

运输服务中心

精细化管理与服务手册



2019 年 11 月

目 录

第一章 中心简介	1
第二章 岗位职责	2
一、中心主任岗位职责	2
二、中心副主任岗位职责	2
三、办公室核算员岗位职责	3
四、办公室内勤岗位职责	3
五、安全协管员岗位职责	3
六、机务协管员岗位职责	4
七、校园公交主管岗位职责	4
八、驾驶员岗位职责	4
第三章 运输服务中心各工种工作流程	6
一、运输中心车辆调度工作流程	6
二、运输服务中心驾驶员工作流程	8
三、运输服务中心校园公交主管工作流程	9
四、运输服务中心安全协管工作流程	10
五、运输服务中心机务协管工作流程	11
六、运输服务中心核算员工作流程	12
七、运输服务中心内勤工作流程	14
八、运输服务中心门卫工作流程	15
第四章 综合服务标准	16
一、考核细则内容	16
二、各类检查表	21
第五章 各类岗位台账管理	24
第六章 各类表格	25

第一章 中心简介

运输服务中心现有员工 35 人，其中主任一名、副主任一名（兼调度）、校园公交主管一名、机务员一名、安全员一名、核算员一名、内勤一名，校园公交驾驶员 12 名（含机动 3 人），分四个小组，实行三班二运转，校园公交车计 8 台，通勤车队现有各类车辆 26 台，驾驶员 14 人。

目前校园公交运行三条线路，日服务师生约 8 千人次；通勤车队主要服务于京江学院各类用车、教务处实习用车、海外学院各类用车、全校跨区实习用车、各类会议和重大活动的保障用车，各部门的工作、科研、调研、教学检查等各类保障用车。全年运行近百万公里，年产值约 600 万元。

中心本着用户至上的服务宗旨，为全校师生提供热情周到、安全高效的服务。

第二章 岗位职责

一、中心主任岗位职责

1. 贯彻落实集团各项工作目标和部署。
2. 按照质量管理体系要求，根据行业管理特点及管理目标，制订和完善中心各项规章制度，工作规范，工作流程。
3. 负责职工培训和考核，不断提高职工职业素养和岗位技能。
4. 加强成本核算，严格掌握控制各类经费的使用，保证完成各项工作目标。
5. 严格按照各类规章的要求，加强资产、物质等采购、使用及报废的管理和控制。
6. 负责安全工作，严格执行安全生产岗位责任制，梳理和加强重大风险源控制，杜绝发生各类责任事故。
7. 建立检查考核体系，确保 ISO900 质量管理体系在本中心贯彻实施并持续改进。
8. 完成年度工作目标及上级领导交办的其他工作。

二、中心副主任岗位职责

1. 协助主任贯彻落实处（集团）各项工作目标和部署，确保服务项目的有序开展。
2. 按照质量管理体系要求，根据行业管理特点及管理目标，协助制订和完善中心各项管理制度、工作规范、工作流程。
3. 负责检查考核体系的落实，确保 ISO900 质量管理体系在本中心贯彻实施并持续改进。
4. 负责校内市场业务管理和开拓。
5. 负责中心信息化建设和宣传工作。
6. 负责各类服务车辆的调配安排。

7. 审核各类服务用车的经费核算。
8. 负责检查内控建设的落实，并持续改进。

三、办公室核算员岗位职责

1. 负责各类收入的复核及核算。
2. 负责各类费用的审核及报销。
3. 负责发票开具和管理。
4. 负责应收账款管理。
5. 负责校内应收账款催收。
6. 负责加油卡管理。
7. 负责与财务对账，编制各类分析报表。
8. 负责与财务有关的档案管理。

四、办公室内勤岗位职责

1. 负责员工签到考勤，每月考勤汇总统计及工资的核算。
2. 负责会议记录，形成会议纪要。做好各类台账记录和文件管理工作。
3. 统计办公用品需求，负责办公用品的保管及领用，各类职工福利及劳防用品的发放。
4. 负责固定资产管理，手续齐全，台账清晰。
5. 负责新录用员工体检，合同签订等聘用手续；完成试用期考核、办理试用期终止和正常录用手续。

五、安全协管员岗位职责

1. 制定车辆、设备定期维护、修理制度。
2. 负责审核计划和检查执行情况。

3. 严格把好、事故处理费用审核关。
4. 负责车管所及运管处的外联工作。
5. 负责做好车辆安全一车一档，一人一档等台账。
6. 协助中心完成安全教育和技能的培训。

六、机务协管员岗位职责

1. 负责车辆日常维护、维修工作，并就维修过程及质量进行跟踪监督。
2. 负责车辆配件、材料供应，建立供应商评价体系。
3. 负责做好车辆的机修保养一车一档，一人一档等台账。
4. 负责车辆加油的管控，协助中心做好车辆油耗的考核和分析。
5. 负责维修费用的初审。

七、校园公交主管岗位职责

1. 协助中心负责人做好各项工作。
2. 负责校园公交车辆合理调度。
3. 负责日常运营中业务数据的复核、整理、统计工作。
4. 负责日常运营中准时准点、服务态度等服务质量管理。
5. 负责日常运营中管理、监督检查工作。
6. 负责校园公交日常运营进程中的车辆动态监控以及违规，违章处理。
7. 参与中心的日常管理值班工作，并按要求完成各项工作。

八、驾驶员岗位职责

1. 自觉遵守中心规章制度，按时上下班，不迟到、不早退、不旷工，有事先请假，坚守自己的岗位。

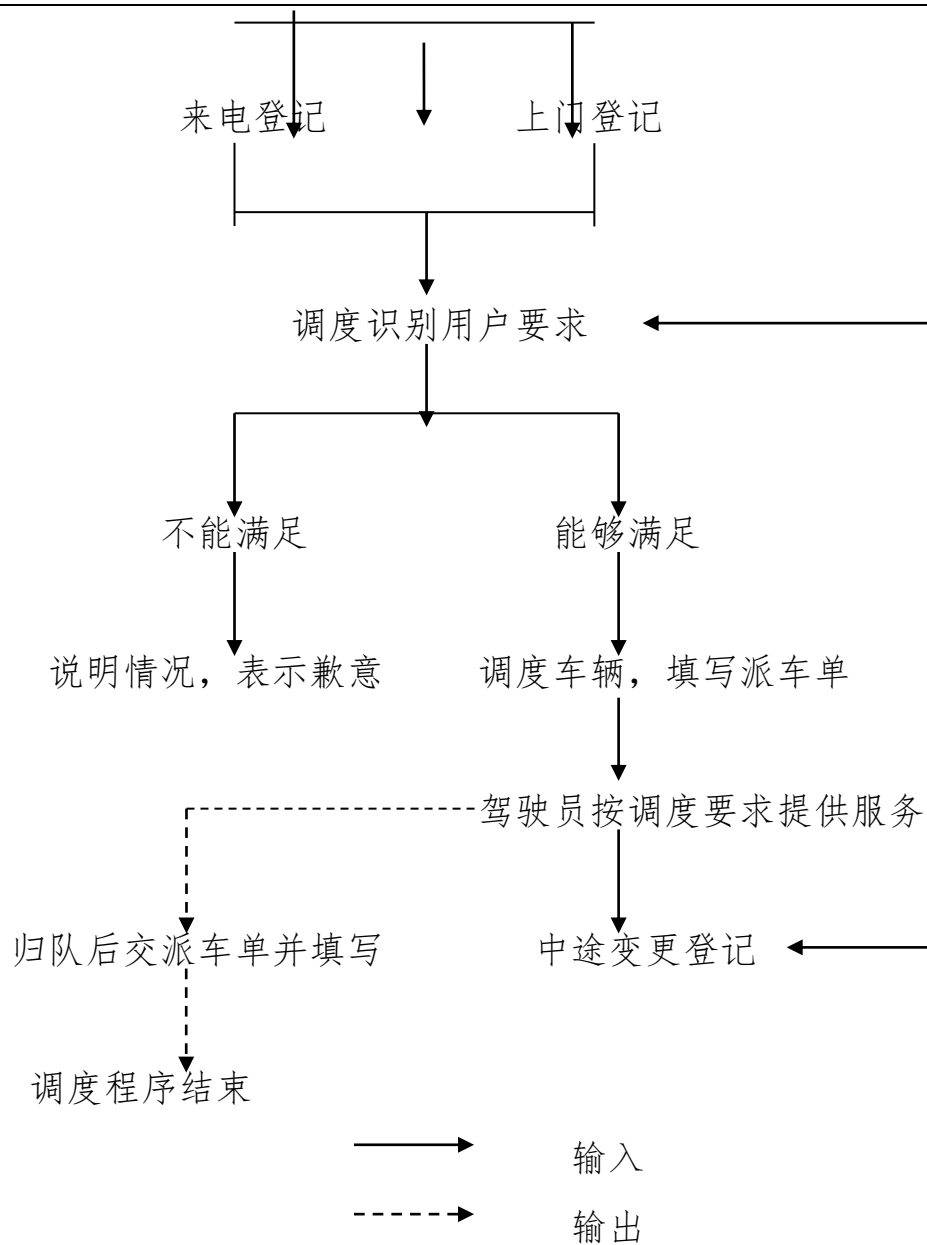
2. 着装要整洁，仪表大方，行为文雅，讲文明礼貌。
3. 树立服务意识，服从工作安排；加强业务学习，提高工作效率，遵守单位车辆管理规定，养成良好的职业道德。
4. 自觉遵守交通规则和道路安全法规，安全、文明行车。
5. 爱护车辆，做好车辆例行“一日三检”制度，加强车辆维护保养，发现故障或隐患应及时修理，确保正常行驶，每次出车前应仔细检查车况，做到安全行车，保持车内外清洁，保证车辆始终处于良好的工作状态。
6. 车辆使用后应停放在规定的地点，锁好门窗，不得私自用车，未经中心同意，不得将车辆交由他人驾驶。
7. 车辆定点加油登记制度，按规定加油，不得给非单位车辆加油，做到公开透明。
8. 每月底应将车辆表显公里数告知机务员，协助做好相关统计工作。
9. 严格执行保密制度，遵守保密纪律。
10. 按派车单出车，不得私自更改线路，与用户用车计划变化应及时和中心调度联系。

第三章 运输服务中心各工种工作流程

一、运输中心车辆调度工作流程

日期	时间	工作流程
周一至周日	6:40~7:40	关注早班车运行情况，遇有车辆故障或晚点，采取应急措施。
	7:40~17:10	<p>对用户来电、来人登记用车，加以识别要求备忘。整理好上一天派车单，填写行车记录。</p> <p>合理调度车辆，认真准备好第二天派车单的发放。加强对中心车辆动态状况的掌握，督查用车任务的实施。</p> <p>对重大活动用车及时汇报中心主任，并加以策划。</p>
	17:10~18:40	安排好晚班车的实施，确保到位。
备注	1. 车辆安排要考虑全面，避免驾驶员疲劳驾车情况出现。	
	2. 每月配合中心主任组织一次车辆安全检查（或驾驶员自查），并记录。	
	3. 回复各类服务用车的投诉，并反馈给中心主任。	
	4. 积极配合中心主任做好重大活动用车的方案制定和与用车单位的沟通协调。	
附：车	用户登记	

辆调度
工作流
程图



二、运输服务中心驾驶员工作流程

日期	时间	工作流程
周一至周五	6:40~7:40	早班车运行，提前发动车辆检查，于10分钟前到达始发点。
	7:40~17:10	根据车辆调度安排，有任务车辆进入交通车、学生实习（上课）及部门其他用车服务运行之中。
	17:10~21:40	晚班车运行，提前10分钟进入指定停靠点，整齐排列好，准点发车。
备注		1、无任务车辆，驾驶员自行进行车辆内外保洁和自我保养检查。
		2、驾驶员第二天有长途任务用车，要进行例行安全检查，发现问题及时处理。
		3、每月，驾驶员参加中心组织的月安全例会。
		4、双休日，除有任务车辆外，其他驾驶员一律按指定地点停好车辆，确保安全。
附驾驶员工作流程图	<p>车辆调度→派车单→熟悉派车单内容→接受用户确认</p> <pre> graph TD A[车辆调度] --> B[派车单] B --> C[熟悉派车单内容] C --> D[接受用户确认] D -- "提前5分钟到达上车地点" --> E[执行任务过程] E -- "收车" --> F[上交派车单并填写记录] F --> B </pre> <p>上交派车单并填写记录</p> <p>提前5分钟到达上车地点</p> <p>收车</p> <p>执行任务过程</p>	

三、运输服务中心校园公交主管工作流程

日期	工作流程
周一至周五	1 到车队以后，配合驾驶员做好出车前的检查，确保车辆的安全运行。由于学生上课时间的不同，一天中有高峰和平峰时段。
	2. 高峰时段：①7:30-8:00②9:30-10:00③11:40-12:20④13:00-13:30⑤15:00-15:30⑥16:40-17:20
	3. 平峰时段：在平峰期间，配合驾驶员修理车辆的零星故障及各种维护保养，检查车辆消防器材的有效性、各个安全部件的损坏、缺失。发现问题，及时解决。
	4. 18:30-20:00：每周至少三次晚上不定期的到五棵松站点了解晚班校园公交的运行情况。了解驾驶员是否按规定发车、是否有违规出现。如有违反及时更正，同时给予警告。必要时给予处罚。

四、运输服务中心安全协管工作流程

日期	时间	工作流程
周一至周五	7:00-8:00	各校区学生实习及单位、部门用车的人员。
	8:00~10:00	在车队观察、检查外勤各车辆前后左右外观是否清洁，车内卫生、车胎、车压、胎纹破损等情况记录。
	10:00~11:30	协助中心主任处理日常安全事务，登记记录，宣传安全知识交谈，做一名文明驾驶员，并沟通车辆状况。检查外勤车辆灯光、刹车，消防器材等，车辆安全防护等是否安全有效。安全带是否完好，安全锤是否齐全，能否正确使用等。
	13:30	与中心主任、各相关管理人员一同巡查充电桩外观，插接装置是否完好有效，发现问题及时整改，记录上报。
	14:00-16:30	协助校园公交主管上 1#2#线巡检，了解公交线路路上情况及时处理道路安全隐患；知晓学生上下课乘坐人员多少，合理、准确调整公交运行时间、班次。上车检查安全消防器材，车内卫生情况，检测车胎、外观清洁，灯光等。
	16:30~17:20	详细记录，集中上报领导整改情况，进一步完善计划，切实做到落实到公交车、每个人与安全有关的具体事情中。
	17:20-17:30	小结一天工作情况及明天工作安排。

五、运输服务中心机务协管工作流程

日期	时间	工作流程
周一至周五	7:10-8:00	到校检查充电桩及卫生打扫
	8:00-11:50	填写车辆维修记录单及车辆耗材领用。车辆日常检查发现安全隐患及时排除。小故障及时排除。大故障联系厂家（售后服务）及修理厂。月底统计公里数及油量分析。
	13:15-16:30	到加油站查看加油情况及填写车辆维修记录。
	16:30-17:00	检查充电桩充电是否正常及卫生打扫。
	17:00-17:20	小结一天工作情况及计划明天工作安排。

六、运输服务中心核算员工作流程

日期	序号	工作流程
周一至周五	1	月初登录票根 App 开具校车 E T C 通行发票, 打印发票, 登录校财务网站预约并认证电子发票, 报部门分管副主任复核签字, 报部门主任签字, 报集团分管副总签字, 最后报集团财务报销。
	2	每月初去电信营业厅交部门上月电话费, 邮箱接收电子发票, 打印发票, 网上预约并认证发票, 报部门分管副主任复核签字, 报部门主任签字, 报集团分管副总签字, 最后报集团财务报销。
	3	月中统计上月部门车费入账情况, 对未报销的单位或个人打电话或当面核实并予以催缴。对于屡次催缴不成功的, 报部门主任, 并由部门主任协调处理。
	4	月末, 根据集团财务通知, 赴集团财务对账, 核销校内结算单第二联和派车任务单白色联, 校内结算单第一联盖章带回。当校内结算单第一联全部盖章后上交集团财务存档。校内结算单全部开具完, 签字申领新的一本。
	5	每月 5 日, 15 日, 25 日, 由部门校园公交主管, 驾驶员和部门会计一起清点校园公交现金收入并签字, 汇总统计公交收入分布表, 由部门主任签章后存入集团农行账户。携带银行回单和公交收入分布表, 去集团财务入账。

	6	日常车费结算流程：送达车队派车任务单，开具校内划拨单或校内结算单。用车人自己去校财务报销或领导签字后交集团财务入账。
	7	日常发票报销流程：复核发票和相关附件，负责人签字，报部门分管副主任复核签字，报部门主任签字，报集团分管副总签字，最后报集团财务报销。
	8	预付款流程：填写预付款借款单，部门主任签字，报集团分管副总签字，集团财务主任签字，最后去集团财务借款。
	9	退洗车卡流程：收洗车卡，退还未使用金额，退卡人签字。报部门分管副主任复核签字，报部门主任签字，报集团分管副总签字，最后带洗车卡和退卡登记表去集团财务报销。

七、运输服务中心内勤工作流程

日期	时间	工作流程
周一至周五	7:45~8:00	日常工作准备，打扫办公室卫生
	8:00~9:00	负责员工签到考勤。整理会议纪要。如有会议，应做好会议记录。整理各类台账记录和文件。完成领导交办的其他任务。
	9:00~11:00	处理集团综合办公室及人事科下达的工作任务，急件先处理。然后统计每日驾驶员派车任务单，做好统计表核算工作。有办公室报销单需要中心领导及分管领导签字的，及时处理。和校园公交主管及安全协管员抽查当班驾驶员车辆卫生、灯光及日检表，做好检查记录。
	11:00~11:30	结合集团精细化管理要求，整理好办公室电脑及纸质文档及固定资产、ISO-9001 系统相关涉及文件归档。
	13:30~14:00	根据调度打出的第二天驾驶员派车任务单，分类整理并派发任务单。
	14:00~16:00	处理集团办公室及人事科下达的各项任务。急件先处理。统计每日驾驶员派车任务单，并整理归档。负责办公室用品需求和订购发放。各类职工福利及劳防用品的统计发放。随校园公交主管和安全协管员一同抽查当班驾驶员车辆卫生、灯光及日检表。做到精细化服务管理。统计驾驶员派车单据。完成领导交办的其他任务。
	16:00~16:50	处理办公室日常事务及人事日常事务。继续完成集团下达的办公室及人事日常任务。整理当天文档，完成领导交办的其他任务。
	16:50~17:00	打扫办公室卫生，清理垃圾。小结一天工作情况及计划明天工作安排。

八、运输服务中心门卫工作流程

日期	序号	工作流程
周一至周日	1	服从领导工作安排，搞好车库和停车场地的卫生保洁工作。
	2	做好大客车的车身清洗工作。
	3	负责中心防水防盗等内部防范工作，特别是晚间车库的巡查，确保安全。
附门卫工作流程图	<pre> graph TD A[值 班] --> B[清洗大客车] A --> C[车辆、车库卫生保洁] B --> D[晚间安全巡查] C --> D D --> A </pre>	

第四章 综合服务标准

一、考核细则内容

第一章 总则

第一条 为加强精细化管理，提升服务保障水平，切实提高师生满意度，特制订本考核细则。

第二条 本考核细则含车辆的安全、能耗、服务指标、车辆维护及团队合作等细则规范。

第三条 本规定自颁发之日起，须严格执行。

第二章 组织机构

第四条 中心成立综合考核组：

组长：沈美荣

成员：杨云庆、孟传福、蒋文平、雍立新

检查工作组：

组长：孟传福

成员：孙俊、蒋文平、吕忠祥、赵菁

第五条 考评过程坚持公开、公平、公正的原则，每月6日之前公布上月考核结果。

第六条 主考核月份为3、4、5、6、9、10、11、12月，共8个月；次考核月份为1、2、7、8月4个月，在年终考评排序中主考核月份占比为80%，次考核月份占比为20%。

第三章 考核细则

第七条 考核分值为100分，各考核项目分值如下表：

运输服务中心月指标考核表

年 月 日

姓 名	安全 指标 (15 分)	公 里 数 (5 分)	能耗 指标 (10 分)	服务 指标 (15 分)	出车 准点 率(15 分)	出勤 率 (10 分)	车辆自 查自纠 (10 分)	车辆 卫生 (10 分)	团队 合作 (10 分)	合 计

考核人：

第八条 各项目具体评分见附件 1

第九条 每月在绩效、安全、服务等指标考核中以 400 元为考核基数，相应基准分为 90 分，每增减一分各增减 10 元；主考核月份在当月工资中兑现，次考核月份在年终排序中兑现。

第十条 每月排序为前三名，在当月绩效工资中分别增加 250 元、200 元、150 元；每月排序为后三名，在当月绩效工资中分别减少 200 元、150 元、100 元。

第十一条 年终考核评定分 A、B、C、D 四个等级，分别各占 20%、40%、30%、10%，作为年终绩效考评的主要依据。

第四章 附则

第十二条 未经事宜，另行规定

第十三条 本规定解释权归后勤集团运输服务中心所有。

第十四条 本规定自下发之日起试行。

每人每月以 400 元为综合考核基数，当月考核达到（含）90 分为基准分，每增加 1 分加 10 元，每减少 1 分扣 10 元；当月考核前 3 名在当月绩效工资中各增加 250 元、150 元、100 元；后 3 名在当月绩效工资中各递减 200 元、150 元、100 元。

评分细则如下：

1. 安全指标：

按事故责任分无责任、次要责任、同等责任、主要责任、全部责任。

无责任：不扣分

次要责任：5000 元以下扣 2 分，

5000 元以上扣 5 分。

同等责任：5000 元以下扣 3 分，

5000 元以上扣 6 分。

主要责任：5000 元以下扣 6 分，

5000 元以上扣 8 分。

全部责任：10000 元以下扣 10 分，

10000 元以上扣 15 分。

2. 公里及产值数：按油车、电车、公交车实际公里及产值得分如下

油车：4000 公里 5 分

3500 公里 4 分

3000 公里 3 分

2500 公里 2 分

2000 公里 1 分

电车：3000 公里 5 分

2500 公里 4 分

2000 公里 3 分

1500 公里 2 分

1000 公里 1 分

公交车：2.2 万元 5 分

2.0 万元 4 分

1.8 万元 3 分

1.6 万元 2 分

1.4 万元 1 分

3. 能耗指标：按车型考核，每增加 0.5 升/100 公里扣 2 分

大型客车：26 升/100 公里

中型客车：20 升/100 公里

面包车：12 升/100 公里

商务车：12 升/100 公里

4. 服务指标：经中心确认为有效投诉的扣分如下：

投诉：1 次扣 5 分

2 次扣 15 分

年投诉 3 次以上（含 3 次）扣 15 分，并停驾 1 月；

争执：1 次扣 15 分

年争执 2 次以上（含 2 次）扣 15 分，并停驾 1 月；

发生肢体冲突 1 次扣 15 分，并解除劳动合同。

1. 出车准点率：（每月中心抽检 2 次以上）

班车未按发车时间、其余任务未按时出车

迟、早发车 1~2 分钟扣 3 分

迟、早发车 3~5 分钟扣 15 分

未按计划出车扣 15 分

2. 出勤率：主考核月按 26 日计算

每少出勤 1 天扣 2 分

3. 车辆自查自纠：（每月中心抽检 2 次以上）

经中心确认因个人原因未能在出车时发现并及时处理故障的一次扣 5~10 分。

未经中心确认私自增加维修项目的一次扣 10 分。

经检查车辆自查自检表：

表格 3 天及以上未填：扣 10 分

当场补填：扣 7 分

当天未填：扣 3 分

4. 车辆卫生：（每月中心抽检 2 次以上）

废物桶不清洁：扣 2 分

当天车辆未清洁：扣 5 分

仪表台脏乱差：扣 3 分

5. 团队合作：

无故不服从中心工作安排 1 次扣 5 分

需中心协调的团队合作：主责扣 5 分、次责扣 3 分

校园公交组内需中心协调的：主责扣 5 分、次责扣 3 分

校园公交组与组之间需中心协调的：主责班长扣 5 分、次责班长扣 3 分

未经事宜，经中心综合考核组评议解决。

二、各类检查表

江苏大学后勤处（集团）运输服务中心车辆安全综合检查记录表

车号：

年 月 日

检查内容	驾驶员：		
存在问题 和隐患	驾驶员：		
整改情况	整改责任人：		
复查情况	复查人员：		
负责人		检查人员	

校园交通车日常安全自查记录表

车号：

年

月

日期	刹车	转向	灯光	轮胎	需维保项目	备注	驾驶员	班长
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								

说明：按实际检查结果在表内选择项下打✓，凡需调整或进场维保的要立即停驶，调整维保合格后方可运行。

第五章 各类岗位台账管理

名称	台账明细	数量（本）	保管期限（年）	存放地点	备注
办公室 内勤台 账	1. 月份考勤表 2. 月份工作报表 3. 会议记录 4. 培训记录 5. 工作日志 6. 校园公交日常检查表 7. 血压记录表 8. 固定资产盘点表 9. 中心车辆安全综合记录检 查表 10. 福利发放表 11. 月工资表 12. 中心增减人员表 13. 校园公交遗失财物登记表 14. 中心年鉴 15. 年度工作总结 16. 中心规章制度 17. ISO-9001 系统相关文件	1	10	中心	
安全协 管所需 台账	1. 车辆安全综合检查表 2. 交通车日常安全自查记录 表等	1	10	中心	
机务协 管所需 台账	1. 中心车辆维修申报单 2. 中心外购材料（汽配件）申 请单 3. 月车辆公里数统计表 4. 车辆保险统计表 5. 车辆维修统计表 6. 车辆物料进出统计表等	1	10	中心	

第六章 各类表格

体检检查表

日期	姓名	血压	酒精	日期	姓名	血压	酒精

运输服务中心_____月份工作完成情况

序号	重点工作名称	总工作日	总体进展概述	分解项目	起止时间	
					起	止

_____月份工作计划

序号	重点工作名称	总工 作日	第 1 周工作重点	第 2 周工作重点	第 3 周工作重点	第 4 周工作重点	负责人

分管领导：

填报人（部门负责人）：

日期：

清洗剂领用表

日期	进库	出库	库存	领用人	备注

防冻液领用表

日期	进库	出库	库存	领用人	备注

机动车维修记录表

车号:

[illegible]

校园交通车日常安全自查记录表

车号：

年

月

日期	刹车	转向	灯光	轮胎	需维保项目	备注	驾驶员	班长
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
⋮								
⋮								
30								
31								

说明：按实际检查结果在表内选择项下打✓，凡需调整或进场维保的要立即停驶，调整维保合格后方可运行。

江苏大学后勤处（集团）运输服务中心车辆安全综合检查记录表

车号： 年 月 日

检查内容	驾驶员：		
存在问题 和隐患	驾驶员：		
整改情况	整改责任人：		
复查情况	复查人员：		
负责人		检查人员	