



1月22日至23日，江西省12333召开工作交流座谈会



“宁波12333”微信平台

目 录

[2014年工作大事记 2](#_Toc413414017)

[工作动态 3](#_Toc413414018)

[江西省召开12333电话咨询服务工作交流座谈会 3](#_Toc413414019)

[宁波12333”被评为2014宁波市十佳微信公众账号 3](#_Toc413414020)

[工作交流 4](#_Toc413414021)

[2014年度12333电话咨询服务调查分析报告 4](#_Toc413414022)

[国内部分大型企业呼叫中心考察总报告 13](#_Toc413414023)

[2015年浙江省人力资源社会保障电话咨询服务工作要点 31](#_Toc413414024)

[12333咨询服务案例分享 33](#_Toc413414025)

[真情服务 化解心结 33](#_Toc413414026)

[12333联动举报投诉惠及你我她 34](#_Toc413414027)

[协调联动服务智能化 推动12333咨询服务创新升级 37](#_Toc413414028)

[群众的满意才是12333不懈追求的目标 39](#_Toc413414029)

[思索与感悟 42](#_Toc413414030)

[听，是微笑的声音 42](#_Toc413414031)

[梦想从“心”出发 44](#_Toc413414032)

[工作文件 46](#_Toc413414033)

[关于印发2015年人力资源和社会保障电话咨询服务工作要点的通知 46](#_Toc413414034)

[人力资源社会保障部办公厅关于开展12333全国统一咨询日活动的通知 48](#_Toc413414036)

2014年工作大事记

2014年1月，开展2013年度全国12333电话咨询服务情况调查。

2014年2月，在上海市举办全国12333电话咨询员培训班。

2014年2月，印发《2014年人力资源和社会保障电话咨询服务工作安排》。

2014年2月，印发《人力资源社会保障部办公厅关于开展2014年12333全国统一咨询日活动的通知》（人社厅函[2014]65号）。

2014年3月，印发《关于12333电话咨询服务开展改进作风专项行动的通知》（人社信息函[2014]10号）

2014年3月，印发《关于同意江苏省12333咨询中心为全国12333一体化建设示范基地的复函》（人社信息函[2014]12号）。

2014年3月，以“走进农民工”为主题，江西省南昌市为主会场，成功举办第三届12333全国统一咨询日活动。

2014年6月，在四川省成都市组织召开12333课题总结暨标准规范编制推进会。

2014年8月，《人力资源社会保障工作信息》专题介绍天津等6家12333窗口单位改进作风的经验做法。

2014年8至9月，开展全国12333咨询服务质量监控。

2014年9月，印发《关于12333电话咨询服务课题研究情况的通报》（人社信息函[2014]42号）。

2014年10月，在江苏省南京市召开12333标准化工作研讨会。

2014年11月，在重庆市举办12333电话咨询服务培训班。

2014年12月，在浙江省杭州市集中组织编写《12333电话咨询服务规范》。

工作动态

###### 江西省召开12333电话咨询服务工作交流座谈会

1月22日至23日，江西省12333召开工作交流座谈会。会议总结了2014年江西省12333电话咨询服务工作，部署了2015年12333工作任务。省人社厅党组成员、省公务员局局长杨经琪出席会议并讲话，人社部信息中心政务信息处副处长罗震出席会议，江西省厅和各设区市人社局信息中心及12333咨询员共计60余人参会。

2014年江西省12333电话咨询服务工作亮点纷呈：全省12333咨询服务总量达到163万人次，较上一年度同比增长85.2%；成功组织了3月30日统一咨询日的全国主场地活动；省厅和南昌市两项课题分别获得人社部电话咨询课题研究三等奖；在全国电话咨询质量监控检查中排名第六；省厅出台文件统一全厅对外公共服务号码；举办江西省12333咨询员演讲比赛；开通12333政务微博；邀请厅业务部门处领导联合举办了34期专家热线活动。

会议期间还安排了业务培训，特邀来自全国12333一体化建设示范单位--江苏省人社厅12333负责人任鹏，讲解12333咨询员职业规划管理，咨询顾问姚娟讲授电话咨询服务职业素养。培训采用互动游戏、模拟情景的方式进行，气氛活跃，效果良好，让咨询员们在愉快的氛围中收获了知识，增进了交流。

###### 宁波12333”被评为2014宁波市十佳微信公众账号

据《关于公布2014宁波市十佳网站（频道）、政务微博、媒体法人微博、微信公众账号、公益微博（微信）评选结果的通知》（甬网信办〔2014〕7号），“宁波12333”荣获2014宁波市十佳微信公众账号。“宁波12333”微信平台自今年3月30日“全国12333统一咨询日”开通以来，为社会公众提供服务机构地址、社会保险账户、医保药品目录等查询服务，利用微社区与公众交流人社政策，同时注重信息的及时性和实用性。截至2014年12月底累计发布咨询热点36条，专题问答19篇，群发人社相关信息36篇，送达人数超20万人次，单篇最高阅读量达1.2万余人次，平均阅读量超3000人次，成为移动互联网上宁波市人社部门与社会公众之间交流沟通的桥梁。

工作交流

###### 2014年度12333电话咨询服务调查分析报告

为全面了解各地12333电话咨询服务工作情况，2015年1月通过调查的形式，对开通情况、系统建设、来电情况和机构规模等方面进行了调查。本次调查除西藏外，30个省份和新疆兵团全部报送了情况，基本覆盖了所有地级市。经过数据整理、汇总、分析，形成此分析报告。

一、总体情况

截至2014年底，全国已有340个地市级以上人社部门（含省本级）开通了12333电话咨询服务，开通率达到92.9%，比2013年增加21个，增长6.6%，省本级已实现全覆盖。276个单位建设并使用了电话咨询服务系统，占全部开通地区的81.2%，比2013年增加25个，增长10.0%。

2014年全国12333来电总量达到7839.1万次，其中人工接听量为2962.6万次，占37.8%。与2013年相比，来电总量增加800.3万次，增长11.4%；人工接听量减少28.5万次，下降1.0%。

全国从事12333电话咨询服务的工作人员共有4440人，其中咨询员3759人，电话咨询中心座席总数为3898个。与2013年相比，工作人员增加361人，增长8.9%；电话咨询员增加277人，增长8.0%；座席数增加273个，增长7.5%。

二、开通及信息系统建设情况

（一）12333开通情况。全国已有340个地市级以上人社部门（含省本级）开通了12333电话咨询服务。其中有26个省份的所有地市均开通了12333电话咨询服务，实现了地市级全覆盖，占所有省份的81.3%；尚有6个省份的26个地市未开通12333，分别是广西（11个）、青海（7个）、陕西（4个）、西藏（2个）、河南（1个）、甘肃（1个）。

（二）电话咨询服务信息系统建设情况。全国有276个单位建设并使用了电话咨询服务系统。其中有21个省份的所有地市均建设并使用了电话咨询服务系统，占所有省份的65.6%；尚有11个省份的90个地市未完成电话咨询服务系统建设，分别是四川（15个）、云南（15个）、湖南（14个）、广西（13个）、青海（9个）、西藏（8个）、陕西（7个）、黑龙江（5个）、河南（2个）、广东（1个）、甘肃（1个）。

具体情况详见附表1。

三、来电情况

（一）来电量情况。全年来电总量为7839.1万次。来电量在千万以上的有广东、江苏、上海3个省份（合计3380.5万），约占全国来电总量的43.1%；百万以上的省份有15个（比2013年增加2个），按照电话量从大到小的顺序依次为浙江、山东、北京、福建、天津、内蒙、重庆、四川、河南、辽宁、江西、贵州、山西、湖北、陕西（合计3987.9万），约占全国来电总量的50.1%。

图1 来电量超百万省份情况示意图

（二）接听量情况。全年接听总量为6215.8万次。接听量在千万以上的只有江苏1个省份（1043.3万），约占全国接听总量的16.8%；百万以上的省份有16个（合计4676.9万），约占全国接听总量的75.2%；50万至100万之间的省份有5个；50万以下的省份有10个。

（三）人工接听情况。全年人工接听总量为2962.6万次。人工接听量在300万以上的有广东、江苏、上海、浙江4个省份（合计1469.3万），约占全国人工接听总量的49.6%；100万至300万的有北京、天津、福建、山东、湖北、四川6个省份（合计830.1万），约占全国人工接听量的28%。

人工接听率达到50%以上的有14个省份；介于30%—50%之间的有12个省份；低于30%的有6个省份。

（四）放弃情况。全年电话放弃总量为1587万次，约占全国来电总量的20.2%，比2013年增长27.2%。电话放弃量为“0”的有天津、河北、吉林和新疆兵团4个省份；上海的电话放弃量最高，为609.6万（其中100.3万未选择任何服务即放弃），占当地来电总量的58.1%。

具体情况详见附表2。

四、12333机构人员情况

（一）总体情况。全国从事12333电话咨询服务的工作人员总数为4440人，比2013年增加361人，增长8.9%。9个省增幅比较大，分别是广东（132人）、内蒙古（74人）、四川（56人）、黑龙江（49人）、江苏（41人）、湖南（37）、甘肃（27人）、新疆（22人）、河南（22人）。6个省降幅比较大，分别是上海（60人）、陕西（32人）、安徽（26人）、河北（19人）、吉林（12人）、广西（10人）。

（二）咨询员情况。全国咨询员总数为3759人，比2013年增加277人，增长8.0%。6个省增幅比较大，分别是广东（119人）、内蒙古（64人）、黑龙江（47人）、湖南（27人）、四川（27人）、甘肃（26人）。3个省降幅比较大，分别是上海（83人）、陕西（27人）、吉林（10人）。全国咨询员占比的平均值为84.7%，咨询员占比大于全国平均值的有19个省份，小于全国平均值的有13个省份。

（三）座席情况。全国咨询座席总数为3898个，比2013年增加273个，增长7.5%。6个省增幅比较大，分别是黑龙江（77）、内蒙古（70个）、湖北（36个）、四川（33个）、甘肃（26个）、山西（19个）。2个省降幅比较大，分别是浙江（73个）、山东（34个）。座席数量大于100的有13个省份；座席数量介于50—100之间的有6个省份；座席数量在50个以下的有13个省份。

具体情况详见附表3。

附表1

12333开通及信息系统建设情况表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **省份** | **应开通**  **数量**① | **已开通数量** | | | **开通率(%)** | **已建信息系统数量** | | | **占已开通**  **比率（%）** |
| **2013年** | **2014年** | **增长数量** | **2013年** | **2014年** | **增长数量** |
| 1 | 北 京 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100 | 1 | 1 | 0 | 100 |
| 2 | 天 津 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100 | 1 | 1 | 0 | 100 |
| 3 | 河 北 | 12 | 12 | 12 | 0 | 100 | 12 | 12 | 0 | 100 |
| 4 | 山 西 | 12 | 12 | 12 | 0 | 100 | 12 | 12 | 0 | 100 |
| 5 | 内蒙古 | 13 | 13 | 13 | 0 | 100 | 13 | 13 | 0 | 100 |
| 6 | 辽 宁 | 15 | 15 | 15 | 0 | 100 | 15 | 15 | 0 | 100 |
| 7 | 吉 林 | 10 | 10 | 10 | 0 | 100 | 10 | 10 | 0 | 100 |
| 8 | 黑龙江 | 14 | 1 | 14 | 13 | 100 | 1 | 9 | 8 | 64.3 |
| 9 | 上 海 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100 | 1 | 1 | 0 | 100 |
| 10 | 江 苏 | 14 | 14 | 14 | 0 | 100 | 14 | 14 | 0 | 100 |
| 11 | 浙 江 | 13 | 13 | 13 | 0 | 100 | 13 | 13 | 0 | 100 |
| 12 | 安 徽 | 17 | 17 | 17 | 0 | 100 | 17 | 17 | 0 | 100 |
| 13 | 福 建 | 10 | 10 | 10 | 0 | 100 | 10 | 10 | 0 | 100 |
| 14 | 江 西 | 12 | 12 | 12 | 0 | 100 | 12 | 12 | 0 | 100 |
| 15 | 山 东 | 18 | 18 | 18 | 0 | 100 | 18 | 18 | 0 | 100 |
| 16 | 河 南 | 19 | 17 | 18 | 1 | 92.9 | 13 | 17 | 4 | 94.4 |
| 17 | 湖 北 | 14 | 13 | 14 | 1 | 100 | 13 | 14 | 1 | 100 |
| 18 | 湖 南 | 15 | 15 | 15 | 0 | 100 | 1 | 1 | 0 | 6.7 |
| 19 | 广 东 | 22 | 22 | 22 | 0 | 100 | 20 | 21 | 1 | 95.5 |
| 20 | 广 西 | 15 | 3 | 4 | 1 | 26.7 | 2 | 2 | 0 | 50 |
| **序号** | **省份** | **应开通**  **数量**① | **已开通数量** | | | **开通率(%)** | **已建信息系统数量** | | | **占已开通**  **比率（%）** |
| **2013年** | **2014年** | **增长数量** | **2013年** | **2014年** | **增长数量** |
| 21 | 海 南 | 3 | 3 | 3 | 0 | 100 | 3 | 3 | 0 | 100 |
| 22 | 重 庆 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100 | 1 | 1 | 0 | 100 |
| 23 | 四 川 | 22 | 22 | 22 | 0 | 100 | 7 | 7 | 0 | 31.8 |
| 24 | 贵 州 | 10 | 8 | 10 | 2 | 100 | 8 | 10 | 2 | 100 |
| 25 | 云 南 | 17 | 17 | 17 | 0 | 100 | 2 | 2 | 0 | 11.8 |
| 26 | 西 藏② | 8 | 5 | 6 | 1 | 75 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 27 | 陕 西 | 11 | 7 | 7 | 0 | 64 | 2 | 4 | 2 | 57.1 |
| 28 | 甘 肃 | 15 | 14 | 14 | 0 | 93 | 8 | 14 | 6 | 100 |
| 29 | 青 海 | 9 | 1 | 2 | 1 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 30 | 宁 夏 | 6 | 6 | 6 | 0 | 100 | 6 | 6 | 0 | 100 |
| 31 | 新 疆 | 15 | 14 | 15 | 1 | 100 | 14 | 15 | 1 | 100 |
| 32 | 兵 团 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100 | 1 | 1 | 0 | 100 |
| 合 计 | | 366 | 319 | 340 | 21 | 92.9 | 251 | 276 | 25 | 81.2 |

注：①应开通数中包括省本级。

②西藏使用2014年质量监控数据。

附表2

12333话务量情况表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **省份** | **来电总量（万次）** | | **接听总量（万次）** | | **接听情况** | | | | | | **放弃情况** | |
| **人工接听** | | | **自动语音** | | | **放弃量**③**（万次）** | |
| **人工接听量（万次）** | | **比重(%)①** | **自动语音量（万次）** | | **比重(%)②** |
| **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** |
| 1 | 北 京 | 253.7 | 335.7 | 87.6 | 224.2 | 82.2 | 171.6 | 76.6 | 5.4 | 52.6 | 23.4 | 166.1 | 111.6 |
| 2 | 天 津 | 238.5 | 269.8 | 238.5 | 269.8 | 98.2 | 103.2 | 38.2 | 140.3 | 166.7 | 61.8 | 0 | 0 |
| 3 | 河 北 | 71.8 | 91.4 | 71.8 | 91.4 | 20.3 | 37.6 | 41.1 | 51.5 | 53.8 | 58.9 | 0 | 0 |
| 4 | 山 西 | 115.9 | 131.3 | 92 | 100.9 | 34 | 37.6 | 37.3 | 58 | 63.3 | 62.7 | 23.9 | 30.5 |
| 5 | 内蒙古 | 57 | 227.1 | 51 | 151.9 | 23 | 56.5 | 37.2 | 28 | 95.4 | 62.8 | 6 | 75.2 |
| 6 | 辽 宁 | 153 | 176.7 | 129 | 148 | 67 | 79.9 | 54 | 62 | 68.1 | 46 | 24 | 31.2 |
| 7 | 吉 林 | 27.5 | 20.5 | 27.5 | 20.5 | 18.4 | 14.5 | 71 | 9.1 | 6 | 29 | 0 | 0 |
| 8 | 黑龙江 | 83 | 93.7 | 77.8 | 93.7 | 33.6 | 39.5 | 42.2 | 44.2 | 54.2 | 57.8 | 5.2 | 0.02 |
| 9 | 上 海 | 981.8 | 1049.2 | 638.4 | 439.6 | 515.2 | 347.5 | 79 | 123.2 | 92.2 | 21 | 343.4 | 609.6 |
| 10 | 江 苏 | 1011 | 1112.1 | 971 | 1043.3 | 243 | 361.1 | 34.6 | 728 | 682.1 | 65.4 | 40 | 68.9 |
| 11 | 浙 江 | 689.9 | 871.6 | 569.6 | 727.2 | 276.7 | 334.1 | 45.9 | 292.9 | 393.1 | 54.1 | 120.3 | 144.3 |
| 12 | 安 徽 | 189 | 96.5 | 155.1 | 69.8 | 89.3 | 43.6 | 62.5 | 65.8 | 26.2 | 37.5 | 33.9 | 26.7 |
| 13 | 福 建 | 300.5 | 301.9 | 290.1 | 294.4 | 113.7 | 130.1 | 44.2 | 176.4 | 164.3 | 55.8 | 10.4 | 7.5 |
| 14 | 江 西 | 88.3 | 163.4 | 86.5 | 152.9 | 28.5 | 65.7 | 43 | 58 | 87.2 | 57 | 1.8 | 8.4 |
| 15 | 山 东 | 467.5 | 489 | 454.1 | 446.5 | 181.1 | 199 | 44.6 | 273 | 247.5 | 55.4 | 13.4 | 42.5 |
| 16 | 河 南 | 180.6 | 198.5 | 155.2 | 170.7 | 58 | 74.5 | 43.7 | 97.2 | 96.2 | 56.3 | 25.4 | 27.8 |
| 17 | 湖 北 | 116.7 | 126.1 | 116.4 | 122.5 | 97.5 | 111.5 | 91 | 18.9 | 11.1 | 9 | 0.27 | 3.6 |
| **序号** | **省份** | **来电总量（万次）** | | **接听总量（万次）** | | **接听况情** | | | | | | **放弃情况** | |
| **人工接听** | | | **自动语音** | | | **放弃量**③**（万次）** | |
| **人工接听量（万次）** | | **比重(%)①** | **自动语音量（万次）** | | **比重(%)②** |
| **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** | **2013年** | **2014年** |
| 18 | 湖 南 | 24.5 | 33.5 | 24.3 | 24 | 24.3 | 13.2 | 54.7 | 0 | 10.9 | 45.3 | 0.20 | 9.4 |
| 19 | 广 东 | 1273.9 | 1219.2 | 1187.9 | 881.8 | 743.4 | 426.6 | 48.4 | 444.5 | 455.2 | 51.6 | 363 | 296.5 |
| 20 | 广 西 | 24.6 | 21.3 | 23.7 | 17.5 | 15.5 | 16.1 | 92.1 | 8.2 | 1.4 | 7.9 | 0.9 | 3.8 |
| 21 | 海 南 | 23.6 | 17.5 | 16.8 | 15.7 | 2.4 | 3 | 19 | 14.4 | 12.7 | 81 | 6.8 | 1.8 |
| 22 | 重 庆 | 207.6 | 224.6 | 199.1 | 195.5 | 34.9 | 36.8 | 18.9 | 174.4 | 158.7 | 81.1 | 8.5 | 29 |
| 23 | 四 川 | 140.3 | 214 | 123.5 | 193.8 | 64.6 | 114.7 | 59.2 | 58.9 | 79.1 | 40.8 | 22 | 26.3 |
| 24 | 贵 州 | 145 | 157.2 | 144.1 | 157.2 | 33.2 | 38 | 24.2 | 110.9 | 119.2 | 75.8 | 0.83 | 0 |
| 25 | 云 南 | 12.6 | 11.3 | 9.8 | 10.3 | 6.7 | 6.9 | 66.5 | 3.1 | 3.4 | 33.5 | 2.8 | 1 |
| 26 | 西 藏④ | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 27 | 陕 西 | 99.8 | 101 | 72.3 | 70.4 | 67 | 61.9 | 87.9 | 5.3 | 8.5 | 12.1 | 27 | 29.8 |
| 28 | 甘 肃 | 3.7 | 11.2 | 3.7 | 11.1 | 3 | 9.89 | 88.1 | 0.7 | 1.3 | 11.9 | 0 | 0.07 |
| 29 | 青 海 | 1.3 | 5.9 | 1.3 | 5.8 | 1.1 | 5.89 | 100 | 0.24 | 0 | 0 | 0 | 0.05 |
| 30 | 宁 夏 | 1.7 | 8.3 | 1.7 | 8.3 | 1.7 | 6.99 | 83.7 | 0 | 1.3 | 16.3 | 0 | 0.03 |
| 31 | 新 疆 | 49.4 | 57.6 | 47.6 | 55.1 | 12.4 | 14.6 | 26.8 | 35.2 | 40.3 | 73.2 | 1.2 | 1.4 |
| 32 | 兵 团 | 5.1 | 2 | 5.1 | 2 | 1.2 | 0.5 | 25.3 | 3.9 | 1.48 | 74.7 | 0 | 0 |
| 合 计 | | 7038.8 | 7839.1 | 6072.5 | 6215.8 | 2991.1 | 2962.6 | 47.7 | 3091.6 | 3253.5 | 52.3 | 1247.3 | 1587.0 |

注：①人工接听比重=(人工接听量÷接听总量)×100%。

②自动语音比重=(自动语音量÷接听总量)×100%。

③由于各地信息系统对于放弃量的统计口径有所差别，个别地区的放弃量数据可能会略有偏差。

④“—”表示未上报数据。

附表3

12333机构规模情况表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序 号** | **省 份** | **总人员数（人）** | | | **咨询员人数（人）** | | | **座席数（个）** | | | **咨询员比例①（%）** |
| **2013年** | **2014年** | **增长率（%）** | **2013年** | **2014年** | **增长率（%）** | **2013年** | **2014年** | **增长率（%）** |
| 1 | 北 京 | 164 | 159 | -3.1 | 118 | 127 | 7.7 | 160 | 160 | 0 | 79.9 |
| 2 | 天 津 | 132 | 132 | 0 | 94 | 94 | 0 | 118 | 118 | 0 | 71.2 |
| 3 | 河 北 | 65 | 46 | -26.2 | 51 | 46 | -5.9 | 38 | 46 | 21.1 | 100 |
| 4 | 山 西 | 50 | 58 | 16 | 50 | 58 | 16 | 56 | 75 | 33.9 | 100 |
| 5 | 内蒙古② | 30 | 104 | 246.7 | 30 | 94 | 213.3 | 50 | 120 | 140 | 90.4 |
| 6 | 辽 宁 | 161 | 171 | 6.2 | 146 | 150 | 2.7 | 141 | 152 | 7.8 | 87.7 |
| 7 | 吉 林 | 79 | 67 | -15.2 | 61 | 51 | -16.4 | 70 | 70 | 0 | 76.1 |
| 8 | 黑龙江③ | 45 | 94 | 108.9 | 45 | 92 | 104.4 | 45 | 122 | 171.1 | 97.9 |
| 9 | 上 海 | 484 | 424 | -12.4 | 435 | 352 | -19.1 | 236 | 236 | 0 | 59.9 |
| 10 | 江 苏 | 386 | 427 | 10.6 | 339 | 361 | 6.5 | 335 | 355 | 6 | 84.5 |
| 11 | 浙 江 | 603 | 622 | 3.2 | 462 | 478 | 3.45 | 581 | 508 | -12.6 | 76.8 |
| 12 | 安 徽 | 100 | 74 | -26 | 61 | 66 | 8.2 | 117 | 118 | 0.8 | 89.2 |
| 13 | 福 建 | 68 | 77 | 13.2 | 65 | 75 | 15.4 | 65 | 75 | 15.4 | 97.4 |
| 14 | 江 西 | 66 | 58 | -12.1 | 54 | 48 | -11.1 | 52 | 48 | -7.7 | 82.8 |
| 15 | 山 东 | 155 | 153 | -1.3 | 140 | 135 | -3.6 | 200 | 166 | -17 | 88.2 |
| 16 | 河 南 | 92 | 114 | 23.9 | 79 | 79 | 0 | 67 | 84 | 25.4 | 69.3 |
| 17 | 湖 北 | 114 | 127 | 11.4 | 102 | 109 | 6.9 | 92 | 128 | 39.1 | 85.8 |
| **序 号** | **省 份** | **总人员数（人）** | | | **咨询员人数（人）** | | | **座席数（个）** | | | **咨询员比例①（%）** |
| **2013年** | **2014年** | **增长率（%）** | **2013年** | **2014年** | **增长率（%）** | **2013年** | **2014年** | **增长率（%）** |
| 18 | 湖 南 | 139 | 176 | 26.6 | 139 | 166 | 19.4 | 139 | 151 | 8.6 | 94.3 |
| 19 | 广 东 | 591 | 723 | 22.3 | 524 | 643 | 22.7 | 562 | 588 | 4.6 | 88.9 |
| 20 | 广 西 | 57 | 47 | -17.5 | 45 | 43 | -4.4 | 45 | 43 | -4.4 | 91.5 |
| 21 | 海 南 | 7 | 7 | 0 | 6 | 6 | 0 | 10 | 10 | 0 | 85.7 |
| 22 | 重 庆 | 43 | 55 | 27.9 | 37 | 49 | 32.4 | 57 | 55 | -3.5 | 89.1 |
| 23 | 四 川 | 194 | 250 | 28.9 | 177 | 204 | 15.3 | 154 | 187 | 21.4 | 81.6 |
| 24 | 贵 州 | 29 | 33 | 13.8 | 20 | 24 | 20 | 23 | 38 | 65.2 | 72.7 |
| 25 | 云 南 | 44 | 46 | 4.5 | 43 | 43 | 0 | 46 | 38 | -17.4 | 93.5 |
| 26 | 西 藏④ | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 27 | 陕 西 | 85 | 53 | -37.7 | 77 | 50 | -35.1 | 61 | 70 | 14.8 | 94.3 |
| 28 | 甘 肃② | 34 | 61 | 79.4 | 26 | 52 | 100 | 19 | 45 | 136.8 | 85.2 |
| 29 | 青 海 | 10 | 13 | 30 | 10 | 13 | 30 | 10 | 14 | 40 | 100 |
| 30 | 宁 夏 | 19 | 15 | -21.1 | 14 | 12 | -14.3 | 24 | 24 | 0 | 80 |
| 31 | 新 疆 | 30 | 52 | 73.3 | 30 | 37 | 23.3 | 48 | 50 | 4.2 | 71.2 |
| 32 | 兵 团 | 3 | 2 | -33.3 | 2 | 2 | 0 | 4 | 4 | 0 | 100 |
| 合 计 | | 4079 | 4440 | 9.0 | 3482 | 3759 | 8.0 | 3625 | 3898 | 7.5 | 84.7 |

注：①咨询员比例=（咨询员人数÷总人员数）×100%。

②内蒙古和甘肃扩大了机构规模、升级了系统，咨询员和座席数均大幅增长。

③黑龙江2013年仅哈尔滨开通12333服务，2014年省内其他12个地市均开通了12333服务，咨询员和座席数均大幅增长。

④“—”为未上报数据。

###### [国内部分大型企业呼叫中心考察总报告](https://mail.mohrss.gov.cn/exchweb/bin/redir.asp?URL=http://fs.163.com/fs/display/?p=X-NETEASE-HUGE-ATTACHMENT%26file=BjrfBe_tnfOmZKKUqIdDCHfaC7jEsPaXcyCp2Rck9-zTstbealCKSAgCouCOsLPowMtNfqBMpofUuK-bJxVpKg%26title=%25E8%2580%2583%25E5%25AF%259F%25E6%258A%25A5%25E5%2591%258A)

上海市人力资源社会保障咨询服务中心

为了进一步提升上海市人力资源和社会保障咨询服务中心现场管理、培训、质检、文化建设等方面的工作水平，学习、借鉴国内大型企业呼叫中心相关方面的良好经验，经中心领导班子商议决定，上海市人力资源社会保障咨询服务中心于2014年8月、9月分批赴浙江省移动滨江客服中心、浙江省电信杭州客服中心、广州移动客户服务中心、中信银行信用卡中心等四家单位进行学习考察。

学习考察内容主要集中在现场管理、培训、质量监督和控制、数据库编辑及信息采集、单位文化建设等几方面，通过实地参观、公司集中介绍、分组交流等形式，与被访单位领导和部门负责人进行深入交流，以期从中获取可为中心借鉴、参考的有益经验。

一、各家客服中心的基本情况

（一）浙江移动滨江客服中心（以下简称：浙江移动）

2002年组建，服务全省11个地市，共计5400万用户，目前中心共设3542个人工座席，客户服务代表4000人，日均服务请求来电量超过450万个，日均人工请求量达到50万个。中心下设运营管理、人力资源、综合、客户响应、客服滨江、客服绍兴、12580运营及外呼营销共八个部门。浙江移动一直以客户服务为中心开展一切工作，注重服务创新，推行服务的人性化、人情化和人文化，努力为用户提供一体化的优质服务。前几年企业开始推行全面优质管理（TQM）战略，为构建与国际接轨的规范化管理奠定了基础。构筑了具有移动特色的人力资源大厦，形成了移动独有的企业文化。

（二）浙江电信杭州客户服务中心（以下简称：浙江电信）

2002年成立，日均来电达到10万个，高峰期超过20万个。中心以文化、运营、技术三位一体的模式构建呼叫中心管理体系，体系化推进“万号大学”五大体系建设，全方位激发员工内生动力。中心以互联网化、集约化、市场化这“三化”为重点，降本增效，加快转型，创新“万号蝶状管理”模式推行标准化运营。

（三）中国移动广东公司客服运营服务（广州）中心（以下简称：广州移动）

中心有8000多名员工，近5000个坐席，主要通过电话服务厅、网上服务厅、掌上服务厅等三大平台，采用10086热线、网站、短信、彩信、WAP、自助终端等多媒体服务，面向近2500万客户提供10086服务热线以及全省12580综合信息服务。该中心电子渠道承载量1.27亿/月，首次问题解决率88.42%，投诉问题及时解决率85%，获得“亚太最佳客户服务中心奖”、“2012全球最佳呼叫中心大奖”及“2012全球最佳社会化媒体服务大奖”等行业内权威性奖项。2014年初开始全力开发打造了客服运营交流中心（CSOC系统），包括服务运营、服务质量、服务营销、服务资源和客户管理在内的全方位的后台监控和数据挖掘，力争成为移动通讯领域的绝对领先者。

（四）中信银行信用卡中心（以下简称：中信银行）

2003年正式开通对外服务，属中信银行总行一级部门，现有员工2000人左右，近1500个坐席，是[中信银行信用卡](http://baike.so.com/doc/5409837.html)业务全国总部。该中心努力培育经营特色和管理优势，坚持服务创造价值的理念，开通至今产值累计突破29.7亿，目前正在不断完善、推进分层服务、品牌特色和价值探索等服务理念。该中心先后多次荣获[亚太地区](http://baike.so.com/doc/1976734.html)最佳呼叫中心、并获得国际金耳麦终生荣誉大奖，已发展成为同行业中的标杆企业。

二、学习考察的主要方面

（一）现场管理方面

1．浙江移动现有座席980个，员工数达1500人左右，为了确保座席利用最大化，按照1:1.5的人员座席配比配置咨询员，同时，还会依据每日分时来电量的特点，利用排班软件系统科学合理的安排各小组班次及作息。

2．浙江移动共有60个班组长，为了促使组长有效管理，完成企业预期的目标，制定了较为完善考核指标和薪酬分配制度。对于组长的考核除了自身业务能力外，还兼具团队管理能力的指标，并且在团队管理能力指标中明确将班组中员工的遵章守纪、行为规范、日接听量、在线时长以及平均通话时长作为组长的KPI考核指标。而薪酬更是倾向于按能取酬的分配比例，按照固定工资、可变工资、津贴三个项目25%、65%、10%的比例来确定组长的工资收入。通过明确考核指标以及设定可变工资的比例，来充分调动组长工作积极性，专心致力于团队的管理工作，完成企业既定的管理目标。

3．江移动闭席管理上规定咨询员每次小休的时长是10分钟，每天允许咨询员小休闭席40分钟，这40分钟的时间，给咨询员自由安排，不受次数限制，只要在这一天内不要超过40分钟即可。这个规定给了咨询员较大的自由空间，咨询员不用为每次小休闭席都存在超时的情况而担心，可以根据自己实际情况合理安排每天的小休次数和每次小休的时间，且这样操作对于系统和日常管理的要求也不高，能有效的解决管理中碰到的矛盾。

4．杭州电信从整体管理模式来看，施行的是“一个核心、三大支撑”蝶状管理模式，即以前台运营为核心，以业务管理、工单处理、运行保障为支撑的全面提升中心服务能力的管理方法。

5．杭州电信将咨询员的各种禁止性日常行为，以宣传画的形式在各个醒目位置进行张贴，时刻提醒进进出出的咨询员，哪些行为是不允许的。同时，在对咨询员的行为规范考核方面也凸显出班组的作用，咨询员一旦违反了日常行为规范，所纳入的将不是他个人的每月考核，而是整组的月度考核，从而影响组长及每位组员的利益，将个人利益与所在小组的整体荣辱相连，组长、每位组员都有义务去督促自己和别人严格遵守平台的各项规章制度。

6．广州移动于今年2月建成了“客服运营中心”（CSOC），可对广州中心及全省的话务、投诉及运营进行统一监控、调度。CSOC系统支持整个服务运营，可监测现场座席终端情况，接受系统保障的统一归口。特别是每日的来电热点、发生的重大事件、话务、投诉等数据都会在监控室大屏幕上实时更新显示。

7．广州移动聘请专业的话务预测人员，通过“年-月-周-日-时-分”六维度进行精确话务预测，实现话务预测偏差在5%以内。在精准的话务预测前提下，排班拟合度达95%以上。该中心在排班管理方面遵循两个面向的原则：一是面向用户，确保用户在有人工需求时接的通、接的顺，以此提升用户接入感知；二是面向一线员工，排班在契合实际运营需求的情况下，提升员工的满意度。采取固定班次为主的原则，保证员工每周只上一种班次，每月至多两种班次，并采取“幸福标签”的方法，满足员工“个性”需求，员工排班满意度达98%。

8．广州移动采取三个“八五”的核心运营指标，即首次问题解决率、短信实时满意度、人工30秒接通率均需达到85%以上。首次问题解决率是指用户首次来电后的两小时内是否有重复来电情况；短信实时满意度是指咨询结束后系统将会实时发送短信给用户进行服务满意度的测评；人工30秒接通率是从用户选择人工服务起电话是否能在30秒内被接通。CSOC系统会实时监控三个指标的完成情况，数据实时更新。

9．广州移动要求咨询员每天在线时长为7.25小时（不包含吃饭时间），每天小休30分钟，无次数限制，员工可根据自身需要自行安排。由于员工的接听个数和工资直接挂钩，工资=原始产量\*首次问题解决率\*短信满意度,一定程度上体现了多劳多得、优劳多得的原则，也加强了员工对小休时间的遵守。

10．呼叫中心的员工流失率高是行业较为显著的特点之一，除了觉得付出与得到不成正比外，很大一部分员工的离职原因是因为需要翻班，不停变换的班次让他们很不适应。7天24小时、年中无休的服务承诺，注定使许多咨询员在大多数人休息时他在上班上线，不能有更多的时间陪伴家人、朋友。广州移动将排班作为一种奖励，激励团队和个人。每月固定70%咨询员的班次，另外30%咨询员可以自主选择班次，这30%的人员只针对那些绩效考核在前几名的团队和个人，给他们自主选择权，作为呼叫中心来说，如果能自由选择班次，无非是一种莫大的荣誉，应该是仅次于经济方面的奖励了。

11．中信银行每月在员工中进行“星级员工”评比活动，按照应答电话量、通话时间、质量监控成绩、月考成绩、客户嘉许等客观指标对员工进行评比，成绩最高的员工当选为星级员工。客服中心每月还同时举办“优秀录音”评选活动，从员工自荐、主管推荐的录音中挑选出录音最优秀的员工，授予“优秀员工”称号，获得优秀员工称号最多的团队当选“优秀团队”。星级员工、优秀员工和优秀团队的评比结果记录在员工的个人档案中，在员工晋职、培养、工资晋档、奖金分配等方面优先考虑。

12．中信银行在手机管理方面，采取的做法侧重于“疏”，每个组长的桌子都有一个小柜子，上面有一个个透明的小格子，咨询员将手机关机后放置于小格子里，由组长或者主管在有探头监控的情况下负责保管，待闭席休息有需要使用时再带出去，这样解决了咨询员在上线时手机没地方放的困境，也兼顾了制度的要求和咨询员的实际需求。

（二）培训及质检方面

1．浙江移动的新员工培训为期三个月，前期25天为理论培训，该期间每天对前一天的培训内容考试一次，三次不及格终止培训，同时在这个阶段有情景模拟，让新员工对上线接听有个基本概念。理论培训通过后就进入到新人旁听、模拟拨测和上线接听阶段，没有带教的过程，进现场后先旁听老员工的接听，然后由质检等后台老师对他们进行模拟拨测，最后自己上线接听客户来电。

在日常培训方面并不固定培训周期和时间，根据现场的培训需求或重大业务口径的变化来安排。评估形式有两种，浙江移动有自己的题库，每天针对当天班前会的内容有三道题目的考试，每个月有一次固定的考试，这个成绩会跟员工的等级考核挂钩。移动中心也有心理缓释的项目，除了聘请专业的心理老师辅导外，还有骨干员工奖励性的培训，鼓励骨干员工自己去参加国家心理咨询师的培训和鉴定，报销培训费，再由有资质的骨干员工给其他员工转培。

2．杭州电信的新员工培训期为4个月，分为1个月的理论培训和3个月的上线接听，在接听过程中也是以新员工的跟听为主，根据话务量适当安排带教。进入到上线接听后，每天有新人小结会，由监听老师对新人当天遇到的问题分析辅导，帮助新人提高。日常培训方面，浙江电信针对全员的培训较少，最多每月两次，比较多的是对业务短板分析后开展分层辅导。评估形式与移动基本相同，分为日考和月考，但没有题库。在拓展培训方面浙江电信比较多的是开展投诉技巧类、应对谩骂类的培训辅导。

3．浙江移动质量考核办法主要以咨询服务的话后满意度调查为主要考核指标，占总考核分的65%，另外的35%为日常抽检10个录音的质检考核成绩，辅以一系列奖惩机制，如考核月内出现被投诉的则在月度考核成绩中扣10至20分，态度问题另扣500元；若员工有优秀录音的则给予加分。对于质检评分标准每两年会评估一次，以不断完善适应当前考核要求。对于质检员，通过主管复核其工作情况确定考核指标的完成情况，每季度公布，如两个季度不达标则淘汰回话务员岗位。

4．杭州电信设专职质检小组开展日常的电话抽检考核，考核分日常抽检监听和专项业务监听，每月质检20多个录音电话，质检员在监听中发现问题会通过内部QQ群发送消息及时提醒话务员注意。每一位质检都各自负责一个区（3个小组）的考核工作，专职监听该区的电话录音，并开展与各班组长的交流协作、与话务员的沟通、帮带、培训反馈等工作。每位质检员的绩效考核直接与其负责片区的员工质检成绩挂钩，并且质检的考核质量还将通过校验会议、主管抽检等方式进行考核。该种方式较好地淡化了考与被考之间的矛盾。

5．广州移动在新人培训工作是由人力资源室统一负责的。新人培训为期2个月，前期的理论培训为22天，后期为上线实操的培训。整个新人培训中素质方面的内容（如语言艺术、企业文化等）占30%，业务培训占70%。每个理论培训内容都会进行测试，以考察新员工的学习掌握情况，并采用拨测的方式让新员工对上线接听有个基本概念。理论培训之后，进入上线实操阶段，在此期间有一名督导和2-3名老员工来帮助新人接好电话。主要采用小休交流的方式来学习，做法和我中心基本相同，和我中心区别点仅在没有直接带教的环节。

日常培训方面：广州移动每个月都有一个固定的业务专题培训，由人力资源室制定计划框架后，再由话务室组织，分配给不同的部门人员负责。此外每日会由班长召开4-5分钟是班前会和班后会，根据班组自身情况，对当前接待中的热点、难点进行讲解，并调整好组员的心态，排解组员的心理压力。每两个月有一次固定的业务考试，采用题库考试系统，这个成绩会跟员工的绩效考核挂钩。广州移动在题库建设方面具有了一定的规模，且所用的题目都为可以由题库系统直接批改的客观题。题库中已有几万条的题目，按需组卷，可以随时考查员工的业务掌握情况。同样开展心理缓释的内容，包括对一线客服的专业素养培训、对组长、主管的创新思维培训、对核心人才的大局意识等方面的培训。

6．中信银行共有11人负责中心内的员工培训，其中4人专门负责新人培训。新员工的培训周期为2个月，每批培训人员约50名。第一个月为理论培训，涉及42门业务知识，期间每天早上进行晨考，考察前一天学习的效果。第二个月进入带教阶段，平均一位老员工带5位新员工。采用旁听老员工的接听、轮流上线接听等方法，直到带教老师认为可以独立接听后自己上线接听客户来电。在日常培训方面：不固定培训周期和时间，根据现场的培训需求或重大业务口径的变化来安排。此外培训管理室利用微信的平台，开通了微信公众号，方便员工平时进行自学，也可以在上面进行提问，与相关负责人员进行互动。

7．中信银行拓展培训主要利用业余时间开展各类素质类的培训，自由报名，自主选择，同时对于员工的心理缓释方面的培训，也请了专业的机构进行支持。题库由内部讲师团一起出题，用于培训后的评估，新人考试等方面，试题维护由讲师团一起负责，定期更新。

8．广州移动和中信银行客服中心在员工绩效管理方面的做法较为相似。均采用KPI考核办法，针对各岗位人员的工作职责，设置相应的绩效考核指标，如监听考核成绩、话后满意度成绩、首问负责成绩、月度接听产量、投诉数量等，分别提交至综合科室，由该科室统一汇总并根据员工综合绩效考核成绩的排名，确定其当月薪酬发放额度。

9．广州移动和中信银行在质量管理方面均采用了上下联动的立体式管理模式。不仅重视质检员的日常检测工作，而且还非常重视发挥组长的基层管理作用，充分融入小组的质量管理之中。日常质量检测工作均由质检和组长共同承担。其中，组长主要负责检测本组组员的日常接听情况，并依据监听情况，及时对组员进行个性化辅导。而质检则负责抽检组长检测的录音，确保其评分的准确性与公正性，并定期对对口小组开展品质优化辅导工作。由于质检、组长的个人绩效考核成绩均与对口小组的考核成绩挂钩，因而不仅有效化解了咨询员与基层管理人员间的对立情绪，而且有力推动了基层管理人员的工作主动性与积极性。

10．广州移动和中信银行均将来电人评价的话后满意度成绩作为员工绩效考核以及获得个人年度奖项的重要指标之一。广州移动客服中心采用不满意电话回访制度，鼓励员工利用业余时间对给予自己“不满意”评价的用户进行电话回访，了解 “不满意”的真实原因，以真诚的服务求得来电人的谅解，而且中心还会为员工将最终成功取得来电人谅解的“不满意”电话进行改分。同时，质检部门会对回访录音进行抽检，以确保回访内容的真实性、可靠性。中信银行客服中心则是采用复检的方式，对“不满意”电话进行重点监控。规定由质检员对“不满意”电话实行全面复听，剔除其中得分优秀的电话之后，将其余不满意数据均纳入员工个人绩效考核成绩之中。客观地了解一阶段来电人“不满意”的主因，研究改进方案

（三）知识库建设方面

四家公司的知识库内容相对我中心而言比较单一，很少有多个问题串联在一起的，因此其知识库的结构相对简单，主要以菜单方式查询，菜单分层较多，分类较细，通过知识库点击轨迹的记录也可以分析近期热点的问题，但此方式要求咨询员对业务十分熟悉，能在短时间内判断业务分类情况。在知识库使用反馈的方式上，若咨询员在咨询过程中发现库内业务点内容有缺失或描写不够详尽无法理解等问题时，可通过工单或填写使用反馈的方式提出，知识库维护人员会及时核实信息，修正库内内容，同时对提出反馈意见的咨询员给予适当的奖励。

值得注意有以下几点：

1．广州移动在知识库建设、维护方面的四个面向：一是面向流程：中国移动总公司已在全国范围内统一了业务分类，如业务名称、业务代码、开通时间、适用人群等，因而其知识库结构的模板固化，通过流程化模板化的知识库页面设计，降低员工学习的费力度，降低客户学习的成本。二是面向一线：调动员工的力量共同参与知识库的维护优化，实现个性化和人性化的便利支撑工具。员工在使用知识库过程中，若对页面的某段内容需要提出修改建议或者有针对某项业务的个性化解释口径，均可通过系统论坛提交意见或建议，一经采纳将标注提供人的姓名，同时给予一定的奖励。三是面向标准化：各个渠道业务信息一致，所有的业务力争做到在不同的服务界面，如热线、微信、微博、APP、网站等渠道布放的一致性。后台知识库编辑时，同一业务由一个人维护，确保信息一致性，并制定信息维护闭环管理流程，完成知识库页面编辑与渠道信息发布，通过公告发布。四是面向可持续发展：拓展短信、微信、网上等多渠道的服务方式，后台支撑部门在完成知识库采编后，再根据客户常用的问题设计成问答形式的模板，便于员工、客户能迅速理解。

2．广州移动对知识库维护的要求是：知识库上挂时限：业务文件在24小时内完成采编、审核、发布（紧急业务1小时完成）；知识库维护质量：致命差错准确率不低于99%；员工满意度评价：员工对知识库满意度不低于90%；

3．中信银行客服中心对知识库编辑遵循“宁图勿表、宁表勿字”的原则，通过最直观的方式让员工了解知识点。页面进行调整的，需要通过公告形式提醒，公告栏按发布时间先后排序显示。

（四）系统维护及数据运行分析方面

1．杭州电信在系统维护工作上开展的较有特色，以前台运营为核心，以业务管理、工单处理、运行保障为支撑的全面提升中心服务能力的管理方法，“技术支持”、“故障预处理”等系统维护工作，则是整个管理体系的重要组成部分，在落实相关系统维护工作时，均严格推行标准化运营模式，从报备需求到完工验收，都有一整套的流程步骤，此举不但规范了维护操作要求，而且对技术人员的工作量计算也有裨益。

2．浙江移动在数据统计处理上较有特点，不但在来电类型上进行“咨询”、“受理”、“查询”及“投诉”的标注，而且对于来电对象的身份也做了进一步的区分，即在原有的性别、年龄、职业等信息的基础上，增加居住地区等选项，使得后期来电数据的二维分析项目内容更加丰富。此外，还根据各类型来电数量的多少，设置极限警戒线，并分析产生来电高峰的原因，拿出相应的解决办法，及时发布短信消除影响。

3．在信息收集反馈方面浙江移动和杭州电信在及时性、全面性方面做得较好，激励形式多样。浙江移动和杭州电信均采用了通过系统录入传递的方法，传递反映更为及时迅捷；信息报送反馈的形式上，均采取专题报送与常态模块式报送相结合的办法，重大业务活动主动报、交办业务积极报及常态工作月度报的反馈形式。同时，两个中心还采用多种样式的激励措施，注重鼓励一线客服代表做好信息反馈工作。如移动中心定期开展金点子评选，给予积极参与反映问题的员工以物质奖励；电信中心则将信息反馈考评列入企业文化建设范围，采纳信息换取学分（万号大学计划）。此外，对于日常反映热点咨询情况既快又准的客服人员，两个中心均进行业务加分，并按一定的钱款金额标准，统一发放绩效奖金。

4．广州移动斥资200万新引进的大数据系统，展现了强大的数据整合和监控能力，与我中心现有的数据监控图表相比，具有更多的实时数据，并能监控到整个中心各块业务的流转运行情况。

5．从“小i智能机器人”与微博两项业务看，广州移动客服中心和中信银行客服中心的工作特点与我们中心较为相似，存在的问题也比较一致，即咨询功能不强大、回答还比较呆板、分流作用不十分明显。而他们在微信平台的建设方面较我们中心领先，在余额查询、额度查询等服务类业务和推送套餐信息、服务信息等功能方面有较大业务流量。

6．广州移动的新技术使用比较积极的，其获取渠道往往源于各类呼叫中心技术交流大会。之前引进的大数据系统、正在使用的云系统和正在试验阶段的ASR语音声纹识别都是比较新的技术。云系统为所有座席配置显示器和类似机顶盒的设备，简化了座席电脑终端的配置。而ASR语音声纹识别（具有类似指纹识别的唯一性）系统从分析来电客户的声音识别推断其业务分类，使客户取得了声音“标签”，再次来电时可迅速确定其身份。

（五）单位文化建设方面

四家公司的文化建设各有特色，文化建设氛围浓厚，员工参与的积极性比较高。

1．主题明确，特色显著：根据单位性质、工作特点的不同，浙江移动和杭州电信中心都有各自不同的文化建设要点，移动中心的文化建设主题为“和声文化”，以“成为卓越服务的提供者，成为员工满意的践行者”作为文化建设的主要目标；电信中心文化建设主题为“万号大学”，设立责任制体系、能力提升体系、评价体系、支撑配套体系、激励体系五大体系，打造电信文化品牌。广州移动客服中心倡导“信任文化”，员工与用户之间相互信任、员工与公司之间的相互信任是企业发展的关键。移动中心男女比例1:2，女同志居多，为了照顾怀孕妇女，特设孕妇小组，对孕妇小组的成员在班次安排、考核指标等方面，结合实际情况做适当调整。

2．计划具体，宣传到位：杭州电信在宣传工作方面做的比较出色，员工对单位文化建设的主题、计划、开展情况知晓度较高。一是将全年文化建设目标和活动计划制作成海报及黑板报，公布在公共区域，所有员工都能一目了然了解到全年活动安排，做好积极参与的准备；二是开设了“万号大学”公共微信平台，定期向员工推送各类创建信息，例如公司动态、活动简讯、班前会信息等内容，同时也鼓励员工向微信号进行投稿，实现了创建信息的上传下达。

3．载体丰富，参与度高：浙江移动和杭州电信在打造企业文化的过程中都开展了一系列形式多样、内容丰富的活动，员工参与活动的积极性比较高。移动中心开展了例如“我的薪酬我做主”、“提高接入量，保障接通率”等活动，共同为中心薪酬管理、提高接通率等工作提出真知灼见。电信中心开展了“我的培训我做主”、“劳动技能竞赛”、“万号大学积分评比”、“时间囊”等活动，尤其是万号大学评比，覆盖全体员工，评比内容涉及素质提升、思想文化、行为习惯、公益活动等方方面面，调动了员工全方位提升自我的积极性。广州移动和中信银行客服中心均为员工设计了二条不同的晋升通道。一是业务条线、二是管理条线。员工可根据自身不同情况，选择最适合自己的晋升渠道，对每个条线还细分不同层级，例如：中信银行光质检员岗位就分10级，质检员只要通过努力达到一定的考核要求即可得到晋升机会。中信银行则对单项服务破记录的员工设置“吉尼斯”纪录奖，鼓励员工比学赶超，创先争优。两家客服中心均为员工制定了比较明确的职业规划，且晋升机会较多，激励措施得当，员工的工作积极性颇高，人员流失率能得到比较有效控制。

4．氛围浓厚，气氛活跃：四家公司员工队伍非常年轻，浙江电信中心为了调动年轻员工的工作积极性，帮助他们释放压力，在工作环境布置、文化氛围营造方面都更趋年轻化。例如在工作大厅布置了员工微笑墙，用可循环利用的材料制作了开心农场、心愿树等。此外，在过道处也安放了一些照片墙，将各类活动照片张贴出来，并定期进行更新。中信银行客服中心设置了暖光萦绕的水吧、简单而整洁的休息间、宽敞明亮的工作大厅、生日当天总经理会亲手送上的鲜花。中心门口是员工及家属亲笔题写的毛笔书法；文化墙上，有员工自娱自乐的开心照片；卫生间里有员工自我提醒的业务知识小贴士等。四家公司的工作环境比较大，每一个办工桌子上都有一盆盆栽，不仅美观而且净化空气，中信银行还在大量绿色盆栽中又零星分布有几盆红色的花，代表了组长或管理坐席，能使员工迅速找到管理人员，一目了然又不失颜色搭配上的和谐。

###### 2015年浙江省人力资源社会保障电话咨询服务工作要点

2015年浙江省人力资源社会保障电话咨询服务工作的总体要求是：紧紧围绕人力资源社会保障中心工作，继续创新12333工作体制机制，提升12333电话咨询服务能力和水平落实服务规范，强化品牌建设，进一步提升服务形象。

**一、提升服务质量**

（一）扎实开展服务质量抽查。继续开展全省12333电话服务质量季度抽查工作，加大书面通报力度。指导和督促设区市建立12333电话服务质量抽查制度，逐步形成常态化的省、市两级服务质量抽查工作机制。

（二）继续提高服务规范化水平。继续参与部12333电话咨询服务标准规范建设，抓好国家《人力资源和社会保障电话咨询服务规范》落实工作。指导和鼓励各地开展现场交流和服务质量点评，督促设区市加大对所辖县（市、区）现场指导工作力度，有效提高服务规范化水平。

（三）加快建立服务质量考核评价机制。指导和督促设区市普遍建立电话服务质量日常监控和考核制度，支持各地开展12333服务群众满意度调查和测评，加快形成12333服务质量评价群众反馈机制。

（四）征集评选优秀服务案例。结合全省12333文化建设，在全省范围内征集12333优秀服务案例，统一组织评选，并将成果制作成光盘，供各地咨询员学习培训和参考，切实提升服务质量。

**二、增强服务能力**

（五）提升技术支撑能力。实施应用新版全省12333统一软件，升级全省咨询服务系统，提高服务专线运行效能。重点是建立全省咨询员在线监控机制、增加互联互通功能、修订完善信息资源库标准规范、实现数据信息集成和信息资源共享，初步形成全省一体化12333服务体系。

（六）拓展服务形式。指导和督促设区市推进12333网络服务平台建设，进一步推进全省12333网络服务平台联网。在做好电话咨询服务的基础上，支持和鼓励各地拓展12333服务方式和渠道，满足不同群体的多元化需求，努力实现各类服务渠道的联动运行。

（七）推进示范建设。继续加强12333示范县（市、区）建设工作，协同设区市做好示范县（市、区）建设的指导工作，总结和推广建设成果，充分发挥示范引领作用，推动全省咨询服务能力整体提升。

（八）创新培训方式。支持各地联合开展咨询员业务培训，推荐优秀培训师，积极探索教案式培训方式，加强培训的针对性和实效性，有效提升咨询员服务能力。

（九）加强队伍建设。继续推进县（市、区）一级咨询服务实体化建设。进一步巩固和扩大改进作风专项行动成果，建立窗口单位作风建设长效机制。加强全省12333文化建设，组织开展全省12333课题研究，提升全省咨询员队伍的整体素质。

**三、强化品牌宣传**

（十）开展“12333全国统一咨询日”活动。联合就业管理部门，组织和指导全省各地开展以“走进大学生”为主题的“12333全国统一咨询日”活动。

（十一）加强品牌宣传。依托各级主流媒体加大12333品牌宣传，督促和指导全省各地加大宣传力度，进一步提高12333公共服务品牌的社会影响力。

（十二）深化信息应用。收集整理全省咨询服务信息和数据，加强研究和分析利用，及时发现舆情热点，为人力社保宏观决策和政策制定提供支持。督促各地加大12333信息分析和咨询成果转化工作力度，拓展12333在人力社保部门的内部影响力。

**四、做好基础性工作**

（十三）继续开展督查调研及工作交流。加大定点督查工作力度，指导和督促工作相对薄弱地区加快提升服务能力；开展联合调研，形成省市县三级联动的交流工作机制；组织开展对外交流，学习借鉴先进地区的工作经验。

（十四）继续推进12333工作评价。进一步研究12333工作评价与劳动关系和谐指数体系之间的挂钩关系，完善评价办法，形成工作评价机制，促进全省12333服务工作水平整体提升。

12333咨询服务案例分享

###### 真情服务 化解心结

上海市人力资源和社会保障咨询服务中心

【案例描述】

“我感到生活没有意义……我很想死”。2010年1月14日晚19时许，咨询服务中心12333热线接到了一位意志消沉、失去生活信心的男子的来电。这位来电者称自己离异后独自抚养上大学的女儿，生活十分艰辛。没想到“屋漏偏逢连夜雨”，现在又遇到公司经营不善大幅裁员，自己也在被裁减范围，正常的生活完全失去了基本的来源。一想到还要抚养上学的女儿，突如其来的生活重压一时令他感到万分绝望，在电话中屡屡提到了“想死”的念头。

当天晚上负责接待的咨询员在电话中感觉到了来电者的心灰意冷，在电话中一边开导劝慰，一边迅速地根据中心处理急件的规定，迅速将此事件报告值班组长。值班组长按照急件处理的流程，主动回拨这位来电者并进行情绪安抚，但是，这位来电者的情绪仍然十分低落，一句简单的“我想死”之后就拒绝接听电话。对此，值班组长在多次回拨不接的情况下及时拨打了110。同时将这一情况在交接的过程中进行了交代，第二天接班的同事一早，通过电话与该来电者所属的长征街道取得了联系，根据来电者轻生的念头主要来自于自己失业这一情况的打击，请该街道对此情况进行排查一下并针对该来电者的情况给予就业援助。

长征街道接到咨询服务中心的协调请求十分重视，对街道内的失业人员进行了排查，针对我们反映的情况还逐一对比，很快确定了来电者是他们街道的失业人员李先生。街道领导在第一时间上门进行了情况了解和思想开导，同时指定就业援助员专门为李先生介绍工作，经过真诚的思想工作，最终打消了李先生的轻生念头，愿意接受街道的援助，重新振作起来。

2010年1月19日，12333热线再一次接到了李先生的来电，来电中的声音已经与之前截然不同了，充满了欣喜和希望，“感谢社会和各级组织的关心，没想到自己的一个电话可以得到这么多来自社会的帮助，我现在已经在时代超市上班了。我会珍惜这次就业机会，以实际行动来回馈社会，共产党万岁!”在各方的协同努力下，很快解决了李先生在生活中遇到的困难，解了他的燃眉之急，使得这件事有了一个圆满的结果。李先生是专门打电话来为之前的鲁莽行动道歉的，并向曾经帮助过他的人诚恳致谢。

【案例分析】

这是一个非常典型的案例，如果我们的咨询员就事论事，工作中没有敏感性，可能导致不幸事件的发生；如果没有协调机制主动与街道协调沟通，就不可能这么快解决问题；如果我们12333工作人员没有用心、真心、爱心的服务，就不可能有效地化解来电者的心结；如果工作人员缺乏服务意识、责任意识、忧患意识，可能会听之任之，不当一回事。

一是服务理念引领。12333人力资源和社会保障咨询服务中心作为一个代表政府部门面对社会的服务窗口，一定要坚持“民有所求，我有所助”的服务理念，倾听民声，情系民生，在本职岗位上尽心尽力的服务好每一位来电者，工作重心着力聚焦服务，聚焦“接线率、有效率、满意率”，这是对每个12333的工作人员的基本要求。

二是提升服务品质。12333咨询服务热线随着社会知晓度越来越高，社会影响面越来越广，我们必须从初期的规模发展转为现在的内涵发展，注重服务品质，注重服务品牌的建设，将“12333”进行数字化诠释，既有12333的性质特点，又有12333的功能理念，形象化地方便社会公众记忆。

三是拓展服务渠道。12333咨询服务中心窗口每天的来电量居高不下，应该有个准确的服务定位，也可以讲进一步明确工作中哪些该为哪些不该为，以便于培养一些专业的、有素养的咨询员队伍，也利于开辟新渠道、新方法，有效地将来电量进行分流。12333，面对这么高的来电量，可以主动建立与经办部门的联动机制，不断提高工作效率，提升我们服务的满意度。

【思考问题】

1．如何进一步加强咨询员的专业素养培训？

2．如何有效建立健全咨询员心理缓释机制？

3．如何用服务理念引领咨询服务队伍的思想建设？

###### 12333联动举报投诉惠及你我她

江苏省12333咨询服务中心

【案例描述】

我是一名12333举报投诉专席的咨询员，每天面对的都是劳动关系的纠纷问题，每当听到劳动者焦急、无助的询问时，心中总会升腾起强烈的责任感，希望自己通过这根小小的电话线，给他们的心里注入一股温泉，温暖他们的内心，点亮他们人生的希望。

2013年9月2日下午，我如常接听电话，那头传来了一位大姐急切的声音：“公司欠我3年的工资啊，我找了很多地方都不管，怎么办？我孩子怎么办啊？你们能帮我要到钱吗？”大姐三个问题扑面而来，经过我耐心询问，了解到事情是这样的：来电人姓名叫杨琼珍，徐州人，一直没有稳定工作，和老公在苏州通过打零工供孩子上学。她于2010年6月进入苏州尧鹏营销有限公司从事促销员的工作，2012年10月离职。这段期间，单位一直未支付她法定节假日的加班工资；2013年3月下旬到4月初，杨琼珍又进入该公司做兼职促销员，共13天。单位未支付其这13天的工资一共1040元；2013年4月20日杨琼珍再次进入该公司做促销员，直至2013年6月离职。

这个电话持续了半个多小时，由于杨女士的地方口音、叙事逻辑以及对法律知识的不了解，导致电话中的沟通很困难。我从她这三段工作经历为她梳理出来几点，首先确定劳动关系。在沟通过程中，杨女士因自己从事促销蒙牛牛奶的工作，总是将尧鹏营销有限公司与蒙牛公司混淆，我根据自己的接听电话的经验再三沟通之后，确认她是与苏州尧鹏营销有限公司建立的劳动关系。其次，根据法律法规为杨女士解答，理清她的投诉事实。最后，当我为杨女士进行投诉信息登记时，她说不清楚单位名称怎么写。我与杨女士反复沟通，还是无法确认关键字，杨女士在电话那头很是无奈，连连叹气怪自己没有文化，慢慢哭诉着生活不如意。这时我的心里很是着急，但是想到杨女士打12333的无限期待和信任，我很快平复心情，耐心在举报投诉平台系统中不厌其烦的用自己能想到的词组反复查询尧鹏公司，终于查到一个在苏州名称为“苏州尧鹏营销有限公司”的单位，将名称与杨女士确认后，再将系统中显示的地址叙述给杨女士，她很激动的回答：“对对对，就是这个，就是这个公司。哎呀，真是太谢谢你了，我是真的说不清楚。”信息确认清楚之后，我在联动举报投诉平台为杨女士登记了案件，流转到苏州劳动监察支队。我把流程详细告诉了杨女士，让她等待。杨女士非常感激，但是半信半疑的挂了电话。

事后，我进行案件回访调查工作时，发现杨琼珍女士的投诉案件已经结案，于是打了个电话给她。在听到是我们12333举报投诉专席的来电后，杨女士很激动的跟我讲：“真的解决了，真是太谢谢你们了！”在我询问其对监察工作人员以及我们12333举报投诉专席的咨询员的工作是否满意时，杨女士一迭声的说：“满意满意，非常满意！我打过你们12333电话后，第二天就叫我去拿工资了，没想到这么快就能帮我解决问题。你们政府为我们老百姓办好事，办实事，态度还那么好，真是谢谢你们12333！我从6月份开始到现在好几个月一直都在要这个工资，找了很多地方，花了好些电话费和路费，都没有要到，孩子的学费都交不上。本来我都要放弃了，后来有人跟我说打12333，他们专门管这个，很管用！我当时还不相信，打个电话还能要到钱？哪知道真的管用，这么快就帮我把钱要到了。我还准备上电视台对你们表示感谢。你们真的很好，太谢谢你们了，真正帮助了我们这些老百姓。”听了杨女士的感谢的话语以及感染到她快乐的心情，我内心也感到很快乐，以及满满的正能量，感觉自己不再渺小，原来我所做的工作也可以很伟大，我感谢这份工作，我感谢12333这个平台，能让我帮助别人，能让我感受到助人的快乐和工作的价值。

在以后的工作中，我会更加扎实地学习业务知识，以更饱满的热情投身到人力资源与社会保障的工作中去，做好为人民服务的工作，在12333这个平台发挥自己的效用，实现自己的人生价值。

【案例分析】

以上这个案例是12333举报投诉电话中非常普通但具有代表性的电话，具体体现在以下几点：

一是业务共建，实现创新突破。该案例中杨女士拨打了12333电话，不但咨询到相关的法律法规，还通过12333解决了公司拖欠工资的问题。江苏12333自2007年全省联动开通，2012年省、市、县全面开通，电话咨询总量已超4000万人次，邮件咨询总量40万件，人工接通率超85 %，充分发挥了宣传政策、解疑释惑、倾听民意、化解矛盾、调处纠纷、维护权益、促进和谐稳定的作用，已成为人力资源社会保障部门实现政务公开、为民服务的重要载体，成为政府沟通百姓的重要桥梁和窗口。在此基础上，12333创新业务模式，强化业务系统支撑，与劳动监察业务共建，按照同一后台运行、联动统一处理的原则建成全省统一的联动举报投诉平台，是业务无缝联动的典型突破。

二是一点举报投诉，全省联动受理。案例中杨女士是徐州人，在苏州工作，她在省内任何一地拨打12333，都可以进行举报投诉。12333号码简单易记，不受地域限制，将全省劳动保障监察举报投诉电话号码统一为12333，劳动者在省内任何地点均可进行举报投诉，最大程度方便于劳动者。全省任一城市通过拨打12333举报投诉电话，统一由省级12333举报投诉专席接听，通过联动举报投诉平台，将符合受理范围的举报投诉案件登记并快速流转至有管辖权的劳动保障监察机构，各级劳动保障监察机构对属于本级管辖的举报投诉进行登记、受理和处理，对不属于本级管辖的举报投诉按规定进行批转、流转，实现“一点举报投诉、全省联动受理”。全省举报投诉电话由省级12333集中受理，是政府呼叫中心资源向上集中的有力尝试。

三是渠道畅通，透明高效。本案例中根据系统显示和杨女士的讲述，她于9月2日拨打了12333，9月4日便拿到了拖欠的工资，直接体现了全省举报投诉平台的高效、便捷。12333咨询服务机构和劳动保障监察机构在统一受理工作中的职责分工，建立健全联动工作机制，形成强大工作合力。以12333电话为主要支撑、涵盖网络和窗口等各类渠道所接收的全省所有举报投诉信息，全部通过同一举报投诉信息处理平台予以反映和运行，通过信息处理平台和指挥调度机制的有效运行，大力提升劳动保障监察执法的效率效能。省劳动保障监察机构依托联动举报投诉平台，按照“统一指挥、属地管理、分级负责”的工作原则，对全省举报投诉受理工作进行统一调度，通过分级批转、过程反映、个案督办等工作举措，提升全省举报投诉案件处理能力和水平，成为劳动者依法维权的快速通道、绿色通道。

【思考问题】

1．12333如何与系统内多项业务实现更为有机的结合。

2．省一级12333未来发展的职能定位，对全省12333发展起哪些作用。

3．省级大集中模式12333的发展前景、服务模式、管理模式。

4．如何完善省市县三级12333联动体系。

###### 协调联动服务智能化 推动12333咨询服务创新升级

厦门市12333人力资源社会保障咨询服务中心

【案例描述】

2014年3月，蔡先生打进厦门12333热线反映，他是一名准备接受劳动能力鉴定的工伤职工，由于用人单位未及时将《劳动能力鉴定确认申请受理通知书》转交到他手上，导致蔡先生正式接到《通知书》时已经超过市劳动能力鉴定办公室安排的鉴定时间。因为《通知书》上明确要求，如果被鉴定人不能按此通知时间参加现场鉴定，应在鉴定之日前告知市劳鉴办，以便劳鉴办另行电话通知鉴定时间。如果安排现场鉴定2次未参加的，将视为自动放弃鉴定。而蔡先生此前因个人原因已经错过一次鉴定，所以他十分焦急，担心今后将丧失鉴定资格，影响其工伤保险待遇的享受。

感受到电话另一端蔡先生焦虑的心情，12333坐席代表接到来电后立刻将这一情况以疑难单形式记录下来，并通过疑难单流转系统提交12333管理办。本着便民、利民、为民的积极态度，管理办工作人员受理后马上与市劳鉴办的12333联络员取得联系，陈述情况。劳鉴办非常支持，第一时间联系用人单位和蔡先生，并在了解具体情况后重新为蔡先生安排了鉴定时间。12333坐席代表回复蔡先生后他非常激动，表示没想到仅通过一个电话就能够在一天之内帮他协调解决困扰他的大难题，再三对12333高效率的优质服务表示感谢。

2014年6月底，一位许先生拨通厦门12333热线反映，他5月份在厦门某医院住院期间曾使用一种药品“力文结构脂肪乳注射液”，使用时医生明确告知属于医保药品，但出院结算时却变成了非医保。在将此件疑难单提交市社保中心负责药品编码库维护工作的城乡居民医保科后，12333管理办很快得到答复：社保中心根据“闽人社文[2014]104号”（第二十一批）文件精神，对药品编码库进行维护。其中“力文”药品编码因原标准名称错误，原药品编码作废，新药品编码医保属性由医保变更为非医保。所涉药品的医保属性参照厦门社保关于该药品编码变更公示日期。即6月12日以前使用的，按旧药品编码的医保属性（医保）；6月13日以后使用的，按新药品编码的医保属性（非医保）。

12333坐席代表将上述答复意见反馈许先生，并告知按照正常办理流程，如果参保人员住院期间使用的药品编码医保属性发生变化的，可以回医院现金冲销该笔住院费用，并请医院以编码变更公示日期为节点，将住院汇总清单分为两部分。参保人员可提供此份清单及其他报销所需凭证到社保中心医疗费审核结算科前台申请手工审核报销，保障其编码变更前的医保待遇不受影响。

但许先生接到反馈信息时表示十分为难，称此次住院总费用达到十余万，金额巨大。他无法为了报销“力文”药品5000多元的费用，而现金垫付十余万的高昂医疗费用。情况特殊，为保障参保人员的医保待遇不受影响，12333管理办启动联动协调机制，将情况反映给市社保中心的城乡居民医保科和医疗费审核结算科，并商请两个科室协调处理。业务科室领导高度重视12333反映的情况，经过一系列协商，最终商定由居民医保科发函协助说明事由，结算科开通绿色通道特事特办，免去参保人员现金冲销垫付的环节。在得知自己无需现金垫付高昂费用就可报销相关医疗费用时，许先生深有感触地对12333坐席代表说：“事情涉及到好几个部门，让我一家一家去跑，我既没有精力也怕弄不清楚。幸好有你们12333这么专业的机构负责协调，真是太感谢了！”

【案例分析】

认真倾听群众呼声，了解群众诉求，通过多方协作和快速协调机制，积极为群众办实事、解难事，这样的例子在厦门12333不胜枚举。

12333是人力资源社会保障部门的服务前端，这扇窗口的背后是一个“前台受理、后台处理、及时反馈”的全员全程全方位咨询服务链，是整个人力资源社会保障系统的支撑和联动。“快速响应——联动反馈”协调机制的建立和完善，是厦门市人力资源社会保障局进一步密切党群干群关系，改进联系服务群众工作方式，持续改善窗口单位工作作风的积极实践；是以群众需求为提升服务质量的切入点和着力点，以实际行动积极响应群众呼声的有益探索。“快速响应——联动反馈”协调机制体现了12333与局系统业务处室在响应、执行两个环节的深度协作：

一是响应群众需求，设置疑难信访处置快捷键。坚决杜绝漏报、瞒报、迟报，通过及时受理、转办群众反映的疑难件、信访件，将问题解决在电话里、解决在萌芽，真正实现便民惠民利民。“源浚者流长，根深者叶茂。”只有了解群众所思所盼、所求所愿，及时响应群众需求，及时反映群众对人力资源社会保障工作的呼声和要求，才能充分了解人社工作的改革实践，检验人社政策的实际效果。通过将群众呼声、社情民意直接反馈到有关领导和业务处室，为政策的制定和调整提供信息支持，促使政府与群众的相互依存关系更加融洽。

二是增强联动意识，整合资源推动问题解决。系统各部门充分发挥职能优势，互相支持，力量一致，做到协调而不包办，到位而不越位，打造“纵向贯通、横向协同、环环相扣”的协作配合体系，为疑难件、信访件的解决提供有力保证。群众利益无小事，民生问题大于天。12333作为了解社情民意的窗口，构建和谐厦门的前哨，既要善于解疑释惑、疏导情绪，更要在与业务处室的联动协作中把群众反映的烦心事、难办事办成顺民意、解民忧、惠民生的实事，办成舒人心、暖人心、聚人心的好事。

厦门市人力资源社会保障局将以十八大提出的“建立更加便民快捷服务体系”为要求，以持续推动“制度化”、“标准化”、“信息化”、“专业化”为抓手，完善各项制度机制，巩固推进政府购买服务成果，加快实现资源整合与信息共享，最终将12333打造成为集多种功能于一体的综合性服务平台，把人力资源社会保障咨询服务工作做深、做细、做实、做好，为群众提供更多、更好、更便捷、触手可及的人力资源社会保障公共信息化服务。

【思考问题】

1．如何更好地从海量的12333咨询来电中推出“民情大数据”，从而切实了解民生所需所求，切实转变工作作风？

2．如何更好地将群众对人力资源社会保障公共服务的需求汇点成面，从“民情大数据”中汇出一份珍贵的“民意晴雨表”，为领导干部做出科学决策，提供全面准确的一手资料？

3．如何更好地通过现代信息技术手段，以大数据方式处理繁杂的群众诉求需求，为群众提供具有针对性、前瞻性的多方位立体式人力资源社会保障公共服务？

###### 群众的满意才是12333不懈追求的目标

江西省人力资源和社会保障厅信息中心

【案例描述】

彭先生的原工作单位某市电信器材厂，于2001年10月解散，其全体干部职工买断工龄，养老保险关系在省社保中心，当前由职工个人按规定接续基本养老保险。彭先生在2012年年初前往该市就业局申请社保补贴时，该局拒绝发放，理由是：按照本地的相关文件规定，只针对在该市范围内缴纳社会保险的人员发放社保补贴，不执行省厅《关于认真做好符合社会保险补贴条件、社会保险关系在省社保局的下岗失业人员社会保险补贴工作的通知》（赣劳社就〔2008〕29号）文件，若想拿到社保补贴，就只能将养老保险关系转回到该市，原因是省里没有拨付这类人员的补贴款项到该市。

彭先生回复到：“现在该厂许多申请社保补贴职工的年龄都离法定退休年龄不足五年，若此时转移养老保险关系，退休时也还需按国办发〔2009〕66号文件规定，将养老保险关系转回到缴费超过十年以上的省社保中心，这样一来一回，给这些快要退休的职工带来不少麻烦。”

彭先生认为，省厅的赣劳社就〔2008〕29号文件明确规定：“中央、省属企业下岗、失业人员，不管是否与原企业解除劳动关系，也不管其社会保险关系在省社保局还是在当地接续，其社会保险补贴工作都统一由当地进行管理。”那么，该市就业局应当按省厅统一规定执行，而不是另行一套办法来否定全省的统一规定。

为此，彭先生拨打当地12333寻求帮助，可是市12333咨询员答复为：“您的养老保险关系在省社保中心，建议您向省本级12333反映此事。”随后彭先生立即与省本级12333联系反映，然而得到咨询员的答复是：“建议您与市12333联系反映”。彭先生听到之后大发雷霆，怒斥道:“我就是通过市12333才找到你们，你们现在又要我找市12333，什么问题都解决不了，这个服务热线还有什么用？”省本级12333咨询员解释到：“社会保险补贴工作都统一由当地进行管理。”彭先生听后更加愤怒地说到：“市里不按省里文件执行，你们也不管？”咨询员说：“不是我们不管，市里业务我们解释不了，只能告诉省里的政策。”彭先生听后愤怒的挂断了电话，并投诉了该名咨询员。

接到投诉后，省本级12333管理人员非常重视，第一时间向省就业局了解社保补贴专项资金的问题，省就业局回复：“此款项已与其他就业款项一起打包拨付到了各设区市就业局，当地就业局应当按全省统一规定支付相关补贴。” 同时，就此事还主动联系了厅就业促进和失业保险处，该处答复：“市就业局应当按照省厅印发的赣劳社就〔2008〕29号文件精神执行”。为了落实解决彭先生的问题，12333积极争取了厅就业促进和失业保险处的大力支持，该处专门发函至市就业局，要求把社保补贴款按规定发放给该厂符合享受社保补贴条件的职工。通过12333的多次协调、沟通与跟踪处理，最终彭先生领取到了社保补贴。省本级12333的那名咨询员就此事也向彭先生进行了道歉。

【案例分析】

一、存在的问题

1．咨询员服务不到位。本案例中的咨询员接到彭先生的来电后，对待彭先生的愤怒，没有对他的情绪进行安抚，也没有核实他的情况，更没有向相关业务部门了解情况，反而是让彭先生情绪越来越激动，最后在没有得到咨询员的答复下愤怒的挂断了电话，并投诉了该名咨询员。反映出咨询员服务意识淡薄、态度差，遇到解决不了的问题，出现了敷衍、不耐烦、推诿现象。

2．省级政策在设区市不执行。本案例反映出有的市人社局未严格执行全省统一政策，在制定当地操作办法时不考虑省厅已制定的政策，导致了省、市两级部门在文件衔接上有出入。省就业局在2008年7月已经下发《关于认真做好符合社会保险补贴条件、社会保险关系在省社保局的下岗失业人员社会保险补贴工作的通知》（赣劳社就〔2008〕29号），其中明确规定：“中央、省属企业下岗、失业人员，不管是否与原企业解除劳动关系，也不管其社会保险关系在省社保局还是在当地接续，其社会保险补贴工作都统一由当地进行管理，灵活就业的身份由当地认定。”但是市就业局却拒不执行该文件，依然按照本地办法来发放社保补贴，导致群众不满。

二、12333工作思考

1．强化培训考核，不断提高咨询员服务能力。人力资源社会保障政策涉及面广、专业性强，外人看不懂、内行难讲清。咨询员如果没有过硬的业务知识，不仅不能搭好这座民生桥梁，反而会因为政策的错误解释而激起信访的压力。除了加强业务政策的学习，职业素质和服务技巧的提升也至关重要。为巩固学习效果，要建立考核制度，调动咨询员学业务、长本领、服好务的积极性、进而培育一支素质高、作风硬、能力强的咨询员队伍。

2．建立内部和外部监督机制，努力提升服务质量。内部监督主要采用质量监控手段，通过随机抽查电话录音或现场监听咨询员受理来电情况，及时发现问题、纠正错误。外部监督，通过开展回访服务，每日随机抽取部分来电号码，进行满意度调查，听取市民对12333日常服务的批评和建议。通过结合内部、外部监督手段，确保12333为群众提供优质服务。

3．加强信息反馈与沟通，快速解决群众问题。12333作为人社部门了解社情民意最全面、最广泛的窗口，应逐步推动由“答疑解惑”向“排忧解难”的角色转变，倡导更加人性化的服务。12333应建立完善咨询专线办理机制和联系人协调制度，通过整个人社系统的支撑和联动，提升快速解决问题的能力。只有这样，一些跨部门、跨单位的疑难复杂问题才能得到妥善解决，市民提出的一些意见、建议才能得到快速反馈，并使政策制定部门和业务经办部门及时发现问题、改进工作。

【思考问题】

1．如何建立12333与业务部门之间沟通的“快速通道”？

2．12333如何为决策者、政策制定者提供科学的数据分析和依据？

3．如何形成12333与业务部门良性互动局面？

思索与感悟

###### 听，是微笑的声音

杭州市人力资源与社会保障局咨询服务中心 蔡莲杰

在这个不存在视觉的沟通中，我们依旧穿戴整洁，办公桌纤尘不染，鼠标轻轻点下接听键，用划过嘴角的一缕温暖迎接每一位来电的市民。微笑是12333的标志，像一个音符，看不见，却听得着。

工作像一杯咖啡，微笑却如伴侣，如影随形，不一样的比例，调配成不一样的酸甜苦辣。

**（一）**

赤日，炙烤大地，同样磨练人的毅力。

2012年7月5日，线路故障，会议室炎热如炉，入职培训依旧如火如荼，这就是正式踏上12333之旅的第一天。看着桌面成堆的课本资料，前后座的同事，我恍惚间又回到熟悉的课堂，赫然发现经过层层面试笔试，原来我们来到的是一座学校。

宽敞明亮的会议室，清晰可见的投影仪，负责培训的是12333咨询状元陈靓，大家亲切的称之为陈姐。陈姐的微笑，传递着友好与善意，也成为杭州市12333定格在我脑海的第一张名片。

也许每天近七个小时的培训学习是枯燥、苦闷的，但为了保障接听量，杭州12333的每一次考试几乎都是晚上，正如我们的收获这样姗姗来迟。

贝经历了钻心的疼，终于笑着孕育了珍珠。六个月的培训期，我们经过理论知识、实践跟听、教导上线，最后递交申请正式上线，期间我们又经历了几次理论考试及模拟接听，我们的队伍也从培训之初的60人锐减至29人。其中有些是因为工作压力，有些是淘汰出局，这份数字不仅能体现12333选择人才的慎重，也同样考验着这群80后对这份工作的热忱。

这个夏天，泰戈尔说，眼睛为你们吹去清风徐徐，心情为你们挡住炎炎日光。

**（二）**

听，是微笑的声音。

整个大厅充斥着此起彼伏的“您好”“请问您有什么需要帮助”，一条普通的线路连接着两个普通的人，却架起了政府与民生之桥梁。习近平总书记曾经说过“做好民生工作，重点在基层”。

也许电话那头焦急的您已经疲惫不堪，但您永远不会看到砖堆似的资料下同样忙碌的身影，因为我在电话这头；也许电话那头暴怒的您正在发泄不满，但您可能不会知道倾诉的对象只是给您善意的提醒，因为我在电话这头；也许电话那头满意的您给予了我肯定，但难以理解曾经背后的误会与委屈泪水，因为那是微笑的声音。

华灯初上，我拖着疲惫的身体回到单位，“噤”刷开了门禁，单位的灯还亮着，科长埋头准备着材料，她的工作永远无休无止；芬芬姐紧皱眉头听着录音，表情严肃不发一言；琴姐重复外拨回复留言，措辞严谨不失热情。

打开窗，树影婆娑，凉风不停袭来，那是夜的浅笑，我贪婪地呼吸着，如释重负。

**（三）**

11楼的接听大厅着摆放着各式各样的盆栽，基本都是同事的“私产”，我虽不知名称，却尤喜窗台旁无人问津的一株小草，可能是植物的趋光性，它的茎叶总是朝着窗外，又像是淡笑于百花争艳的痴傻。

杭州12333面向的是900万杭州市民，日均1万2千多的来电量。工作中有着两分愉悦、一分苦闷，还有七分平淡。有时候，纵然你心中有着万般委屈与厌烦，但是你必须笑着去适应这份工作为你带来的辛酸与历练，感谢失败，那必将会是我生命中不可或缺的财富。有一次，我接到一个来电，那是一位儿子前来咨询母亲医疗费报销，依照政策该笔医疗费是需要他自费的，一阵沉默之后，迎面而来的是劈头盖脸的谩骂，也许是发现了我的窘境，前桌的毅君回头朝我看了看，我们相视苦笑。

情与理的恰当距离，既要适当妥协，又要维持底线，这或许就是孔子的“从心所欲，不逾矩”吧。我向窗口望了望，小草依然静静在那里，不卑不亢。它的不优秀，孤立于花群之外，又何必强求他人的理解。

心若向阳，便是晴天。

**（四）**

2014年3月1日，吴山广场，暴雨如注。

周末，总工会组织的雷锋志愿者活动，杭州市12333如约而至。也许是天气的缘故，与想象中人群如潮涌动的情形大相径庭，来往的人群三三两两，各单位摊位前门可罗雀，这却不能成为我们降低服务的理由。寒风裹着冰冷的雨水淋湿了裤袜，狂灌着树干的身躯。我看到小尤在一旁惨笑着发抖，让人印象深刻的，却是她的坚持。

下午时分，雨渐渐小了，一位大爷在我们摊位前徘徊游走，我们却并没给予他太多的时间，一张印有杭州市12333字样的宣传单恭敬的递到他的手中。因为下着雨，我们请大爷到遮雨棚里面坐着聊天，大爷介绍到他姓吴，杭州户籍，年轻的时候支援外地建设到了东北，现在退休回来，却因为地域经济差异，与杭州相比较显得不足。也许可能是吴大爷吃的苦太多，又或者是他太久没有向人诉说，这次谈话竟然聊了一个多小时，更多的是他讲，我们在倾听。

风已渐行渐远，雨滴轻叩石板，吴山广场的雷锋塑像面容坚毅，两旁的树木身姿挺立，与我脑海中吴大爷年轻时的样子不断重叠在一起，在那一刻，忽然感觉自己也是光荣伟大的。

那天，我在笔记本上写道：结果，不是我能改变；努力，我却必须付出。

###### 梦想从“心”出发

台州市临海市人力资源和社会保障咨询服务中心 项章敬

打一壶水，泡一杯茶，放几朵甘菊，散出几缕清香，接着打开电脑，签入系统，然后润一润喉，提气清肺，吊几声嗓子，练几句“您好！您好！”。这看似悠闲的开场其实不过是紧张一天的开始。

很快，今天的第一个电话就来了。响声不过三，我马上接过话筒，送上一句：“您好，很高兴为您服务！”。这熟悉的声音，你每天可能都会听到好几遍，以致内心再无半丝波动，但对于我们12333专线咨询员来说，这句简简单单的问候却倾注了我们最为诚挚的感情。我们曾为之挥汗，为之洒泪，为之颦眉，为之雀跃，委屈与理解，纠缠与释怀，责骂与感激，尽付其中。

日常工作中，我们接触形形色色的人们，我们解决数之不尽的困惑，人们怀着各种情绪拨打热线，寻求帮助。于是乎，我们听到过焦灼的声音、愤怒的声音、茫然的声音、感激的声音……如何让焦灼变成释怀，使愤怒趋于平静，为茫然指点迷津，化感激为动力……默默无闻的我们有着大大的“梦想”。

透过种种声音，我们听到普通的人们，那最真真切切的心声，最后都汇聚成流，在心底奔腾。我随它喜而喜，因它忧而忧，越发明白我们这不起眼的工作，可以唤醒人心，为人驱散迷雾，点亮迷途。

别人总觉得，作为一名12333咨询员，工作很轻松，但真的，它并不是，相反，还有点沉重。这份工作千头万绪，需要你懂政策知法规，明事理解人意，巧安慰善倾听，全心全意服务全市120多万群众。这沉甸甸的担子，压在肩膀，没有经验的我，一路跌跌撞撞，一路收获成长。

记得刚入职时，一位年迈的群众打电话向我询问退伍军人养老保险一次性补缴问题，由于大爷年事已高，对政策不了解，加之听力不好。尽管一遍又一遍地向他解释，可他依然满头雾水。后来，他恼火地把我训了一通。当时，心里涌起一阵阵的委屈。这时我边上的大姐走过来，劝说大爷并慢慢地解答提问。最后，困扰这位大爷多年的问题迎刃而解，大爷满意答谢。

事后，面对一肚子委屈心酸的我，大姐语重心长地说，市人力资源和社会保障咨询服务中心的咨询员涉及群众最关心、最直接、最现实的利益问题。每一通电话，都凝聚着我们对社会交付的一份责任；每一次交流，都能了解到人们最为朴实的愿望，最急切的期盼。对于这个城市120多万人们而言，我们不仅仅是隐于幕后的几段电波，更是一个隐形的民生窗口，是人们在遭遇困难时随时可以抓住的援手，没有“一言一语总关情”的责任与担当，是做不好这份工作的。

大姐的那一番话深深地鼓舞着我，激励着我。

想到她们之中大部分人在工作岗位上坚守了好多年，用激情与责任诠释咨询工作的点点滴滴。她们勤勤勉勉，不为了鲜花和掌声，不计较荣誉得失，没有人知道她们的姓名，但她们却为了责任和使命，甘于默默奉献，不求回报；不管何时，那根电话线背后总有那么一群人不厌其烦的解决群众的困惑，不管任何情况，他们都会细致倾听耐心解答。这就是一个咨询员平淡而又充实的一天。

想到她们不会因为下班的铃声而放下工作，只要一接到电话，他们都会细致倾听耐心解答；想到自小怀揣的为人民服务、为祖国富强而奋斗的梦想，和被这梦想激励毅然考入这支队伍时的勇气。

我不再感到委屈了。

我们的岗位是平凡的，我们的每一位咨询员也是平凡的。但当国家梦想和个人梦想相互激荡的时候，再平凡的岗位，再平凡的工作也能迸发出巨大的正能量。只要我们怀揣梦想，用心服务，就能真正为百姓办实事，谋福利，实现你的梦想、我的梦想、中国的梦想！

工作文件

###### 关于印发2015年人力资源和社会保障

###### 电话咨询服务工作要点的通知

人社信息函〔2015〕6号

各省、自治区、直辖市及新疆生产建设兵团人力资源社会保障厅（局）信息中心、电话咨询服务中心：

为做好今年的人力资源和社会保障电话咨询服务工作，明确工作任务，突出重点，统一行动，确保取得实效，我们制定了《2015年人力资源和社会保障电话咨询服务工作要点》。现印发给你们，请认真组织实施。

人力资源和社会保障部

信息中心

2015年1月23日

2015年人力资源和社会保障电话咨询服务工作要点

2015年人力资源和社会保障电话咨询服务工作，要围绕人力资源和社会保障中心工作，以能力建设为重点，全力推进全覆盖，规范服务标准，扩展服务平台，提升服务形象，加强队伍建设，提供更好的服务。

**一、扩大服务范围，推进一体化发展**

（一）推进12333全覆盖。一对一督导未开通12333的地市尽快开通，推进地市级全覆盖。推动开通地方完成电话咨询服务信息系统建设，完善功能、优化性能，拓展服务项目和业务范围，提升能力。

（二）加快一体化建设步伐。遵循统一的标准规范，建设电话咨询服务信息系统和信息资源库。研究电话咨询一体化服务体系，发挥示范引领作用，积极探索和推进服务一体化、管理一体化和考核一体化建设。

（三）扩展服务平台。研究电话、网站、移动应用、短消息等服务渠道的一体化综合应用，拓展服务形式，整合系统平台。推进短信服务应用，部级使用“123330”和“12370”短信号码，地方使用“12333”短信号码为社会公众提供服务。

（四）深化信息应用。收集整理咨询信息和数据，加强信息的分析利用，及时发现舆情热点，强化与业务部门的业务联动和沟通协调，在形势研判、政策制定等方面提供决策支撑。

**二、加强规范化管理，提升服务质量**

（五）推进规范化建设。研究12333规范总体框架，发布《人力资源和社会保障部电话咨询服务规范》，大力推进大厅建设、咨询员管理和信息系统建设等规范制定，抓好规范落实。继续加强课题研究和成果利用，建立健全电话咨询服务管理制度。

（六）加强服务质量监督。建立监督检查长效机制，采用日常监控、质量评估、实地调研、问卷调查、回访与投诉处理等方式，定期对服务情况进行监督管理。坚持问题导向，查找问题和不足，落实具体整改措施，切实提升服务质量。

（七）开展案例分析。征集有代表性的典型案例，汇总整理，组织研究分析，相互借鉴，改进提高。

**三、加大宣传力度，强化品牌建设**

（八）办好“12333全国统一咨询日”活动。以“走进大学生”为主题，联合就业管理部门，围绕大学生关心的劳动就业和社会保障等方面的热点难点问题，组织开展政策宣讲、现场咨询等活动。

（九）统一服务形象。统一使用“12333”全国公益服务号码，为社会公众提供电话咨询等服务。推动尚未启用全国12333电话咨询服务统一标识（LOGO）的省市，尽快启用。征集具有人社特色的等待音，规范电话等待音。

（十）做好宣传交流。办好12333网站、微信、工作简报，发布动态，介绍工作，交流经验，共享信息，推动12333健康发展。

**四、抓好队伍建设，提高业务能力**

（十一）加强机构队伍建设。建立健全机构，积极推进实体化建设，合理配备人员。探索建立适合咨询员队伍的激励机制，形成适合自身发展的组织文化，提高队伍的稳定性。建立窗口单位作风建设长效机制，进一步巩固、延续和扩展专项行动成果。

（十二）开展业务培训。建立专家师资库和培训资料库。合理设置培训课程，利用示范培训基地，继续开展咨询员培训，加强对咨询员的职业道德和服务理念教育，不断提升业务能力。

###### 人力资源社会保障部办公厅关于开展

###### 12333全国统一咨询日活动的通知

人社厅函[2015]26号

各省、自治区、直辖市及新疆生产建设兵团人力资源社会保障厅（局）：

“12333全国统一咨询日”（以下简称统一咨询日）活动开展以来，在宣传人力资源和社会保障政策、推广12333公共服务品牌等方面发挥了重要作用。今年，部里决定以“走进大学生”为主题，开展统一咨询日活动，时间为3月30日。现就有关要求通知如下：

**一、紧扣主题**

大学生是国家宝贵的人才资源。做好大学生就业创业工作，对于促进经济社会发展具有重要意义。各地要紧扣“走进大学生”的活动主题，紧紧围绕大学生最关心的劳动就业、社会保障等方面的热点难点问题，制定详细的活动方案，谋划好场地选择、问题征集、资料准备、学生组织和媒体联络等工作，确保周密周全。

**二、创新形式**

各地人力资源社会保障部门要加强与教育部门和高校的沟通协调，创新形式，深入高校开展活动。12333电话咨询服务机构要组织咨询员和业务专家就大学生关心的就业创业政策、社会保险、劳动合同等问题进行现场咨询，发放宣传资料，并增设专家热线，向大学生开放12333电话咨询服务机构工作场所。同时，各地分管就业工作的负责同志要主动走进校园宣讲高校毕业生就业创业政策，听取意见建议。

**三、做好宣传**

各地要根据活动安排制定宣传方案，围绕统一咨询日活动，通过政府网站、广播电视、微博微信、高校论坛等多种渠道开展宣传互动，营造全社会关心大学生就业、创业的氛围，扩大12333电话咨询服务的社会影响力。

**四、精心组织**

各地人力资源社会保障部门要高度重视此项工作，将统一咨询日活动纳入工作计划，加强领导，统筹安排，做好紧急情况处置预案，确保活动现场的安全、有序。12333电话咨询服务机构要做好活动的具体组织工作，针对大学生关注的政策热点，提前做好咨询员的专题培训，并提供现场咨询服务；就业管理和服务部门要积极配合，做好高校毕业生就业创业政策宣讲解读，在场地选择、咨询重点、答问口径和媒体宣传等方面提供支持，共同办好统一咨询日活动。

请各地于3月13日前，将活动方案报部信息中心备案，活动结束后一周内，将相关文字、图片、视频等资料和活动总结报送部信息中心。工作中如有问题，请及时与我们联系。

人力资源社会保障部办公厅

2015年1月30日



哈尔滨市12333咨询服务大厅



新疆12333咨询员解答社会保障卡相关问题

