

城市公共交通管理丛书

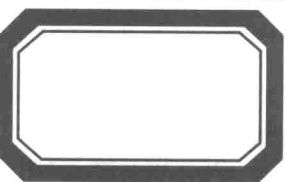
城市公共交通服务管理

(2014年版)

北京公共交通控股(集团)有限公司 编



人民交通出版社股份有限公司
China Communications Press Co., Ltd.



里丛书

Chengshi Gonggong Jiaotong Fuwu Guanli
城市公共交通服务管理

(2014 年版)

北京公共交通控股（集团）有限公司 编



人民交通出版社股份有限公司
China Communications Press Co., Ltd.

内 容 提 要

本书主要针对城市公共交通管理人员编写,包括公共服务与城市公共交通服务概述,城市公共交通服务管理概述,城市公共交通服务质量管理,城市公共交通服务基础管理,城市公共交通乘务心理与行为,城市公共交通乘务语言与服务技能,城市公共交通职业道德及企业文化建设等内容。

本书可作为公共交通企业内部各类管理岗位培训、继续教育的首选教材,同时也可作为高等职业教育的专业教材和各级管理人员的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

城市公共交通服务管理 / 北京公共交通控股(集团)有限公司主编. —2014年版. —北京:人民交通出版社股份有限公司, 2014.7

(城市公共交通管理丛书)

ISBN 978-7-114-11451-9

I. ①城… II. ①北… III. ①城市交通运输—服务质量—服务管理 IV. ①F570.82

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 114852 号

城市公共交通管理丛书

书 名: 城市公共交通服务管理 (2014 年版)

著 作 者: 北京公共交通控股(集团)有限公司

责任编辑: 孙 玺 曲 乐 李 喆

出版发行: 人民交通出版社股份有限公司

地 址: (100011) 北京市朝阳区安定门外外馆斜街 3 号

网 址: <http://www.ccpres.com.cn>

销售电话: (010) 59757973

总 经 销: 人民交通出版社股份有限公司发行部

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京公交印刷有限公司

开 本: 720×960 1/16

印 张: 19.25

字 数: 274 千

版 次: 2014 年 6 月 第 1 版

印 次: 2014 年 6 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-114-11451-9

定 价: 35.00 元

(有印刷、装订质量问题的图书由本公司负责调换)

城市公共交通服务管理 (2014 年版)

编写委员会

主 任：常 江 陈 蓓

副 主 任：石曙光 洪崇月 沙 勇 王 瑶

成 员：南 涛 周志琦 杨 斌 王金玲
李素丽 杨 坤 彭向东

主 编：南 涛

副 主 编：王金玲

编写人员：袁振洲 马从仁 金 江 李素丽
张振英 岳邦震 李 贞 崔 剑
冯 林 王立刚

项目负责：毛 燕

前 言

公共交通是城市的基础设施，是关系人民群众生产生活的民生工程，与社会发展、城市经济、人民生活密切相关。近年来，城市公共交通取得了长足的发展，城市公交网络不断拓展，服务能力和水平不断提高，在缓解城市交通拥堵、建立和谐社会、提升人民群众生活品质、促进城市繁荣和城市综合发展方面发挥了举足轻重的作用。

城市公交服务水平已经成为衡量一个城市水平的标准，是人们了解城市的最直接窗口，透过这个窗口可以反映出城市的精神和社会风尚。因此，提升城市公交服务质量对维护城市形象、形成良好社会风气起着至关重要的作用。

随着首都社会经济的发展以及建设国际化大都市和世界城市的趋势，公交企业面临着新的挑战 and 机遇。为了满足公交服务管理人员学习的需要，不断提高专业管理人员的业务知识，推动公交行业员工素质建设的发展，北京公共交通控股（集团）有限公司和北京交通大学联袂对 2001 年出版的《城市公共交通服务管理》一书进行了修订。

本书在修订过程中本着立足公交、总结经验、推陈出新、指导实践的原则，结合北京公交服务管理的实际，从公共服务与城市公

共交通概述、城市公共交通服务管理概述、城市公共交通服务质量管理、城市公共交通服务基础管理、城市公共交通乘务心理与行为、城市公共交通乘务语言与服务技能和城市公共交通职业道德及企业文化建设7个方面进行阐述。本书的修订工作得到了北京交通大学专家、教授和北京公交集团各级领导、专业人员的指导和帮助，特别得到了北京市人力资源社会保障局职业技能培训指导中心的大力支持，在此谨向所有关心、支持修订和出版工作的同志们致以深深的谢意！

由于时间紧张、水平有限，书中难免有疏漏或不足之处，敬请各地公交同仁和广大读者批评指正。

编 者

二〇一四年三月

目 录

第一章 公共服务与城市公共交通服务概述	1
第一节 服务管理的基本理论	1
第二节 城市公共交通的基本特征	8
第三节 城市公共交通的服务方式及特点	18
第四节 公共交通服务与公交服务产品设计	27
第二章 城市公共交通服务管理概述	36
第一节 城市公共交通服务管理的理论与方法	36
第二节 服务管理概述	44
第三节 服务管理的内容	51
第四节 服务管理的标准	89
第三章 城市公共交通服务质量管理	96
第一节 服务质量概述	96
第二节 服务质量指标管理	110
第三节 服务质量监控管理	116
第四节 服务质量监督管理	121
第四章 城市公共交通服务基础管理	127
第一节 服务基础管理概述	127

第二节 服务专业机构设置	129
第三节 服务专业部门岗位设置与职责	134
第四节 服务资料管理	141
第五章 城市公共交通乘务心理与行为	148
第一节 乘务心理、乘务行为概述及其研究	148
第二节 乘客心理与行为	155
第三节 乘务人员心理与行为概述	168
第四节 乘务心理与行为对策	179
第六章 城市公共交通乘务语言与服务技能	193
第一节 乘务语言	193
第二节 乘务礼仪行为	218
第三节 乘务矛盾的正确处理	228
第七章 城市公共交通职业道德及企业文化建设	252
第一节 道德与职业道德	252
第二节 公共交通职业道德基本内容及意义	255
第三节 企业文化和公交文化	264
第四节 公交企业文化建设的任务与途径	270
第五节 城市公共交通精神文明建设	280
附录	285
附录 1 无人售票线路服务管理办法 (2012 年修订版)	285
附录 2 公交集团公司乘客原始意见管理办法 (暂行)	290
附录 3 公交集团公司服务专业基础台账管理规范 (试行)	293
参考文献	297

第一章

公共服务与城市公共交通服务概述

第一节 服务管理的基本理论

一、服务的内涵及其发展历程

(一) 服务的内涵

1. 服务定义的产生

长期以来, 尽管人们无处不享受着各种服务, 但却不知服务为何物; 在经济社会中, 服务与商品一样无处不在; 对各种服务的需求在质和量上与对商品的需求并无差别。然而, 与商品相异的是, 对于什么是服务, 至今尚没有一个大家普遍接受的定义。

第二次世界大战以后, 特别是 20 世纪 60、70 年代以来, 服务经济的迅猛发展, 成为世界经济的一个突出现象, 这引起世人的极大关注。从事该领域理论研究的学者越来越多, 对服务概念的理解也越来越多样化, 但其中大多仍是描述性的定义。

一般而言, 服务是顾客通过相关设施和服务载体所得到的显性和隐性收益的完整组合。为了更好地理解此定义, 我们还需要提到一个由服务企业提供的由 4 种因素构成的系统。

2. 从不同角度定义服务

(1) 从产出的角度定义服务

从产出的角度定义服务, 可以把服务定义为: “服务是顾客通过相关设施和服务媒介所得到的显性和隐性效益的完整组合。”

(2) 从转换过程的角度来定义服务

这一定义的出发点是把服务看作是满足顾客需要的过程,服务与普通产品的最大区别在于,它主要是一个过程,是一种活动。

(3) 从服务特质的角度来定义服务

从服务的特质角度出发,可以将服务定义为:“实体和无形两部分产品构成的组合”。这种定义强调,实际上任何一项服务,都不是完全无形的。

(4) ISO9000 所定义的服务

在 ISO9000 系列标准中,对服务所作的定义是:“服务是为满足顾客的需要,在与顾客的接触中,服务提供者的活动和活动的结果。”

从管理角度看这个定义,服务既然是一种活动,服务提供者就必须对活动过程进行有效的规划、组织与控制;服务既然是一种结果,就必须达到满足顾客要求的目的。这个定义既对服务做出了高度的抽象描述,也有利于探索服务行业的管理方向。

(二) 服务管理理论的发展历程

服务管理理论经历了长达 30 多年的研究过程,虽然至今尚未形成完整学科体系,但在一些理论探讨方面取得了众多的研究成果。服务管理理论是伴随着西方管理学界对服务特征和服务管理的认识、理解而逐步形成和发展起来的,经历了一个从早期概念性的争论到如今对一些具体问题进行深入细致研究的过程。

1. 奠基时期 (20 世纪 70 年代~80 年代初)

20 世纪 70 年代,西方国家对服务业开始放松管制,服务业的竞争日益激烈。此时出现了越来越多的服务特性的新理论和方法。这一时期服务管理研究主要集中在以制造业管理模式为基础的服务研究领域,学者们关注的是服务业的某些生产运作环节与制造业生产的相似之处,而没有从根本上意识到服务业与制造业在管理方法上的差异。

2. 初步形成时期 (20 世纪 80 年代~90 年代初)

进入 20 世纪 80 年代之后,服务与产品是有区别的观点已得到普遍的认可,研究者也不再停留在一般性的描述上,而是通过提出一些概念模型使人们更好地理解服务和服务管理的特征。80 年代服务管理理论的发展呈现出了

两个明显的特点:

(1) 关于服务运作的研究开始摆脱制造业管理理论的框架,不同学科分支,如营销、人力资源管理、运营管理等,相互渗透和融合。

(2) 大量研究从服务的特征入手,展开了一系列的专题探讨,其中,服务质量、服务接触与服务设计成为主要的研究主题。20世纪80年代末期,服务运作管理作为研究各种服务业企业管理的一个专门分支开始被承认。

3. 深入发展时期(20世纪90年代至今)

在原有理论深入发展的同时,服务管理理论的范畴被逐渐拓宽,各个学科领域的结合也更加密切。大量研究进一步对服务业的具体问题进行了理论探索,研究主题也越来越丰富,几乎涉及服务管理问题的各个方面,如服务设计、服务生产能力和需求管理、服务修复等。

总而言之,管理学界已经将服务管理作为一个新的学科分支进行研究。从其发展历程可以看出,随着服务管理研究的具体化、跨学科的发展,服务管理理论将得到不断地完善,并将在全球范围内形成一股关注服务研究与发展潮流。

二、服务的一般特性

(一) 服务的无形性

无形性被列为服务最重要的特性。但是,即使是有形产品,在顾客的心目中也并不总是有形的。我们也可以从主观性和无形性的角度来理解1磅土豆或1辆汽车,所以,并非像有些论述服务营销专著中所说的那样——利用无形性特征就一定会有效地区分出服务或有形产品。

由于服务的无形性,顾客对服务质量的评价是非常困难的。研究认为,企业必须努力利用有形的证据将无形的服务有形化,如在银行业中使用的信用卡、旅游业中使用的各种文件等。

(二) 生产与消费的不可分性

许多服务,只能在顾客到达的同时才开始“生产”,生产的同时,顾客也进行消费。一项服务无形性越强,生产和消费即越同时发生。服务的这种特

性使得服务品质不可能预先“把关”，使得服务能力（设施能力、人员能力）规划必须能够适应顾客到达的波动性，使得服务的“生产”与“销售”无法区分，这些特性也导致了服务产品管理必须采用一些特殊的方法。

（三）服务的不可储存性

服务是在生产中被消费的，有效时间往往很短，而其购买者从中所得到的好处也不能为将来的消费“储存起来”。如果不在有效时间内消费掉，服务就会不可挽回地失去，如节目演出时剧院里的一个空座位，没有使用的电话线，这些都是无法挽回的东西。

（四）服务的异质性

服务的异质性表现在以下 4 个方面。第一，服务不是一个单一整体，而是相关服务要素的集合。服务的某一部分不好，顾客就会认为整个服务不好；同一种核心服务，其周边的服务不同，也会形成不同的服务特色。第二，服务者具有多样性。服务往往是人与人之间的互动，服务者不可能训练成像机器人那样只有标准动作而没有变化。而从顾客的角度来说，如果他两次受到不同的服务，或看到另一个人受到比他好的服务，都会留下坏印象。第三，顾客的多样性。即使是同一种服务规范，不同顾客的不同个性也会导致不同的服务结果。第四，服务的同一组成部分，在不同情况下对不同顾客的重要性可能不同。

需要明确地区分以下两种服务：主要靠人直接提供的服务（劳动密集型）；主要靠设施提供的服务（资本密集型）。对于第二种，相对更容易统一质量标准。

（五）顾客在服务过程中的参与

在很多服务过程中，顾客自始至终是参与其中的，这种参与有主动参与和被动参与两种形式。

在服务生产过程中，必须设法做到在提供服务的同时确保品质。为此，加强员工培训以提高其工作责任心和服务技能，对于保证服务品质是非常重要的。

服务业生产过程顾客也在其中的事实，还导致在服务业中“生产”与

“销售”之间的区分不像制造业那么明显，而是互相关联不可分离。

三、服务企业的构建以及服务运作管理

（一）服务企业构建的含义和内容

服务企业的构建是指在既定的法律和道德框架下，开发一切能增进顾客（个人消费、企业消费及政府）效用的产品，包括产品的研发、设计、制造、销售、安装、维护及提供系统解决方案等。服务型企业的经营理念是一切以顾客需求为中心，其工作重心是以产品为载体，为顾客提供完整的服务；其利润总额中，提供服务所创造的利润占据重要比例。

（二）服务运作管理的含义和内容

运作是将各种生产要素的投入变换为无形服务产出的过程。服务运作管理是指对服务内容、服务提供系统以及服务运作过程的设计、计划、组织与控制活动。与服务运作管理相对应的概念是制造业的生产管理，即对各种物质形态的有形产品进行开发设计、对生产加工过程和生产系统进行计划、组织与控制。

服务运作管理的范畴包括运作战略的制订、服务产品和服务提供系统的设计、运作技术的选择、设施选址与设施布置、工作设计、服务质量控制、服务能力规划、服务过程的计划与控制等多项内容。

对于服务运作来说，首先必须区分两种不同的服务：以人为中心的服务和以技术为中心的服务。即使是在同一行业，有时也会有两种不同的服务特色。前者的服务质量和效率主要取决于提供服务的人，在这种情况下，运作技术的选择不是一个主要问题，主要问题是提高人的工作责任心和服务技能。在后者的情况下，服务质量和效率在很大程度上依赖于所作用的设备和技术，这就需要慎重考虑可选择的技术。

对于无形服务来说，只有一部分服务质量可由服务提供者来评定，其余的只能通过顾客的体验、感受来评价，服务场所的气氛、服务人员态度、环境条件等，都会给服务质量带来影响。因此服务质量的好坏，取决于顾客所期待的服务与实际所感受到的服务的一致性，服务质量的很大一部分难以使

用精确的定量描述。

服务承诺还可以产生积极的反馈，有可能使顾客有动力、有依据对服务质量问题提出申诉，从而使企业明确了解所提供服务的质量和顾客所希望的质量之间的差距，所以，建立服务承诺可以成为服务质量管理的一个有效方法。

四、公共服务的主要特征

（一）公共服务的内涵

所谓公共服务，就是指筹集和调动社会资源，通过提供公共产品（水、电、气等具有实物形态的产品和教育、医疗、社会保障等非实物形态的产品）这一基本方式来满足社会公共需要的过程。它以税、费或志愿性劳动作为提供的成本，是社会存在和可持续发展的重要基础。也就是说，理解公共服务这一概念时，其本质性的规定是公共服务的目的在于满足公共需要，至于采用什么样的方式以及由谁来满足公共需要是第二位的事情。

根据所要满足的公共需要的内容，可以将公共服务主要分为三种类型。

第一，政权性公共服务。这和国家的传统职能相吻合，包括司法、行政、国防等。

第二，社会性公共服务。主要包括社会就业、社会保障、教育、卫生医疗、文化体育、科技发展等直接关系到人的发展这一需要的服务。

第三，经营性公共服务。主要包括邮电、通信、电力、煤气和自来水、交通等。

（二）公共服务的特点

（1）公共服务具有使用价值和价值两个基本属性。公共服务作为满足人的公共需要的基本途径，以公务人员、市场化组织以及非营利组织的劳动作为提供的载体，以劳动体现成果。他们的劳动也是一种商品，也具有价值和使用价值两个基本属性。

（2）公共服务的公共性质是相对的。从理论上说，公共服务与私人服务的特征比较清楚，但现实非常复杂，各种各样的服务的性质和边界有时候难

以确定,具有一定的模糊性。判断一种服务是否属于公共服务的因素很多,可以明确的是,一种服务是属于公共服务还是属于私人服务,并非一成不变。

(3) 公共服务的消费具有层次性。从公共服务的消费上来看,公共服务具有多层次性。

(4) 公共服务的发展具有阶段性。因为人类的需要呈现出人类个体和群体中的阶段性特征,因此,公共服务也相应地呈现出个体和群体的发展阶段性特征。

(5) 公共服务的生产和提供要遵循伦理要求。公共服务的生产和提供既要符合管理准则,又要遵循价值要求,而且后者由于公共服务的公共性显得更为重要。

(三) 公共服务的作用

人们享受到的公共服务水平从一个侧面反映了一个国家或地区的经济社会发展水平,因为公共服务的数量、质量与经济发展状况和人们的生活质量密切相关,一定历史时期社会发展状况,包括经济和社会状况都可以在公共服务这个断面得到集中的展示。公共服务作为满足社会公共需要的基本途径,其在现代社会中的作用主要体现在以下方面。

(1) 公共服务以满足人的公共需要为逻辑出发点,是社会良性运行和发展的基础。

(2) 公共服务通过对国民收入的分配和再分配,成为实现公共利益的重要途径。

(3) 公共服务既具有社会效益,又具有经济效益,是推动社会发展的重要手段。

公共服务不仅可以为一个社会的发展提供稳定的社会环境,具有突出的社会效益,而且它也具有经济效益,是推动社会与经济共同发展的重要手段。

城市公共交通是城市基本性公共服务之一。基本性是说城市公共交通是维系一个城市得以正常运转的最基本的公共服务,是一个城市经济发展和满足人们生活最基本需求的公共服务。基本性的公共服务,往往具有很强的积极的外部效应。如投资一条地铁,可能要花费几十亿元,投资一条公交线路,

可能要花费数百上千万元，但是沿线的房地产很快得到开发，商业繁荣，不仅使得沿线的资源增值，吸引了更多的人才和资金，促进了城市的经济发展，而且还让政府获得了高额的税收。最重要的是，在整体上提升了城市的发展水平。

第二节 城市公共交通的基本特征

一、城市公共交通的地位与基本任务

城市公共交通是城市供公众乘用的、经济方便的各种交通方式的总称。城市居民及流动人口出行方式可分为个人出行和公共交通出行两类：步行、驾驶非机动车或乘用私人机动车等为个人出行方式；乘用公共电汽车、出租汽车或轨道客车、轮渡、缆车等为公共交通的出行方式。

城市公共交通是城市的基础设施，是城市综合功能的重要组成部分。公共交通直接关系到城市的经济发展与居民生活，对城市经济具有全局性、先导性的影响，因此它是国家重点扶持和发展的城市公用设施，是政府为人民群众提供的公共服务的重要内容。

（一）城市公共交通重要地位的主要表现

1. 公共交通被誉为城市的“动脉”

道路交通拥堵是目前全世界大、中城市普遍面临的难题，越来越多的社会各界人士已经认识到，大力发展公共交通、使“动脉”通畅是解决这个难题的主要出路。现代化的公共交通系统，可以减少居民出行的时间，缩短生产与生活领域以及城乡之间的时空距离，使城市各种资源得到合理充分的利用，有利于城市综合功能的充分发挥，使城市的社会生活正常运转，进而有效地促进经济的发展。

2. 公共交通被誉为“社会生产的第一道工序”

作为代步工具，公共交通为乘客的出行提供服务，实现其空间位置移动

的目的,推动着劳动者与劳动场所、劳动对象和劳动工具的结合,促进了生产力的发展。一般来说,社会各行各业生产经营活动都要从出行开始,因此,作为主要代步工具的公共交通被誉为“第一道工序”。

3. 公共交通被誉为城市生活的“纽带”

公共交通联系着城市的千家万户,沟通着人们的相互交往,为城市居民的物质文化生活提供直接或间接的服务,与人民的生活息息相关。国民经济的稳步发展,不断推动着城市的繁荣与进步,不断提高着居民的物质文化生活水平,更使得公共交通越来越成为城市生活中不可缺少的桥梁和纽带。

4. 公共交通是展示城市文明水平的窗口

作为城市的窗口行业,公共交通服务水平不仅体现着公交企业的服务意识、行业形象,也直接反映着城市的管理水平和精神文明建设的水平。公共交通的重要地位使得这一行业成为城市中敏感性较强的服务行业。大量实例说明,公共交通与政治、经济和社会的安定休戚相关。公共交通能否保持正常的运营服务秩序,始终如一地提供规范服务,对人民生活、社会秩序都会产生影响。

(二) 公共交通的基本任务

公共交通的基本任务是满足居民出行的需要。公共交通为居民的工作、生活提供服务,是最基本、最经常、最大量的服务活动。居民出行的目的多种多样,包括以生产、工作、生活为目的的出行和以文化娱乐活动为目的的出行。居民的生产、工作、生活性的出行,有很强的目的性、规律性,并主要依靠公共交通代步。城市各种文化娱乐活动的集散,也主要由公共交通承担运输服务任务。除了为本地居民服务外,公共交通还要随时随地为城市流动人口提供服务。因此,公共交通服务活动,要本着有利生产、方便生活的原则,科学合理地组织运输,尽可能地为城市多数居民不同的出行提供满意服务。

城市公共交通的服务任务还要随着城市功能的增强而调整。在改革开放、对外交往不断扩大的情况下,城市的交往活动日趋活跃,这就要求城市公共交通为城市的改革、开放和各种政治、经济活动提供相应的服务,包括增加