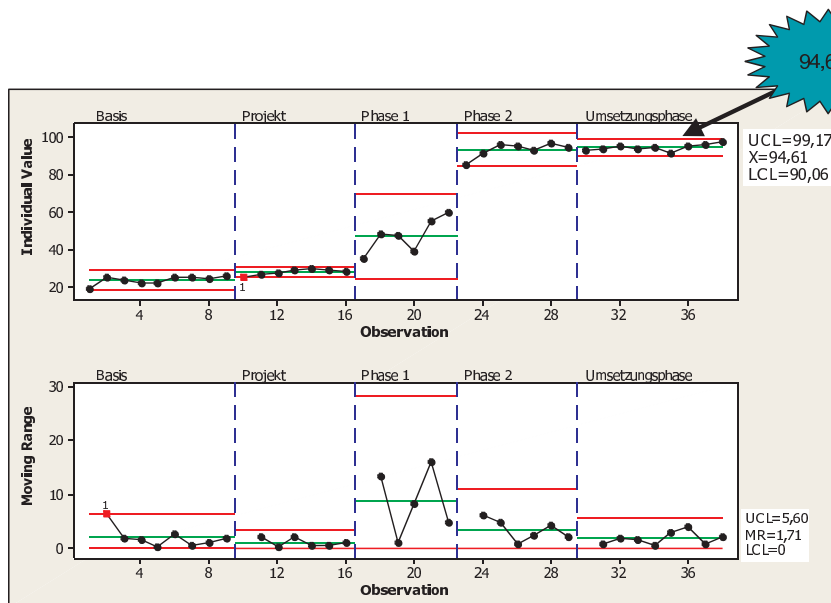


Abb. 4: Wöchentliche Nutzung der Selbstverbuchung in Prozent (bis 20. Februar 2005).

Neben der deutlichen Erhöhung der Selbstverbuchungen wurde zusammen mit 3M eine detaillierte Wirtschaftlichkeitsrechnung erstellt. Das Ergebnis: Durch die Änderung des Ausleihprozesses im Freihandbereich können jährlich erhebliche Einsparungen in Höhe von ca. 60.000 € realisiert werden.

Kundenprojekt des Jahres

Die erfolgreiche Projektarbeit der ULBD wurde inzwischen mehrfach im In- und Ausland vorgestellt. Neben Präsentationen im 3M-Konzern wurde das Projekt auf dem 94. Deutschen Bibliothekartag in Düsseldorf einem interessierten Fachpublikum erläutert. Da sich die meisten Bibliotheken in einer ähnlichen Kostensituation wie die ULBD befinden, überrascht es nicht, dass mittlerweile zahlreiche Bibliotheken das Projekt in jeweils angepasster Form übernommen haben. Neben Bibliotheken in England, Norwegen, Kanada und den USA haben aus dem deutschsprachigen Raum die Sächsische Universitäts- und Landesbibliothek Dresden sowie die Universitätsbibliothek Salzburg an der Optimierung ihrer Ausleihprozesse gearbeitet.

Literatur

KROSLID, Dag und Gerd F. KAMISKE (Hrsg.). *Six-Sigma. Erfolg durch Breakthrough-Verbesserungen*. München 2003.

SIEBERT, Irmgard. „Die Universitäts- und Landesbibliothek im 21. Jahrhundert“, in: Irmgard SIEBERT (Hrsg.). *Beiträge zum Doppeljubiläum der Universitäts- und Landesbibliothek, 100 Jahre Landes- und Stadtbibliothek*. Düsseldorf 2004, 31-42. (Schriften der Universitäts- und Landesbibliothek; 37)

