

城市轨道交通车站客运值班员岗位优化实践

高品明 邓一帆 钟冬梅 黄婉薇

(广州地铁集团有限公司, 510330, 广州//第一作者, 工程师)

摘要 对客运值班员的岗位优化,不但可提升客运组织效率,同时可降低运营成本。通过分析客运值班员的岗位特点、职责及工作任务,制定优化方案,并试点票务工作组模式。客运值班员岗位的优化,实现了在值班站长小幅增加工时(0.68 h/站)的情况下,极大地减少客运值班员的工时(5.31 h/站),一条线路平均每天节约工时 78.7 h;减少客运值班员共计 22 人,人员优化比例达 27%。

关键词 城市轨道交通车站;客运值班员;岗位优化

中图分类号 F530.7

DOI:10.16037/j.1007-869x.2020.07.037

Post Optimization Practice of Urban Rail Transit Station Passenger Attendants

GAO Pinming, DENG Yifan, ZHONG Dongmei, HUANG Wanwei

Abstract The optimization of station passenger attendant post can not only improve the efficiency of passenger transport organization, but also reduce the operation cost. Through analyzing the post characteristics, responsibilities and tasks of passenger attendants, an optimization scheme is formulated and the ticketing team working mode is tested. By optimizing the passenger attendant post, the working hours of passenger attendants (5.31 hours/station) are greatly reduced when the station master increases slightly the working hours (0.68 hours/station). At the same time, one line could save 78.70 working hours/day on the average, reduce the number of passenger attendants by 22, and thus increasing the personnel optimum proportion by 27%.

Key words urban rail transit station; passenger attendant; post optimization

Author's address Guangzhou Metro Group Co., Ltd., 510330, Guangzhou, China

客运值班员(以下简称“客值”)是城市轨道交通车站运营管理中的一个重要岗位。一直以来,客值负责车站客运和票务管理,组织售票岗和巡视岗从事票务及客运服务工作。本文结合具体情况,对

客值的岗位进行了优化。

1 车站岗位设置及客值的工作职责

1.1 车站的岗位设置

地铁车站一般设置值班站长、值班员和站务员。其中,值班员可细分为行车值班员、客值、信号设备监控员和操作员等。在广州地铁,信号设备监控员和操作员统一由行车值班员担任,且值班员同时具备行车值班员和客值的上岗能力。

1.2 客值的工作职责

客值的大致工作如下:在值班站长的领导下,负责车站客运、票务管理,组织售票岗、巡视岗从事票务及客运服务工作;负责 AFC(自动售检票)设备补币、补票、换钱箱、票箱等工作,负责为售票员配票、结帐;负责统计车站营收,填写及保管各种票务单据;负责车站收益解行;协助值班站长管理站务员、处理乘客事务及紧急事务,执行应急预案。

一名合格的客值,不仅要具备良好的文化素养、专业技能、协调组织能力,更需具备较强的应急处理能力^[1]。所以,客值岗位优化除了考虑其票务工作职责,还要兼顾“协助值班站长管理,执行应急预案”等重要职责。

车站值班员是一个车站行车工作的统一组织者,所有车站行车有关人员必须听从车站值班员的指挥、执行车站值班员的命令,在车站值班员的统一组织下按部就班、有序展开各项工作^[2]。因此,对行车值班员岗位优化的研究显得比较谨慎,这也制约了客值的优化。

2 车站客值工作模式优化

在日常运作中,客值负责的单个自然站每天设置白班、夜班 2 个岗位(一般 5 个自然站为 1 个中心站),则整个中心站每天共设置 10 个岗位。

在特定的情况下,根据岗位配置优化需要,可以衍生出 5 种工作模式,即:①模式 1:正常安排白

班、夜班客值;②模式 2:取消夜班客值,安排白班客值,且白班客值仅负责 1 个车站);③模式 3:取消夜班客值,安排白班票务工作组负责整个中心站;④模式 4:取消夜班客值,安排白班客值,且白班客值可 2 站共用;⑤模式 5:全天取消客值,并由值班站长兼顾票务工作。其中,模式 1 为传统的模式,模式 3 为最均衡的模式,本文重点探讨模式 3。

3 中心站“票务工作组”模式的试点

3.1 票务工作组的试点方案

3.1.1 实施条件

1) 售票机(TVM)结账列印优化:结账列印时间优化为每月 15 日和每月最后一天结账。

2) 票务工作组设置方式:以中心站为单位成立票务工作组,承担原车站客值、值班站长的部分票务职责,采取轮班制。每个中心站设置票务工作组 1 个,每组由 2 名值班员组成,每组负责中心站内各车站日常票务工作。每月结账列印日和盘点日需恢复夜班客值。

3) 系统权限:票务工作组成员所属中心站各站的 AFC 系统、票务系统账号均开通权限。

3.1.2 票务工作组职责

负责日常补币、补票,云购票机的补票工作;负责车站钱箱更换及清点、结账列印;负责与银行进行打包返纳工作;负责兑零硬币的清点;完成相应票务报表、台帐的填写以及票务系统录入的工作;协助车站开展票务应急处理工作。

3.1.3 工作流程

每天每组对 2 个车站的 TVM 及云购票机进行补币补票、更换钱箱,每天负责 1 个车站银行硬币清点,每隔 3 d 重复 1 次。补币补票、更换清点钱箱和清点银行硬币由票务工作组 2 人负责。打包返纳由票务工作组 1 人与当班值班站长负责,每天对所有车站打包返纳。

3.2 某线路票务工作组的试点情况及分析

在试点中,某地铁线路 6 个中心站基本能够按照既定方案进行试点。由于受行车安全和大客流的影响,大部分中心站范围内,票务工作组实际负责 4 个站,大客流车站/联锁站实行的是“取消夜班客值,白班安排客值”的模式,也有个别中心站因换乘站、大客流站等原因未实施试点。

3.2.1 对值班站长的影响

在试点中,影响最大的是值班站长,其岗位票

务职责会有所调整,且工作量、工时亦会相应增加:

1) 增加的票务职责:负责本班车票、现金、票务钥匙、票务设备及票务备品的保管和安全;负责给售票员配票、配备用金及结帐;完成票务报表、台帐的填报及存档。

2) 工作量、工时增加:原客值岗位部分工作由值班站长兼任,负责保管点钞室内车票、现金。值班站长之间需进行交接(原本不需要,故增加了交接工时),早班值班站长增加与票务工作组交接(每班 2 次,每次交接约 0.5 h),与早班售票员配票、结帐等工作,不参与补币工作。实施票务工作组优化后,值班站长每天平均增加约 2 h 票务工作量。早班值班站长工作量变化见表 1。

表 1 早班值班站长工作量变化

项目	工时变化量/h
客值工作交接(两次)	+1.00
与票务工作组交接	+0.33
早班售票员结帐	+0.33
顶岗班售票员配票、结帐	+0.50
票亭交接/乘客事务确认	+0.17
打包返纳	+0.17
票务系统报表、台帐填写	+0.50
清点硬币、纸币补币	-0.50
补币	-0.50

3.2.2 对客值的影响

试点前,白班、夜班客值为昼夜全覆盖。白班和夜班客值早、晚进行工作交接,有 0.5 h 的交接工时,取消了夜班客值。实行票务工作组模式后,不仅平时可以不安排夜班客值,而且白班票务工作组的时间设置更为灵活(例如,安排在 09:00—18:00 上岗),既减少了岗位人数,又减少了白班岗位工时。

3.3 某线路票务工作组的试点数据分析

进行试点的某地铁线路 6 个中心站共辖 29 个站。结合车站的行车作业特点、换乘与否、客流情况等,经综合考虑,实施票务工作组模式的车站为 17 个,占 59%;未实施票务工作组模式的车站为 12 个,占 41%。实施票务工作组模式后该线路客值配置人数变化见表 2。

实施票务工作组模式后,除了岗位人数有变化,车站岗位工时也发生了变化,主要涉及值班站长和客值的白班和夜班工时。总共 17 个车站作为试点,经统计,值班站长平均每天增加工时 0.68 h/站,客值(白班)每天平均减少工时 5.31 h/站,一条

线路平均每天节约工时 78.7 h。

表 2 实施票务工作模式后客值人数配置变化

车站名称	优化前后客值人数/人		客值减少 数量/人	客值优化 比例/%
	优化前	优化后		
A 中心站	14.0	11.5	2.5	18
B 中心站	12.5	10.0	2.5	20
C 中心站	12.5	10.0	2.5	20
D 中心站	11.5	11.5	0	0
E 中心站	17.0	7.5	9.5	56
F 中心站	14.0	9.0	5.0	36
合计	81.5	59.5	22.0	27

3.4 某线路票务工作组试点的运作分析

按票务工作组模式运作,虽能实现“精简人员”和“节省工时”两大效果,但也给实际工作带来一定的挑战。参考广州地铁运营经验,针对实际存在的问题采取了相关应对措施。主要情况如下:

1) 挑战 1:值班站长的票务工作量及工时均有增加(主要指白班工时)。应对措施:均衡值班站长与票务工作组的工作量,可根据车站特点考虑将配票、结帐部分工作交由票务工作组负责。培养站务员的岗位技能,将值班站长的部分工作由站务员分担,可减少值班站长的夜班工时,以此来抵消增加的工时,使得值班站长整体工时不增加。

2) 挑战 2:车站缺少客值岗位,若同时段发生安全应急事件,存在一定风险。应对措施:票务工作组上岗时携带 2 台手持电台,任一车站发生应急情况可直接联系票务工作组到站支援。各车站统筹管理站内的安检、保洁、商铺、维修、辅警等各方人员,补充应急力量。

3) 挑战 3:大客流情况下,车站乘客事务激增,票务工作组无法满足当班需求。应对措施:提前预测并灵活调整车站票务工作组当天工作流程,优先满足特殊车站当天的工作需要,必要时,临时恢复车站的白班客值。

此外,各中心站还需关注员工思想动态,员工与票务工作组应互相配合,避免产生意见分歧;应实行定期轮岗,增强服务意识,加强技能培训,完善管理制度,确保值班员业务素质不断提高^[3]。

综合前述内容,实施票务工作组模式,能让城市轨道交通运营管理企业减少人员配置、节省工时,从而提升效率、降低成本。在探讨值班员岗位

优化的同时,必须要提高车站值班员的业务素质,从而提高车站值班员的工作效率^[4]。同时,还要建立有效的激励机制,车站应建立“以技能决定等级,以等级决定收入,岗位等级动态升降”的激励机制^[5],激发员工学习和轮岗的积极性。

4 结语

针对城市轨道交通车站客值岗位的 5 种运作模式,结合广州地铁运营经验总结了一些重要的适用考量指标,包括行车安全、客流、票务等因素。5 种工作模式如下:①模式 1(正常安排白班、夜班客值):月现金票款高于 10 万元或月客流高于 40 万人次时采用联锁站,月现金票款高于 55 万元或月客流高于 155 万人次时采用非联锁站。②模式 2(取消夜班客值,安排白班客值(符合以下任一条件,均可实施模式 2)):未达到模式 1 的换乘站或月现金票款大于 35 万元且小于 55 万元,或月均客流量大于 120 万人次且小于 155 万人次的车站。③模式 3(取消夜班客值,安排白班票务工作组):中心站内月现金票款总额大于 1 万元且小于 35 万元,或月均客流大于 2.5 万人次且小于 120 万人次的自然站。④模式 4(取消夜班客值,安排白班客值,且白班客值 2 站共用):中心站内月现金票款总额大于 1 万元且小于 35 万元,或月均客流大于 2.5 万人次且小于 120 万人次的自然站。⑤模式 5(全天取消客值):月现金票款不高于 1 万元或月均客流不高于 2.5 万的车站可实施。

参考文献

[1] 王芳.提高客运值班员安全素质的分析与思考[J].交通企业管理,2015(12): 38.

[2] 张丽娜.浅谈车站值班员工作负荷及干预措施[J].科技创新与应用,2016(16): 277.

[3] 侯立新.提高铁路客运值班员业务素质的探讨[J].佳木斯职业学院学报,2012(8): 452.

[4] 韩风飞.提高车站值班员工作效率的策略研究[J].科技创业月刊,2010(9): 100.

[5] 陈明莉,胡耀龙.提高车站值班员安全素质的思考[J].铁道运输与经济,2012(3): 43.

(收稿日期:2018-09-06)