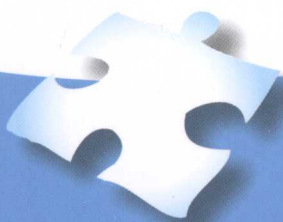


服务外包工程教育规划教材

全国服务外包人才培养高峰论坛组织编写



服务外包管理

陈永强 主编

徐成贤 副主编

清华大学出版社



014039206

F719
315

服务外包工程教育规划教材

全国服务外包人才培养高峰论坛组织编写

服务外包管理

陈永强 主编

徐成贤 副主编

陈永强 徐成贤 梁锡坤 潘奇 陶利民 朱一鸣 编著



清华大学出版社
北京



北航

C1726634

F719
315

内 容 简 介

本书从服务外包价值链的视角分析了服务外包管理的主要内容,重点介绍了接包方开展服务外包业务的管理知识。通过介绍服务外包业务流程管理以及项目管理,将服务外包价值链中基本活动的管理串联起来,并从服务外包质量管理、服务外包风险管理、服务外包企业人力资源管理以及服务外包企业客户关系管理等四个方面对支持性活动的管理进行详细介绍。为了使读者更深入地了解服务外包管理的具体内容,本书还以IT服务外包项目管理和金融服务外包项目管理为例,对如何更好地开展服务外包管理做了范例性阐述。

本书可以作为高等院校管理类、服务外包类以及计算类方向学生的教材和教学参考书,也可以作为服务外包相关企业管理人员的参考用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

服务外包管理/陈永强主编. --北京:清华大学出版社,2014

服务外包工程教育规划教材

ISBN 978-7-302-35709-4

I. ①服… II. ①陈… III. ①服务业—对外承包—企业管理—教材 IV. ①F719

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第060797号

责任编辑:袁勤勇 李 晔

封面设计:常雪影

责任校对:白 蕾

责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座

邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课件下载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62795954

印 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:17

字 数:395千字

版 次:2014年5月第1版

印 次:2014年5月第1次印刷

印 数:1~2000

定 价:34.50元

产品编号:049654-01

服务外包工程教育规划教材 编写委员会

主任:

何积丰 中国科学院院士

执行主任:

詹国华 杭州师范大学杭州国际服务工程学院执行院长

副主任(按拼音排序):

鲍泓 北京联合大学副校长

宫冠英 成都信息工程学院软件与服务外包学院院长

顾明 国家服务外包人力资源研究院、清华大学软件学院副院长

罗军舟 东南大学计算机学院、软件学院院长

温涛 大连东软信息学院院长

杨小虎 浙江大学软件学院副院长、浙大网新副总裁

常晋义 常熟理工学院国际服务工程学院院长

吴克寿 厦门理工学院软件与服务外包学院院长

委员(按拼音排序):

白云	包健	常中华	陈刚	陈超祥	陈春玲	陈永强	樊光辉
樊丽淑	冯秀君	顾玲妹	顾永根	郭权	何世明	胡俊云	黄斌
蒋晓舰	黎明	李兢	李继芳	李黎青	李占军	李正帆	凌云
刘清	刘国龙	刘海麓	刘锦高	刘俊成	刘勇兵	刘正涛	卢雷
卢维亮	陆冰	马长伟	毛爱亮	倪筱斌	秦绪好	屈中华	邵云
邵定宏	沈洪	沈荣大	施永进	石冰	石峰	宋旭明	孙崇理
孙建国	汤伟	田详宏	屠立忠	万健	王军	王瑞	王斌耀
王秉全	王汉成	王红娅	王杰华	王青青	王万良	吴鸿雁	吴育锋
徐瑞兰	徐文彬	徐一旻	宣舒钧	宣逸芬	薛锦云	严盈富	杨方
杨东勇	杨欢耸	杨季文	杨起帆	叶林	叶时平	叶勇抱	易勇
应晶	余军	余国扬	袁玫	袁兆山	袁贞明	张民	张瑞林
张少华	张慰兮	张玉华	张再越	赵辉	赵梅	郑涛	郑志军
支芬和	周宇	朱春风	朱彦蓉	祝建中			

策划编辑:

袁勤勇 清华大学出版社

丛书序

伴随着全球信息化浪潮，以信息技术为依托，利用外部专业服务商的知识劳动力，来完成原来由企业内部完成的工作，从而达到降低成本、提高效率、提升企业对市场环境迅速应变能力并优化企业核心竞争力的服务模式席卷全球。这种称为“服务外包”的模式对新兴发展国家优化产业结构，转变贸易增长方式有着重要作用。印度、菲律宾、乌克兰等国家都在大力发展这种具有科技含量高、附加值大、资源消耗低、吸纳就业能力强的产业。

近年来，中国作为后起之秀，凭借在宏观经济环境、基础设施、政策支持、劳动力成本等方面的优势，已成为全球服务外包转移方首选的承接地之一。2011年，中国社科院发布的《中国服务外包发展报告》预测，10年之后，中国很有可能取代印度成为承接高科技服务最多的国家。伴随着产业的蓬勃发展，人才资源匮乏成了制约服务外包产业发展的主要瓶颈。但是，在传统教育体制下大量应届毕业生苦于就业无果，另一方面服务外包产业又需要大量人才。为此，以杭州为代表的21个国家服务外包示范城市专门针对服务外包产业需求建立了一批服务外包学院，形成政府、高校、服务外包企业、人才培训机构“四位一体”的服务外包人才培养体系，力求人才培养与企业需求无缝对接。

2011年4月，第二届“全国服务外包人才培养高峰论坛”在杭州召开，与会代表在探索服务外包人才培养新思路、新模式、新方法的交流中深感服务外包教材的匮乏，专门就教材编写开展了热烈的讨论，并决定成立“服务外包工程教育规划教材”编委会，组织来自国内外服务外包一线企业工程师和高等院校教师共同策划和编写教材，并启动了首批18本教材的编写工作。这套教材针对外语应用、软件与信息服务、金融信息服务、创新管理、跨国界文化等，涵盖了服务外包领域从业所需的知识和技能。这套教材以产业需求为导向，是校企合作开展服务外包人才培养的一次有益实践，对探索我国服务外包产业和工程创新人才的培养具有积极的意义。

最后,我衷心希望“服务外包工程教育规划教材”能成为一套高等院校、培训机构培养服务外包人才行之有效的教材,使服务外包人才培养工作事半功倍。也希望这套教材能成为教师及学生的良师益友,得到大家的喜爱。

中国科学院院士 何积丰

2011年9月于杭州

前言

服务外包是企业或组织将非核心的业务乃至部分核心业务外包给专业性更强的企业或组织去完成的生产过程。服务外包产业具有信息技术承载度高、附加值大、吸纳就业能力强、能源消耗少的特点。当前,以服务业转移为主要特征的新一轮世界产业结构调整正加速推进,全球国际服务外包市场规模不断扩大,我国积极参与全球产业分工。经过近几年的发展,我国服务外包企业接包能力不断提高,业务规模不断扩大,呈现出全球服务业正加快向我国转移的趋势,服务外包产业的发展还将促进我国传统产业优化升级以及产业结构的调整,并因此得到了我国政府的高度重视。

随着世界经济逐渐复苏,新技术、新商业模式的不断诞生,从全球科技行业和市场发展来看,服务外包行业将更关注软硬件的融合,交付模式也将从原来一对一变成一对多的模式,发包商将更加关注接包商行业的整体解决能力。服务外包业务涉及不同企业之间的协作,即基于价值网络的企业之间的协同工作,其中离岸外包业务,需要跨境协同,因此需要对业务进行有效管理,才能提高服务外包的效益,使得各方合作共赢。由于不同国家的文化差异,不同企业的文化差异,接发包企业不同管理模式等等因素,往往导致服务外包业务执行中遭遇管理难题,随着我国服务外包企业接包规模的不断扩大,管理能力的提升也越来越紧迫。由于服务科学是一门新兴的学科,对服务科学的研究尚不成熟,服务外包管理涵盖管理学的基本原理,服务外包业务流程的分析、服务外包项目的管理、服务外包质量的管理、服务外包风险的管控、服务外包人力资源管理、服务外包企业客户关系的维系等知识,需要在实践中不断总结和提升,形成一定的知识体系,然后用于指导服务外包的实践,服务外包管理将成为我国快速发展服务外包产业的重要支撑。

鉴于目前市场上针对服务外包管理的教材不多,希望通过本教材的编写,使相关专业学生了解服务外包产业的基本特点和最新发展趋势,在学习管理学基本知识的情况下,熟悉服务外包业务流程管理及项目管理等理论和知识,提高对服务外包产业的了解和认识,为今后从事服务外包管理工作和研究积累基本知识。

本书系统论述了服务外包的管理基础、服务外包业务流程分析、服务外包项目管理、服务外包质量管理、服务外包风险管理、服务外包人力资源管理、服务外包企业客户关系管理等知识,并以IT服务外包和金融服务外包项目为例,对服务外包管理进行解释。全书共9章:第1章服务外包管理基础;第2章服务外包业务流程管理;第3章服务外包项目管理;第4章服务外包质量管理;第5章服务外包项目风险管理;第6章服务外包人力资源管理;第7章服务外包企业客户关系管理;第8章IT服务外包项目管理;第9章金融服务外包项目管理。

本书内容结构较新,涵盖服务外包整个业务不同环节的管理知识,重点突出接包方的管理,理论与实践相结合,每章配有案例分析,有利于对服务外包管理知识的理解和掌握,符合高等院校教学的需要。可作为高等院校服务外包方向学生和管理类学生的教材和参考书。

陈永强和徐成贤组织了本书的编写和编辑工作,陈永强编写了第2章,徐成贤编写了第3章;梁锡坤编写了第4章和部分章节的审稿;潘奇编写了第1章和第7章;陶利民编写第5章和第8章;朱一鸣编写了第6章和第9章。

本书编写过程中得到了清华大学出版社的大力支持,也参考了大量的文献,在此向服务外包行业的专家、学者对本书编写给予的支持表示衷心感谢。

由于服务外包模式将随着新技术和商业模式的变化而不断发展变化,因此对其的管理将不断地探索。因作者对服务外包产业的广度和深度尚不够,且限于水平和能力,书中难免有错,恳请读者指正。

编 者

2014年1月

目 录

第 1 章 服务外包管理基础..... 1

1.1 管理及服务外包..... 1

1.1.1 管理内涵 1

1.1.2 服务外包及其发展 3

1.2 管理基本原理..... 8

1.2.1 管理职能 8

1.2.2 管理方法 11

1.2.3 管理理念 18

1.3 服务外包管理基本内容 24

1.3.1 服务外包管理主要环节：接包商的角度 24

1.3.2 服务外包管理主要阶段：发包商角度 25

1.3.3 案例分析 29

复习思考题 31

第 2 章 服务外包业务流程管理 32

2.1 服务外包业务流程管理概述 32

2.1.1 服务外包业务流程定义 32

2.1.2 服务外包业务流程管理 33

2.1.3 开展服务外包业务流程管理的意义 33

2.2 服务外包业务流程规划 35

2.2.1 服务外包业务流程规划的目的和目标 36

2.2.2 服务外包业务流程规划的原则 36

2.2.3 服务外包业务流程规划的方法 37

2.2.4 服务外包业务流程规划的步骤 37

2.3 服务外包业务流程分析和设计 40

2.4 服务外包业务流程的实施 42

2.4.1 服务外包业务流程的执行 42

2.4.2 服务外包接发包方关系管理 44

2.4.3 服务外包软硬件环境管理	48
2.5 服务外包业务流程检查和优化	50
2.5.1 服务外包业务流程检查	50
2.5.2 服务外包业务流程优化	53
2.6 案例分析	56
复习思考题	57
第3章 服务外包企业项目管理	59
3.1 服务外包项目管理概述	59
3.1.1 服务外包项目概述	59
3.1.2 项目管理	61
3.1.3 服务外包企业的项目管理	61
3.2 服务外包项目的投标管理	62
3.2.1 项目招标投标概述	62
3.2.2 服务外包项目投标程序	63
3.2.3 项目投标文件的编制	64
3.2.4 项目投标报价	66
3.2.5 案例分析	69
3.3 服务外包项目人力资源管理与沟通管理	71
3.3.1 项目人力资源管理概述	71
3.3.2 项目经理	71
3.3.3 服务外包项目团队	73
3.3.4 服务外包项目沟通管理	77
3.4 服务外包项目进度管理	79
3.4.1 服务外包项目进度管理的内容	79
3.4.2 服务外包项目进度计划的编制	83
3.4.3 服务外包项目进度控制	87
3.4.4 案例分析	89
3.5 服务外包项目成本管理	90
3.5.1 服务外包项目成本管理概述	90
3.5.2 服务外包项目成本估算	91
3.5.3 服务外包项目成本预算	92
3.5.4 服务外包项目成本控制	94
3.6 服务外包项目的信息化管理	98
3.6.1 项目管理信息化概述	98
3.6.2 项目管理信息系统	98
3.6.3 项目管理软件	99
复习思考题	100

第 4 章 服务外包质量管理	101
4.1 服务外包质量管理概述	101
4.1.1 服务外包质量管理	101
4.1.2 服务外包质量管理的内容	104
4.2 服务外包质量管理标准	104
4.2.1 ISO 9001: 2008 版标准	105
4.2.2 CMMI 质量认证	107
4.3 服务外包质量控制与保证	108
4.3.1 服务外包质量控制	108
4.3.2 服务外包质量保证	109
4.3.3 服务外包质量改进	109
4.4 服务外包项目质量管理	111
4.4.1 服务外包项目质量管理概述	111
4.4.2 软件外包项目质量管理	111
4.4.3 服务外包项目的质量控制	112
4.5 案例分析	116
复习思考题	125
第 5 章 服务外包项目风险管理	126
5.1 服务外包项目风险管理概述	126
5.1.1 服务外包项目风险及其分类	126
5.1.2 服务外包项目风险管理的概念及内涵	127
5.1.3 服务外包项目风险管理的原则	128
5.1.4 服务外包项目风险管理过程	129
5.2 服务外包项目风险识别	129
5.2.1 服务外包项目风险识别概述	130
5.2.2 服务外包项目风险因素	131
5.2.3 服务外包项目风险识别过程	133
5.2.4 服务外包项目风险识别方法	134
5.2.5 服务外包项目风险识别结果	137
5.3 服务外包项目风险评价	140
5.3.1 服务外包项目风险评价概述	140
5.3.2 服务外包项目风险定性分析	141
5.3.3 服务外包项目风险定量分析	150
5.4 服务外包项目风险应对计划	154
5.4.1 服务外包项目风险应对计划的概念	154
5.4.2 制订服务外包项目风险应对计划的依据	154

5.4.3	服务外包项目风险应对的方法和策略	155
5.4.4	服务外包项目风险应对计划的成果	156
5.5	服务外包项目风险监控	157
5.5.1	服务外包项目风险监控的概念	157
5.5.2	服务外包项目风险监控的内容	157
5.5.3	服务外包项目风险监控目标	158
5.5.4	服务外包项目风险监控时机	158
5.5.5	服务外包项目风险监控方法	159
5.5.6	服务外包项目风险监控环节	160
5.6	案例讨论	161
	复习思考题	164
第6章	服务外包人力资源管理	165
6.1	人力资源管理概述	165
6.1.1	服务外包企业人力资源及其特征	166
6.1.2	服务外包企业的人力资源管理	166
6.2	服务外包企业的职位分析	168
6.3	服务外包企业的人力资源规划	169
6.3.1	市场环境分析	170
6.3.2	人力资源需求预测	170
6.3.3	人力资源供给分析	171
6.3.4	落实人力资源规划的措施	171
6.4	员工招聘与甄选	172
6.4.1	吸引人员应聘	172
6.4.2	制订招聘计划	173
6.4.3	内部招聘和外部招聘	174
6.4.4	员工甄选	176
6.5	员工培训与开发	177
6.5.1	培训的分类	178
6.5.2	培训体系建设	178
6.5.3	培训实施	180
6.5.4	培训效果的评估和反馈	181
6.6	服务外包企业的绩效管理	182
6.6.1	绩效管理的目标	182
6.6.2	绩效管理的过程	182
6.7	服务外包企业的薪酬管理	184
6.7.1	员工的薪酬管理	184
6.7.2	高端人才的薪酬管理	185

复习思考题	187
第7章 服务外包企业客户关系管理	188
7.1 服务外包企业的客户关系管理概述	188
7.1.1 客户关系管理的产生和发展	188
7.1.2 客户关系管理的作用	189
7.1.3 服务外包企业的客户关系管理	189
7.1.4 服务外包企业客户关系管理的基础	190
7.2 服务外包企业的客户满意度管理	191
7.2.1 服务外包企业的客户满意度	191
7.2.2 服务外包企业客户满意度的管理步骤	191
7.2.3 服务外包企业客户满意度的管理模型	193
7.3 服务外包企业的客户忠诚度管理	196
7.3.1 客户(发包商)忠诚度的含义	196
7.3.2 服务外包企业客户忠诚度的价值	197
7.3.3 服务外包企业客户忠诚度的管理原则	198
7.4 服务外包企业的客户关系管理软件系统	200
7.4.1 服务外包企业客户关系管理系统的功能	200
7.4.2 服务外包企业客户关系管理系统的结构	201
7.4.3 服务外包企业客户关系管理系统的类型	201
7.4.4 服务外包企业客户关系管理系统的运作步骤	203
复习思考题	206
第8章 IT服务外包项目管理	207
8.1 IT服务外包项目管理概述	207
8.1.1 IT服务外包的主要类别	207
8.1.2 IT服务外包项目的特点	210
8.1.3 IT服务外包项目管理的基本内涵	211
8.2 IT服务外包项目进度与质量的控制	212
8.3 IT服务外包项目流程运转过程中需要注意的问题	216
8.4 IT服务外包项目管理实施	222
8.5 案例分析	223
复习思考题	228
第9章 金融服务外包项目管理	229
9.1 金融服务外包的管理基础	229
9.2 金融服务外包BPO项目管理	230
9.2.1 金融服务BPO项目管理的关键环节	230

9.2.2	金融服务 BPO 项目的流程管理	232
9.2.3	金融服务 BPO 项目的拓展管理	238
9.2.4	金融服务 BPO 项目的成本管理	240
9.3	金融服务 KPO 项目管理	241
9.3.1	金融服务 KPO 项目的挑战	242
9.3.2	金融服务 KPO 项目的管理策略	242
9.3.3	金融服务 KPO 项目的流程管理	243
9.4	金融服务外包项目的风险管理	246
9.4.1	金融服务外包风险识别	246
9.4.2	金融服务外包风险评估	248
9.4.3	金融服务外包风险规避与监管	249
	复习思考题	254

参考文献	255
------------	-----

第1章

服务外包管理基础

管理作为人类的社会实践活动,具有悠久的历史;而管理学作为一门系统的学科,则只有一百多年的历史。从某种意义上讲,当人类开始有意识、有目的地生活和生产,管理也就产生了。随着人类文明的不断积累、提升和发展,管理活动变得高度复杂和系统,其自身也成为现代文明的一个组成部分。在现代社会,任何人、任何组织和机构都离不开管理。本章主要阐述管理及服务外包的内涵、管理的基本原理以及服务外包管理的基本内容。

1.1 管理及服务外包

1.1.1 管理内涵

1. 管理定义

自泰罗和法约尔以来,学术界对“管理”的定义一直是众说纷纭。有人认为,管理就是通过别人的工作去实现自己为组织确定的计划 and 目标;另一些人则指出,管理就是研究系统运行的规律,并据此组织系统的活动,使系统不断呈现出新的状态;还有人证明,管理的本质是决策,或者说是围绕着决策制定和组织实施而展开的一系列活动;也有人根据自己的分析得出这样的结论:管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制的过程^[1]。

应该说,这些定义从不同角度描述了管理活动的基本特征。综合这些定义,所谓管理,其实就是为了有效地实现组织目标,由专业人员利用专门的知识、技术和方法对组织活动进行计划、组织、领导与控制的过程。这个定义指出了管理的四个一般特征:

第一,管理的任务是有效地实现组织预定的目标。管理本身并不是目的,管理是为组织目标的有效实现服务的。“有效”的要求至少表现在两个方面:一是要通过管理来保证组织活动顺利地进行;二是要通过管理使组织的目标活动在不断提高经济效益的前提下进行,即要求通过管理,保证能以较少的资源消耗来实现组织目标。

第二,管理的主体是具有专门知识、利用专门技术和手段来进行专门活动的管理者。管理劳动是社会生产过程中分离出来的一种专门劳动,是一种

职业,对其职业要求一般有以下四个标准:

- (1) 从业人员必须具有专门的知识结构。
- (2) 职业技能的获取需要长期的教育和培训。
- (3) 进入职业受到控制,通常要经过某种形式的考试。
- (4) 从业人员必须遵守一定的职业道德,违反者将会受到惩罚。

显然,并非任何人都可以成为管理者,只有具备一定素质和技能的组织成员,才有可能从事管理工作。

第三,管理的客体是组织活动及其参与要素。组织需要通过特定的活动来实现其目标,任何活动的进行都是以利用一定的资源为条件的;换言之,任何组织的活动过程实际上都是各种资源的消耗和利用过程。因此,要促进组织目标的有效实现,管理所要研究的是怎样充分利用各种资源,如何合理安排组织的目标活动。

第四,管理是一个包括多阶段、多项工作的综合过程。计划与决策虽然在管理劳动中占有十分重要的地位,但是管理不仅是计划与决策。管理者在管理劳动中,制定了活动计划后,还要组织计划的实施,激发组织成员的工作热情,检查和控制计划的执行,把握组织活动的进展情况。因此,管理是一个包括了计划、组织、领导与控制等一系列工作的综合过程。

2. 管理的属性

自从有人群组织以来,便存在管理活动。这类活动不同于文化活动、科学活动和教育活动等,它有五个方面的属性^[2]:

第一,动态性。管理活动的动态性特征主要表现在:这类活动是在变动的环境与组织本身中进行,需要消除资源配置过程中的各种不确定性。事实上,由于各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同,各个组织的目标与从事的行业不同,导致了资源配置的差异,这种差异就是动态特性的一种派生。因此,不存在一个标准的通用管理模式。

第二,科学性。管理的动态特性并不意味着管理这类活动没有科学规律可循。管理活动尽管是动态的,但还是可以将其分成两大类:一是程序性活动,二是非程序性活动。所谓程序性活动,就是指有章可循,照章运作便可取得预期效果的管理活动。所谓非程序性活动,就是指无章可循,需要边运作边探讨的管理活动。这两类活动虽然不同,但又是可以转化的。实际上,现实的程序性活动就是由以前的非程序性活动转化而来的。这种转化的过程是人们对这类活动与管理对象的规律性的科学总结。管理的科学性在这里得到了很好的体现,对新的管理对象所采取的非程序性活动只能依据过去的科学结论进行,否则对这些对象的管理便失去了可靠性,而这本身也体现了管理的科学性。

第三,艺术性。由于管理对象分别处于不同环境、不同行业、不同产出要求、不同资源供给条件等状况下,这就导致了对每一具体管理对象的管理没有一个唯一的完全有章可循的模式,特别对那些非程序性的、全新的管理对象更是如此。具体管理活动的成效与管理技巧发挥的程度之间的相关性很大。事实上,管理主体对这种管理技巧的运用与发挥,体现了管理主体设计和操作管理活动的艺术性。另一方面,由于在达成资源有效配置的目标与现行责任的过程中可供选择的管理方式、手段多种多样;因此,在众多可供选择的管理方式中选择一种合适的方式用于现实的管理之中,也是管理主体进行管理的一种艺

术性技能。艺术性更多地取决于人的天赋与直觉,是一种非理性的东西。管理有时就是一种非理性的活动,否则就不会有人认为是“管理没有理论”。

第四,创造性。管理的艺术性特征实际上已经与管理的另一个特征相关,这就是创造性。既然管理是一种动态活动,既然对每一个具体的管理对象而言没有一种唯一的完全有章可循的模式可以参照,那么,欲达到既定的组织目标与责任,就需要有一定的创造性。管理活动是一种创造性的活动,正因为它的创造性,才会有成功与失败的存在。试想,如果按照程序便可管好的话,如果有某种统一模式可参照的话,那么岂不是人人都可成功,都可成为有效的管理者?管理的创造性根植于动态性之中,与科学性和艺术性相关。正是由于这一特性的存在,使得管理创新成为必要。

第五,经济性。资源配置是需要成本的,因此管理就具有经济特性。首先,管理的经济性反映在资源配置的机会成本上。管理者选择一种资源配置方式是以放弃另一种资源配置方式为代价的,这里有个机会成本的问题。其次,管理的经济性反映在管理方式方法选择的成本比较上,因为在众多资源配置的方式方法中,其所花费成本不同,故如何选择就存在经济性的问题。最后,管理是对资源有效整合的过程,选择不同的资源供给和配比,就有成本大小的问题,这是经济性的另一种表现。

1.1.2 服务外包及其发展

1. 服务外包的内涵

外包(Outsourcing)一词最早出现在1990年Hamel和Prahalad在《哈佛商业评论》发表的一篇题为The Core Competence of the Corporation的文章中,其英文是Outside Resource Using的缩写,直接翻译为“外部资源利用”,是指作为生产经营者的业主将服务流程以商业形式发包给本企业以外的服务提供者的经济活动。目前流行的说法是,服务外包是指企业将软件开发、应用管理和商业流程等服务性业务发包给企业外独立第三方服务提供者。根据商务部颁发的《服务外包统计报表制度》,服务外包是指企业将信息服务、应用管理和商业流程等业务发包给本企业以外的第三方服务提供者,以降低成本、优化产业链、提升企业核心竞争力的商业行为。

服务外包的发包方可以是企业,也可以是政府和社团组织等。外包服务可以提供给本国市场或国外市场。通常,外包是通过以合同为基础的跨境支付形式进行的。在新一轮产业转移进程中,跨国公司通过建立可控制的离岸中心或海外子公司向第三方提供服务,而不是直接向当地的服务提供者分包业务,这种商业流程向海外转移的形式被称为服务离岸。服务外包并非完全发生于服务行业,制造业和其他行业所需要的服务流程更倾向于对外发包,服务外包由来已久,但过去仅限于少数传统行业。近年来,随着经济全球化的加强和跨国公司的战略调整,服务外包发展迅速,影响广泛。

服务外包的本质是企业以价值链管理为基础,将其非核心业务通过合同方式发包、分包或转包给本企业之外的服务提供者,以提高生产要素和资源配置效率的跨国生产组织模式。服务外包广泛地影响着服务活动,遍布各个产业。由于外包服务往往以跨国公司的非核心商业流程为主,技术含量和附加值相对较低,因此,发展中国家在承接外包服务方面拥有低成本优势^[3]。