

试论ABC管理法在社保征收业务中的应用

时间: 2007-09-14

来源: 中国社会保障网

 【字号: [-](#) [0](#) [+](#)】 [【我要纠错】](#) [【Email推荐】](#) [发送](#) [】](#) [【收藏】](#) [【打印本页】](#) [【评论】](#) [【关闭】](#)

社会保险业务是社保经办机构的基础,征收业务作为社保基金征缴的承办,在社保业务中起着非常重要的作用。随着社会经济的发展,社会保险的业务种类在不断增加,参保人数不断扩大,业务的复杂度加大,征收业务完成情况成为一个衡量征收业务科室工作效率的重要指标。我国的社会保险事业顺应着社会经济发展的需求在不断的增加,如何采用科学合理的方法,指导社保业务流程中的征收业务即快又准确地办理,使征收科室能将有限的时间、人力资源和计算机资源进行合理使用和配置,提高征收科室的业务办理的效能,是社保经办机构的同仁们所关注的问题。本文从ABC管理法在社保业务流程中的应用问题进行探讨,以寻求更合理的业务管理,不断提高工作效率,从而进一步提高社保经办机构的服务质量。

一、 ABC管理法

ABC管理法又称主次因素分析法,是现代经济管理中广泛应用的一种现代化管理方法。它运用数理统计的方法,根据事物在技术或经济方面的主要特征,进行分类排列,分清重点、次重点和一般,抓住事物的主要矛盾,从而有区别地确定管理方式的一种定量的科学分类管理技术,由于它把被分析的对象分成A、B、C三类,所以称为ABC管理法。

ABC管理法是由十九世纪意大利社会学家帕累托(Pareto)首创的,帕累托在分析英国人的财富和收益模式时,发现少数人占有多数的财富,并左右着国家的经济命脉,而多数人却只占有少数的财富。他将这一关系用图表示出来,就是著名的帕累托排列图。帕累托分析方法的基本原理是,“关键的少数和一般的多数”,即要在决定一个事物的众多因素中分清主次,识别出少数的对事物起决定作用的关键因素和多数的但对事物影响较小的次要因素。1951年美国管理学家戴克(Dickie)将其应用于库存管理,命名为ABC管理法。ABC管理法的理论主要是将累计频率在0-80%之间问题的定为A类问题,即主要问题,进行重点管理;将累计频率在80-90%之间的问题定为B类问题,即次要问题;作为次重点管理;将其余累计频率在90-100%之间的问题定为C类问题,即一般问题,按照常规适当加强管理。ABC管理法被广泛应用于社会生活的各个方面,其原理在分析产品质量问题中应用最广,该原理也同样适用于社保经办机构的管理工作,特别适用于征收业务的管理中。在社保经办机构的业务中,各类业务的业务量所占的比例不同,各类业务的完成率也不尽相同,往往几类业务的业务完成率占了总的经办率的绝大部分,所以,社保经办机构的征收业务管理的重心及人力、物力、财力分配的重点应主要集中在“关键的少数”,以突出重点,而对大量业务量较低的业务则作一般的管理。那么在社保经办机构的业务中,哪些是重点业务,哪些是次重点业务,哪些是一般业务?在平时的实际管理工作中,我们凭感觉可以得到模糊的轮廓,但要真正进行严格、科学的分析,就需要通过ABC管理法的图式与分析来完成。

二、 ABC的作图步骤

1、 搜集数据,编制分类统计表

在这里,笔者以H市的社保经办机构的月征收业务的办理情况来说明。该H社保经办机构的征收业务在2006年的业务及其利用情况见表一:

表一: 2006年H社保经办机构的各种征收业务

业务类型	业务办理频数	百分比 (%)	备注
A单位新参保	658	0.11	
B单位资料变更	5600	1.2	
C单位年审	7766	0.87	有季节性
D灵活就业人员参保	4904	0.76	
E个人新参保	81659	12.6	
F个人资料变更	81187	12.55	
G增员	120672	18.65	
H减员	105167	16.25	
I个人工龄补缴	6977	1.08	

J个人缴费工资变更	191822	29.64	有季节性
K转出异地	1051	0.16	
L异地转入	838	0.13	
M个人退保	38835	6	
	647136	100	

(备注: 数量来源于H社保经办机构的业务系统)

2、将表一中各类业务的经办情况从大到小排列(在表二中为频数),计算出频率,累计频率,见表二:

表二: 2006年H社保经办机构的各种征收业务的频率排列

业务类型	频数	累计频率
J个人缴费工资变更	29.64	29.64
G增员	18.65	48.26
H减员	16.25	64.54
E个人新参保	12.6	77.14
F个人资料变更	12.55	89.69
M个人退保	6	95.69
B单位资料变更	1.2	96.89
I个人工龄补缴	1.08	97.97
C单位年审	0.87	98.84
D灵活就业人员参保	0.76	99.6
K转出异地	0.16	99.76
L异地转入	0.13	99.89
A单位新参保	0.11	100

J G H E F M B I C D K L A

图一, ABC排列图

3、绘制ABC排列图:排列图由左右两个纵坐标、一个横轴、若干柱形图及一根曲线组成。

(1)先画左纵坐标,表示频数;接着画横轴表示13个类目;再画右纵坐标,表示累计频率;

(2)在纵坐标上标出刻度和数值:

A. 确定右纵坐标刻度和数值:该坐标按累计频率从0-100%,均匀地标出刻度和数值。

B. 确定左纵坐标刻度和数值:与右纵坐标水平对应地标出刻度并计算出频数值,坐标原点为0,在与右纵坐标最高值100%对应处为合计频数(即征收业务的总业务量647136)

C. 在横轴上按频数大小顺序从左到右标出13个项目名称。

4、按表二中的频数值在横轴上画出柱形图。

5、画ABC排列图曲线:以各类目柱形图中的右边线延长为纵线,按各类累计频率引平行于横轴的横线,在两线相交处画点,找出各点后,从原点开始把各点用曲线连接起来,形成ABC曲线。

6、划分A、B、C类。从右纵坐标累计频率约为80%处向左引一条平行于横坐标的虚线与曲线相交,从相交处引纵向虚线至横轴,则纵虚线左侧的类目为A类;从右纵坐标累计频率约为90%处向左侧引一条平行于横轴的虚线至曲线相交,从相交处引纵向虚线至横轴,则两条虚线之间的类目为B类;那么余下的则是C类。

7、制作完成ABC排列图。

三、对ABC排列法进行分析

ABC管理法告诉我们:在任何特定群体中,重要的因子通常只占少数,而不重要的因子则占多数,因此只要能控制具有重要性的少数因子即能控制全局,它有助于我们将着重点放到关键的问题上。

1、各类征收业务的业务量多少情况在一定程度上反映了参保单位或者参保职工到社保经办机构办理各种不同的业务情况,也间接反映了经办机构的优化管理程度。根据ABC管理法理论,从ABC排列图中可以看出累计频率在0-80%之间的是种类较少而业务量较大的A类业务,累计频率在80-90%之间的是种类不多而业务量中等的B类业务,以及累计频率在90-100%之间的是种类最多而业务量最少的C类业务。

2、A类业务有四类业务,分别是J个人缴费工资变更、G增员、H减员和E个人新参保,业务累计量达到了77.14%。这四类业务不仅业务量大,而且大多数面对参保单位的业务。一般情况是参保单位在一个月内有人事变动而参保或减员百来人员,如何快速而有效地让参保单位即来即办理,不需要等待业务人员手工录入完这上百条的记录?而社保条例规定了缴费工资的变更时间为一年的5-6月时间,申报的缴费工资在下一个社保年度内生效,个人缴费工资变更的业务都是聚集在这两个月内,量多而业务并不紧急。在这两个月内如

何对全市的参保职工进行工资变更就要需要注意效率。该经办机构在工作中应将这四类业务类型列为批量业务,并进行重点管理;由于该类业务种类少,而业务量最多,面对的参保单位多,涉及面广、针对性强,社会保险业务系统可以对这四类业务进行批量处理,如磁盘申报或者实现网上申报。参保单位只需要提交符合标准格式的磁盘文件,不管几百上千人参保或减员业务,业务系统也可以在几秒中内把业务处理完毕。而网上申报更是实现了不需要参保单位到社保经办机构大厅,就是坐在公司的电脑前,就可以完成增员、减员、工资申报和新参保的申报业务工作;同时经办业务人员也不需要手工录入,而借助业务系统高效快捷处理完这些参保单位申报的业务。把计算机技术转为生产力,利用业务系统做到批量的业务处理,可起到立竿见影的作用,有助于整个征收业务的效率的提高。这四类业务的工作量达到了77.14%,在人员的安排方面也可以根据实际情况适当分配。如可以分配两个工作人员在5-6月申报工资期间,专门办理个人缴费工资变更业务,做到专人专管的任务负责制。又可以在业务窗口实行“快速通道”,做到参保单位不需要排队直接可以办理。同时,经办机构可以在征收业务的A类业务的基础上,利用ABC管理法对A类业务再进行分析,从中找到重中之重的重要业务,使业务的开展更有效率,更适合参保单位申报各类批量业务。

3、B类有一类业务,为F个人资料修改,累计的业务量为12.55%。此类的业务包括了个人重点资料的修改和一般资料的修改,如身份证号码、姓名、出生年月和工作时间等个人资料的修改等。这是对参保职工的基础数据的修正,在征收业务工作中,此类业务列为次要问题,作为次重点进行管理。重点资料的修改影响着参保职工整个参保的缴费和待遇核发,则可以有选择地进行两级的审批制度,一个人录入一个人复核,这样可以减少出错率。

4、C类有八类业务,分别为M个人退保、B单位资料变更、I工龄补缴、C单位年审、D灵活就业人员参保、K转出异地、L异地转入、和A单位新参保。这些业务种类多,业务量偏低,累积利用率只有10.31%,平均利用率只有1.47%,可定为C类问题,即一般问题。这些业务一般是面对的是参保人员,业务也比较紧急;到经办机构大厅的参保人员人数多,但只是办理一类其中的业务,这种业务在业务系统中不可以进行批量处理,只能业务人员进行手工办理。最迫切解决的问题是不让每个参保人员等待时间长而有意见。为了减少参保人员排队的情况,提高业务的办理效率,在业务办理过程时可适当减少此类业务的复杂手续,多开设几个窗口、且每个窗口都可以办理这八类业务,按照常规加强管理即可。

四、ABC管理方法在社保经办机构征收业务中的作用

1、使征收业务的办理更具针对性和实用性。在业务量大、业务种类多、涉及参保单位面广的征收业务中,应用ABC管理法对征收的业务情况进行分析,为征收业务的开展进行指导和决策提供可靠信息和依据。我们抓住关键的A类业务,解决A类批量业务这个核心问题,根据业务量的情况,制定出合理的业务分配结构,明确业务办理的重点,减少参保单位和参保职工在办理过程中的等待时间,把有限的时间和资源用在刀刃上,形成了具有本经办机构特色的业务范式,在基本上满足参保单位和参保职工的需求,满足大部分参保职工的需求,提高他们对经办机构的满意度。

2、利用ABC管理法能使经办机构征收科室发挥最大的效能。ABC管理法是按照征收业务的累计业务率对业务进行分类并采取不同程度的管理方法,使业务管理能根据参保单位和参保职工的办理的不同业务类型需求,采用科学合理的方法,指导业务工作的开展,使征收业务抓住重点,及时调整窗口结构,批量的业务利用计算机系统解决,而非批量的业务多增加“一站式”窗口,把有限的资源用于参保单位和参保职工最迫切的业务中,使业务的人力资源 and 计算机等资源能得到合理的使用和配置,提高社保经办机构的使用效能,使其发挥最大的作用,使业务能尽最大可能提高工作效率和满意度。

五、使用ABC管理法,处理好重点,次重点和一般情况的关系

在社保经办机构业务管理中,要处理好重点、次重点和一般的业务关系,并处理好批量业务和紧急业务之间的关系,首先保证紧急业务的处理,避免此类业务带来的矛盾;还要利用计算机技术的业务系统快速的完成批量业务,提高准确率,树立好经办机构高效的作风。次要的问题也是问题,一般的问题也是问题,它虽然不会影响大局,但也参保单位的需求,所以,我们在突出重点的同时,也要兼顾次重点和一般,注意平衡,对业