

国际文献交换能力与 国际文献交换绩效关系的研究

俞国琴

(上海图书馆 / 上海科学技术情报研究所, 上海 200031)

摘要: 尝试从国际文献交换能力角度, 对国际文献交换各个要素的绩效水平以及两者直接的协调程度进行价值研究, 探讨如何从交换的本质转化为交换的价值表现形式, 从成本、效益、灵活性等方面综合考虑国际文献交换后的整体绩效水平, 以最低的总费用实现必要的国际文献交换功能, 满足用户的要求, 从而极大地提高国际文献交换价值。有效的交换运作能力将使国际文献交换绩效表现出乘数效用, 当国际文献交换运作能力得到提高后, 再针对性地进行要素能力的提高, 这样可以保证文献交换投资得到有效运用, 使文献交换的综合绩效表现最优, 并降低其投资风险。

关键词: 国际文献交换; 交换能力; 交换绩效

中图分类号: G253.3

文献标识码: A

DOI: 10.3772/j.issn.1674-1544.2011.04.012

Research on the Performance of International Literature Exchange Capability

Yu Guoqin

(Shanghai Library / Institute of Scientific & Technical Information of Shanghai, shanghai 200031)

Abstract: Due to the multiplier function of the operating capability to the performance of international literature exchange, the operating capability of international literature exchange should be improved first followed by the improvement of the relevant element capabilities to ensure the effective use of the literature exchange investment, optimize the comprehensive performance of the literature exchange, and reduce the investment risk. Making analysis of the performance of international literature exchange capability is favourable to the optimization of the literature exchange resources allocation and integration between state libraries and thereby the value of the international literature exchange is greatly increased.

Keywords: international literature exchange, capability, performance, evaluation

1 引言

在国际文献交换市场中, 交换运作能力是反映交换工作职能对实现交换目标和战略、提高用户满意度、确保交换成功理念等方面的具体体现。然而, 在现实交换中, 交换运作能力的稳定

性常常遭到威胁。这主要有 4 个原因。一是短期行为严重。交换主体只顾眼前而不顾长远; 资金和资源的匮乏动摇了长期合作的信念和精神动力等。二是交换人员权责缺位。交换人员是来自不同国家的交换单位的人员, 有的是兼职从事交换工作, 他们的责任与权利会出现一种缺位现象。

作者简介: 俞国琴 (1966 —) 女, 副研究员, 研究方向: 区域经济、图书馆学、国际文献交换。

收稿日期: 2010 年 3 月 24 日。

交换人员大多维护他所在单位的利益而忽略了与交换对象合作的整体利益。三是交换内部管理上对风险控制不足。一些交换单位忽略了信用的价值,在内部管理体制上并没有进行根本调整,在管理上,不重视交换之前和交换之中的管理。四是失信惩罚机制不完善,失信成本偏低。交换的违约行为得不到应有的惩罚,纵容了失信行为。为此,从国际文献交换运作能力的角度,探讨一种全新的文献交换管理模式与运作流程,并以此按交换需求建立相应的国际文献交换绩效模型,这将有助于节约交换的交易成本,降低交换方的存货水平、采购成本、运行成本,提高交换市场反应能力和用户服务水平,从而提高交换绩效,为交换单位赢得竞争优势。如果国际文献交换市场没有良好的运行,交换主体只能在高成本中从事文献交换,这一缺陷将导致交换主体和社会经济的损失,而国际文献交换也将失去存在的意义。

2 国际文献交换能力

2.1 国际文献交换能力概念

国际文献交换能力是交换竞争力的重要来源,它反映了国与国之间在文献交换方面能否在尽可能低的总成本下提供有竞争优势的用户服务。获得竞争优势的战略交换能力包括:需求导向功能,如交换的可靠性、交换速度等;用户整合能力,如建立持久的、清晰的选择用户的能力,包括细分、柔性能力。换言之,交换能力还应包括运作能力、柔性能力和信息整合能力。运作能力是指通过有效的交换运作,达到总交换成本最低化的目标,简化各项作业流程,并建立关键性交换流程的作业标准,使用户获得一致、高文献质量的交换服务,同时,交换单位本身也可获得成本降低的利益。柔性能力是指在为用户实施交换活动时,能因用户的需求调整标准作业程序,并在用户要求的时间内完成交换流程。信息整合能力是指交换部门对相关信息的收集、管理能力。如交换部门与其他部门之间信息的连接情况、相关交换信息的更新等。

2.2 国际文献交换能力特性

(1)一致性。它是指用户服务水平、交换运

作标准、递送的准时性始终保持一致或者更高水平的能力等。

(2)改进性。交换组织不断改进交换的管理组织流程、优化交换作业、降低交换成本、提高交换运作速度的能力。

(3)信息性。它涉及到交换信息的采集、管理能力等综合要素。

(4)响应性。对交换目标市场的响应,包括对用户需求的响应速度、时间、服务水平等。

(5)配送性。按照用户的要求将文献配送给用户的能力,包括准时性、质量(破损率等)的要求。

(6)柔性。对外部环境变化的适应能力。

(7)交流性。与用户、出版商进行信息交流的能力。

2.3 国际文献交换能力构成要素

国际文献交换能力可分为交换要素能力和交换运作能力。交换要素能力是指输入交换系统的各种资源,包括劳动力、资金、文献、信息等。交换运作能力是指交换管理者通过采用交换计划、组织和控制等手段,优化配置交换资源,为交换提供高效率、低成本的交换服务的能力。交换要素能力是一种静态能力,交换运作能力是在这种静态能力的基础上的一种动态提升,是一种动态能力。

2.4 国际文献交换能力的类型

国际文献交换能力的类型主要包括:交换合作单位关系、交换信息、交换过程、时间响应或柔性、管理与学习等,其各自特征见表1。

在国际文献交换环境下,关系能力、信息能力、整合能力是交换能力的基础和前提。现代国际文献交换是基于交换的各环节、活动之间的相互信任、互惠互利的合作关系,是实现交换整合的基础,同时也是响应用户需求、发挥交换过程能力、柔性能力的基础。信息能力为交换关系的长期建立及国际交换过程能力和柔性能力的发挥提供技术基础和手段。整合能力实质是交换关系能力和信息能力的综合体现,它们之间相互影响,但是,交换关系能力、信息能力、综合能力均要通过过程能力和柔性能力才能直接作用于交换绩效,再对交换整体绩效产生影响。

表 1 国际文献交换能力类型及其主要特征

交换能力	主要内容特征
合作单位关系	同用户保持“伙伴”关系；一直致力于强化与用户的关系；与用户的关系持续了很长时间
交换过程	通过有效的交换运作使得交换总成本最低；提供与竞争者有差异的交换服务，简化整体交换过程
交换信息	交换信息系统包含了较完整的功能；采用了先进的信息技术；获得的信息准确、及时、可靠，并有效运用
交换柔性	交换运作是响应用户需要而不是事前确定；具有交换服务多样化能力；能迅速满足交换用户需求
交换管理与学习	具有规范、完善的交换管理体系；具有持续改进的能力与机制；具有一套交换绩效评价和激励体系；交换人员的学习能力

3 国际文献交换能力对交换绩效的影响

3.1 国际文献交换绩效定义

不同的学科对绩效的理解是存在差异的，但就国际文献交换绩效而言，是指正在进行的交换活动的执行情况，及完成交换活动的结果。交换绩效受到许多环境因素的影响，包括交换战略、交换服务资源、能力，它们与交换整体绩效成正相关关系。同样，它也具有自己的属性：一是在文献交换中绩效是受主客观多种因素制约和影响，因此，对交换绩效的认识需要从多种因素的相互影响与共同作用的角度进行整体分析。二是交换绩效是从多个维度体现出来。为此，对交换绩效的评价与管理需要从多维度、全方位分析。三是交换绩效随着时间的推移会发生变化，内外环境因素的改变也会引起绩效的改变。四是交换绩效是投入与产出的比较，要以价值作为衡量基准。绩效衡量是交换活动的价值以及获取价值的活动过程，即活动的效果、效率和效益。效果是交换绩效的外在表现，效率体现为投入与产出的比较，效益是交换活动的成果是否为交换单位带来利益。效果、效率和效益的整合最终体现为交换绩效的价值性^[1]。

3.2 国际文献交换计划绩效概述

国际文献交换计划是现代交换活动的一种构想，即预先进行交换运作行动安排。其实质是对要达到的目标及途径进行事先规定，因而交换计

划是交换管理的中心环节。交换计划管理拥有不同类别、不同层次，从时间上分为长期、中期和短期 3 个层次，它们之间紧密联系，相互配合，构成交换计划管理体系，如图 1 所示。

(1) 国际文献交换运作计划绩效

在国际文献交换系统中协调整个交换的措施是运作计划，国际文献交换运作计划通常是短期的，短期的文献交换运作计划是每一个特定时间段的具体目标。随着信息系统的发展，文献交换计划的基础向更深层次开发，预测作为文献交换规划和文献交换系统之间的协调是必不可少的，一方面信息促使运作计划的形成，另一方面为运作计划的绩效分析提供了精确预测的信息指导战略规划。国际文献交换运作计划绩效的具体表现为：

第一，运作计划对文献交换系统的调整。在制定包括文献交换系统调整在内的运作计划时，必须注意两个因素：一是在预算交换文献分配时，必须注意与新的文献交换运作计划有密切关系的增加的运作成本，将其从文献交换运作费用中分离出来，不能作为正常的运作预算；二是为了满足文献交换用户的需求可能会增加交换运作费用。

第二，运作计划的绩效目标。文献交换绩效目标一般是根据未来的交换活动、综合文献交换规划预测、管理投入等因素而制定的。绩效目标与其相关的活动计划结合起来，才能建立实现特定的目标需求结构。

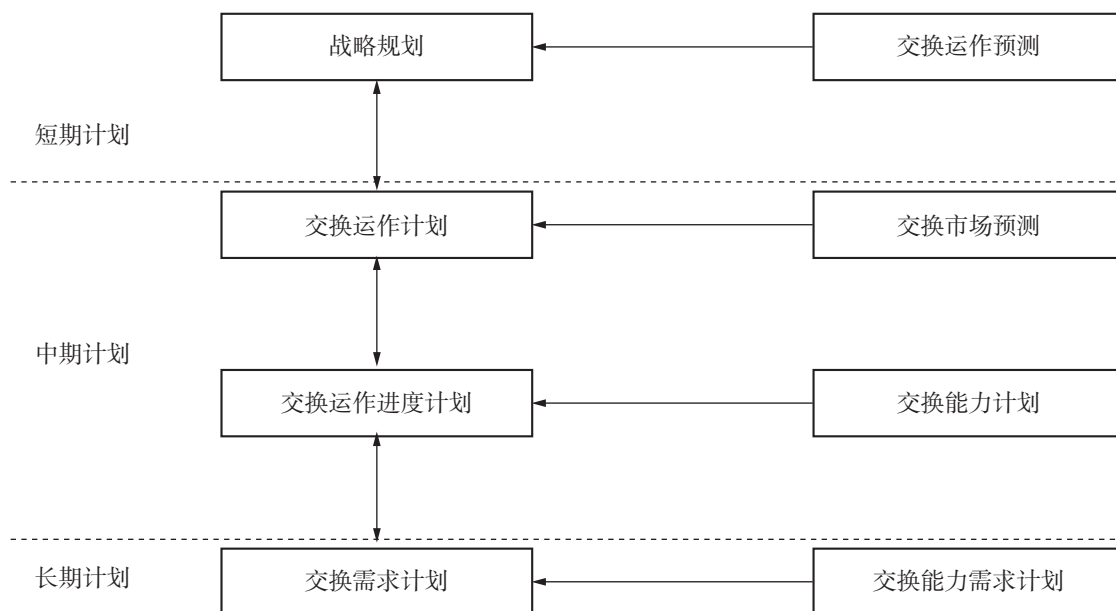


图1 国际文献交换计划体系简图

第三，运作计划的预算。当文献交换运作计划程序确认了对交换系统进行修正、绩效目标和计划活动之后，就要进行预算，确定文献交换运作计划的费用。

第四，运作计划的修改。在交换运作期的不同时间，文献交换计划的调整是必要的，这种调整可能包含计划的错误或环境的变化。

(2) 用户服务的绩效

第一，国际文献交换服务绩效。国际文献交换绩效分两个维度：文献交换服务质量维度与文献交换服务结果（产出）维度。前者通过可靠性、响应性、保证性等进行评价，后者则通过用户满意度以及相应的市场、回报进行评价。从国际文献交换的角度上分析，用户服务是所有交换活动的产物，用户服务水平决定了交换能否留住现有用户及吸引新用户的能力，用户服务水平直接影响交换单位所占市场份额和交换总成本，并最终影响其盈利能力。交换用户服务是发生在文献交换双方之间的一个过程，这个过程使交换文献或服务实现增值。这种增值意味着双方都得到价值的增加。

第二，用户服务的评价指标。一是用户的忠诚度：在用户服务绩效评价中，通过评价同现有用户进行的交换量来评价用户的忠诚度。二是用户的满意程度：只有在用户交换文献或享受服

务时达到完全满意或极为满意的情况下，交换单位才能指望他们反复交换。三是获得用户：通过新增用户的数量或新增用户的交换文献总量来评价。四是从用户处获利：交换单位不仅要评价同用户的交换量，还要评价这种交换量是否有利。有些用户尽管无利可图，但是它有很大的增长潜力，不可忽视。如果同交换多年的用户仍然无利可图，应尽快摆脱这些用户。

第三，用户服务与文献交换成本分析。国际文献交换服务是交换成本的意向内涵。对整个文献交换完成周期来说，基本的交换服务平台应处于一种向所有的用户提供支持的水平。但基本服务是指向所有用户提供支持的最低服务水准。一方面按照基本服务水准为各种用户服务；另一方面完成超出基本服务水准的交换服务和增值服务。

决定目标用户服务水平的方法是分析一个交换单位的基本服务级别的成本和产生收益之间的关系。如图2所示。

纵轴代表所提供的用户服务和可靠性的交换成本。横轴代表以满足用户需要的百分比形式表示的服务成就。就收益产生而言，通常假设服务水平越高，收益就会越高。如，一个在98%服务中的2%的服务改进费用将会比在88%服务中2%的服务改进费用大得多，这是因为交换成本与用户服务之间存在着“效益背反现象”^[2]。购书费

用、运输费用、信息费用等文献交换总费用，可以视为交换单位在用户服务方面的开支。各种费用之间的关系形成了实施集成的交换管理时的成本权衡，其目的是在文献交换市场组合的要素之间合理分配资源以获得最大的长期收益，也就是以最低的交换总成本实现给定的用户服务水平。尽管存在成本与收益的权衡和费用的预算分配问题，但这样权衡只是短期内发生的问题。在长时期内，仍有可能在多个环节同时得到改善，交换单位在降低总成本的同时也能提高用户服务水平。

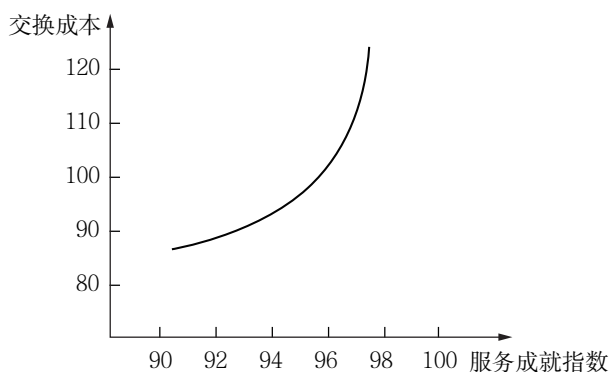


图2 国际文献交换成本与用户服务的关系

3.3 国际文献交换能力对交换绩效的作用机理

(1) 国际文献交换绩效中的交换能力

①创造价值能力。在文献交换中获得用户的关键性因素是交换服务活动，所以交换服务柔性能力首先需要考虑的是获得影响用户的相关因素。文献交换服务的根本目的是满足用户需求，为用户创造更多的价值附加。文献交换发展不断激发个性化的需求，快速的用户回应能力也是势在必行。成功的文献交换服务必须可以适应文献交换需求数量变化和性质变化的动态交换。

②创建风险管理的能力。从文献交换外部看，不确定性因素不断提高，主要包括科学技术（信息技术）、不断提高的用户预期和日益多样化的用户需求等。由于交换外部环境不确定程度不断加大，文献交换服务管理和文献交换服务活动的复杂性程度日益提高，需要在文献交换服务的方式和管理手段方面不断创新，包括适应新的环境需要的交换服务战略定位等。

③服务传递系统的适应能力。文献交换服务传递系统，是交换服务系统的构成部分之一，主要包括传递的速度、可靠性，用户满意以及传递

过程和服务提供的不断创新。交换服务传递柔性的过程是处理一系列“干扰”的过程，包括来自交换管理程序的混乱、维护程序的失灵以及有效识别各种杂乱的信号等，这一切都必须以用户所希望的效果为依据^[3]。因此，本文的文献交换服务传递柔性是指交换服务单位为满足用户需求变化特点在交换服务交互作用过程中，在交换服务传递方式、交换传递时间和交换传递质量等方面表现出来的调整能力。

(2) 国际文献交换服务绩效产出模式

国际文献交换各个环节之间存在着相互关联和相互制约的关系，所有的文献交换活动构成国际文献交换系统。文献交换系统具有一般系统的运作模式，包括输入、处理转化和输出三部分。国际文献交换系统输入主要包括劳动力、资金、文献和设施设备，最终经过国际文献交换系统的转化机制来实现交换资源的时间和空间状态变化，即作为输出的国际文献交换服务绩效产出模式，如图3所示。

(3) 国际文献交换能力对交换绩效作用机理概念模型

国际文献交换能力对交换绩效作用机理概念模型如图4所示。过程能力的发挥需要以过程为导向。过程导向的最大优势就是充分发挥文献交换整合能力、信息共享的能力以及关系能力，直接目的是通过减少协调成本而降低交换成本，提高交换服务效率^[4]。而柔性能力表现为对用户要求的反应能力和适应能力，它反映在快速满足用户个性化、多样化的文献需求上，它需要以关系能力、信息能力、整合能力为基础，需要过程能力的支持。过程能力和柔性能力对交换绩效具有不同的影响。过程能力更多地强调成本和效率，直接影响交换绩效中的成本，进而影响交换整体绩效；而柔性能力更多地作用于关注用户需求，以用户为导向，是为用户提供增值服务，但并不一定是为了取得直接的交换成本绩效。提高文献质量、降低成本和改进服务，所有这些都要求交换能对不断变化的市场作出快速反应。交换要在快速变化的市场中取得成功，必须提高用户满意度，使用户获得更大的价值。创造用户价值服务定位柔性的能力要求适时调整交换服务战略定位

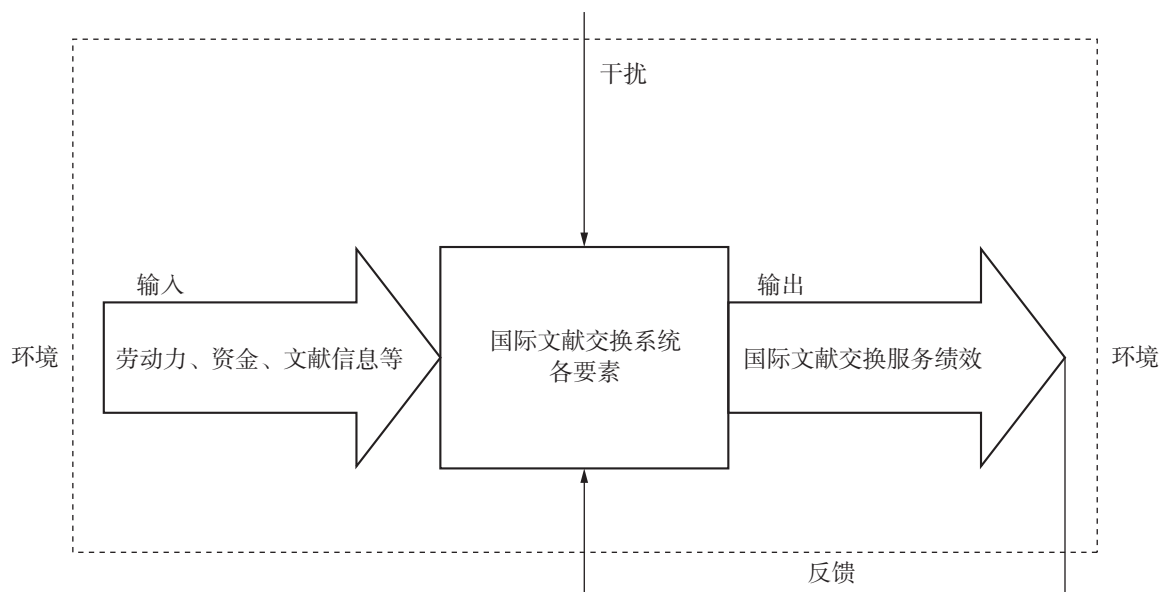


图3 国际文献交换服务绩效产出模式

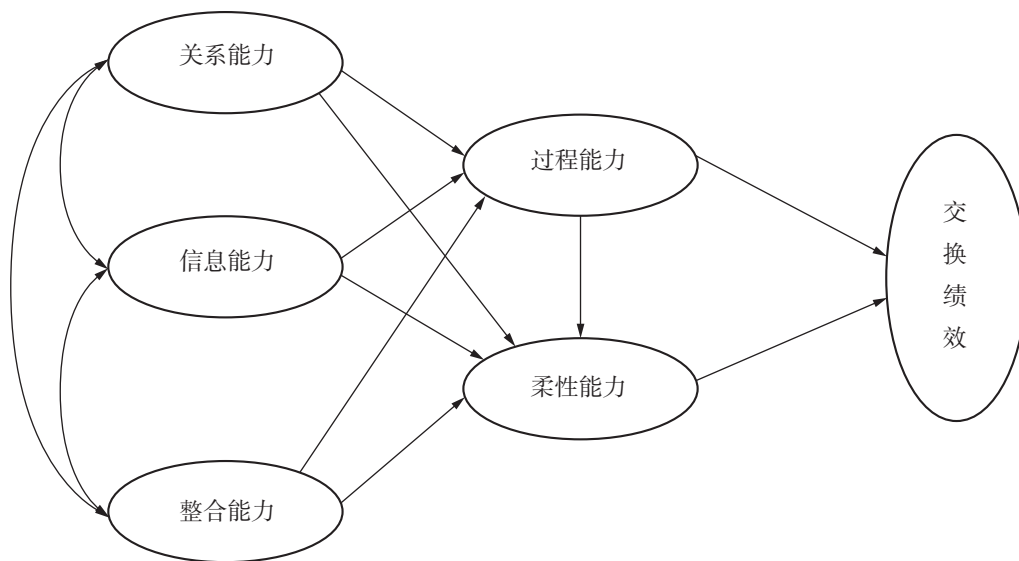


图4 国际文献交换能力对交换绩效作用机理概念模型

和交换运作定位的能力，以较低的成本和较高效率来回应用户需求的变化。

4 国际文献交换绩效与文献交换能力的内外部关系

4.1 国际文献交换绩效与文献交换能力内部因素

第一，交换管理结构中 with 绩效成果相关联的包括国际文献交换组织结构、程序和信息系统等。一是组织结构应当适合组织当前的成长状况

和组织创新的动力，确定交换的重点内容，在人员、文化和观念创新，结构和职权创新，任务和流程这三方面内容中选择出交换的突破口，并设计创新的详细内容。二是交换程序是否与交换目标有效结合。三是信息系统的技术应含有分析交换活动的框架、表格和核算等。

第二，供应商管理需要根据交换需求等因素，确定与书商的合作关系。积极、明确、及时、适度的沟通是良好的交换管理效果的标志。

供应商管理的目的是尽量获得好的书商，并在合适的时间、合适的地点、以合适的价格得到合适数量和质量的文献。

第三，流程管理。确定交换各方的需求；分析交换市场深入程度、获取交换信息的广度和频度以及参与的部门等；制订交换策略；谈判；对交换结果进行监测以保证服务质量文献输出和输入的管理等。

第四，员工管理。对员工的衡量不仅需要硬的标准，还需要积极性、责任感、协调能力、沟通能力等软指标；要用合适的激励手段提升员工工作的满意度等。

4.2 国际文献交换绩效与文献交换能力外部因素

第一，政治、经济、文化等因素。不同国家之间存在着政治背景、经济建设、社会历史和文化传统等方面的诸多差异，由此便形成了国际文献交换经济发展的基础与条件、发展模式以及发展水平方面的差异，从而必然带来国际文献交换之间的差距，也必然造成国际之间交换经济不平衡状况。一是经济因素。就国际文献交换的成本控制而言，经济环境因素是首先要考虑的主要因素。经济因素直接影响到交换战略的确定与实施，影响到交换战略的可行性。交换资金的短缺，不仅影响到文献输出经费，还影响到文献引进的成本。二是政治因素。国家之间的关系对各国交换单位的交换行为会产生影响与制约，尤其会影响到交换的长期发展战略，进而影响到交换的成本与成本控制行为。三是文化因素。由于各国社会文化环境的不同，使交换单位对交换工作价值判断和文献的偏好产生差异，因而，它对引进文献的交换单位成本控制会存在一定的影响^[5]。

第二，机会主义——外部环境对人的影响。一是制度较完善的外部环境促使人们在合理、合法的范围内追求自身利益最大化；二是制度不完善的外部环境刺激了人的机会主义行为动机，从而不择手段地追求自身利益的最大化。

第三，国际文献交换正常运行必须遵循市场经济规律，并以健全的法律体系为支撑。目前国际上尚未真正建立起这样一套法律体系。法制环境的欠缺。在交换领域里，作为道德主体的交换者为了最大限度追求利益，在利益的动机支配

下，当然要降低成本和最大化的增加收益，如果缺乏道德和法律的约束和规范，就会出现以次充好、进而出等不道德的违约行为。所以要建立健全法律体系，提高法律的可操作性，使法律真正起到制约单位和交换者交换行为的作用。

5 案例分析

运用交换能力对上海图书馆国际文献交换绩效进行分析，了解上海图书馆国际文献交换发展的程度，并由此来判断国际文献交换活动情况。

5.1 交换能力分析

第一，合作单位关系能力。良好的用户关系不是一蹴而就的，与外国图书馆的交换在短时间内是很难建立的。“人无信不立，事无信不成”的观念，再加上上海图书馆国际威望的空前提高，使上海图书馆得到了外国图书馆的信任和支持。

第二，交换柔性能力。交换方式灵活，已经得到外国图书馆的重视。服务的多元化更容易接近市场，适应市场，能根据市场需求的变化，灵活、迅速地提供外国图书馆所需的文献产品。例如，国外的一些图书馆偏好其所指定的中文图书并委托上海图书馆购买，以此作为交换。

第三，交换信息化能力。上海图书馆现有的国际交换信息系统不能满足交换服务的需要。由于不具备交换网络技术，使双方不能在最短的时间内寻找到用户的需求^[6]。

第四，交换管理能力。在领导支持下，上海图书馆国际文献交换合作项目取得了重要成就。领导在推动交换合作与资本投入方面给予高度的支持与参与，对稳定和提高文献交换发挥积极而重要的作用。

5.2 交换绩效分析

第一，国际交换数量呈递增之势，图书交换的经济效益明显提高（表2）。

第二，引进文献质量。引进的交换文献不仅丰富了图书馆的馆藏资源，而且不断满足了广大读者的需求。收到的图书有世界名著、世界畅销书、获取经由一般贸易渠道难以觅得的大量属于内部交流的非卖品（政府文件、政府数据、白皮书、世博资料和绝版书等）、各国重点大学出版社的文献资料（美国、韩国、德国等）和许多前沿学

表2 国际交换、赠送统计(2006-2009)

日期	收到图书(种/册)		收到期刊(交换、赠送)		送出交换图书 (种/册)	送出交换期刊	
	交换	赠送	种	册		种	册
2006年	3051	1667	226	1775	2259	92	252
2007年	3704	1922	239	1493	3181	92	252
2008年	2930	2928	260	1631	1554	84	258
2009年	5364	1677	227	1506	1159	84	258
合计	15049	8194	——	6405	8153	——	1020

科的文献等。

第三,输出文献资源的匮乏。文献交换资源缺乏、中文版图书的有效需求下降等,使文献供给不能满足用户的需求,不利于交换的长期发展。

上海图书馆国际文献交换虽然具有其自身的优势,但同时也有自己的不足。因此,上海图书馆国际文献交换必须扬长避短,在提高文献质量的基础上,建设自己的特色,提高自己的竞争实力。

6 结论

研究国际文献交换能力与国际文献交换绩效的关系,分析交换过程中各要素的相互协调、相互影响的作用,从交换成本、效益和灵活性等方面综合考虑交换后的整体绩效水平,以此改善交换系统的管理水平,从而获得交换系统的最优运行效率和最佳服务功能,提高应对变化莫测的交换市场环境、改善交换快速应变能力,将有助于提高交换管理能力,提高交换绩效,增强交换柔性,保证交换稳定高效地运行。

参考文献

- [1] Peter Drucker. Harvard Business Review on Measuring Corporate Performance[M]. Beijing:China Renmin University Press, 2004:1-194. (in Chinese)
〔彼得·德鲁克.公司绩效测评[M].北京:中国人民大学出版社, 2004:1-194.〕

- [2] Rummler Geary A,Brache A P. Improving Performance: How to Manage the White Space on the Organization Chart[M]. Beijing: China Machine Press, 2005:1-204. (in Chinese)
〔吉尔里·A拉姆勒, 艾伦·P布拉奇.绩效改进——消除管理组织图中的空白地带[M].北京:机械工业出版社, 2005:1-204.〕
- [3] Warner J. The Janus Performance System:Performance Management[M]. Publishing House of Electronics Industry, 2003:1-202. (in Chinese)
〔乔恩·沃纳.绩效管理——双面神绩效管理系统[M].徐联仓等,译.北京:电子工业出版社,2003: 1-202.〕
- [4] Potter Michael. Competitive Advantage[M]. Beijing: Huaxia Press,1997:1-558. (in Chinese)
〔迈克尔·波特.竞争优势[M].陈小悦,译.北京:华夏出版社,1997:1-558.〕
- [5] Yu Guoqin. An Introduction to the International Exchange: Research on International Literature Exchange [M]. Shanghai: Fudan Press, 2007: 1-208.(in Chinese)
〔俞国琴.国际交换论——国际文献交换研究[M].上海:复旦大学出版社, 2007:1-208.〕
- [6] Yu Guoqin. An Introduction to the Modern International Exchange: Economic Information on International Literature Exchange[M]. Shanghai: Shanghai Scientific and Technological Literature Publishing House Co. Ltd.,2010:1-168. (in Chinese)
〔俞国琴.现代国际交换概论——国际文献交换 经济信息[M].上海:上海科学技术文献出版社,2010:1-168.〕