



国家级城市轨道交通

专业教学资源库

# 城市轨道交通

## 站区长岗位职业标准

城市轨道交通类专业

国家级城市轨道交通教学资源库项目

# 目 录

1. 站区长定义.....	1
2. 站区长主要作业内容.....	1
2.1 任务交接.....	1
2.2 综控管理.....	1
2.3 客运管理.....	1
2.4 票务管理.....	1
2.5 服务管理.....	1
2.6 安全管理.....	1
2.7 技术管理.....	2
2.8 突发事件管理.....	2
2.9 员工管理.....	2
2.10 关系管理.....	2
2.11 站区建设.....	2
3. 站区长肯定素质要求.....	3
3.1 责任感（20%）.....	3
3.2 可信赖性（15%）.....	4
3.3 培养他人（13%）.....	5
3.4 安全导向（12%）.....	5
3.5 自我发展（10%）.....	6
3.6 顾客导向（10%）.....	7
3.7 应变能力（10%）.....	8
3.8 沟通与倾听（10%）.....	9
附表 1：肯定素质评分标准.....	11

## 1. 站区长定义

站区长是指主持站区全面工作、组织站区人员履行各项职责、完成各项任务及指标，负责站区综控、客运、票务、服务、安全、卫生、文化建设、对外联络等工作的人员。

## 2. 站区长主要作业内容

### 2.1 任务交接

任务管理包括国家/北京市级重点工作、运营公司级重点工作、运分公司级重点工作和站区级重点工作。主要是编制重点工作相关执行方案，检查相关方案准备情况，组织并实施相关方案，及时对方案实施情况进行总结评价。

### 2.2 综控管理

综控管理包括编制综控管理方案、检查综控作业和考核综控作业。主要是组织编制、审定、完善站区综控工作计划、管理标准及组织方案等；检查正常情况下综控作业；检查非正常情况下行车组织，结合本站区行车特点、站场形势，制定本站区行车培训计划，并有效实施；组织行车作业演练，及时对演练情况进行总结评价；对各班组进行业绩评定与考核。

### 2.3 客运管理

客运管理包括编制客运组织方案、检查客运组织作业和考核客运组织作业。主要是组织编制、审定、完善站区客运工作计划、管理标准及组织方案等，检查日常客运组织作业情况，检查高峰、重点运输日、特殊天气的客运组织情况，检查与安检作业相匹配的客运组织情况，分析客流状况，进行相关部署，对各班组进行业绩评定与考核。

### 2.4 票务管理

票务管理包括编制票务管理方案、检查票务作业和考核票务作业。主要是组织编制、审定、完善站区票务工作计划，管理标准及组织方案等；检查票款、票卡管理状况，检查售票、充值、退卡、福利票换发等作业情况，分析客运量、票款、流失量状况，进行相关部署，对各班组进行业绩评定与考核。

### 2.5 服务管理

服务管理包括编制本站区服务管理细则、检查服务质量、调查处理服务纠纷和考核站区服务质量。主要是组织编制、审定、完善本站区日常服务及特殊服务细则；检查综控作业服务质量；检查车站站务员作业服务质量；检查现场环境状况；组织调查并处理服务纠纷；组织对各班组进行业绩评定与考核。

### 2.6 安全管理

安全管理包括人员安全管理、作业环境安全管理。主要是人员安全培训，人员安全档案管理，人员资质取证、副证、审核；作业现场及休息室、办公区的定置定位，安全责任区管理。

## 2.7 技术管理

主要是组织细化综控、客运及票务作业操作规范。

## 2.8 突发事件管理

突发事件管理包括人为原因突发事件管理、设备原因突发事件管理、自然原因突发事件管理。主要是组织编制、审定、完善本站区突发事件处理方案，组织突发事件演练和培训、检查抢险物质状况，突发事件处理，组织突发事件分析会。

## 2.9 员工管理

员工管理包括员工培训管理、员工绩效考核管理、员工职业发展管理、员工激励和员工薪酬管理。主要是编制员工培训计划，组织员工进行业务培训、安全培训、技能培训等；编制本中心绩效考核标准，考核本中心员工日常工作；中心员工技能晋升管理、员工调配与选拔任用；制定本中心激励措施，对员工日常工作实施激励；编制员工薪酬二次分配办法。

## 2.10 关系管理

关系管理包括上级关系管理、平级管理管理、下级关系管理、外部关系管理。主要是影响运营安全、服务质量、站区建设等事件的沟通协调，临时任务协调；本公司安质部、生产调度室、物资部、人力资源部等职能部室的关系管理，机电、供电、建安等设备公司项目部关系管理，运营分公司乘务、检修中心及其他站区关系管理；布置生产任务，沟通协调班组与站区之间的关系，及时疏解与下级人员的矛盾，解决合理诉求；属地公安、交通运输委等相关政府部门关系管理，相关外部合作企业（外委厂家、制造厂家及其分包商）关系管理。

## 2.11 站区建设

站区建设包括组织建设、文化建设、人才建设、制度建设和运行机制建设。组织建设包括完善站区组织结构，明确与监督各组织单元及人员的职责及职能范围；文化建设包括建立核心文化，制定行为规范，汇总典型案例，营造站区文化氛围；人才建设包括建立、完善管理和技能人才梯队，提供人才发展的培训机会与环境；制度建设包括建立、完善组织流程与管理制，提供公平公正、透明的制度管理环境；运行机制建设包括建立、运行站区激励、监督、决策机制。

### 3. 站区长肯定素质要求

#### 3.1 责任感 (20%)

##### 3.1.1 定义

责任感是一种自觉主动地做好分内分外一切有益事情的精神状态和能力。唯有把工作当作一种不可推卸的责任担在肩头，才能具有驱动自己一生都勇往直前的不竭动力。这种素质所要解决的问题是：当问题出现的时候，你能够在多大程度上准备亲自承担责任，而不要别人告诉你这样做？

##### 3.1.2 测试要点或维度

(1) 积极寻找增加的责任。

例题 1：我曾经以“这不是我的职责范围内的事”等理由来逃避工作责任。

A. 至少 3 次以上 B. 仅有一两次 C. 从来没有过

(2) 在任何有必要的地方采取独立行动。

例题 2：公司突然停电，我会：

A. 帮忙查明停电原因并想办法解决

B. 等人维修后再继续工作

C. 反正停电，不如出去歇歇

(3) 乐意为他们的决定或行动负责。

例题 3：如果某位重要客户在周末下午 5:30 打来电话，说他们购买的设备出了故障，要求紧急更换零件，而主管人员及维修工程师均已下班，我会：

A. 亲自驾车去 30 公里以外的地方送货

B. 打电话给维修工程师，要求他立即处理此事

C. 告诉客户下周才能解决

(4) 在任何有必要或适当的情况下走额外的道路。

例题 4：在熙攘的大街上，我嗓子难受，我会把痰吐到：

A. 草丛 B. 垃圾箱 C. 地上

(5) 当目标不可能独自实现时向其他人寻求帮助。

例题 5：下面哪一条是上司对我最贴切的评价：

A. 责任心超强，对没有完成的重要事情，我会吃不下饭睡不好觉

B. 懂得顾全大局，善于团结大家的力量

C. 能力一流，最擅长开拓陷入困境的市场

(6) 熟悉团队或组织的目标，并且自愿在相关的任务或计划上进行领导或承担责任。

例题 6：我严格履行每一条职责

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(7) 能够将问题转变为探索新的或更好的做事方式的机会，并且寻找机遇使你为了达到好的结果而承担个人责任。

例 7：出外旅行找不到垃圾桶时，我会把垃圾带回家去。

A. 总是 B. 经常 C. 一般 D. 偶尔 E. 从不

(8) 避免为了任何你也应该负责任的事情而责怪其他人。改为学会以解决问题为导向的思考方式。

例 8：我喜欢按自己的意愿做事，而不是什么都按规则来办。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(9) 自愿参与任何能够帮助你或团队的项目，并且利用所得经验来拓宽或发展你的技能与知识。

例 9：一件重要且应该做的事情，即使我不感兴趣，我也会投入地做。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

### 3.2 可信赖性 (15%)

#### 3.2.1 定义

可信赖性是指一个人是可靠的、稳重的，对自己和他人所做的一切事都能负责。这种素质要解决这样一个问题，就是“人们在多大程度上依赖你、相信你和听从你？”

#### 3.2.2 测试要点或维度

(1) 能够被依赖。

例 1：因为我的过错而导致的失误，我会：

- A. 承担责任，并找出补救方法
- B. 找替死鬼，并说主意是他出的
- C. 找借口，说是不小心或是其他方法

(2) 即使当情况很困难时，依旧能保持坚定的信心和勇气。

例 2：我希望做一个坚强、有意志力的人，因为我深信“有志者事竟成”。

A. 总是 B. 经常 C. 一般 D. 偶尔 E. 从不

(3) 为自己的行为负责任。

例 3：我认为没有必要去遵守规定。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(4) 首先仔细地考虑你对某件事情所负的责任，然后尽全力工作去达到目标。

例 4：我愿意在工作中承担相应的责任。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(5) 只有当你认为你能无偏差地做下去并移交时，才向他人承诺。

例 5：我总能做到言出必行。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(6) 当你被要求做某事时，尽最大努力去做，同时避免抄近路和漏做任务的某一部分。

例 6：我认为如果自己认真工作，就会获得公司的相应回报。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符 E. 完全符合

(7) 始终如一地注意目标和最后期限，如果你认为你即使尽最大努力也可能完不成目标时，公开地告诉大家。

例 7：我认为哪怕自己吃亏，也要想办法兑现承诺。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符 E. 完全符合

### 3.3 培养他人 (13%)

#### 3.3.1 定义

培养他人是指识别和发掘下属的优势与潜能，用人之长，使其最大限度地发挥作用，实现团队与成员共同成长。培养他人是一个成功的领导者最重要的能力之一。

#### 3.3.2 测试要点或维度

(1) 识别能力：对下属的特点、优势、特长以及成熟度有比较深入的了解，对蕴涵在员工身上的潜能有一定的预测和判断能力。

例 1：你善于发现员工的缺点和劣势。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符 E. 完全符合

(2) 优势使用：用人之长，尽可能使下属做自己擅长做的事，为其发挥优势创造条件。

例 2：你会给与新员工提供一些公司的信息来帮助他完成他自己的职业规划。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符 E. 完全符合

(3) 激励能力：能够注意到下属的需要，并有针对性地采取激励措施，以激发员工的工作热情。

例 3：员工在工作中遇到挫折时，你会鼓励他。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符 E. 完全符合

(4) 促进发展：将下属的成长和发展视为自己以及团队的责任，努力为员工创造发展的空间和机遇。

例 4：你重视培训和职业发展通道的设计，为员工实践所学创造更多机会，使得员工有更大的成长空间。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符 E. 完全符合

### 3.4 安全导向 (12%)

#### 3.4.1 定义

安全导向是指能够在多大程度上意识到存在于日常工作场所中的危险和潜在的问题，并试图将它们的影响降至最小的一种能力。这种素质要解决的一个问题是，“你在理解危险、引起安全困难的行为和可能性及这些危险可能的影响以及为之采取行动等方面做得怎么

样？”

### 3.4.2 测试要点或维度

(1) 将系统的风险评估作为日常决策制定的一部分。

例 1: 做剪纸的时候, 朋友需要一把剪刀, 我会:

- A. 刀把方向对着自己, 递给朋友
- B. 刀口方向对着自己, 递给朋友
- C. 扔过去

(2) 理解存在于家里和工作场所的重大的危险。

例 2: 办公室我最后一个走, 我会关掉电源。

- A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

(3) 在完成一项任务或从事一个项目时有清晰的策略保护自己免于受伤。

例 3: 从银行 ATM 取出 2000 元, 我会在钱出来的时候数一下钱的数目。

- A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

(4) 确切了解在紧急事件中应该做什么。

例 4: 在进行户外冒险活动时, 我的装备处于何种状态?

- A. 装备齐全 B. 部分装备 C. 日常着装

(5) 定期与他人谈论安全问题。

例 5: 定期主动去医院做常规检查。

- A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

(6) 看一看你每天所从事的工作任务, 按照潜在的风险将它们分类排列。

例 6: 会把所有衣服混在一起洗。

- A. 总是 B. 经常 C. 一般 D. 偶尔 E. 从不

(7) 将较小的事故和幸免遇难的事情视为重要的指示, 加强思考和沟通以降低或减少未来的风险。

例 7: 假使我手持一枝装有子弹的手枪, 我必须取出子弹后才能心安。

- A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

## 3.5 自我发展 (10%)

### 3.5.1 定义

自我发展指的是一个人有计划地优化自己的绩效以及长期与短期相结合发展自我的程度。这种素质所要解决的问题是“你如何富有效率地致力于持续的学习与发展以保持提高你个人的能力和绩效?”

### 3.5.2 测试要点或维度

(1) 尽量保持他们的技能专长处于前沿。

例 1: 我最喜欢看报纸的版块是:



- A. 体育版、娱乐版
- B. 社会版
- C. 科技版、财经版

(2) 致力于个人终生的学习与发展。

例 2: 对自己的学业事业总是有些新设想与期望。

- A. 完全不符合
- B. 较不符合
- C. 说不清
- D. 比较符合
- E. 完全符合

(3) 挑战自我来提高绩效标准和达到更高的目标。

例 3: 有一天我遇见传说中的精灵, 精灵请我到她家去作客, 于是, 我来到精灵家, 在圆形的小木桌前坐下。这时, 我发现面前有一瓶能预测未来的药水, 瓶上说明书写着: 喝掉一整瓶就会知道自己一生所有事情。我会:

- A. 有一点兴趣, 但是不敢喝下这瓶药水
- B. 太好了! 我会一口气喝掉整瓶药水的
- C. 只喝下能知道明天事情的份量就够了
- D. 只喝下能知道未来一年的事情的份量
- E. 先悄悄藏起来, 等到有需要时再喝下

(4) 追求自己的专业化和个人的发展。

例 4: 我希望我的职业可以更上一层楼。

- A. 完全不符合
- B. 较不符合
- C. 说不清
- D. 比较符合
- E. 完全符合

(5) 思考你职责或事务领域的中长期需要, 然后计划需要什么个人技能或经验以保持未来的竞争力。

例 5: 我所掌握的知识足以应付我的工作。

- A. 完全不符合
- B. 较不符合
- C. 说不清
- D. 比较符合
- E. 完全符合

(6) 对你个人的学习与发展需要进行严格分析, 并计划如何弥补不足、减少平庸。

例 6: 我从不主动制定学习或工作计划。

- A. 完全不符合
- B. 较不符合
- C. 说不清
- D. 比较符合
- E. 完全符合

(7) 发现或创造具体的计划与任务帮助发展你自己去达到更高的目标或担负起更多的责任。

例 7: 我会花时间去研究事物的变化规律。

- A. 完全不符合
- B. 较不符合
- C. 说不清
- D. 比较符合
- E. 完全符合

### 3.6 顾客导向 (10%)

#### 3.6.1 定义

顾客导向指的是个人把他们“环境雷达”指向竞争者、市场和他们的顾客, 从而用来引导日常工作活动的程度。这种素质要解决这样一个问题, “如何有效倾听信息的外部源以及通过职能、部门和团队运作来给顾客提供更好的服务?”

### 3.6.2 测试要点或维度

(1) 了解“市场”以及不断更新关于竞争者活动的报导。

例 1: 在决定开发新产品之前, 通过调查市场消费者需求, 竞争者等情况。

A 总是 B 经常 C 一般 D 偶尔 E 从不

(2) 不断改善方法以便满足和超越顾客期望。

例 2: 走在大街上, 有陌生人向我问路, 我总是不厌其烦地给他讲清楚。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

(3) 积极识别内外部顾客需求。

例 3: 根据顾客的需求, 改变我们公司服务的流程。

A 总是 B 经常 C 一般 D 偶尔 E 从不

(4) 通过仔细倾听顾客的声音来尽量改善流程

例 4: 经常做顾客对产品使用满意度的回访, 来调整产品的性能。

A 总是 B 经常 C 一般 D 偶尔 E 从不

(5) 不断寻求更好的标准来获得在顾客服务方面的优越

例 5: 随着技术不断的更新, 没隔一段时间来修改公司的作业标准。

A 总是 B 经常 C 一般 D 偶尔 E 从不

(6) 从主要顾客那里倾听如何看待更好服务的反馈信息。

例 6: 和朋友们在一起时, 我总是主动关心每一个人的冷暖和心情。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

## 3.7 应变能力 (10%)

### 3.7.1 定义

应变能力指的是个人如何能更好地对将来的变化进行预期, 为将来的变化制定计划, 并且对自己和其他人进行管理, 以便于能够很好地控制变化。与这种素质相关的问题是, “为了积极地控制变化的过程以得到建设性的、有益的结果, 而对变革或个人改进进行管理的程度?”

### 3.7.2 测试要点或维度

(1) 和进行持续的改进一样, 寻找机会进行“阶段性变革”。

例 1: 我的日常工作是按标准程序来完成的。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

(2) 把变革方案分成任务或可管理的部分。

例 2: 我的日常表被打乱, 就会感到不安。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E 完全符合

(3) 提前认真地制定计划, 从而使意想不到的事情达到最小化或是针对预测事件制定出处理方法。

例 3: 面临重大任务时, 我会提前做好准备, 订好计划。

A. 总是 B. 经常 C. 一般 D. 偶尔 E. 从不

(4) 快速且适当地应对变革的阻力。

例 4: 如果我能到新的环境, 我会:

- A. 适应和以前不同的生活
- B. 不确定我是否能够适应现在的生活
- C. 把生活安排得必须和以前相仿

(5) 为了与未来可能发生的情况相适应, 考虑你现在可能需要作些什么。

例 5: 我不喜欢事情总是变化不定、玄不可测。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(6) 帮助其他人达成变革的协议, 果断但适度地对阻力提出挑战。

例 6: 当公司的老板来到办公室同我聊聊时, 我正接到一个怒气冲冲的顾客的投诉电话, 我会:

- A. 暂停片刻, 向老板说明情况, 并请求处理完后再同他聊聊
- B. 告诉顾客我将回电话给他
- C. 在老板面前继续同顾客交谈

### 3.8 沟通与倾听 (10%)

#### 3.8.1 定义

沟通指的是人们进行清晰交流和公开反馈所达到的程度。这种素质要解决这样一个问题, “如何有效地传递信息和集中倾听别人反应?”

倾听是指聆听并且理解他人的言语, 并迅速领悟其中所传递的信息的能力。这种素质要解决这样一个问题, 即 “怎样聚精会神地倾听才能理解他人的言语, 以使其成功地将信息传递给你?”

#### 3.8.2 测试要点或维度

(1) 花时间 “上下走动”, 倾听雇员的想法

例题 1: 我认为在一些重要部门认识一些 “重要人物”, 办事情很方便, 这是一件好事。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(2) 利用多种渠道从别人那里得到信息。

例题 2: 我喜欢结交各行各业的朋友。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(3) 能否有效地在沟通中推断出话语潜在的意思

例 3: 我善于组织各种集体活动。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(4) 能否更清晰地得到复杂的意见

例题 4: 我善于分析问题, 但不擅长对分析结果进行综合、提炼。

A. 完全不符合 B. 较不符合 C. 说不清 D. 比较符合 E. 完全符合

(5) 鼓励人们公开表达他们的想法以及分享他们所关心的问题。

例题 6: 我不指手画脚地替讲话者出主意, 而是帮助对方确信自己有解决问题办法。

A. 总是 B. 经常 C. 一般 D. 偶尔 E. 从不

(6) 避免急切投入并主导谈话。

例题 6: 在家中, 妈妈说: “成绩还是这样差, 是怎么回事!” 我答:

A. “是妈妈的孩子呗, 没办法!”

B. “对不起, 我已做了努力。”

C. “下次会让你高兴的。”

(7) 在形成自己答案前让别人说完, 尽可能集中注意力。

例题 7: 在讨论某件事时, 上司与我的观点截然相反, 我会:

A. 坚持自己的观点

B. 转而支持领导的观点

C. 客观分析, 选择正确的观点

(8) 利用得到的消息来计划该说什么以及如何去说, 以便信息能比平常更好地被接受。

例题 8: 有朋友邀请我参加生日派对, 我事先就知道来宾中间没有我认识的客人, 我会:

A. 借故拒绝参加

B. 非常乐意借此去认识那些人

C. 愿意早去一会儿帮助他(她)筹备派对

附表 1：肯定素质评分标准

肯定素质	例题 序号	选项对应分数				
		A	B	C	D	E
责任感	1	1	3	5		
	2	5	3	1		
	3	5	3	1		
	4	3	5	1		
	5	5	3	1		
	6	1	2	3	4	5
	7	5	4	3	2	1
	8	5	4	3	2	1
	9	1	2	3	4	5
可信赖性	1	5	3	1		
	2	5	4	3	2	1
	3	1	2	3	4	5
	4	1	2	3	4	5
	5	1	2	3	4	5
	6	1	2	3	4	5
	7	1	2	3	4	5
培养他人	1	1	2	3	4	5
	2	1	2	3	4	5
	3	1	2	3	4	5
	4	1	2	3	4	5
安全导向	1	3	5	1		
	2	1	2	3	4	5
	3	1	2	3	4	5
	4	5	3	1		
	5	1	2	3	4	5
	6	1	2	3	4	5
	7	1	2	3	4	5
自我发展	1	1	3	5		
	2	1	2	3	4	5
	3	5	2	3	1	4
	4	1	2	3	4	5
	5	5	4	3	2	1
	6	5	4	3	2	1
	7	1	2	3	4	5
顾客导向	1	5	4	3	2	1
	2	5	4	3	2	1
	3	5	4	3	2	1

	4	5	4	3	2	1
	5	5	4	3	2	1
	6	1	2	3	4	5
应变能力	1	1	2	3	4	5
	2	1	2	3	4	5
	3	5	4	3	2	1
	4	5	1	3		
	5	1	2	3	4	5
	6	1	5	3		
沟通与倾听	1	1	2	3	4	5
	2	1	2	3	4	5
	3	1	2	3	4	5
	4	5	4	3	2	1
	5	5	4	3	2	1
	6	1	3	5		
	7	1	3	5		
	8	1	3	5		