

地铁车站员工优质客服评比体系研究

陈 健

贵阳市城市轨道交通运营有限公司 贵州贵阳 550000

摘 要：优质客服评比是衡量地铁车站服务质量及地铁员工客服水平的一个重要方法。本文阐述了在统一指标“优质客服万人次数”下，地铁车站员工客服水平的评比方法和模型建立。重点描述了指标的统一性及评比的持续性。为地铁车站员工客服水平的评比、提升和评比结果的后续运用提供了参考。

关键词：轨道交通；客服评比；统一指标；优质客服万人次数；评比模型

随着国内城市轨道交通行业的飞速发展，开通运营线网规模的不断壮大，服务质量也越来越成为社会、媒体和广大乘客关注的焦点。为不断提高服务质量，使乘客感受到更优质的服务，地铁车站采用各种评比方法对员工进行优质客服评比，以督促车站员工不断提升自己的客服水平，从而更好地为乘客服务。但由于受不同评比指标参数的影响，以及客服评比的不持续性，导致至今在全国范围内尚未形成一套统一的地铁车站员工客服水平评比标准和评比指标体系。

一、地铁车站员工客服评比现状

（一）客服评比指标差异性

从车站客服人员的服务水平方面考虑，客服评比大多属于服务质量绩效评价。在给定一个客服基准分值的基础上，通过对客服语言类、客服姿态类、业务水平类、作业纪律类、服务技巧类，服务时效类等各项客服指标的检查或鉴定，对不合格项和优秀项进行相应分数的扣除和添加，将评比分数进行排名，最终完成客服评比。在该客服评比指标体系下，客服评比指标存在差异性，客服评比指标转化为数字分值的不科学性和不直观性，使客服评比的开展和结果的后续运用对地铁车站员工客服水平和车站客服质量的提升都未起到很好的效果。

（二）客服评比不持续性

当前客服评比一般采用周期节点制，评比周期一般选取一个月、一个季度或一年，评比结果不继续产生效果，对后续客服评比不起任何影响作用。在该客服评比周期的运用下，导致客服评比的不连续性和不可累加性，对长期从事客服工作的地铁车站员工起不到一个总体的优质客服能力鉴定。更重要的是，由于该客服评比周期的运用，不断对上一周期的客服工作进行清零，忽视了前期客服工作所做出的成绩，导致了员工在主观上达不

到足够的荣誉感和成就感，严重淡化了员工对客服工作成绩的重视和珍惜程度，大幅降低了员工的客服水平和车站的客服质量。

（三）客服评比非客观性

员工客服评比的计算，其基础数据的来源与员工服务人次、客服设备数量、乘客数量、乘客类型、车站周边环境等密不可分，但是不同车站员工在进行评比时，车站客流数据、乘客类型、客服设备设施数量往往已经固定。而且同一车站不同位置客服中心的员工，其直接和间接面对乘客程度不同，都会影响客服评比的客观性。

二、建立基于统一指标的地铁车站员工优质客服评比指标体系

为了增加客服评比指标参数转化中的科学性、直观性以及客服评比的持续性，统一将各项评比因素、指标参数转化为员工的“优质客服万人次数”，形成基于统一指标的地铁车站员工优质客服水平评比指标体系，该指标体系的建立如图1所示。

（一）工时换算系数a的确定

以贵阳地铁1号线为例，将站务员平均每小时服务乘客人数定义为“工时换算系数a”。通过对1号线各站客服中心每小时服务人数的调研，一等站“工时换算系数a”平均值为35.61人次/小时；二等站“工时换算系数a”平均值为26.54人次/小时；三等站“工时换算系数a”平均值为12.92人次/小时。

（二）车站等级系数b的确定

车站等级：根据贵阳地铁《车站等级评定管理办法》相关规定，车站等级共分为三个等级。将一等站“车站等级系数b”设定为1，经“工时换算系数a”同比换算，二等站“车站等级系数b”为0.72，三等站“车站等级系数b”为0.36。

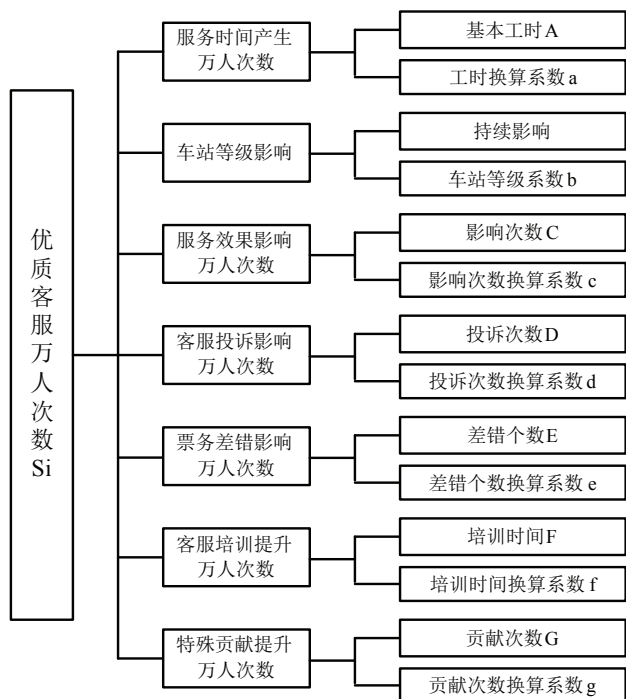


图1 基于统一指标的地铁车站员工优质客服水平评价指标层次结构

(三) 服务效果影响次数 C 及服务效果影响次数换算系数 c 的确定

服务效果影响次数 C 及服务效果影响次数换算系数 c 根据贵阳市城市轨道交通运营有限公司部门的《检查通报》和公司级及以上的《检查通报》确定。

服务效果影响万人次数 = (部门通报次数 C1 * 影响次数换算系数 c1 + 公司级及以上通报次数 C2 * 影响次数换算系数 c2) / 10000

根据通报批评的严重程度，以及违规违纪事件对车站客服的影响程度，将 c1 设定为在一等站劳动强度下 1 周工时的服务人数，即服务效果影响次数换算系数 c1 = 40a = 1424.40 人次/次。将 c2 设定为在一等站劳动强度下 1 个月工时的服务人数，即服务效果影响次数换算系数 c2 = 168a = 5982.48 人次/次。

(四) 投诉次数 D 及投诉次数换算系数 d 的确定

投诉次数 D 及投诉次数换算系数 d 根据部门的《客服投诉通报》和公司级及以上的《客服投诉通报》确定。

客服投诉影响万人次数 = (一类有责投诉次数 D1 * 投诉次数换算系数 d1 + 二类有责投诉次数 D2 * 投诉次数换算系数 d2 + 三类有责投诉次数 D3 * 投诉次数换算系数 d3) / 10000

根据客服投诉的严重程度，以及投诉事件对车站客服的影响程度，将 d1 设定为在一等站劳动强度下一个月

工时的服务人数，即投诉次数换算系数 d1 = 168a = 5982.48 人次/次。将 d2 设定为在一等站劳动强度下两周工时的服务人数，即投诉次数换算系数 d2 = 80a = 2848.80 人次/次。将 d3 设定为在一等站劳动强度下一周工时的服务人数，即投诉次数换算系数 d3 = 40a = 1424.40 人次/次。

(五) 差错个数换算系数 e 的确定

差错个数换算系数 e 根据部门《票务差错通报》确定。这里只考虑普通票务差错(含售票员长短款)个数，如有严重票务违章事件需单独通报时，按 2.3 通报级别处理。

票务差错影响万人次数 = (票差个数 E * 差错个数换算系数 e) / 10000

根据票务差错的个数，以及票务差错对车站客服的影响程度，我们将差错个数换算系数 e 设定为在一等站劳动强度下 1 个班次工时的服务人数，即差错个数换算系数 e = 8a = 284.88 人次/个。

(六) 客服培训时间 F 及培训时间换算系数 f 的确定

客服培训时间 F 及培训事件换算系数 f 根据参加客服培训的课时及客服培训的强度确定。客服培训计划由部门、科室制定，人员考勤情况由部门统一统计和管理。

客服培训提升万人次数 = 培训时间 F * 培训时间换算系数 f / 10000

根据客服培训对个人和车站客服水平的提升程度，将培训时间换算系数 f 设定为在一等站劳动强度下 3 个工时的服务人数，即培训时间换算系数 f = 3a = 106.83 人次/小时。(客服培训时间 F 以小时为单位，一上午或一下午按 4 小时计算，一天按 8 小时计算，每人每月最多按 24 小时计算。)

(七) 贡献次数 G 及贡献次数换算系数 g 的确定

贡献次数 G 及贡献次数换算系数 g 根据但不仅限于以下客服表现确定：部门下发的好人好事表扬事件；为提升客服水平，提出有效措施，并经部门采纳全线推广；个人工作优秀事迹被市级及以上被电子媒体、报纸宣传表扬报道；部门、公司客服比武获得一、二、三等奖；其他特殊贡献。

特殊贡献提升万人次数 = (乘客意见卡表扬 G1 * 贡献次数换算系数 g1 + 服务热线表扬或部门通报表扬 G2 * 贡献次数换算系数 g2 + 公司级及以上通报表扬次数 G3 * 贡献次数换算系数 g3) / 10000

根据特殊贡献对个人和车站客服水平的提升程度，将贡献次数换算系数 g1 定为在一等站劳动强度下 1 周工时的服务人数，即贡献次数换算系数 g1 = 40a = 1424.40

人次/次。将贡献次数换算系数 g_2 设定为在一等站劳动强度下1个月工时的服务人数，即贡献次数换算系数 $g_2=168a=5982.48$ 人次/次。将贡献次数换算系数 g_3 设定为在一等站劳动强度下3个月工时的服务人数，即贡献次数换算系数 $g_3=504a=17947.44$ 人次/次。

三、基于统一指标的地铁车站员工优质客服评比模型的建立

模型以月为周期进行统计，再将月统计结果进行累加得出员工总的优质客服万人次数。各项指标若属于持续性影响即采用乘积方式建模，若只对单一事件影响则采用转化为一定数额的优质客服万人次数进行加减建模。建立模型如下：

$$Si = (A * a * b - C * \text{影响次数换算系数} - D * \text{投诉次数换算系数} - E * \text{差错个数换算系数} + F * \text{培训时间换算系数} + G * \text{贡献次数换算系数} g) / 10000$$

$$= [35.61 * A * b - (1424.40 * C_1 + 5982.48 * C_2) - (5982.48 * D_1 + 2848.80 * D_2 + 1424.40 * D_3) - 284.88 * E + 106.83 * F + (1424.40 * G_1 + 5982.48 * G_2 + 17947.44 * G_3)] / 10000$$

$$\text{员工优质客服万人次数 } S = \sum_{i=1}^n Si$$

A：实际上班工时；单位：小时

a：一等站“工时换算系数”，平均每小时服务乘客次数35.61人次/小时；单位：人次/小时

b：车站等级系数：见表1贵阳地铁1号线车站分级及车站等级系数

C：服务效果影响次数：由部门通报次数 C_1 和公司级及以上通报次数 C_2 组成；单位：次

D：投诉次数：由一类有责投诉次数 D_1 、二类有责投诉次数 D_2 和三类有责投诉次数 D_3 组成；单位：次

E：差错个数；单位：个

F：培训时间；单位：小时

G：贡献次数：乘客意见卡表扬次数 G_1 、服务热线表扬或部门通报表扬 G_2 、公司级及以上通报表扬次数 G_3 组成；单位：次

四、评比结果的后续运用

根据每名站务员的优质客服万人次数 S ，可对站务

员进行星级荣誉表彰等鼓励，优质客服万人次数 S 的使用将大大提高地铁车站员工的成就感和荣誉感，使员工对客服工作更加重视和珍惜，大大提升个人客服水平和车站的客服质量。

结束语

随着城市化进程的逐步完成，轨道交通线网不可能无止境的扩张下去，一部分员工终究会在站务员这个岗位上坚守很长一段时间。员工优质客服万人次数的计算和评比，对公司及员工个人在绩效打分及薪资调整方面提供了一定依据，在员工精神层面上也能使员工获得极大的鼓励，让员工更珍惜荣誉，在岗位上尽职尽责，最终达到提升员工客服水平和车站客服质量的良好效果，从而为乘客提供更好的服务。

参考文献

- [1] 曲行亮. 简析城市轨道交通运营管理模式[J]. 现代城市轨道交通, 2014(3): 73.
- [2] 魏晓东. 地铁综合监控系统建设的关键问题分析[J]. 自动化博览, 2009(5): 25.
- [3] 尹聪聪. 基于乘客感知的城市轨道交通客运服务质量评价指标研究[J]. 城市轨道交通研究, 2014(6): 78.
- [4] 刘启. 基于地铁综合监控系统的节能管理方式探讨[J]. 城市轨道交通研究, 2014(6): 90.
- [5] 毛保华. 城市轨道交通系统运营管理[M]. 北京: 人民交通出版社, 2006.
- [6] GB 50157-2003 地铁设计规范[S]. 北京: 中国计划出版社, 2003.
- [7] 彭磊. 广州地铁换乘车站的客流仿真模拟分析与评估[J]. 现代城市轨道交通, 2014.3
- [8] 苗沁. 城市轨道交通客流预测主题数据的简化模型构建[J]. 现代城市轨道交通, 2014(2): 52.
- [9] 沈景炎. 城市轨道交通车站配线的研究[J]. 城市轨道交通研究, 2006(8): 11.
- [10] 李英. 城市轨道交通折返线相关问题研究[J]. 城市轨道交通研究, 2003(6): 17.
- [11] GB/T12758-2004 城市轨道交通信号系统通用技术条件[S].