

# 营运基础 2

主 编 田志祥 李 杰  
副主编 于广纬 王德全  
王桂娥 刘文义 王忠福  
执 笔 柏 杰  
主 审 张险峰

## 城市公共交通乘务基础知识

沈阳公共汽车总公司技工学校教材编审委员会 编



东北工学院出版社

城市公共交通技工学校系列教材

# 营运基础(二)

## ——城市公共交通乘务基础知识

沈阳公共汽车总公司技工学校教材编审委员会编

主 编 田志祥 李 杰  
副主编 于广纬 王德全 王桂娥  
刘文义 王忠福

---

东北工学院出版社

---

(辽)新登字第8号

沈阳公共汽车总公司技工学校教材编审委员会编

主 编 田志祥 李 杰  
副主编 于广纬 王德全 王桂娥 刘文义 王忠福  
编 委 张险峰 刘雨连 刘淑华 吕绍芬 赵大光  
执 笔 柏 杰  
主 审 张险峰

城市公共交通技工学校系列教材

营 运 基 础 (二)

——城市公共交通乘务基础知识

沈阳公共汽车总公司技工学校教材编审委员会编

主 编 田志祥 李 杰

副主编 于广纬 王德全 王桂娥 刘文义 王忠福

东北工学院出版社出版  
(沈阳·南湖)

东北工学院出版社发行  
沈阳农业大学印刷厂印刷

开本:787×1092 1/32 印张:5.75 字数:130千字  
1992年10月第1版 1992年10月第1次印刷  
印数:1~8000册

责任编辑:孙铁军  
封面设计:唐敏智

责任校对:张德喜  
责任出版:杨华宁

ISBN 7-81006-479-7/Z·114

定价:3.75元

## 前 言

我国的城市公共交通事业,在党和政府的领导和关怀下,随着改革开放的深入和城市建设的繁荣,有了很大的发展;对于如何办好公交事业,搞好营运服务,也积累了丰富的经验。特别是改革开放以来,公交的服务对象,服务内容、服务标准、服务方式都发生了变化。沈阳等一些城市的公交企业,适应了这种变化,开展了标准化文明服务,把公交服务推向了一个新水平。这种“新水平”,来自改革开放时代的要求和职工素质的提高。许多公交企业普遍开展了营运职工的岗前培训和在岗培训,基础培训、适应性培训和提高性培训,创办了服务学校、驾驶学校、技工学校、职业中专,以适应时代发展对公交营运服务的要求。

为了满足培训的需要,我们联合几个城市公交学校,编写了城市公共交通职工教育系列教材,本书就是其中之一。这本书总结了几十年来公共交通乘务工作经验,从乘务理论体系和实践经验上阐述了乘务概念,乘务对象,乘务规范,乘务素质,乘务冲突,乘务组织,乘客心理,职业道德和乘务管理等基本理论和应用规律,以此作为公交技工学校,职业高中和在岗乘务人员的培训教材。由于公交乘务工作接触面广,随机服务涉及的内容多,很难在一本教材中作出全面回答;许多问题尚需探讨,错误在所难免,请同行、专家、读者批评指正。

田志祥

1992年5月

# 目 录

## 前 言

## 第一章 乘务工作概念

- 第一节 乘 务..... (1)
- 第二节 乘行服务..... (2)
- 第三节 乘行管理..... (7)
- 第四节 乘务环境 ..... (10)

## 第二章 乘务工作对象与乘客心理

- 第一节 乘务工作对象与基本任务 ..... (15)
- 第二节 乘客心理 ..... (20)

## 第三章 服务质量与乘务素质

- 第一节 服务质量的基本含义 ..... (34)
- 第二节 服务质量的要求 ..... (35)
- 第三节 乘务素质 ..... (39)

## 第四章 乘务规范与服务意识

- 第一节 乘务规范 ..... (47)
- 第二节 服务意识 ..... (60)

## 第五章 乘务冲突与服务范例

- 第一节 乘务冲突根源 ..... (66)
- 第二节 防止和处理乘务冲突的正确态度 ..... (69)
- 第三节 处理乘务冲突的基本方法 ..... (73)
- 第四节 依法保护正常的营运工作 ..... (76)
- 第五节 防止和消除乘务冲突的具体范例 ..... (78)

## 第六章 乘务用语与语言修养

第一节 乘务用语 ..... (92)

第二节 语言修养 ..... (100)

## 第七章 职业道德与乘务伦理

第一节 职业道德的基本概念 ..... (116)

第二节 城市公交职业道德的基本特征 ..... (118)

第三节 公交职业道德的基本内容及实施标准 ..... (120)

第四节 乘务伦理与职业道德的社会化 ..... (126)

第五节 加强公交职业道德建设 ..... (134)

## 第八章 乘务组织与乘务群体

第一节 组织理论及其本质特征 ..... (140)

第二节 健全组织机构, 发展组织功能 ..... (142)

第三节 组织标准化服务 ..... (147)

第四节 乘务群体 ..... (158)

## 第九章 票务工作

第一节 票价与客票 ..... (165)

第二节 客票的领取、销售及结算 ..... (169)

第三节 票务管理 ..... (173)

# 第一章 乘务工作概念

## 第一节 乘 务

早在 1840 年美国百老汇第一辆马车由贵族向贫民开放后，路德维希在为此而撰写的《市侩交通》一书中首次使用“乘务”一词。此后被引伸到海运、航空和陆地的交通业。

乘务包含乘行服务和乘行管理两个方面的含义，也是乘行服务和乘行管理的总称。

衣、食、住、行是每个人离不开的四件大事。人们为了学习，工作，生活都要行走，都要在时间和空间上发生人或物的位置转移，这种转移所借用的代步工具就是我们通常所说的“交通”，它是行的一种表现形式以各种代步工具达到人的位置转移就叫做“乘行”。

乘行的含义随着当今世界的交通工具的进步和发展变得更加广泛，包括海上的、空中的、地面的和地下的各种交通方式，构成了复杂多样的乘行活动。本书讲的乘行是狭义的乘行，专指城市公共交通的乘行。

城市公共交通是为满足城市生产和人民生活、社会活动的乘行需要而产生和发展的。公交企业的司机、乘务员、调度员的服务工作质量、服务态度、服务作风直接影响公共交通企业的信誉和社会效益，因此乘行服务工作人员要适应社会需求，做好乘行服务。

## 第二节 乘行服务

在乘行服务中，人的因素最为重要。因为公共交通乘务的主要对象是人，包括乘行服务工作人员和广大乘客（乘行者）他们在乘行中的活动，构成了乘行服务行为（乘客行为和乘务职工的服务行为）。

### 一、乘客行为

乘客行为（也叫乘行行为），它是乘行服务的重要部分。因为乘客是乘行服务的主要对象，是乘行的主体，乘客行为对公共交通的组织、规划和发展十分重要。没有乘客就没有公共交通；不掌握乘客行为，公共交通的运营组织、规划和发展就会陷于盲目。对乘客行为，我们要着重探讨以下两个方面：

1. 乘客的需求。乘客对乘行的一切需要，都是由乘行动机支配的，而乘行动机是由乘行需要决定的。所谓需要，从心理学上解释，就是客观上的要求在人们头脑中的反映，是人们对某种目标的要求或欲望。欲望是一种心理现象，管理心理学把促成行为的欲望，叫做需要。人的需要根本不同于一般动物，表现在以下四个主要方面：

①人有物质和精神两种需要。乘客既有对乘车条件的物质需要，也有对乘务人员服务热情的精神需要；

②人的需要必须通过人的劳动来满足。在乘行工作中，乘行服务人员和广大乘客之间应以“我为人人，人人为我”的社会精神，相互理解、相互作用的；

③人的需求是发展的。乘客对公共交通也是由不满足——

满足——新的不满足——新的满足；循环渐进的；

④人的需要受社会和所在团体系统中的影响和限制，随着社会生产力的发展和人类社会的进步，随着人们物质文化生活水平的提高，人们的要求也越来越复杂多样，而且人们的乘行方式要求也有新的变化，从而将出现多种交通工具，多种交通形式的多家经营客运交通的竞争局面。

2. 乘客行为和客观环境的关系。乘客行为的发生与发展，总是离不开一定的客观环境（自然环境和社会环境），人们的各种要求受自然界运动发展给予的恩惠和限制，人们在改造自然环境的过程中，向自然索取衣、食、住、行等基本生活条件，以满足生存和发展的需要。

乘客行为不但要受自然环境的制约，同时也受社会环境的制约，因此乘客行为要适应社会环境的变化和发展，人们之间的生产关系、经济关系、政治关系、法律关系、伦理道德关系等，都规范、制约和诱导着乘客行为。

人们对公共交通乘行的要求，在不同的自然环境和不同的社会环境中，也是层次不同，方式不同的。如社会职工上下班时间是客流高峰，人们的要求只是能早上车，能上去车，能按时到达工作地，因此他们要求车辆满载能力要大些，公交企业需准备一部分坐位少，站立空间大的高峰专用车，或工厂定点定时专用车；而市场的业户则需要半客半货的交通车；抱小孩的乘客需要有方便，舒适的母婴车；部分人需要的优质、优价大站快车等等。另外由于受季节气候的影响和公交企业经营好坏的影响，社会活动的影响，也会使一部分乘客转换交通工具。如北方冬季天气较冷，原骑自行车的人转乘公共交通工具，但因公交企业经营较差、乘车有困难，乘客为了方便也会转用自

行车。以上因素为公交乘客流量流向带来一定的随机性，为乘务工作提示了研究掌握的重要课题。

随着当前改革开放深入，乘客对乘行的要求也将向深层次发展，由第一需要上升到第二需求，即向高中档方向发展。人们的“乘车难”问题，在不同时期，不同社会环境下，也有着不同的含义。

## 二、服务行为

乘务职工包括司机、乘务员、调度员、车队长，他们在乘行服务中的影响和作用，表现为他们在乘行中的服务行为。

1. 乘务职工的服务行为。所谓服务行为就是指服务人员对待服务目标的活动。它的最小组成单位是动作，一系列的服务动作构成了服务行为。如司机坚持安全驾驶，正点行车的动作；乘务员打扫车辆，保持车内环境清洁、美观的动作，扶老携幼、照顾老弱病残孕等一系列的动作。因此乘行中的服务行为就是服务工作人员在乘行过程中表现出来的一切动作的总称。一般说来，人的行为，都是有原因、有方向的，是在某些动机支配下，为达到某一目标而进行的，行为的产生一般有以下三种关联性原因：

①因果关系。比如因为老年人上、下车不方便，所以乘务员才搀扶他上、下车；因为上下班客流量集中，所以公交企业才增加高峰车。

②目标驱使。比如为了超额完成任务而加班加点；为超先进水平而刻苦攻关。

③激励而生。比如，服务竞赛的挑战，优秀服务工作者事迹的启发，使乘行服务工作人员受到激励而努力工作；领导上

的鼓励激发着人们的工作热情。

人们的行为都是在一定的条件下，通过内在的原因而产生的。外因可以影响行为，但不能发动行为。产生行为的直接原因是动机。但是人们的行为和动机之间，有着错综复杂的关系。人的行为很少出于单一动机，而总是受各种相辅相成的，甚至是相互矛盾的需要和欲望驱使的。一种行为中往往包含着多种动机，有时同一动机，又随着每个人的背景、性格、觉悟的不同，而表现出不同的行为。同一行为可能出自不同的动机，合理的动机可能引起不合理的甚至是错误的行为。

正因为行为和动机之间存在着错综复杂的关系，所以我们一定要注意对人的思想和行为进行深入细致的分析。不仅要看到一个人外在表现（行为），而且要分析他的内在思想（动机）只有同时注意到这两个方面，才能对人的行为做出恰当的评价，并予以正确的诱导。

我们这里研究人的行为目的，是为了调动乘行服务工作人员的积极性，提高工效、改善服务条件，相应地增加企业运营收入，同时也使乘行服务工作人员的个人收入获得一定的提高。

2. 强化乘务职工的服务行为，以巩固和提高服务标准。所谓强化就是指加强人的行为（反应）的一种刺激。因为需要决定动机，动机产生行为，行为的结果对动机又有反作用。好的行为结果，动机就能起到一个正强化作用，使这种行为重复出现，这是积极强化。如果行为是不好的或者是坏的，其动机就起到一种负强化的作用使这种行为停止。

由于人类本身以及环境等各种因素的影响，人们所产生的行为，有的是正确的，有的是不正确的；有的是合理的有的是不合理的。正确的合理的行为，有利于达到企业的目标，应给

以强化。不正确不合理的行为不利于达到企业的目标，也要相应地采用负强化刺激，使其改变，将消极因素变为积极因素。

在一般情况下，主要是应用正强化的刺激方法。进行正强化刺激一般的方法是：树立标兵，进行评比，表奖先进，肯定成绩，交流经验，晋升工资等等。用负强化的刺激，使人有受挫伤的感觉，心理上会有一种压抑感一般效果较差。但要针对某一特定现象和个体采用负强化也会收到特殊的效果。如采取批评教育、扣分罚款、扣发奖金、道义上谴责、处分等等。为使强化的效果更好，应把正强化、负强化相互配合使用，以起到相辅相成的作用。

第三激励理论在乘务中的实践。为了最大限度地提高乘务服务工作质量，满足广大乘客乘行需要，有必要进一步推行激励理论（双因素理论）。所谓激励就是激发人的行为动机，以促使个体有效地完成行为目标。激励理论就是研究如何有效地调动人的积极性的理论。

在管理工作中，如何调动人的积极性的问题，实质上就是怎样激发人的行为动机的问题。在现实生活中，我们常会遇到能力相近的人，在同样客观条件下，却做出不同的成绩，甚至能力稍差的人反而比能力较强的人工作成绩更好。产生这种现象的主要原因之一，就是因为两者的动机激发程度不同，因为一个人的工作成绩大小，不仅取决于其能力大小，还取决于动机激发程度。能力愈强，动机激发程度愈高，工作成绩就愈大。但激发理论又强调，激发动机的过程，不是简单的外界刺激行为。它是通过外界的刺激（外因），使人的内在动机（内因）发生强化作用，从而增强人的内驱力。因此公交企业领导及车队长，在利用激励方法过程中，不能单纯地夸大物质激励的作用，

要使自己的下级和职工明确自己的工作责任，努力的方向、目标，职业责任。经常地培养和训练他们，以不断提高其技术业务能力，使他们更好地、出色地达到乘行中的服务标准。

### 第三节 乘行管理

乘行管理是对乘行规划、设计、标准、协调和组织的过程。乘行管理就是要创造和保持一种使人们在群体活动中，相互配合的协调环境。组织人们对群体乘行的目标做出最好的贡献。

#### 一、乘务领导工作

任何群体活动，都不能是各自为政，没有组织，没有领导的行动。城市公共交通本身就是一种为城市公交服务的有秩序的整体，必须要有一个完善的领导体系。这是乘务工作中不可忽视的问题。所谓领导的含义，就是影响个人或团体完成一定目标的行为过程。领导是指领导者的一种行为，是一种人与人之间的关系以及人与工作或人与目标之间关系的一种形式。

乘务工作领导，关键在于依靠领导者应有的职业道德知识、能力与感情，激发、动员和影响公交职工齐心协力地完成期望目标。

乘务领导工作，主要在于透过人与人的关系，把国家的公交事业的方针、政策贯注于群众之中，并以自己的模范行动影响他人，激励群众的积极性，达到以下三个标准：

第一提高乘务工作人员接受乘务目标，执行服务标准的自觉性；

第二激发乘务工作人员实现乘务目标的热情；

### 第三提高乘务工作人员的行为教育。

## 二、乘务经验

要学会总结经验，在公交实践中，积累的乘务工作经验更加系统化、科学化、构成一个乘行管理的理论体系。理论是由互相依存的观念和原则组成系统，并且形成理论框架。目前在全国公交行业中，积累了大量的乘务实践经验，可供广大乘务工作人员学习运用。

第一，创造性地开展乘务人员与乘客的“双向”活动，有利于协调运、乘双方关系，为群众办公交创造良好的条件。如从沈阳公共汽车总公司 1989 年的资料看，有 29 条汽车线路与地方区政府、沿线驻军、工矿企业等 54 户单位，开展了“双向教育、双向交流、双向服务”共建文明单位活动。协调了公交服务与乘客关系，其中 206 路在“双向服务”活动中，线路由原终点站延长到宁官乡，该乡自愿投资三万多元，为线路修建了停车场、站务室，安装了电话、自来水。有的线路沿线单位还给线路职工发了年终服务奖金。这些活动进一步加深了乘客与乘务工作人员之间的理解，开创了一个新型的协调的工作局面。

第二，文明服务经验，北京汽车一路共青团号青年车组，曾在服务实践中，主动为乘客解决“五难”：①克服由于疏导不当，车门口人多造成的乘车难；②克服由于关门快造成的乘车难；③克服由于走不好正点造成的乘车难；④克服老弱病残孕的乘车难；⑤克服携带物品乘客乘车难。并摸索了“四体贴，一做到”的经验，即：体贴乘客上车心情，有空让上，跑来必等；体贴外地乘客要求，有问必答，不知代问；体贴老弱乘车困难，搀

扶上下，就近找座；体贴特殊乘客需要，千方百计予以照顾，做到主动多送温暖。天津汽车 8 路，推广乘务员工作十阶段范围，即：一疏导；二四报宣传；三照顾特需；四售票收款；五附款给票；六主动服务；七照顾安全；八检票；九客净离车；十车辆清洁。

第三，总结调度心得，开展科学调度，协调乘务工作关系。如上海 55 路五商场调度员，在线路调度上总结了一看天气，二看人，三看车和了解沿线单位上下班时间和线路客流情况的三看一了解做法。辽宁省公交学会编写了城市公共交通调度工作讲义，吸收了大量的科学调度方法，并举办了调度员学习班，提高了调度科学水平。

第四，在正点行车，礼貌待客上，上海市公交总公司开展了以抓好准点车，礼貌待客为目标的持续优良服务活动，促进了服务质量的提高。

第五，上海 20 路无轨电车车队在实践中建立了线路营运责任制，实行队长上岗制和司乘人员服务操作过程考核制。建立的乘务员操作规程 16 项考核项目是：起点站三牌标志完整；翻准腰牌；提前上车；报清路别方向有针对性执行安全服务规划；认真执行勤喊、认真执行勤点勤兜；照顾五种乘客；照顾赶到乘客；车未停妥不开门；门未关好不打铃；进站招呼扬红旗；左右转变扬红旗。

第六，安全预防经验。天津市公共汽公司开展的四防（防车祸、防工伤、防火灾、防爆炸），五查（查思想、查管理、查操作、查劳动纪律），三整顿（整顿思想作风、整顿企业管理、整顿劳动纪律）为内容的安全大检查制度、做到了预防为主、杜绝或减少了事故的发生。

总之在全国公交企业乘务管理工作中经验比较丰富、大部分城市都积累了不少行之有效的科学方法，不能一一例举，这些经验、方法、制度就是乘务工作的知识源泉。

### 三、期望理论在乘行管理中的应用

期望理论就是研究需要与目标之间的规律的一种理论。人们的某种需要产生一定动机而引起人们行为去实现目标。当目标没有实现的时候，这个需要就会变成一种期望，期望本身就是一种力量，它能调动人的积极性。把这一理论运用到公交乘务之中，加以具体研究，使公交乘务满足生产和人民生活日益发展所需要的期望目标，把公交乘行管理推向一个新的水平。

### 四、乘行管理受外界环境的包围

如市场发展，道路条件，交通秩序，技术状况，社会条件，政治形势，道德标准，经济环境等等。因此在乘行管理过程中，必须要考虑其相关方面的协调和制约规律。

## 第四节 乘务环境

城市公共交通乘务工作是一个涉及面广，敏感性较强的综合性工程，它包括企业内部和企业外部的相关条件和发展变化形势，构成一个错综复杂的乘务环境。它不是一个孤立的、封闭的系统，根据公交企业性质和具有的特点，城市公交的乘务工作既担负着为社会各行各业运送生产（工作）者，又为城市流通领域和城市人民生活提供交通服务，因此被称之为城市的动脉，公共交通的乘务工作在城市交通活动中还有点化城市观

瞻，宣传五讲四美，积极热情地为乘客服务的使命，因此又被称为城市文明窗口行业，总之城市公共交通的乘务工作与社会各个方面，有着千丝万缕的联系，它存在于社会之中，服务于社会之中和依靠于社会之中，受社会的影响与制约，是整个城市的一个重要组成部分，社会、政治、经济、人口、文化、乃至风俗习惯，伦理道德等等都是公交企业生存和发展的支持者和外部环境条件，都是乘务工作的重要依托。这些外部条件构成了城市公交的乘务环境，它们对城市公交乘务的工作方针，乘务目标，乘务素质具有重大的影响力。

作为城市公交的乘务工作人员，能否理解和把握外界环境的演变，是作为现代乘务工作者的价值取向，即环境取向的标志之一，要善于发挥乘务优势、适应环境，最大限度地满足社会对乘务工作的需要，保持乘务工作与社会环境的协调平衡，建立以发挥乘务内涵为充分争取改善外部环境，扩大服务再生产的这样一个乘务内涵与外部环境的正确关系。

这里所说的要适应外部环境和满足社会需求是指提高公交企业经济效益与符合社会服务需要两者的辩证关系。在一定意义上符合社会需要的客观标准就是符合客运市场。真正符合社会服务需求，就必须反映客运市场的需要，这里所说的客运市场，并不是狭义的，即不是公交线路、站点和营运场所，也不是多家经营客运的竞争市场，而是指城市公共交通方面的国情需要的经济关系。在我们社会主义初级阶段，存在商品生产和商品交换的条件下，市场供求是有支付能力的社会需求，就是人民生活和生产的需求，而这种需求是现实的需求，是适合国家对城市公交的实际投资能力和人民经济生活接受能力的普遍需求，不是超前需求这种需求标准是随着生产建设，发展和人