

# 第一章

## 民航服务概述



### 总体要求

- ◎了解服务的概念及特征。
- ◎掌握民航服务的概念及特征。
- ◎树立基本的民航服务意识。

## 第一节 服务与民航服务

### 教学要求

- ◎了解服务的概念及特征。
- ◎掌握民航服务的概念及特征。

### 一、服务

#### 1. 服务的概念

《现代汉语词典(第六版)》对“服”和“务”分别有以下解释：“服”，即担任(职务)；担当(义务或刑罚)；承认；服从；信服。“务”，即事情；从事；致力。“服务”就是为集体(或别人)的利益或为某种事业而工作。国内有文献将“服务”定义为：为他人利益或为某种事业而工作，以满足他人需求的价值双赢活动<sup>①</sup>。

在英文中，“服务”一词对应的是 service，其基本含义是为他人做有益的事情。国外有文献将其定义为：借助一定资源，以无形的方式发生在顾客和职员之间，满足顾客需求和解决顾客问题的一种或一系列行为<sup>②</sup>。另外，也有人将英文单词 service 进行了拆解，他们认为，

<sup>①</sup> 向莉,岳继勇.民航服务心理[M].北京:科学出版社,2013.

<sup>②</sup> 向莉,周科慧.民航服务心理学[M].北京:国防工业出版社,2009.



服务=员工态度+服务质量+服务环境。具体表述如下:

- S: Smile for everyone. (微笑服务)  
E: Excellence in everything you do. (精通业务)  
R: Researching out to every customer with hospitality. (亲切友善)  
V: Viewing every customer as special. (视每位客户为重要人物)  
I: Inviting your customer to return. (邀请下次再度光临)  
C: Creating a warm atmosphere. (为客户营造一个温馨的服务环境)  
E: Eye contact that shows we care. (用眼神表达对客户的关心与关怀)

综上所述,我们认为,服务即通过某一种或一系列工作,满足他人期望和需求的行动、过程及结果。

## 2. 服务的本质

服务的本质,简而言之,就是要通过商品交换过程满足客户的特定需求,创造交换价值,使客户满意程度最大化。

1943年,著名心理学家亚伯拉罕·马斯洛在《人类激励理论》一文中提出,人的需要像阶梯一样从低到高按层次分为五种,分别是生理的需要、安全的需要、归属与爱的需要、尊重的需要和自我实现的需要。因此,对于服务工作而言,为更好地满足客户的需求,根据服务的目的,服务也可以从低到高分为以下五个不同的层次:

(1) 用利服务。用利服务即为了获得短期的利润而提供服务。也就是说,企业为了“赚钱”而提供急功近利的服务,把利润当作提供服务的唯一目的。这种服务是质量最差、层次最低的服务,只是满足个体的基本需求。提供此种服务的机构往往无法做强做大,虽然短期内获得了少量的利润,但是无法持续长久。

(2) 用力服务。用力服务即为了完成工作要求而提供服务。也就是说,企业员工为了“规定”提供规章制度所要求的服务,把完成任务当作提供服务的唯一目的。这种服务质量较差、层次较低。提供此服务的员工不考虑顾客个性化的需求,只希望完成制度所规定的对员工的基本要求,无法给顾客带来好的体验。因为仅仅做到制度规定的是远远不够的,这离真正的优质服务还有很远的距离。

(3) 用心服务。用心服务即为了顾客舒心而提供服务。也就是说,企业员工将服务当作自己热爱的事业,将服务每一位顾客、满足他们的需求作为服务的唯一目的。这种服务质量较好、层次较高。提供此种服务的机构和员工在为顾客提供舒心服务的同时,实现了企业效益的最大化。

(4) 用情服务。用情服务即为了顾客满意而提供细致入微的服务。也就是说,企业员工提供服务的同时付出真心,提供让顾客满意甚至超出其要求的服务。这种服务质量好、层次高。提供此种服务的机构和员工往往可以让顾客出乎意料的满意,使顾客忠诚于该机构的服务,愿意再次与该机构合作或将该机构介绍给他人。

(5) 用智服务。用智服务即用智慧为顾客提供服务。也就是说,企业和员工用文化、艺术和智慧等为顾客提供超乎想象的服务,是最高层面的服务,也被称为“传奇的服务”。这种服务质量最好、层次最高。提供此种服务的机构往往可以换来顾客的高度忠诚和广泛认可,在竞争中立于不败之地。

以上五个层次的服务,也可以从另一个维度被划分为三大类服务,即被动服务、主动服务和感动服务。用利服务属于被动服务阶段,提供的服务小于客户的期望;用力服务属于主



动服务阶段,但并非发自内心,而是受到外部物质的影响,提供的服务仅在客户的期望范围之内,无超越服务感受;用心服务、用情服务与用智服务都可能实现感动服务,提供的服务远远超越客户的期望,实现良好的客户体验。当然,无论哪一层次的服务,都必须满足顾客的特定需求,致力于践行服务本质。

### 3. 服务的特征

服务作为商品的一种特定存在形态,与其他商品相比,具有其特殊性。其特征表现为以下几方面:

(1) 差异性。由于顾客性格、需求、情绪、价值观不同,服务必须围绕顾客的不同需求展开,所以服务内容和形式都应有所差异,应体现尊重顾客的特性。顾客在“服务”这一商品交换过程中扮演参与者,机构提供的服务因顾客的不同而表现得有所差异。提供服务的机构和员工不同,也会体现出服务理念、内容和方式的差异。同一规格、同一层面的服务对于一位顾客来讲是优质的、满意的,而对于另一位顾客来讲却有可能是不满意的甚至是不合格的。例如,某家酒店的一位老顾客,因为服务生每次向他打招呼时都十分客气地称他为先生而投诉到酒店管理部门,说服务人员素质太差,原因是这种称呼让他感到十分不亲切。

因此,服务的差异性一方面要求服务管理者必须制定服务的标准规范,另一方面又要求服务提供者灵活掌握和变通运用服务的标准规范,这使得服务的标准化和服务控制变得更加复杂和艰巨。

(2) 同时性。服务的提供和接受是同时发生、同时发展、同时结束的,这就意味着服务的供求双方在同一时间提供和享受服务。无论是文体娱乐业还是其他行业,服务的提供者和接受者往往是在同一时间段内完成“服务”这一特殊商品的交换的。例如,餐厅的服务一直贯穿于消费者“从进到出”的整个过程,在这期间,餐厅的服务与消费是同步的。同时性使得服务质量受到员工、顾客及观众的相互影响。例如,当一个服务人员犯错时,他面对的顾客可能表现出包容或怒斥等不同反应,而由这种反应所带来的不同的感受和情绪,往往又影响到服务人员下一步“生产”服务的质量。不仅如此,在这种服务“生产”的过程中,还有其他的顾客(观众)在现场,他们也能够直接参与到这一服务“生产”的过程并产生相互影响。正因为如此,服务的生产和管理都要求有很高的技巧。

(3) 无形性。这是服务与有形商品之间最基本的也是最常提到的区别。服务无法提前预知、提前展示。虽然可以对服务内容进行宣传和规定,但是在提供服务之前,服务对象往往是无法预料到其整体效果的。例如,在旅客登机之前,航空公司无法预知旅客是怎样的性格,需要为每位旅客提供怎样的服务;在音乐会之前,观众无法预知一位歌手水平如何、现场效果如何;即便是餐饮行为中的菜肴、酒水等有形商品,顾客虽然可能已经知晓某家餐厅菜肴味道、服务态度大致状况,但对真正为其提供服务的厨师和服务员服务的水平,仍是无法预知的。

服务的无形性也决定了它无法申请专利,新的服务概念和某些行为可能很快地被竞争对手模仿,尤其是处于网络时代的今天,信息传播的速度快得惊人,我们甚至可以实时地看到全球任何一个企业正在发生的变化。因此,服务的差异性和长期领先变得十分困难。

(4) 灵活性。需求的不断变化要求服务必须针对顾客需要,并且要做到准确、及时、周到。因此,作为服务人员,应当广泛涉猎,充分了解服务对象的心理状态,根据其情绪、性格、习惯等不同特征,采取不同的服务方式。另外,在服务过程中也会遇到各种各样的突发状况,在发生突发状况时,必要地采取灵活有效的措施才能使服务更加完备。



(5) 不可逆性。服务过程具有不可逆性,一次周到的服务可能会使顾客非常满意,愿意介绍来更多的顾客,而一次失败的服务则可能会导致顾客无法挽回的损失,并损害公司的形象。因此,作为服务行业的从业人员,应当做好充足的准备,尽力让服务过程完美无憾。

## 二、民航服务

### 1. 民航服务的概念

民航服务,是指民航服务业从业人员根据民航服务的内容、规范和要求,以民航旅客的需求为中心而提供的服务。它是一种发展迅速的交通运输服务方式,具有快速性、安全性、机动性和高成本的特征。民航服务的对象是人,包括旅客和货主。

### 2. 民航服务的本质及特征

民航服务的本质是通过民航服务人员的优质服务,满足旅客的旅途需求,创造交换价值,使民航旅客的满意程度最大化。

民航服务具有服务业的共有特征,而民航服务业本身的特殊性决定了其自身还有一些除服务业共有特征之外的鲜明特征,主要体现在以下方面:

(1) 民航服务的首要任务是安全。民航服务最重要的任务之一就是 will 旅客安全送达目的地。因此,在服务过程中,安全是首要任务,在尊重旅客的前提下,务必要保证旅客的安全,在此基础上才能保证服务的质量。安全是一种最基本的民航服务。

(2) 民航服务的时间和空间有限。民航服务大多集中在特定的公共场所,如候机楼、飞机客舱等,环境陌生,人员众多,甚至某些旅客会紧张、害怕。因此,民航服务要在高压、有限空间、人员密集的环境中进行。正是基于这一原因,旅客对民航服务质量有更高的要求。

(3) 民航服务的个性化特征明显。航空旅客国籍不同、民族不同、职业不同、年龄不同,有着各自不同的性格,使得民航服务个性化特征十分明显。就我国而言,北方和南方的饮食习惯不同,飞机上的配餐供应要充分注重南北饮食习惯的差异;患病乘客、残疾乘客及商旅乘客等需求各有不同,对服务也提出了更为个性化的要求。国际航班需要提供针对不同国家旅客的多样化服务,更要注意尊重旅客的不同习惯,满足旅客的不同需求。

(4) 对民航服务人员的素质要求高。飞行中突发事件和紧急情况随时有可能发生,从事民航服务的人员要做到处变不惊、沉着应对,在承受巨大心理压力的同时,要调整和平复旅客的情绪,冷静而积极地处理突发情况。

### 3. 民航服务对从业人员的基本要求

民航服务有着自己的专业标准,它不仅要求民航服务人员用热情的笑容和尊重的态度去主动服务旅客,还要求用真诚的行为和巧妙的方式去感动旅客,用心与旅客沟通,这样才能让服务真正地体现出应有的价值,从而体现出最佳的企业形象。因此,国际民航组织对民航服务业做出了统一要求,国家也制定了相应的职业标准。概括起来说,民航服务业对从业人员的基本要求包括以下方面:

(1) 良好的外在形象。良好的外在形象不仅指美丽、光鲜的外表,还包括良好的仪容仪表、平稳的情绪状态和优雅的气质。良好的外在形象会增加旅客对服务人员的亲切感,从而产生信任、支持,拉近旅客与服务人员的心理距离,缓解旅客的焦虑心理。

(2) 丰富的民航专业知识。无论是空中服务还是地勤服务,各个岗位的工作人员都需要有相对应的民航专业知识。具有扎实的专业知识功底是对民航从业人员的基本要求。例如,售票、值



机、安检、联检、问询、候机引导、乘务和配载等各个岗位所需的民航专业知识侧重点各不相同。

(3) 敏锐的服务意识。服务意识是服务人员主动向客人提供优质服务的意念和愿望,是其服务行为的驱动力,是更好地满足旅客需求的前提和基础。民航从业人员除了要具备专业知识以外,还需要将服务知识、服务技巧与服务意识三者结合起来,这样才能更好地为旅客提供优质的服务。

(4) 良好的心理素质。良好的心理素质能够使民航服务人员在出现突发事件时有效应对状况、及时处置问题。民航从业人员比其他行业的服务人员承受的心理压力更大,面对危险、挫折、打击和不公平待遇时,需要表现出稳定的情绪,且事后要善于积极调节自身情绪,这一切都需要良好的心理素质。

(5) 强烈的工作责任心。民航服务业不同于其他服务业,很多岗位都涉及安全问题,因此具有强烈的工作责任心也是对民航从业人员的基本要求。例如,安检岗位的工作人员,既要热情、有耐心,又要保持高度的警惕性,对易燃易爆物品、管制刀具及腐蚀性的化学药品等可能对航空安全造成威胁的物品要严禁携带;同时,还要注意识别真假证件等。这些都需要工作人员具有强烈的工作责任心。

### 延伸阅读

#### 民航乘务员国家职业标准结构及内容(摘录)<sup>①</sup>

##### 一、制定民航乘务员国家职业标准的依据

根据《中华人民共和国劳动法》的有关规定,为了进一步完善国家职业标准体系,为职业教育、职业培训和职业技能鉴定提供科学、规范的依据,由劳动和社会保障部(现为人力资源和社会保障部)组织编制并颁发了国家职业标准。根据劳动和社会保障部编标工作计划(2006年10月底前完成)和全国职业技能大赛工作计划(2006年11月底前开展首届中国民航乘务员职业技能大赛暨乘务员技师选拔活动),受劳动和社会保障部委托,原中国民用航空总局(以下简称原民航总局,现为中国民用航空局)劳动主管部门从2006年3月开始组织了民航运输专业的有关专家在原《民航乘务员职业技能鉴定规范》的基础上,制定了《国家职业标准:民航乘务员(试行)》,在劳动和社会保障部领导的指导下,经过专家们的共同努力,该职业标准已上报劳动和社会保障部,并于2006年11月3日起施行。

##### 二、民航乘务员国家职业标准制定等级

根据民航乘务员工作责任和工作难度,结合民航乘务员生产实际将本职业分为四个等级,即五级(初级)、四级(中级)、三级(高级)、二级(技师),目前全国最高分为五个等级,即五级、四级、三级、二级、一级(高级技师)。

##### 三、民航乘务员国家职业标准内容结构

民航乘务员国家职业标准包括以下四项内容:

###### 1. 职业概况

(1) 职业名称:民航乘务员。

<sup>①</sup> 向莉,岳继勇.民航服务心理[M].北京:科学出版社,2013.



(2) 职业定义:根据空中服务程序、规范及客舱安全管理规则在飞机客舱内为旅客服务的人员。

(3) 职业等级:五级民航乘务员(国家职业资格五级)、四级民航乘务员(国家职业资格四级)、三级民航乘务员(国家职业资格三级)、二级民航乘务员(国家职业资格二级)。

(4) 职业环境:飞机客舱内、常温、高空。

(5) 职业能力特征:具有较强的表达能力和观察、分析、判断能力;具有一定的空间感和形体知觉、嗅觉;手指、手臂灵活,动作协调;身体无残疾,无重听,无口吃,无色盲、色弱,矫正视力在 5.0 以上;男性身高在 1.74 米以上,女性身高在 1.64 米以上;无犯罪和不良记录。

## 2. 基本要求

(1) 职业道德。

① 职业道德基本知识。

② 职业守则:遵纪守法,诚实守信;爱岗敬业,忠于职守;保证安全,优质服务;钻研业务,提高技能;团结友爱,协作配合。

(2) 基础知识。

① 民用航空及主要航空公司概况:中国民用航空概况;中国主要航空公司概况;国际民航组织概况;国际航空运输概况。

② 地理知识:中国地理一般知识;中国各省、自治区、直辖市、特别行政区简介;世界地理一般知识;世界部分国家、城市简介。

③ 航行一般知识:航线知识;航空机械;航空气象;航空卫生。

④ 宗教礼俗:基督教礼俗;佛教礼俗;伊斯兰教礼俗;犹太教礼俗。

⑤ 各地礼俗:中国少数民族的风俗习惯;部分国家的风俗习惯;部分国家和地区的饮食习惯;部分国家的国花、国鸟和国树;重要节日。

⑥ 礼仪知识:仪容;仪表;仪态;礼貌;礼节。

⑦ 航空旅客心理常识:航空旅客心理研究的意义;马斯洛需求层次理论;心理服务的要素;乘务员心理品质的培养。

⑧ 机组资源管理:人为因素概述;机组资源管理概述;差错管理及预防对策。

⑨ 航空运输常识:旅客交运行李及手提物品规定;航班不正常情况的一般规定;客票使用的一般规定;订座的一般规定;退票的一般规定。

⑩ 相关法律法规:《中华人民共和国民用航空法》相关知识;《中华人民共和国安全生产法》相关知识;《中华人民共和国劳动法》相关知识;《中华人民共和国合同法》相关知识;《中华人民共和国治安管理处罚法》相关知识。

⑪ 常用术语:民航乘务员专业术语;民航乘务专业英文代码的含义;民航乘务专业常用词汇中英文对照。

## 3. 工作要求

本标准对五级、四级、三级和二级民航乘务员的专业能力要求依次递进,高级别涵盖低级别的要求。



(1) 五级乘务员。五级乘务员的工作要求如表 1-1 所示,其中,职业功能指要实现的工作目标;工作内容指要完成功能所应做的具体工作;技能要求指完成每一项工作内容应达到的结果或应具备的技能;相关知识指达到每项技能要求所必备的知识。

表 1-1 五级乘务员的工作要求

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识
客舱服务	旅客登机前准备	(1) 能检查经济舱、厨房、洗手间等服务设施状况; (2) 能检查经济舱食品、酒水等服务用品配备状况; (3) 能检查经济舱卫生状况	(1) 预先准备程序及要求; (2) 服务设施检查标准; (3) 服务设施管理标准及要求; (4) 客舱服务管理; (5) 清舱规定
	起飞前准备	(1) 能迎接旅客并引导入座; (2) 能为旅客提供报纸、杂志; (3) 能指导旅客摆放行李; (4) 能操作客舱门分离器	(1) 旅客行李物品存放与保管的要求; (2) 特殊行李占座规定; (3) 报纸、杂志分发程序及标准; (4) 分离器操作规定
	空中服务	(1) 能在正常情况进行两种语言广播; (2) 能指导旅客使用客舱服务设施; (3) 能保持经济舱客舱、厨房、洗手间清洁; (4) 能指导旅客填写短程航班海关、边防、检疫申报表; (5) 能为老年、有成人陪伴儿童等旅客提供服务; (6) 能判断和处理晕机、压耳等机上常见病; (7) 能用两种语言回答航班时刻、飞行距离等航线知识的问询	(1) 正常情况下广播要求; (2) 服务设施操作规范; (3) 客舱服务管理规定; (4) 短程航班海关、边防、检疫相关规定; (5) 特殊旅客服务要求; (6) 机上常见病处置方法; (7) 航线知识
	餐饮服务	(1) 能识别橙汁、可乐等常见酒水的中英文名称; (2) 能为经济舱旅客冲泡茶水、咖啡; (3) 能为经济舱旅客提供酒水服务; (4) 能识别特殊餐食的代码; (5) 能烘烤经济舱餐食; (6) 能为经济舱旅客提供餐食	(1) 饮料定义和分类知识; (2) 经济舱饮料服务标准及要求; (3) 经济舱茶、咖啡冲泡的要求及方法; (4) 特殊餐食代码和供应标准; (5) 烘烤餐食的方法和要求; (6) 经济舱餐食服务标准
	落地后管理	(1) 能处理飞机滑行期间旅客站立、开启行李架等不安全行为; (2) 能对经济舱客舱、厨房、洗手间进行清舱检查	(1) 落地后安全管理规定; (2) 清舱规定



(续表)

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识
安全保障	应急设备检查与使用	(1) 能识别应急设备标示及中英文名称； (2) 能检查和使用灭火器、氧气瓶应急设备； (3) 能在正常和应急情况下开启和关闭舱门、应急出口	(1) 应急设备中英文名称； (2) 应急设备标示的识别； (3) 舱门、应急出口操作标准要求； (4) 应急设备的使用和注意事项
	安全介绍	(1) 能进行氧气面罩、救生衣等客舱安全演示； (2) 能对出口座位旅客进行资格评估； (3) 能向老人及儿童等特殊旅客做个别简介	(1) 客舱安全简介内容及方法； (2) 客舱安全演示规范动作的要求； (3) 出口座位管理的要求； (4) 对旅客的安全简介
	安全检查	(1) 能对旅客安全带、行李架等进行客舱安全检查； (2) 能对经济舱客舱、厨房、洗手间设备进行安全检查； (3) 能处理旅客吸烟等非法行为	(1) 旅客行李物品存放的要求； (2) 便携式电子设备使用的限制的要求； (3) 禁烟规定要求； (4) 客舱安全检查标准及要求； (5) 进、出驾驶舱的有关规定； (6) 飞机应急撤离能力； (7) 飞行关键阶段
应急处置	失火处置	(1) 能处置烧水杯失火； (2) 能处置烤箱失火； (3) 能处置洗手间失火	失火处置方法
	释压处置	(1) 能判断客舱释压现象； (2) 能指导、帮助旅客应对客舱释压； (3) 能在释压后巡视客舱并救助旅客	客舱释压处置的工作要求和原则
	应急撤离	(1) 能进行陆地有准备的应急撤离； (2) 能进行水上有准备的应急撤离； (3) 能进行无准备的应急撤离	(1) 应急撤离程序； (2) 撤离时的指挥口令； (3) 撤离后工作程序； (4) 能引导旅客到达安全地带





(2) 四级乘务员。四级乘务员的工作要求如表 1-2 所示。

表 1-2 四级乘务员的工作要求

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识
客舱服务	旅客登机前准备	(1) 能检查头等舱、公务舱旅客服务设施状况； (2) 能检查头等舱、公务舱食品和酒水等服务用品配备状况； (3) 能检查视、音频工作状态； (4) 能核对机上免税品配备状况； (5) 能调控客舱灯光	(1) 机长职责及权限； (2) 预先准备程序及要求； (3) 头等舱、公务舱服务设施检查标准和操作规范； (4) 头等舱、公务舱服务用品配备标准； (5) 视、音频检查标准； (6) 免税品管理规定； (7) 客舱灯光调节标准
	起飞前准备	(1) 能为头等舱、公务舱旅客提供迎宾服务； (2) 能签收和交接业务单、货单等随机文件； (3) 能组织客舱门分离器操作	(1) 登机音乐规定； (2) 头等舱、公务舱旅客登机时的工作要求； (3) 公邮、货单、票证箱等的签收和交接规定； (4) 分离器操作规定
	空中服务	(1) 能在航班延误、清点旅客等特殊情况下进行两种语言广播； (2) 能为重要旅客、无成人陪伴儿童等特殊旅客提供服务； (3) 能为坐轮椅、盲人等残疾旅客提供服务； (4) 能指导旅客填写远程航班海关、边防、检疫申报表； (5) 能按规定销售免税品； (6) 能处理航班延误、餐食质量等一般问题的投诉； (7) 能用两种语言回答旅客有关中转、订座、改签和行李等方面的问题； (8) 能填写航班乘务组的交接单； (9) 能按要求对飞机喷洒药物	(1) 特殊情况下广播要求； (2) 特殊旅客服务要求； (3) 个人折叠式轮椅的运输规定； (4) 远程航班海关、边防、检疫规定； (5) 免税品销售规定； (6) 一般投诉处理方法； (7) 衣物污损处理规定； (8) 更换座位规定； (9) 冷藏药品规定； (10) 遗失物品规定； (11) 国内/国际航线知识； (12) 中国民航主要航空公司二字代码； (13) 航空运输知识； (14) 乘务组交接管理规定； (15) 飞机喷洒药物规定
	餐饮服务	(1) 能提供头等舱、公务舱酒水服务； (2) 能识别西餐中英文名称； (3) 能识别各种面包的中英文名称； (4) 能提供国内头等舱、国际短程头等舱餐食服务； (5) 能提供国内/国际公务舱餐食服务； (6) 能提供犹太餐、儿童餐等特殊餐食服务	(1) 酒水服务标准及要求； (2) 头等舱、公务舱热饮冲泡的要求及方法； (3) 国内头等舱、国际短程头等舱餐食服务标准； (4) 国内/国际公务舱餐食服务标准； (5) 烘烤餐食的方法和标准； (6) 西餐餐谱中英文名称； (7) 特殊餐食代码和供应标准
	落地后管理	(1) 能组织乘务组航后进行讲评； (2) 能填写乘务日志	(1) 航后讲评会要求； (2) 乘务日志填写规定



(续表)

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识
安全保障	应急设备检查	(1) 能组织检查客舱应急设备; (2) 能填写“客舱设备维修记录本”	(1) 客舱应急设备检查标准、方法及报告程序; (2) “客舱设备维修记录本”填写规定
	特殊情况处置	(1) 能处理旅客争抢座位、行李架等纠纷; (2) 能处理酗酒滋事旅客行为	(1) 旅客不当行为处理原则; (2) 旅客非法行为处理原则; (3) 进入驾驶舱人员的限制
应急处置	失火处置	(1) 能处置衣帽间、机组休息室失火; (2) 能处置客舱壁板失火; (3) 能处置 B-747COMBI 型飞机机内货舱失火; (4) 能组织乘务员进行机上灭火	(1) 失火处置程序; (2) 与机长和乘务员的联络方式; (3) 灭火结束后的善后处理
	客舱释压	能组织乘务员进行释压处置	(1) 释压警告信号、处置方法; (2) 与机长和乘务员的联络方式; (3) 释压结束后的善后工作
	应急撤离	(1) 能指挥乘务员进行应急撤离前客舱准备; (2) 能指挥乘务员进行应急撤离; (3) 能在应急情况下用两种语言进行广播	(1) 应急撤离的原则和程序; (2) 与机组的联络方式; (3) 安全地带选择的要求; (4) 应急情况下广播要求
	反劫机处置	(1) 能使用机组联络暗语通报情况; (2) 能稳定劫机者情绪; (3) 能按反劫机处置预案进行处置	(1) 《中华人民共和国安全保卫条例》部分条款; (2) 《中华人民共和国刑法》关于对劫机犯处罚条款; (3) 反劫机处置预案; (4) 海牙公约《制止非法劫持航空器公约》部分条款
	应急医疗处置	(1) 能处置晕厥、休克、癫痫等机上常见病; (2) 能实施心肺复苏; (3) 能实施止血、包扎、固定、搬运等外伤急救; (4) 能签收、固定旅客医用氧气瓶	(1) 机上常见病症处置方法; (2) 机上急救设备; (3) 一般应急医疗知识; (4) 特需应急医疗知识; (5) 旅客医用氧气运输规定
	危险品处置	(1) 能识别易燃液体、腐蚀性物品等危险品标识和标签; (2) 能按规定程序报告机上危险品位置、外观、体积、数量等信息; (3) 能使用生化隔离包	(1) 国内、国际有关危险品的法律和法规; (2) 危险品运输的一般宗旨和限制条款; (3) 机上危险品事故应急处置程序及方法



(3) 三级乘务员。三级乘务员的工作要求如表 1-3 所示。

表 1-3 三级乘务员的工作要求

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识
客舱服务	空中服务	(1) 能处理旅客因飞机周转造成延误、更换机型等投诉； (2) 能处理遣返旅客、无签证过境旅客等特殊情况； (3) 能为担架旅客提供服务	(1) 与旅客沟通技巧； (2) 非正常旅客处理规定； (3) 担架旅客运输规定； (4) 中国民用航空旅客、行李国际运输规则； (5) 世界部分航空公司二字代码
	餐饮服务	(1) 能提供国际远程航班头等舱餐食； (2) 能调制血马利、金汤尼等鸡尾酒； (3) 能识别各种色拉汁的名称及产地； (4) 能识别各种奶酪的名称及产地	(1) 国际远程航班头等舱供餐标准； (2) 鸡尾酒的调制方法及调制程序； (3) 色拉汁的名称及产地； (4) 奶酪的名称及产地
安全管理	设备管理	(1) 能处理空中舱门漏气、内话机等客舱设备故障； (2) 能使用自动体外除颤仪等极地运行设备	(1) 空中舱门漏气、内话机故障、安全带禁止吸烟信号灯故障的处理方法； (2) 极地运行规范要求
	特殊情况处置	(1) 能处理旅客故意伤害他人、盗窃损坏机上应急设备、设施等非法行为； (2) 能处理旅客寻衅滋事、破坏公共秩序等不当行为； (3) 能固定失能的机组人员； (4) 能填写机上事件报告单	(1) 旅客非法行为处置程序； (2) 旅客不当行为处置程序； (3) 机上指挥权接替； (4) 机组人员失能处置程序； (5) 重大事件报告程序； (6) 东京公约《关于在航空器内犯罪和某些其他行为的公约》； (7) 蒙特利尔公约《制止危害民用航空安全的非法行为的公约》
应急处置	客舱排烟	能进行客舱烟雾的空中排放	客舱烟雾的空中排放程序
	应急撤离	(1) 能用天然材料组成地对空求救信号； (2) 能用手电筒、反光镜等工具发出求救信号； (3) 能寻找可食用的食物和水源	(1) 应急求救信号与联络方式； (2) 求生工具的使用方法； (3) 陆地、水上、丛林、极地求生技巧
	应急医疗处置	(1) 能处理痲疾、流行性感冒等常见传染病； (2) 能处理食物中毒、气道堵塞等机上常见病； (3) 能处理机上死亡事件； (4) 能填写机上急救报告单	(1) 传染病种类、症状及预防措施； (2) 食物中毒、气道堵塞等机上常见病处置方法； (3) 机上死亡事件处置方法； (4) 机上急救报告单填写规定
	危险品处置	能运用《飞行中客舱内危险品事故征候检查单》对机上危险物品进行处置	危险品运输知识
培训指导	指导操作	能指导五级、四级民航乘务员进行实际操作	培训教学基本方法
	理论培训	能讲授本专业理论知识	



(4) 二级乘务员。二级乘务员的工作要求如表 1-4 所示。

表 1-4 二级乘务员的工作要求

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识
服务管理	组织与实施	(1) 能编写客舱服务计划方案及实施办法； (2) 能按照实际需要提出人员调配和岗位设置的建议方案； (3) 能组织、开展客舱服务演练； (4) 能制定乘务员各岗位工作标准、考核办法； (5) 能对航班服务质量进行评估,提出改进方案； (6) 能组织开发服务产品	(1) 服务计划制定要求； (2) 客舱乘务员行业标准； (3) 航班服务质量调查方法； (4) 航班检查的工作方法； (5) 服务产品开发知识
	情况处置	(1) 能分析航班服务存在问题的原因,并提出解决措施； (2) 能提出专、包机服务方案的具体措施,并监控和总结	(1) 旅客心理学； (2) 公共关系能力在客舱服务工作中的应用； (3) 机组资源管理知识
安全管理	组织与实施	(1) 能提出有关客舱空防安全的措施和建议； (2) 能编写客舱安全预案； (3) 能组织实施应急撤离演练	(1) 《中华人民共和国民用航空法》； (2) 《中华人民共和国航空安全保卫条例》； (3) 《大型飞机航空运输承运人运行合格审定规则》
	情况处置	(1) 能分析航班工作中存在客舱安全问题的原因并提出解决办法； (2) 能在突发应急医疗事件中指挥、组织、协调乘务员有序工作； (3) 能对劫机、炸机等突发应急事件进行处置	(1) 应急医疗知识； (2) 《中华人民共和国治安管理处罚法》； (3) 《中华人民共和国刑法》关于对劫机犯的处罚； (4) 国际民用航空公约(芝加哥文件)
培训指导	理论培训	能编写培训大纲、教案	(1) 职业培训的辅助设备、要求； (2) 培训教案及大纲
	指导操作	(1) 能指导三级民航乘务员进行实际操作； (2) 能指导新晋级的主任乘务长进行实际操作	
	理论研究	(1) 能编写服务产品计划书； (2) 能为新机型引进提供客舱布局参考建议	(1) 服务产品开发知识； (2) 客舱布局知识； (3) 客舱工作知识



## 4. 比重表

(1) 理论知识。理论知识的相关内容如表 1-5 所示。

表 1-5 理论知识的相关内容

项 目		五级/%	四级/%	三级/%	二级/%
基本要求	职业道德	5	5	5	5
	基础知识	20	15	10	5
相关知识	客舱服务	25	30	30	
	安全保障	25	20		
	应急处置	25	30	25	
	安全管理			20	40
	服务管理				40
	培训辅导			10	10
合计		100	100	100	100

(2) 技能操作。技能操作的相关内容如表 1-6 所示。

表 1-6 技能操作的相关内容

项 目		五级/%	四级/%	三级/%	二级/%
技能要求	客舱服务	30	40	30	
	安全保障	30	20		
	应急处置	40	40	40	
	安全管理			25	45
	服务管理				45
	培训辅导			5	10
合计		100	100	100	100

## 第二节 民航服务意识

### 教学要求

- ◎ 了解服务意识的内涵。
- ◎ 在日常学习、生活中培养民航服务意识。



## 一、服务意识

### 1. 服务意识的内涵

有一位服务专家曾说道：“如果一个员工是为了怕被客户投诉，或是害怕领导追查，再或是为了获得更高的薪水和升职，甚至是为了保质、保量地完成工作任务，从而有优秀的工作业绩，以期得到老板的赏识，这些称不上真正的服务，更谈不上良好的服务意识！”

一开始，很多人都无法理解这种说法，难道我们努力工作，不是为了遵守规章制度、接受领导考核和期望薪水提高吗？这位专家解释说道：“只有能够自觉服务的人，才是真正具有服务意识的人。”的确，当员工的服务不自觉时，他在工作中将会很痛苦，因为他可能关心的是领导是否看到自己的服务，客人会告诉领导自己这样微笑，领导是否会给自己加工资，等等。如此一来，他的每次服务，都蕴含着许多有回报的期望，不但增加了工作的负担，而且在期望达不到时，将产生极大的失败感，进而将不良情绪带到工作中，又使客人不满意——如此恶性循环，最终只能导致工作越做越累，越做越烦。

由此可见，真正的服务意识是指企业全体员工在与一切企业利益相关的人或组织的交往中所体现的为其提供热情、周到、主动的服务的欲望和意识，即自觉主动做好服务工作的一种观念和愿望，它发自服务人员的内心。当我们拥有很好的服务意识时，就不会只从完成自己的工作出发，而是会为客户着想，帮客户解决问题，这才是最好的服务态度。

服务意识的内涵包括：它是发自服务人员内心的；它是以客户为中心的；它是服务人员的一种本能和习惯；它可以通过培养、教育训练形成。

所谓的服务意识，不仅仅局限于对顾客的服务，在任何企业、组织、团队中，作为其中的一分子，从领导到基层员工都应该具备这种意识。

### 2. 良好服务意识的要求

首先，要充分认识到优质服务的重要意义。在服务工作中，要以客户为中心，以满足客户需求为标准，按规范提供服务，善于察言观色，分析需求，及时满足客户的表面需求与潜在需求，善于抓住机会，提供令人满意的服务。

其次，树立“我为人人，人人为我”的服务意识。要认识到服务工作与其他工作一样，是一种社会化、知识化、专业化的工作，我们没有理由轻视自己的工作，要树立“我为人人，人人为我”的服务意识，并且培养乐业敬业的工作态度。

再次，养成认真负责、积极主动的做事态度。把握住服务工作的规律和客户的心理需求，自觉把服务工作做在前面，并认认真真做好每一件事。

## 二、民航服务意识

### 1. 树立民航服务意识

早在1957年10月，周恩来总理就给民航工作题词：“保证安全第一，改善服务工作，争取飞行正常。”安全与服务是民航服务业的两大主题，在一定意义上，安全是基本的服务，因此，民航服务不外乎三大主导需求：一是安全，二是快捷，三是舒适。如果航空公司提供的服务不能满足旅客的这三大需求，旅客就会产生不满与投诉。

长期以来，民航服务的标准化、规范化一直是令人称道的，民航服务的高标准和好形



象早已在旅客心中有了坚实的印象基础,这来源于民航机构对员工进行的严格的服务技能培训。可是,随着民航改革的进行,民航的旅客群体发生了巨大变化,仅有服务技能的培训已经很难适应目前复杂多变的外部环境。如果具有基本服务技能的员工,在正常服务情况下,面对高素质的旅客还能够应对,那么面对大部分个性各异的旅客,特别在出现非正常状况的服务环境(如航班延误)时,他们的服务就显得苍白无力。规范化、标准化可以提升服务质量,但不能提升服务满意度;技能、技巧应该训练,但是服务意识的提升更是必要的。

因此,作为一个企业,特别是民航服务类企业,服务意识必须作为对员工的基本素质要求加以重视。每个员工均必须树立起自己的服务意识。如果说服务意识是飞机机身或发动机,那么服务技能与服务技巧则是飞机的两翼,服务技能和技巧只能在具有服务意识的基础上才能够有效,有了服务意识,危机才会得到避免或合理控制;如果没有服务意识,掌握1 000种技巧,还会有1 001种危机情况出现。只有提供“服务意识+服务技能+服务技巧”的民航服务才能够实现真正意义上的旅客满意与民航和谐。

## 2. 民航服务意识的标准

民航服务人员是否具有最佳的服务意识,可以根据以下五条标准来衡量和判断:

(1) 是否具有“我为人人,人人为我”的意识。这是对社会分工的正确看法。社会是一个有机整体,各行各业需要协调发展,没有高低贵贱之分。各行各业都是不可缺少的,也是相互服务的。民航服务人员一定要克服“服务工作低人一等”的旧思想、旧观念。随着社会的发展和进步,必将有越来越多的人从事服务业。第三产业即服务业的发达,是一个国家先进程度的重要标志。在发达国家,服务业从业人员占总从业人员的50%以上;而在我国,这一比例目前仍然是较低的,服务业今后必将继续迅速发展。

(2) 是否具有诚实经商、讲求信誉的意识。俗话说,“诚招天下客”,诚实经商、讲求信誉是民航服务工作人员良好品质的具体体现,也是实现以服务满足旅客、感动旅客的前提条件。向旅客介绍、宣传相关知识时,应实事求是,不弄虚作假;不强求旅客消费;把好食品卫生和食品质量关(如航空食品的保质期等);信守诺言。

(3) 是否具有以客户为中心的意识。民航服务的中心,既不是基层工作人员自身,也不是企业管理者,而是旅客。无论是机场还是航空公司,都是以民航服务作为商品来提供给旅客的,应当以旅客的需要为中心来提供服务。

“客户至上,服务第一”指的就是民航服务人员应时时以旅客为中心,学会换位思考,从旅客的角度出发设身处地为旅客着想,尊重个体,并对他们提出的各种合理要求尽量予以满足。

在欧洲许多饭店和餐馆的店规里,都有如下两条:第一,客户永远是对的;第二,如果客户错了,请参阅第一条。其对客户地位之重视,从这两条规定中可见一斑。

在实际工作中,作为一名民航服务人员,应时时怀有同理心,以“假如我是一名旅客”的心态来考虑问题,以便更妥善地处理在服务过程中发生的各种矛盾。即使遇到一些挑剔的旅客,也要学会用积极的心态去面对,摆正职业角色,尽力提供优质服务。

同时,服务企业也应该时刻持有以客户为中心的服务意识。无论是服务产品还是服务项目设计,都必须以客户的消费心理为基础,并随着客户需求的变化而变化,为不断适应客户进行调整和更新,这样才能提升服务品质。



(4) 是否具有来者都是客、一视同仁的意识。买卖公平是各行各业都必须坚守的一条规则,无论旅客的背景、地位、经济状况如何,他们对于民航服务人员来说都是平等的。民航服务人员应对所有旅客一视同仁,不能喜大厌小,也不能厚此薄彼,更不能以衣帽取人,使一部分旅客产生“花钱买气受”的不良感受。对每一位旅客热情、周到正是体现了民航从业人员优质的服务意识。

(5) 是否有更新观念、推陈出新的意识。民航服务业的不断发展和旅客需求的变化,要求航空公司服务不能墨守成规、满足现状,而必须与时俱进、开拓创新,在服务内容、方式等方面进行改进。航空公司必须明白,千篇一律的陈旧服务已经越来越不受欢迎,必将被淘汰。其实,“喜新厌旧”是人类普遍的心理,在对民航服务的要求上,这一点尤其突出、明显。

因此,作为民航服务人员必须具有创新意识,不断开拓服务领域,变化和更新服务内容,增加服务的广度、深度和新度。只有这样,才能适应客户的心理变化,满足客户的不同需求。

### 案例链接

#### 服务首先要有服务意识<sup>①</sup>

一位妈妈带着两个月大的婴儿乘机,因为喂奶及其他特殊需求,便申请有摇篮的座位,但在办登机手续时被告知此飞机没有摇篮。于是,她又申请第一排的座位,可又被告知座位已全部预订完。登机后,她发现这架飞机跟自己去程坐的飞机一样(有摇篮),经乘务员证实,飞机上确实有婴儿摇篮,但是,并没有一位乘务员帮助这位母亲调换座位或提供其他方便,导致母子俩一路挤在狭窄的座位中无法休息,更无法有效地喂奶。于是,客人投诉:

(1) 地面人员不掌握飞机设施、基本客服订票信息。

(2) 乘务员没有及时提供帮助。

(3) 自始至终,没有一个乘务员在看到带婴儿的女士后愿意为她们提供应有的便利;所有人漫不经心、“不关我事”的服务态度轻视了旅客的基本需求。

看到此投诉,作为一名乘务员,我心里很不是滋味,深感愧疚。我们要为旅客提供“四心”服务,即让选择乘坐国航的旅客“放心”,让准备乘坐国航的旅客“动心”,让正在乘坐国航的旅客“安心”,让已经乘坐国航的旅客“舒心”。可我们竟然连这位妈妈简单的需求都没能满足,让这位妈妈感受的是“伤心”。真不希望这就是我们对“四心”服务的诠释,我们应该让旅客因为我们的服务感到“开心”。

为什么会旅客妈妈“伤心”呢?在客舱服务这一块,主要的原因是乘务员缺少基本的服务意识。其实,乘务员的服务意识一直是客舱服务的主要话题,领导层与管理层为此花费了不少时间去给乘务员做培训,也花费了大量的

<sup>①</sup> 陈迎洪. 服务首先要有服务意识[EB/OL]. (2011-09-07)[2015-08-27]. <http://news.carnoc.com/list/200/200006.html>. (有改动)





精力做思想工作,但效果不尽人意。没有好的服务意识就不可能有好的服务质量,这个道理大家都很清楚,但在实际的航班飞行过程中却总有类似上述的事例出现。这表明不少乘务员缺少基本的服务意识。那么,到底是什么原因让我们的服务意识不能有效地提高呢?我们先对“服务意识”做些了解。

教科书上是这么定义服务意识的:服务意识是指企业全体员工在与一切企业利益相关的人或企业的交往中所体现的为其提供热情、周到、主动的服务的欲望和意识。也就是说,是自觉主动做好服务工作的一种观念和愿望,它发自服务人员的内心。

热情就是要对待旅客如亲人,如朋友,微笑甜美,态度真诚,语言亲切,热情细致。在旅客面前,不管服务工作多繁忙,压力多大,都要保持不急不躁、不厌烦,表情自如,真诚地对待旅客。旅客有意见,虚心听取;旅客有误解,尽量解释,让其宣泄情绪,决不与旅客争吵。我们要“旅客永远是对的”的服务理念。经常听到乘务人员抱怨“现在的旅客素质越来越差”“服务这碗饭真不好吃”“挣这么点钱,凭什么我要受旅客的气”“拿多少干多少”,等等。他们之所以会有这些抱怨,在于没有明确自己的角色。总认为旅客是人,我们也是人,我们提供服务,但不能受到侮辱。实际上,在对旅客服务时,服务的提供者永远不可能与旅客“平等”,这样的不平等被服务大师定义为“合理的”不平等。因为旅客是花钱的消费者,他是来享受服务的,而我们是挣钱的服务者,是来提供服务的。“旅客永远是对的”并不是对旅客的所作所为做出的判断,它只是对乘务人员应该如何去为旅客服务提出了一种要求,提出了一个口号。它是航空公司诠释对服务的理解的一种精神,意思是要把“对”让给旅客,即把“面子”留给旅客,但不一定旅客事实上都是对的。客舱服务意识最基本的要求是:先做好服务工作,解决旅客的实际问题。

周到就是要善于观察旅客的表情、行为、举止和分析旅客的言语、心理特点,从中发现旅客的需要,把握服务的时机,服务于旅客开口之前,使服务效果超乎旅客的期望,力求服务工作完善妥当、体贴入微。再就是要急旅客之所急,想旅客之所想,认认真真地为旅客办好每件事,事无大小,都要给旅客一个满意的答案。即使旅客提出的需求不在自己所能办到的范围,也应主动与有关部门联系,切实解决旅客的困难,把满足旅客的需求当作工作的重中之重。例如,航班中有无人陪伴的儿童,而又恰逢航班遇上延误,那么,我们是否可以依据交接单上的电话给儿童家人打几个电话,及时让家长了解孩子的状况,让家长放心、安心呢?在上述的投诉案例中,如果我们能多为这位妈妈想想,帮助其把座位调换至可安放婴儿摇篮的位置,或换至有空座位的宽敞一点的地方,或把她旁边的旅客换至其他空余的座位,最其次,机上没空余的座位,我们多去关心一下,问问她有什么我们可以做得到的需求,是否需要帮助上厕所,或可以请她去工作间找个合适的地方哺乳,既让宝宝不挨饿,也可为其解决在其他旅客面前哺乳的不便,那么,是否就可以避免这次投诉,而使旅客对服务满意呢?



积极主动就是要掌握服务工作的程序、技巧,把服务工作做在旅客提出要求之前,力求旅客对我们的服务非常满意。事事想深想全,处处为旅客着想。不管旅客叫我们做什么,只要旅客的要求和行为不违反法律、不违背社会公德、不危及飞行安全,我们都要马上去做,并且很高兴地去做。要享受我们的工作,把我们的阳光心态展示给旅客,让旅客感到舒坦。主动服务要求乘务员有“主动找事做”的意识,对职责范围内的工作,不用乘务长督促,不需旅客提出便主动服务。例如,长航线飞行,厕所卫生就需要我们多清洁,多打扫,保持整洁干净。不怕脏,不怕累,不怕麻烦,任劳任怨,从自身做起,带动他人。带小孩的旅客,上面已经说过怎么去帮助。对老年旅客要主动问寒问暖,关心其健康状态,为其介绍机上服务设备的使用,了解他们对餐饮、休息方面的习惯和需求。主动服务,关键是要有高昂的工作热情与强烈的服务意识,没有这些正确理念,就没有了动力。因此,培养工作热情与服务意识是根本,而且还必须加强观察能力、理解能力、反应能力、团体意识与合作精神的培养。乘务员要主动开口,主动服务,给旅客以积极主动的良好印象,使服务效果超乎旅客的期望。

服务意识其中一个很重要的方面就是“弥补”意识。金无足赤,人无完人,服务的内容很多,旅客的需求也各种各样,我们一时不慎,或因为疲惫而反应较慢,都可能出现错误,让旅客感到不满。我们做错了事情,应能够主动发觉,或经过提示能够意识到;要及时承认错误,表达歉意,立马行动,弥补过错。2011年,一名记者去海底捞用餐,在等待时无意中发现休闲区域的书架上摆放的书籍都是盗版的,闲来无事,便在社交账号上发了条微博。两小时后,记者用完餐准备离开,让他意想不到的是书架上的书已全部下架,在显著的位置贴有一张海底捞的道歉书。在道歉书中,海底捞对所犯的低级错误表示诚挚的歉意,表示今后一定加强学习,严格把关,不再犯同样的错误,并感谢记者对海底捞的批评;同时,记者发现海底捞已在自己的微博上留言道歉。记者不得不佩服海底捞的服务意识及快速反应、及时弥补的反应能力。我们的乘务员也应具备这种服务意识、反应速度和弥补能力。社会在进步,旅客的需求在变化,我们的服务意识也应与时俱进。

服务意识的本质在于:它是发自乘务员内心的,它是乘务员的一种本能反应和习惯。乘务员在客舱为旅客服务时的一举一动,旅客是看在眼里、记在心里的。我们只是按程序、按规定完成基本的工作,还是在用心为旅客提供所需的需求,旅客心如明镜。微笑是发自内心,或只是职业的表情,旅客都很清楚。飞机正在滑行,旅客按呼唤铃需要一杯水;飞机刚起飞,有很大的起飞坡度,旅客按呼唤铃需要毛毯;正在为别的旅客提供餐饮时,刚服务好的旅客按呼唤铃需要加一份餐饮。这些是我们在航行中经常遇到的情况,这时,怎么去服务?是不耐烦?是认为旅客多事?还是站在旅客的角度为旅客着想?旅客可能确实很渴了;可能客舱温度低,旅客确实感到很冷;或是旅客为了赶飞机耽误了吃饭,饥饿难忍。我们应多想想这些,及时迅速地去想办法满足旅客的需求。一位服务专家说过:“真正的服务意识应该是完全发自内心地为客人自觉服务的心理取向,只有能够自觉服务的人,才是真正具有服务意识的人。”



当我们没有服务意识时,我们不免发牢骚:“怎么会有如此难缠的旅客呀?”“我们天天早出晚归,生活没规律,照顾不了家人,就挣这么点钱,值吗?”但当我们具备了正确的服务意识时,我们自然会换一种角度去思考:“我怎么做才能最大限度地满足旅客的需求?”“我如何才能以最大的精力投入到工作中去?”“我怎么做才能把工作干得更好?”真正的服务意识,不是一两句口号,是要深入到人的内心深处的一种下意识。只要具备了这种意识,那么我们的服务自然就是发自内心的优质服务。

有了服务意识,在行动中加以体现,让旅客真正感受到我们的真心、我们的诚心、我们的用心、我们的细心、我们的耐心、我们的恒心,给旅客以“宾至如归,如沐春风”的感觉,这才是服务的最高境界,这才是我们对“四心”服务的完美诠释!

## 思考与练习

### 1. 知识练习

- (1) 服务的内涵是什么? 服务可以分为几个层次?
- (2) 请简要概述服务的特征。
- (3) 简述民航服务对从业人员的基本要求。
- (4) 如何判断服务人员具有最佳的服务意识?

### 2. 实训练习

(1) 假设你是某机场的一名地勤人员,在正准备下班去坐班车的路上碰上一名旅客行色匆匆地拦住了你,想要询问办理值机手续等具体事宜。此时,你可以采取哪些办法来解决这一问题,从而表现出作为一名机场工作人员应有的服务意识?

(2) 假设你是一名货站的前台工作人员,一些经常来此办理业务的货主与你已经非常熟悉了,以前你们的交流一直比较随意,但是,最近公司提出服务要规范化,用语要标准化。面对这样的情况,你会如何处理好服务标准化与个性化的问题呢?

## 第二章

# 沟通与服务沟通



### 总体要求

- ◎了解沟通的含义、特点及功能。
- ◎了解人际沟通的含义与特征。
- ◎理解沟通在民航服务中的应用与意义。

## 第一节 沟通的含义、过程、特点与功能

### 教学要求

- ◎了解沟通的含义及过程。
- ◎了解沟通的特点与功能。

### 一、沟通的含义

在某次航班提供航空餐的过程中,当发到最后一位旅客时,乘务员发现少了一份,她想到头等舱还剩了几份,就去拿了一份过来并热情地对这位旅客解释道:“不好意思,先生,由于我们的疏忽,今天的午餐少准备了一份,正好头等舱还剩了一份,我给您拿过来了,请您慢用。”这位旅客听完当时就发火了:“你们什么意思,头等舱吃剩的拿来给我吃?”这是在空中服务中可能会出现沟通危机。试想,如果乘务员换一种说法,是否就能化解危机呢?沟通在民航服务中随处可见,是一种重要的服务技巧,更是一门服务艺术。

那么,什么是沟通呢?沟通,本意指开沟使两水相通,如《左传·哀公九年》:“秋,吴城邗,沟通江淮。”后指两方能通连。沟通作为传播学的核心概念,原译自英文 communication,从翻译角度又可译为传达、传染、通信、交换、交流、交通、交际、交往及沟通等,国内一般有三种译法,即交流、沟通和传播。本书将以沟通作为学科的中心术语,同时以传播、交流、交际及交往作为表述的近义词语。



据不完全统计,沟通的定义迄今有 150 多个,有代表性的大致概括为以下四种:

(1) 共享说。该类定义强调沟通是传者与受者对信息的分享,如美国著名传播学家施拉姆认为:“我们在沟通的时候,是努力想同谁确立‘共同’的东西,即我们努力想‘共享’信息、思想或态度。”

(2) 交流说。该类定义强调沟通是有来有往的、双向的活动,如美国学者霍本认为:“沟通,即用言语交流思想。”

(3) 影响(劝服)说。该类定义强调沟通是传者欲对受者(通过劝服)施加影响的行为,如美国学者露西和彼得森认为:“‘沟通’这一概念,包含人与人之间相互影响的全部过程。”

(4) 符号(信息)说。该类定义强调沟通是符号(信息)的流动,如美国学者贝雷尔森认为:“所谓沟通,即通过大众传播和人际沟通的主要媒介所进行的符号传送。”

在此,我们采纳通用的沟通定义,即沟通是两个或两个以上的人或组织,透过特定的渠道来互相交换和传递信息的过程。这些信息包括了双方的生活经验及经验中的感受、想法和行为,透过不断的信息传递交流,让双方可以达到沟通的目的。其具体包括以下三点含义:

(1) 沟通是双方的行为,而且要有中介体。其中,“双方”既可以是“人”,也可以是“机”,“人”与“人”的交流是一种最为常见的沟通行为。同时,沟通也包括组织内部的信息交流。

(2) 沟通是一个过程。沟通过程指的是信息交流的全过程。人际沟通过程可以分为六步:信息发出者把所要发送的信息按一定程序进行编码(编码)后,使信息沿一定通道传递(传播),接收者收到信息(接收)后,首先进行译码处理(译码),然后对信息进行解读(解密),再将收到信息后的情况或反应发回给信息发出者(反馈)。

(3) 编码、译码和沟通渠道是有效沟通的关键环节。用语言、文字表达的信息,往往含有“字里行间”和“言外之意”的内容,甚至还会造成“言者无意,听者有心”的结果。而如果沟通渠道选择不当,往往会造成信息堵塞或信息失真现象,这些因素必须在沟通时加以注意。

在民航服务中,沟通是指民航服务人员与旅客交流信息和情感的活动。它可以借助“人”与“人”的对话来实现,也可以借助“人”与“机”的对话来实现。所谓“机”,即现在各大航空公司或机场的网站、APP 及微信平台等。当然,就目前而言,“人”与“人”的交流还是最主要的一种方式,因此,提升服务沟通的核心还在于提高服务人员的沟通素养。

## 二、沟通的过程

### 1. 沟通过程的规律描述

温德尔·约翰逊从心理学角度描述沟通过程如下:

- (1) 某一事件发生了……
- (2) 这一事件刺激 A 先生的眼、耳朵和其他感觉器官,造成……
- (3) 神经冲动到达 A 先生的大脑,又到达他的肌肉和腺体,这样就产生了紧张、未有语言之前的“感觉”等,然后……
- (4) A 先生开始按照他惯用的语言表达方式把这些感觉变成字句,而且从“他考虑到的”所有字句中……
- (5) 他“选择”,或抽象出某些字句,他以某种方式安排这些字句,然后……
- (6) 通过声波和光波,A 先生和 B 先生讲话……



(7) B先生的眼和耳分别受到声波和光波的刺激,结果……

(8) 神经冲动到达B先生的大脑,又从大脑到达他的肌肉和腺体,产生紧张,未有语言之前的“感觉”,等等。

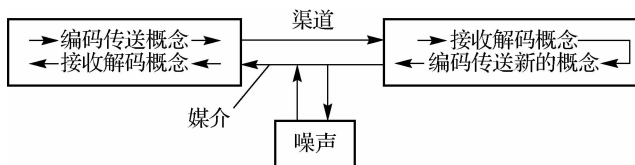
(9) 接着B先生开始按照他惯用的语言表达方式把这些感觉变成字句,并且从“他考虑过的”所有字句中……

(10) 他“选择”或抽象出某些词,他以某种方式安排这些字词,然后B先生相应地讲话或做出行为,从而刺激了A先生或其他人。这样,沟通过程就继续进行下去……

约翰逊以上的简单说明,目的在于描绘两个人在一起讲话时所发生的情况,包括两人小组、一个演讲会或一个讨论会,沟通的过程都是相同的。

## 2. 沟通过程图示

沟通的过程如下图所示。不难看出,沟通过程包括以下一些要素:



沟通的过程

(1) 信息。信息是沟通活动能得以进行的最基本的因素,没有信息的材料不需要渠道去传递,也不需要接收者去解码。因此,信息是沟通的灵魂。

(2) 发送者。发送者指发送信息的主体,可以是个人、群体、组织或国家。

(3) 编码。编码指将所要交流的信息,依照一定的编码规则编制为信号。编码要选择恰当的代码或语言,要适应接收者的理解能力和语言能力,还要适合沟通的渠道和使用的媒介等。例如,论文发表的特定文体、学术报告的规范术语、企业宣传的广告等,这些都是编码活动。

(4) 渠道。渠道是信息得以传递的物理手段和媒介,是连接发送者和接收者的桥梁,有语言或非语言之分。信件、电话、传真、通信员、信鸽等是常见的个人沟通媒介,报刊、书籍、广播、电视、电影等是常见的大众沟通媒介。

(5) 接收者。接收者指收到信息的主体,可以是个人、群体、组织或国家。

(6) 解码。解码指将所接收到的信号,依照一定的编码规则,解释、还原信息。解码可能是将信息由一种语言翻译为另一种语言,也可能是点点头或眨眨眼表示理解他人的意思。

(7) 接收者的反应。接收者的反应指接收者有意或无意地对信息采取的行动。在成功的交流中,接收者的反应与发送者的意愿应相同。

(8) 反馈。反馈指接收者把自己对信息的反应加以编码,通过各种渠道回传给信息发送者。此时,接收者充当的是信息发送者角色,原信息发送者此刻便成为接收者。

(9) 噪声。噪声就是对信息的各种形式的干扰。例如,电话杂音及“蜂音”、收音机的失真、电视机荧屏上的“雪花”干扰等,都是噪声。这些噪声,有的是外界信号的窜入,有的则产生于沟通过程本身。噪声往往会增加信息编码、解码中的不确定性,导致信号在传送和接收时失真,从而模糊、干扰了信息发送者的意图。



简而言之,沟通过程由发送者开始,发送者首先将大脑中的思想进行编码,形成信息,然后通过传递信息的媒介物——渠道发送给接收者。接收者在接收信息之前,必须先将其翻译成可以理解的形式,即译码。发送者进行编码和接收者进行译码都要受到个人的知识、经验、文化背景和社会系统的影响。沟通的最后一环是反馈,是指接收者把信息返回给发送者,并对信息是否被理解进行检查,以纠正可能发生的某些偏差。整个沟通过程都有可能受到噪声的影响,它可能在沟通过程的任何环节上造成信息的失真,从而影响沟通的有效性。

### 案例链接

一位年逾花甲的老太太独自来乘机,进入航站楼后四处张望,终于找到问询台,走上前问道:“你好,请问我这个去哪儿坐飞机?”

“您去哪儿啊?”

“北京。”

“那您上H岛去换登机牌吧。”

“哪个是H岛?姑娘,我没听懂。在哪儿?”

“往前走,左手边,您上那儿再问一句吧。”

“好的,是要换什么?”

“登机牌。”

老太太带着一脸茫然向问询人员所指的方向走去……

思考:从沟通要素来看,这是一次完整的沟通过程吗?如果你是这位问询台的工作人员,你会怎么做呢?

### 小技巧

请同学们拿出一张纸,然后闭上眼睛,听口令完成下列动作,全程不能提问,也不能相互交流。

“将纸对折,对折,再对折,将左上角撕下来,旋转 $180^\circ$ ,再将右上角撕下来。好,请睁开眼睛。”

思考:请看看自己与周围同学的作品一样吗?为什么会出现这样的情况呢?请使用沟通要素来进行解释。

## 三、沟通的特点与功能

### 1. 沟通的特点

一般来说,沟通具有以下四个基本特点:

(1) 互动性。沟通是发送者和接收者之间的相互活动。也就是说,沟通要有两人或两人以上的沟通主体参加,是发送者和接收者相互作用的活动,即参加沟通的一方都试图影响另一方;每一方都既是发送者又是接收者,各自不断发出信息,期待对方做出某种反应。在



民航服务中,服务人员作为发送者既要向旅客发出正确有效的信息,又要积极地接收旅客传回的信息;同时,旅客也需要向服务人员提供有效信息,并积极地接收服务人员传送的信息。在沟通过程中,两者是缺一不可的。

(2) 动态性。沟通双方是动态的,不断地受到来自他人的信息的影响,而且信息本身就具有流动的性质。某一事实本身转变为信息的传递过程,就是一个动态的过程。

(3) 不可逆性。沟通过程一旦完成,所发出的信息是不能收回的。在民航服务中,有时服务人员不经意的一句不恰当的话有可能被旅客听到,这些负面的信息是收不回来的,这样就有可能导致一些服务危机的发生。

(4) 社会性。沟通的社会性就在于人类能够运用符号系统来沟通彼此的思想,调节各自的行为,形成一个有机的整体去从事各种社会活动。沟通与社区(community)、公社(commune)有共同的词根,这说明没有社区,就不会有沟通;没有沟通,社区也难以实现。在互联网+时代下,这种沟通的社会性被体现得淋漓尽致,例如,微信、微博等平台信息的沟通与分享,给当下民航服务的舆情监控工作带来了新的挑战。

## 2. 沟通的功能

一般来说,沟通具有以下五项基本功能:

(1) 沟通是获取信息的手段。通过相互交流、互动,信息发送者与接收者都能获得所需要的信息,沟通起到了中介和桥梁的作用。

(2) 沟通是思想交流与感情分享的工具。在沟通信息传递的过程中,也伴随着思想、情感活动。通过沟通,双方能达到思想共享与情感分享的目的。

(3) 沟通是满足需求、维持心理平衡的重要因素。人是社会性动物,希望获得别人的接纳,也希望自己的归属需求能得到满足。因此,通过沟通,个体可以获得社会性认可,有归属感并有利于保持心理健康。

(4) 减少冲突,改善人际关系。沟通障碍是影响人际关系、引起矛盾冲突的重要因素之一。加强沟通,有利于建立双方的信任,减少误会与冲突,进而改善人际关系。

(5) 协调群体内行为,促进组织目标的实现与效率的提高。群体内的沟通是非常复杂的,既要考虑群体心理,也要考虑个体心理,同时它又非常重要。通过改善组织沟通的模式,可起到协调群体内行为、促进组织目标的实现与效率的提高的作用。

## 第二节 人际沟通

### 教学要求

- ◎了解人际沟通的含义与特征。
- ◎了解影响人际沟通的因素。





### 案例链接

#### 大雨下的小故事

2014年7月13日凌晨2点,浦东机场到达大厅依旧人头攒动,只听到一名旅客的高声呼叫:“快来帮帮我呀,我的孩子一直在呕吐拉肚子。”在旁的员工梅琪听到呼救后,立即上前查看情况,她一边安慰旅客:“别怕,有我在。”一边迅速打电话通知急救中心工作人员赶赴现场。

扶小朋友在爱心专座入座后,梅琪及时为旅客拿来毛毯、温水毛巾和呕吐袋。不一会儿,急救中心的医生也赶了过来。经过诊断,小朋友可能因为是肠胃不适加上长途飞行未休息好,才会出现恶心呕吐现象。然而,急救中心能提供的药物都是成人药,医生建议旅客购买儿童药。这时,在旁陪护的孩子妈妈告诉工作人员,她的行李箱中有儿童用药,可托运行李还没能提取到。原来,母子二人是在上海转机的旅客,他们的下一个航班MU5593因天气原因推迟飞行,行李已经装上飞机。为了让孩子尽早得到治疗,另一位员工陆震环立即拿着旅客的行李牌前往行李分拣区翻找行李。

20分钟后,行李找到了,孩子服了药,病情得到了控制。年轻的妈妈紧紧地握着始终陪伴在一旁的梅琪的手连声道谢:“虽然今天天气不好,我们的旅途不顺利,但是东航的服务依然让我很满意。”<sup>①</sup>

这是在民航服务中可能遇到的一个场景,从这则故事中你读出了什么?

## 一、人际沟通的含义和基本内涵

### 1. 人际沟通的含义

人际沟通就是人们运用语言符号系统和非语言符号系统传递信息的过程。如果把人的观念、思想、感情等看作信息,那么人际沟通就可看作信息沟通的过程。这种观点使之可以用信息论的术语来解释人际沟通的整个过程。

### 2. 人际沟通的基本内涵

(1) 内容和关系密不可分。人际沟通的内涵是多方面的,其基本内涵是内容和关系,即“说什么”和“对谁说”。内容方面是指沟通中的信息;关系方面是指沟通者在互动中是怎样相互联系的。两方面密切相关,不可分割。

与其他沟通相比,人际沟通更强调内容和关系。例如,乘坐飞机时,乘务员要求你要全程系好安全带,这非常重要,此时,你感兴趣的是她有什么事实和证据能说服你必须系好安全带。这是内容方面的关注,而不是你与乘务员之间的关系。但是,换一种情况就不一样了。如果是你的爸爸在出门前叮嘱你坐飞机时一定要系好安全带,这时,用来说服你系安全带的不是那些事实与证据,而是爸爸对你说的话具有一定的说服力与影响力。也就是说,人际沟通或是以内

<sup>①</sup> 陆蓉.【东航旺季地服人物】:大雨下的小故事[EB/OL].(2014-08-21)[2015-09-01].<http://news.carnoc.com/list/291/291918.html>.(有改动)



容的逻辑性来推动沟通,或是以关系的亲近程度来推动沟通,两者是密不可分的。

(2) 内容和关系的辩证性。说什么和对谁说,后者尤其重要。同样内容的一句话,两人关系不同,效果就不一样。沟通就是彼此建立关系、发展关系、巩固关系、和谐关系。沟通应以关系为重。

人的心情变化是复杂的。我们都曾有过这样的体会:对方和你说的一席话特别在理,从逻辑性、科学性上来说都不存在问题,但是,你就是不愿意去接收这些话语。例如,有些人在机场过安检时,安检员告诉他们,按相关规定,不可以随身携带超过 100 mL 的液体,否则需要办理托运手续。从内容上看,这样的沟通没有问题,很多人也能明白这是规定。但是,旅客往往会对此怀有“逆反心理”,进而对说话人没有什么好感。也就是说,当一次沟通中没有积极情感元素的加入时,即使内容是很正确的、很合理的,也不一定能起到说服的作用。因此,人际沟通有时是非理性的,不在于你说的话多么有道理,而在于我是否对你这个人有好感。同样,如果想让对方听你的话并按照你所想的那样行动,就必须首先获得对方的好感。

关系框左右一切,即关系框左右你的言和行的一切情况。在人际沟通中,言语过失和疏漏时有发生,但是,弥补这些过失和疏漏,疏通友好善良的本意却在于人际关系。例如,“×先生没有告诉××事,可能是因为忙而忘了,并非故意,所以是情有可原的事啊!”这样为对方着想,人际关系就融洽了。

### 延伸阅读

#### 故事 1 拜伦助人

有一次,英国著名诗人拜伦在街上散步,看见一位盲人身前挂着一块牌子,上面写着:“自幼失明,沿街乞讨。”可是路人好像没看见一样匆匆而过。很长时间过后,盲人手中乞讨用的破盆子里还是没有一毛钱。拜伦走上前去,在盲人的牌子上加了一句话:“春天来了,我却看不见她。”一句话激起了人们的同情心,过路人纷纷伸出援助的手。

#### 故事 2 触龙说赵太后

战国时期,赵惠文王去世后,赵太后临朝听政,秦国趁机攻打赵国,形势非常危急。赵国向盟友齐国求救,齐国答应出兵支援,但有一个条件,就是要求长安君到齐国做人质。长安君是赵太后最疼爱的小儿子,做人质要寄人篱下,在那个动荡战乱的年代,人质的性命常常很难保证。因此,对于齐国的要求,赵太后断然拒绝了。

赵国的大臣们都十分着急,纷纷劝说太后答应齐国的条件,太后非常生气,宣下旨意:“谁再来劝我让长安君去做齐国的人质,我就啐他一脸。”大家一看,都不敢再开口了。

秦国的进攻日益加紧,赵国的安全危在旦夕,老臣触龙看在眼里,十分忧虑,决定冒险再劝一次太后。太后听说后,怒气冲冲地在大殿等他。触龙故意小步缓缓地走上殿堂,先谢罪说:“老臣的脚有毛病,不能快走,非常失礼。很久没有来拜见太后您了,担心您的身体,今天特来问候!”看到触龙老态龙钟的样子,太后不忍苦着脸,跟着感慨道:“我现在进出也要靠车子才行了,我们都老喽!”



“那吃饭还好吗？”触龙很关切地问。

“只能喝些稀粥，成天这么多的烦心事，哪里有胃口啊！”

“我的胃口也不好，但我还坚持散散步，每天走二三里路，增加点食欲。”

“唉，我可做不到。”太后叹了口气，脸色好多了，先前的怒气基本看不到了。

这时，触龙用恳求的语调说：“太后，老臣有个儿子叫舒祺，排行最小，不成材，但老臣很喜欢他，老臣想请求您让他当一名侍卫，也算为国家出些力。”

“好啊，他几岁啦？”

“15岁，虽然还不大，但我想趁我活着的时候先安排好。”

“哈哈，原来男人也疼爱自己的小儿子。”太后笑了。

“当然，我喜欢这个小儿子比他妈妈还多呢。没办法，天下父母心啊！”

太后很开心，谈话的气氛越发缓和了。

这时，触龙趁机说：“老臣认为太后疼爱女儿燕后比长安君要多。”

“这怎么可能？”太后睁大了眼睛。

触龙很感慨地说：“父母疼爱儿女，总是替他们做长远的打算。当年您送燕后远嫁外地，她也哭个不停，不愿意远离家乡；出嫁后，您非常想念她，但每次祭祀时总是祈祷她不要回国，好好地当她的王后。这不是替她做长远打算，让她的子孙世代继承王位吗？”

“是啊！”太后点头说。

触龙进一步说：“您想过没有，三代以前，甚至赵国的开国重臣，现在子孙还封侯的还有吗？”

“没有了。”太后想了一下说。

“是那些封侯人的子孙都不好吗？没有能力吗？不是的。关键是他们没有功劳。没有功绩却享受很高的俸禄，有很高的地位，时间长了就难服众啦。现在您宠爱长安君，可以提高他的地位，赐予他土地与财宝，可您不让他为国立功，您百年之后，长安君凭什么服众呢？所以，我认为您没有替长安君做长远打算，故说您对他的爱不如对燕后的爱。”

一席话，让赵太后醒悟了，她改变了想法，同意长安君到齐国做人质，让他为解决赵国的危机出力。齐国很快出兵，击退了秦军，赵国平安了。

思考：请结合这两则小故事，简要谈谈内容与关系在人际沟通中的辩证关系。

## 二、人际沟通的层次与特征

### 1. 人际沟通的层次

人际沟通按不同的标准，可以分为不同的层次。

(1) 按相互信任程度不同，人际沟通可分为一般性交谈、陈述事实、交换看法、交流感情和沟通高峰五个层次。随着相互信任程度的增加，层次逐渐升高，沟通的信息也逐渐增加。



① 一般性交谈。一般性交谈是一般性社交应酬的开始语,属于沟通中的最低层次,如“你好”之类的寒暄、应酬式语言。这种交谈方式有利于短时间内打开局面和帮助建立关系,因为一般性交谈不需要深入思考,也无须担心说错话,能够让人有“安全感”。但是,在民航服务实践中,如果沟通长时间仅仅停留在这一水平上,那么,旅客将视你所提供的服务为“无心”“无意”。

② 陈述事实。陈述事实即不参与个人意见,不牵涉人与人之间的关系,报告客观事实。在沟通双方还未建立信任感时,交谈多采用陈述事实的方式,防止产生误解或引起麻烦。例如,在接投诉电话时,最初就要运用这种沟通方式来了解旅客所要投诉的情况。在这一层次,以旅客陈述为主,服务人员要避免用语言或非语言行为影响旅客的陈述。

③ 交换看法。交换看法即沟通双方已经建立了一定的信任,可以彼此谈论看法、交流意见。在此层次,双方容易引起共鸣,获得认可或产生同情感。同样以投诉电话为例,在接受旅客陈述事实的基础上,要注意沟通时避免出现急于推卸责任等言语,以免影响旅客的信任与继续表达,要做到对旅客的共情,理解并表达出旅客目前的感受。

④ 交流感情。交流感情即沟通双方彼此无戒心,有了安全感时进行的沟通。在此层次,沟通双方愿意说出各自的想法和对各种事件的反应,尊重彼此间的感情和分享感觉。例如,在航班延误时,为了给旅客创造这样一个适合的感情环境,服务人员应做到坦率、真诚、热情并正确理解旅客,帮助旅客建立信任和安全感。

⑤ 沟通高峰。沟通高峰指一种短暂的、完全一致的、高度和谐的感觉。这种感觉偶尔产生在第四层次的沟通中,是沟通双方分享感觉程度的最高层次,也是沟通交流希望达到的理想境界。

由上面五个沟通层次可以看出,沟通层次的主要区别是每个人希望与他人分享自己真实感觉的程度。

在民航服务工作中,无论是地面还是空中,无论是直接面对旅客的还是后台的服务人员,各种层次的沟通都可能遇到,要进入哪一层次的沟通,视所处的情境及所面对的旅客个体而定,而作为服务人员,所要做的就是努力提供旅客所期望的沟通层次。

(2) 按沟通的效果不同,人际沟通可分为沟而不通、沟而能通和不沟而通三个层次。

① 沟而不通。沟而不通指花了很多时间却没有达到有效沟通。也就是说,花了时间沟通,但没有取得沟通效果,这种现象也称为无效沟通。造成沟而不通的原因有很多,如不善于倾听、自以为是、存在偏见、缺乏反馈、缺乏技巧等。

② 沟而能通。沟而能通指沟通渠道畅通,即沟通双方能在和谐的气氛中畅所欲言,交流感情。正如人们常说的只要关系够,交情深,场合适宜,就能有话直说,沟而能通。

③ 不沟而通。不沟而通即人与人之间在高度默契时形成的沟通。这是一种特有的高效而快速的沟通,是一种难得的沟通情景,即人们常说的“心有灵犀一点通”,甚至不用说话就知道对方的体验和感受。不沟而通并非一般的人际关系所能达到的沟通层次,这是通过心与心的感应进行的沟通。

## 2. 人际沟通的特征

人际沟通具有以下四个特征:

(1) 双向沟通。沟通双方相互依赖,如演讲者离不开听众,听众也离不开演讲者。沟通者既不是完全的单方依赖,也不是完全的独立,而是沟通双方参与的相互间的沟通行为所构



成的有机整体,是双向的互动过程。即在一个完整的沟通过程中,沟通参与者几乎在同时充当着发送者和接收者的双重角色。

目前,一些机场或航空公司提出了“voice of customer”理念,这本质上就是一种双向沟通。即在旅客服务方面,经常开展一些旅客调查或通过神秘旅客的机制,及时收集到旅客对当前服务的意见或建议,并根据这些意见或建议及时整改,反馈给旅客,达到双向互动的目的。

(2) 双重手段。在面对面的沟通中,不但可以使用语言,而且可以使用非语言,甚至非语言可能是人际沟通最主要的方式,如情侣间的眉目传情、政敌间的紧紧握手。因为人际沟通并不限于传递观念、思想和情感的某一方面,而可能同时涉及这三个方面,即人际沟通不仅传递观念和思想,同时还传递情感。当民航服务人员向旅客宣布航班延误时,不仅仅是传递一则航班信息,服务人员说话的语音、语调、与旅客的距离、姿势及表情都是发出信息的一个重要组成部分。试想一下,如果乘务员们面带微笑地通知旅客:“抱歉地通知您,由于航空管制的原因,我们的航班还需要继续等待起飞指令,请您……”那么,旅客会以一种怎样的心情来接收这样的信息呢?因此,人际沟通具有双重手段的特点,而且两种手段应该保持一致。

(3) 互动性。人际沟通对参与者双方产生影响。也就是说,人际沟通是以改变对方的思想、行为为目的的一种沟通行为,借用社会学的术语,就是产生较强的互动。互动是人们通过接近、接触、手势或语言等信息的沟通而发生的心理交往和行为交往的沟通过程,又称社会互动。

(4) 情境性。人际沟通是发生在一定场合中的信息沟通行为,总是在特定的时间、地点、参与者、话题等各种因素中进行的,这些也构成了沟通的情境。人际沟通方式受情境制约。在通常情况下,人们总是根据时间、空间、双方关系等不同的情形来选择不同的话题,进行适当的沟通。

### 三、人际沟通的影响因素

人际沟通是动态的、连续的、不断变化的过程。这就决定人际沟通过程包括许多变量,所有这些变量都在不停地变化,每个变量都对人际沟通产生影响。这些变量有共情、自我暴露和信任程度等。

#### 1. 共情

(1) 共情的性质。共情的英文为 empathy,而 empathy 一词有多种中文译法,如“神入”“同感”“共感”“投情”“同理心”“感情移入”等。按照罗杰斯的观点,共情是体验别人内心世界,就好像那是自己的内心世界一样的能力。

共情就是用别人的眼光来观察世界,或称“感同身受”“换位思考”。尽管“共情”与“同情”这两个词经常被互用,但它们的含义是完全不同的。同情是对他人的关心、担忧和怜悯,是个人对他人困境的自我感情的表现;共情是从他人的角度去感受、理解他人的感情,是分享他人的感情而不是表达自我的情感。

共情的过程包括三个步骤:感受到对方的情感(感同身受)——共情的感觉;运用语言和非语言表达出对对方的情感和状况的理解——表达共情(理解万岁);让对方感受到对其的理解——对方感觉到共情(心领神会)。



共情是人际沟通过程中最重要的也是最复杂的变量,是人与人取得理解的首要前提,在有效的人际沟通中发挥着重要作用。没有共情,人际沟通将缺少其基本的性质——理解。

### 案例链接

#### 武汉机场:共情服务彰显“楚天情”

2012年11月17日,武汉天河机场地服公司收到华航和东航的一名旅客发来的感谢信。两封感谢信向我们讲述了这样一个真实而温暖的故事。

10月27日,乘客胡先生及父母乘坐华航CI541航班从台北回故乡湖北探亲。航班到达后,由于胡先生的父亲行动不便,武汉机场为其提供了地面轮椅服务,一路上,胡先生既要帮助坐轮椅的父亲上下摆渡车,又要照顾母亲,想着还有托运的五个大行李箱需要提取,以及通关等一系列手续需要办理,心里暗暗着急。

正当胡先生忐忑不安之际,武汉机场地服公司国际值机员谢波出现在胡先生面前。小谢非常热情地帮助胡先生提取了其托运的所有行李,并且一路为胡先生拎着行李,帮助他们通关。通关后,想着小谢一路提行李的辛苦,善良的胡先生向小谢表示其可以自行处理了。这时,小谢看着年事已高的老人和沉甸甸的五个大行李箱,决定留下来。只见小谢又继续提起行李,将胡先生及其父母送出机场大厅,将所有行李都交接给胡先生的亲人,待帮其把行李都装车后才肯放心地离开。此事让胡先生非常感动,他在来信中表示:小谢的热情相助,让他倍感温暖。

谢波热心帮助旅客,想旅客所想,急旅客所急,积极主动服务旅客的精神,彰显了武汉机场地服公司“乐易行”品牌“快乐、顺畅、助航”的核心价值观,体现了湖北机场集团公司“楚天情”所倡导的“共情”服务理念<sup>①</sup>。

(2) 理解。理解是和谐社会的主旋律,人们常常习惯于抱怨别人对自己不理解,却很少反思自己是否理解别人。理解是一种基本的共情能力,与人沟通就是一个理解对方的过程。整个社会都需要一种理解的氛围:社会要理解个人,个人也要理解社会;领导要理解群众,群众也要理解领导;父母要理解自己的子女,子女也要理解自己的父母;学生要理解老师,老师也要理解学生;丈夫要理解妻子,妻子也要理解丈夫;等等。

理解是一个双向的过程。例如,民航服务中的服务人员与旅客,作为服务人员要理解旅客面对航班延误时的心情;作为旅客,同样也要理解工作人员的辛苦,可能有些地服人员在暴雨时节已经连续很多天一直坚守在自己的工作岗位上。相互的理解,能化解很多不必要的矛盾与争吵,让我们的服务过程更加和谐。因此,我们要学会理解,不能以自我为中心,一切只考虑自己,自我封闭,过分的心理防卫,否则就可能经常会做出与他人不合作的行为来。理解要有宽广的胸怀,推己及人,己所不欲,勿施于人。

<sup>①</sup> 彭晶. 湖北机场集团公司“楚天情”品牌建设侧记[EB/OL]. (2013-12-18)[2015-09-05]. <http://www.bjcaac.com/gl/13352.html>. (有改动)



## 案例链接

风雪阻归途,请多些理解和耐心<sup>①</sup>

假期结束,返程客流激增,不料天降大雪,让返程旅客遭受各种不便。郑州新郑国际机场部分航班延误,导致2 000多人滞留机场。期间,旅客和机场工作人员发生冲突,南航问询处被砸,有调度人员遭旅客泼饮料。同样受影响的还有铁路,京沪、京广、郑西、西宝高铁部分区段限速,多趟列车晚点。

雨雪天气撞上长假尾巴,让许多返程乘客上演了现实版“人在囧途”。飞机无法起飞,列车降速晚点,心里盼望着返回工作岗位,身体却困在机场、火车站动弹不得,这事搁谁身上都会着急上火。不过,口水和拳头并不能解决问题,只能激化矛盾,让事情越来越糟。面对风雪阻断归途,广大旅客和相关方面还是要多些理解和耐心。

天气原因属于不可抗力,影响交通出行是谁都不愿看到的。正如新郑国际机场一位工作人员所言,如果航班晚点或延误,工作时间也会随之延长,他们也希望旅客能顺利出行。可以说,风雪灾害是需要旅客和运营方共同面对的,尽快消除天气影响恢复正常出行也是双方的共同心愿。因此,广大旅客要对机场、火车站的工作给予充分理解,多一点耐心,等待相关部门处置。航班取消、列车降速固然打乱了人们的出行计划,但换个角度来看,这也恰恰体现了航空公司、铁路部门对交通安全的重视,对旅客权益的尊重。欲速则不达,在这种恶劣天气下,安全必须放在首要位置,牺牲时间和效率来保障安全也是值得的。

当然,对于相关部门来说,也要学会换位思考,体谅旅客的心情,耐心细致地做好善后工作。航班和列车延误,绝不仅仅是一句轻飘飘的“受天气影响”就能将旅客打发的。预计晚点多久,相关部门的处置工作进展如何,这些重要信息必须及时准确地传递给每位旅客。晚点无疑会造成大量旅客滞留,对于机场、火车站的接待能力也是一大考验,保障热水、餐食供应,安排旅客就近住宿,组织人员做好服务,这样才能够有效慰藉旅客。

需要理解的还包括工作单位。在央视《新闻1+1》节目中,主持人白岩松呼吁给节后返程因雨雪迟到的人准予请假,“如果没赶回来的话,请不要扣他们的工资,准他们的假”。对于以人为本的单位和企业来说,接受这种情况的请假是应该的。甚至,相关负责人可以提前给外地员工打个电话或发条短信,告知其注意安全,不必急于返回单位。虽然会在路上耽误一点时间,但相信有了这份理解和宽容,员工能够“投之以桃,报之以李”,以更加努力的工作回报企业的人文关怀。

<sup>①</sup> 张枫逸. 风雪阻归途,请多些理解和耐心[EB/OL]. (2014-02-11)[2015-09-11]. <http://www.can-news.com.cn/2014/0211/74496.shtml>. (有改动)



在漫天风雪中,江苏高速公路因雨雪限速延长3小时免费时段的消息,让人们感到暖意融融。高速免费延时,不仅仅是省下过路费,更能让在雨雪中赶路的司机们放慢车速、安全驾驶,减少事故发生。在此,为江苏这种人性化的做法点赞,如果全社会都能做到相互理解、相互体谅,那么再恶劣的天气,我们也能够从容应对、处之泰然。

## 2. 自我暴露

有一名管理人员谈到了她的助手——一个刚刚大学毕业的年轻女孩,她对助手的评价是太保守、太谨慎、太孤僻。因此,她觉得难以跟这个助手很好地合作,她打算下个月再换一个助手。该管理人员说,任何人都很难从这个女孩身上获得有用的信息,她似乎有意要把自己隐藏起来,不让自己被他人了解。这种情形就属于人际沟通中自我暴露方面的问题。

(1) 自我暴露的含义。自我暴露是一种人们自愿地把自己的真实情况告诉他人的行为,它所透露的情况是他人不可能从其他途径获取的,也称为自我表露或自我揭露。

(2) 自我暴露的特征。自我暴露采用语言和非语言的手段,表露的程度受对象、情境和关系程度的影响。自我暴露的基本特征有主动性、有意性、真实性和独特性。

① 主动性,即自我暴露是自发的,因此,暴露者必须审慎地决定与哪些人交流有关自己的信息,考虑是否会在自我暴露过程中会有令人窘迫的情境发生。

② 有意性,即自我暴露的内容通常是暴露者个人认为重要的内容,或有助于对方了解自己,或有助于增加自我的价值和吸引力。自我暴露所暴露的内容既可以是过去的,也可以是现在的或将来的,但它必须是有关自己的。

③ 真实性,即自我暴露的信息必须是真实的,这意味着至少在暴露者认识 and 理解的“事实”范围内应该是真实可靠的。

④ 独特性,即自我暴露要求与他人分享的信息必须是隐秘的而不是公开的,是个人生活中举足轻重的东西。一般来说,如果暴露者不暴露,就是只有其自己知道的秘密。

(3) 自我暴露的意义。自我暴露是人们将自己内心的感受和与他人分享的一种特殊的沟通过程。自我暴露可以是描述性的暴露——向他人透露有关自己的一些事实,也可以是评估性的暴露——向他人透露自己的意见和感受。自我暴露可以深入了解自己,进一步了解别人,促进人际关系的发展。

## 3. 信任程度

信任是影响人际沟通的重要因素之一。在人际沟通中,信任是有利于说服的,它是沟通的基础,如果缺乏信任,沟通效果就不好,就难以解决问题。而要获得信任,首先必须端正态度。态度决定一切。人没有正确的态度很难表现出恰当的肢体语言,也就难以取得他人的信任。

决定信任程度的因素有以下几项:

(1) 权威性。权威性指沟通者对对方工作能力和资格的认定。不同的领域有不同的权威,对于自然科学和社会科学问题的权威来自各学科的专家。

(2) 信誉。信誉指沟通者对对方的信赖程度。只有权威性而没有信誉也会使信任程度打折扣。





(3) 目的一致性。目的一致性指沟通者对对方目的和价值观与自己一致性的估计。目的一致性可增加彼此的信任。

(4) 领导才华。领导才华指沟通者感受到的对方的出众的领导才能,特别是应付意外、突发事件的能力。

(5) 活力与魅力。活力与魅力主要指沟通者感受到的对方语言和非语言的魅力。

曾经有段时间流行这样的问候语:“你昨天的航班延误了吗?”似乎,不延误是一个小概率事件。在民航局将航班延误列为专项整治工作之前,很多机场、航空公司都在背负着航班延误的信任危机,这大大影响了民航服务业的公众形象,也上演了很多“闹剧”。因此,要做好民航服务的前提是挽回旅客的信任。其实,旅客很多时候关注的不是航班是否延误,而是信息的透明度。有信任、有沟通,航班延误也将变得可以理解,旅客与服务人员之间的沟通也会更加顺畅。

#### 4. 其他因素

导致人际沟通不能有效进行的因素还包括以下几项:

(1) 信息发出者和接收者的个人因素。

① 生理因素。任何一方处于疲劳或疼痛状态,或有聋哑、失语等语言障碍时,可能发生沟通困难。另外,年龄有时也对沟通产生影响。

② 情绪。如果在沟通时,沟通双方或一方处于情绪不佳、发怒、焦虑或兴奋状态,那么沟通无法正常进行。因此,我们通常建议在民航服务中,应该在旅客出现不满情绪苗头时就要采取主动积极的方式进行沟通,避免旅客不满情绪升级为非理性的情绪,否则沟通障碍就难以跨越了。

③ 智力因素。沟通双方知识水平、使用语言不同以及对事物的理解不同,也会造成难以沟通。比如,在民航服务中我们常常提及“天气原因”,对此,旅客与服务人员所理解的“天气”并不是一个概念。旅客往往直接理解为出发地或目的地的天气状况,认为服务人员有意撒谎;而事实上,服务人员所提及的天气原因也包括了航路上的天气状况。这是对专业用语理解的不同而造成的沟通障碍。

④ 社会因素。不同种族、民族、文化、职业和社会阶层的人可能由于生活、习俗的不同或习惯用语的不同而产生误解。

⑤ 感觉和态度因素。信息发出者和接收者由于各自经历的不同和理解方式的差异,对于同一词语在不同环境中有着不同的看法,当双方就词语的意义发生巨大分歧时,沟通可能就无法进行。另外,信息发出者出于保密或缺乏信任对信息有所保留,也可能导致接收者不愿接收和理解信息。

⑥ 目标因素。目标不明导致信息内容的不确定,让传递者不知该说些什么,也不知道接收者想听些什么。

(2) 环境因素。

① 物理因素。例如,有噪声、光线不足或环境杂乱、缺乏隐私条件等,像一些机场处理现场投诉与矛盾的办公室窄小拥挤、光线不足,在这样的环境中与旅客沟通,沟通效果往往不佳。

② 社会因素。周围有其他人或缺乏能帮助沟通的条件(如模型、图画、小册子等),因而双方无法进行有效沟通。



③ 信息传导错误。传送者知道说什么,可是选择了错误的渠道。例如,传送一个私人信息,打电话或登门造访就比书面方式更恰当、更有效、更通情达理。又如,传送者可能希望在一定的时间内尽可能多地将信息传递给接收者,却没有考虑接收者对于这一话题的知识储备和理解能力。再如,传送者说话太快、太慢或滥用术语往往也会导致沟通失败。

④ 信息传递的环节。信息传递的环节越多,误解的可能性就越大。一传十,十传百,简单的信息也可能变得面目全非。

### 第三节 沟通在民航服务中的应用及意义

#### 教学要求

◎了解沟通在民航服务中的应用。

◎理解沟通在民航服务中的意义。

“11月10日晚,由珠海飞往北京的南航 CZ3739 航班,因发动机机械故障,在起飞一个多小时后备降广州白云机场,无人员伤亡。在此次事件中,当近乎绝望的情绪在 200 多位乘客中蔓延时,机长的一句‘本人经过严格的训练,有能力控制好状况,有能力将大家安全送到陆地上’,让大家安静了下来。”<sup>①</sup>

这是一则新闻报道,也是正确运用沟通化解服务危机的一个例子。众所周知,民航服务业作为服务性行业,提供服务的过程就是一个沟通的过程,包括组织与组织间的沟通、组织与个人的沟通、群体与个体的沟通以及个体与个体的沟通等。可以说,在民航服务传递的过程中,沟通无处不在。我们经常可以看到由于沟通不畅而服务传送失败的案例,这使得我们更加清晰地认识到,要做好服务,良好的沟通是必不可少的。

#### 一、沟通在民航服务中的应用

在民航服务中,沟通的应用主要体现在以下两大方面:

##### 1. 沟通在正常服务提供过程中的应用

民航服务的各个环节,从售票、值机、安检、登机到问询、行查等,都需要服务人员掌握必要的沟通技巧,把正确的信息有效地传递给旅客,以避免沟通不畅而导致的旅客投诉。例如,一则笑话提及的空中乘务员在询问旅客午餐需求时,直接简略地提问“您是要饭还是要面”,这就是正常服务提供过程中的沟通失误。正常服务提供过程中的沟通,既包括语言沟通,也包括非语言沟通,后者往往容易被我们忽视,如一些服务人员的个人形象、站姿体态、说话时的语气语调及面部表情等。除此以外,我们也容易忽视一些书面语言所传递的信息,如一些机场标志、标识不清晰,致使旅客无法迅速、有效地找到值机岛位置而在航站楼内多绕路,这既影响旅客

<sup>①</sup> 吴为,吴振鹏.机长贺中 有信心也必须给乘客信心[EB/OL].(2014-11-14)[2015-09-13].[http://epaper.bjnews.com.cn/html/2014-11/14/content\\_546155.htm?div=-1](http://epaper.bjnews.com.cn/html/2014-11/14/content_546155.htm?div=-1)。(有改动)



心情,也给航站楼内的秩序带来了安全隐患,还有可能引发一些不必要的投诉。

### 延伸阅读

下面是在民航服务中常见的一些场景,请仔细阅读并试想一下如果是你,你会如何沟通。

#### 场景1 “欢迎登机”与“欢迎乘机”

我是一名乘务员,我注意到“欢迎登机”与“欢迎乘机”这一个字的差别,源于一次航班延误。我搭乘同事执行的航班,在登机过程中同事在登机门迎接旅客:“您好,欢迎登机!”已经饱受等待煎熬的旅客没好气地回了一句:“登机,登基,做皇帝呀!延误这么久!”紧随其后的我无奈地笑了。之后又一次搭乘其他公司的航班,乘务长说:“您好,欢迎乘机!”我顿感新鲜,一个字的改变,听者的感受全然不同。登机只是一瞬间,乘机却是整个航班的旅途,体验的感觉是不一样的。

#### 场景2 “您想要什么”与“您喜欢什么”

在航班中进行餐饮服务时,乘务员会向旅客介绍:“我们有红烧牛肉饭、宫保鸡丁饭,您要什么?”“我要××饭。”这是一次程序化的服务。在客舱里乘务员用英语对话时,用语是“Would you like...”,这更倾向于表达为“您喜欢什么”。把“想要什么”变成“喜欢什么”,简单的发餐服务变成了满足旅客喜好的贴心问候,无形中拉近了与旅客的距离。

#### 场景3 “请等一下”与“好的,马上来”

餐饮服务后,用餐快的客人希望乘务员马上清理餐桌。可惜乘务员没有三头六臂,在忙碌的同时基本会对旅客说:“请等一下。”或“请稍等。”听到这句话的客人多少会有些失落,等一下,等多久?10分钟?半小时?用不用下次再提醒?如果乘务员能换一种回答:“好的,马上来。”这种积极的回应就会让旅客觉得很放心,服务马上就能落实,很快就可以解决提出的问题了。

#### 场景4 “您有事吗”与“我可以帮您做什么”

有一次,客舱里的呼唤铃响起,乘务员对旅客说:“您有事吗?”“没事我按铃干什么?”这种问话会闹得双方都不愉快。如果服务者变换一下回答说:“我可以帮您做什么?”换位思考一下就会发现,这种问话更客气,更亲切。同样是提供服务,因为一句问话让旅客心中产生不悦就得不偿失了。

#### 场景5 “您小心点儿”与“请注意安全”

提醒旅客注意安全的用语乘务员在航班中也经常使用,但却容易忽略不同文化背景的旅客是否会接收到同样的关怀。曾有航班中的一名来自我国港澳台地区的旅客听到乘务员跟他说“您小心点儿”时告诉乘务员,在他们听起来,可能会觉得这是一种威胁。乘务员这才注意到,这句话的语气确实不好掌握,容易引起误会。当旅客处于安全隐患中时,用一句“请注意安全”来提示会显得更加专业,也不容易产生歧义。



服务没有最好,只有更好!要做得更好,就要从旅客的角度着想,从服务者的角度演绎。旅客的需求总是在不断变化,对服务者的要求也趋于多元化。用心、用智慧去服务,会发现客舱服务乐趣多多,收获多多。

## 2. 沟通在非正常服务提供过程中的应用

在民航服务中,客观上或多或少都会面临一些危机事件,如航班延误或取消、行李或货物运输差错等,主观上可能会面临一些服务人员服务不周、不尊重客人、工作不负责等问题。这些问题的出现会造成一方或双方情绪激动,甚至出现过激行为,从而影响有效沟通的顺利进行。同样,在民航服务中,由于旅途状况多发,很多人受情绪的控制,不能正确表达自己的意思,没有注意自己的沟通方式,也没有营造良好的沟通环境,自然无法达到沟通的效果。因此,在这些突发性的危机事件发生时,沟通显得尤为重要,正如节首例子中所提及的“最美机长”,一句淡定而充满自信的语言,不仅化解了旅客的紧张、焦虑,也化解了一场服务危机与安全危机。另外,在今天自媒体如此发达的时代,沟通在非正常服务提供过程中的一个典型应用就是舆情监控与媒体危机化解。

### 延伸阅读

#### 国航上海客舱收获延误航班中的表扬信<sup>①</sup>

“我想在这里郑重地向您,也向我们优秀的乘务组表示感谢。感谢客舱部培养出如此专业、干练并且有奉献精神的乘务员,全体齐心协力帮助我们保障了航班的安全正点,也增强了我们上海分公司全体同仁的凝聚力。”近期,国航上海分公司客舱服务部收获了一封来自机长贾珂铭的表扬信,这是对乘务组齐心协力保障过站航班的肯定,在不到半个小时的时间里她们完成了下客、清扫及182名旅客的上客等工作,避免了流量控制造成更长时间的延误。

近期,受雷雨及其他空域用户使用等影响,华东地区出现航班大面积延误,给原本的乘机旺季带来了更大的压力,面对延误的航班、滞留的旅客,国航上海分公司的乘务员们从细节入手,关注旅客情绪,用行动诠释“航班延误,服务不延误”。为了将优质的服务提供给旅客,乘务组主要做了如下几点:

(1) 及时将信息传递给旅客。为能够在航班中及时解答旅客疑问,乘务组在出发前对已知情况进行梳理,做好延误航班服务准备;加强与机组的沟通,及时了解最新信息;与组员做好信息的分享,关注不同旅客的不同需求;不间断地进行客舱广播,及时将最新的信息传递给旅客,对于语言不通、初次乘机的旅客给予更多关注,主动做好解释工作,方便旅客后续行程的调整。

(2) 化被动等待为主动服务。“让旅客感受到我们对他们的关注,并在尽力解决问题,不会因为航班延误而滞后服务。”一名乘务长对笔者说道。华东地区的雷雨、大风及航路、目的地天气等因素导致航班取消或长时间延误,给服务工作带来了诸多困难。7月12日的CA919航班在经历了延误、备降后,

<sup>①</sup> 倪丽珠. 国航上海客舱收获延误航班中的表扬信[EB/OL]. (2014-08-12)[2015-09-14]. <http://www.bjcaac.com/fw/28649.html>. (有改动)



乘务组仍以饱满的精神面貌、专业的职业语言回答旅客的问题。乘务长一遍遍进行客舱广播,告知旅客最新的延误情况,即便在延误信息没有更新、旅客偶有责难的情况下,仍主动沟通、耐心解释;将获得的最新信息及时传达给每一位组员;积极与转机旅客沟通,了解其后续行程安排;对于不懂中、英文的外籍旅客,寻找热心旅客帮助翻译,使其了解最新情况;派专人全程关注无成人陪伴儿童并及时提供服务,并在接到航班取消信息时,第一时间联系家长告知情况,再三与地面交接确认,保证孩子的妥善安置。航班长时间延误的不确定性确实容易引起旅客情绪不满,乘务组坚持主动服务,加大客舱巡视力度,保持时刻有人关注旅客情绪动态,化解其质疑、焦虑;换位思考,了解旅客需求的同时,主动提供帮助,将疲倦、困乏的旅客安排到僻静区域休息,提供毛毯,及时送上热饮、食物,用无微不至的服务让旅客感受到用心。

(3) 最大限度缩短航班延误时长。乘务组根据航班延误时间长短制订好服务计划,及早联系食品公司做好加餐、配餐等工作,避免在加餐等待过程中再次造成延误。对于过站航班,根据预知航班计划,通过合理组织、有效分工,加快上下客、清洁、餐食准备速度,节约时间,避免错过已有的起飞时刻而再次排队等待。面对紧张的准备时间,乘务组主动帮助旅客提取、安放行李,加快上下客速度,并加入到过站客舱清洁的工作中,帮助清洁队打扫,主动配合航食加餐,加快清点速度,从各环节入手,相互分工、协作提高航前准备效率,节约时间。

## 二、沟通在民航服务中的意义

在民航服务过程中,民航服务人员如果能与旅客进行很好的沟通,不仅能提供给旅客最适需的服务、化解不必要的冲突与矛盾,还能满足旅客人际交往的需求。具体来讲,沟通在民航服务中的意义主要表现在以下方面:

### 1. 有利于民航服务人员为旅客提供良好的服务

沟通,可以让民航服务人员了解旅客的需要和困难,使民航服务人员有机会帮助旅客,从而让自己的能力水平得到旅客的认同,并且在实际锻炼中使自己的服务知识更加广博,服务能力得到进一步的提高。

当下,随着科技手段的不断更新,民航服务也提出了服务前移的概念,一些企业通过微信、微博或手机 APP 等及时向旅客传输各类信息,如安检禁带物品、当前航班状态及交通状况等,能使旅客充分地感受到服务随时随地存在着,无论身在何处,服务沟通就在身边。这就是全天候、全流程、无缝隙的服务沟通。

### 2. 有利于改善民航服务人员与旅客的关系

沟通的基本功能是改善交往双方的关系。首先,沟通可以防止误会。在民航服务过程中,受性格、文化程度和宗教信仰等主观原因和时间、地点、环境等客观原因的影响,民航服务人员与旅客之间很容易发生误会,一个误会又可能引发一连串的误会。如果对这些误会处理不当,就会给服务工作带来不利影响,还可能会造成无法弥补的损失。防止误会的最好



途径,就是与旅客进行顺畅的沟通。其次,沟通可以化解矛盾。民航服务人员面对形形色色的旅客,矛盾的产生是在所难免的。要让矛盾得到解决,前提是不要激化矛盾,这就常常需要以双方的让步为前提。而要使双方都认可让步,沟通就很重要了。通过沟通,双方才能了解、理解对方的立场和处境,才会缓和自己的情绪,缓和紧张的气氛,在沟通中找到双方都能接受的解决方案,最终化解矛盾。

### 3. 有利于促进民航服务人员与旅客之间的友谊

民航服务人员与旅客的良好沟通,能够使民航服务人员和旅客都体验到被尊重、被理解的感觉,从而满足人与人之间相互交往的需要,产生亲密感,双方的关系也会因此得到改善和调节,增进彼此的友谊。

#### 案例链接

#### 一线故事:国航地服助力旅客实现“长城梦想”<sup>①</sup>

国航地面服务部行李查询(以下简称行查)室位于首都机场三号航站楼二层隔离区内,每天都为南来北往的旅客服务着,每天也都发生着不同的服务故事。这个故事发生在2014年新年伊始,虽然半年多的时间过去了,但是行查人对这个事情仍然记忆犹新。正是行查工作人员通力合作,才助力一位残疾旅客实现登长城的梦想……

那是一个凌晨,5:30从美国抵京的CA984航班稳稳落地靠了廊桥。在登机口,乘务长将一位身有残疾、无法自如行动的美国老人及一台已经将锂电池、电瓶全部拆下的全电动轮椅一并转交给了特服人员。按照航空公司的相关规定,出于安全的考虑,这种电动轮椅不能完整托运,必须拆解,从美国来时已经按照规定被拆卸了,可到了登机口,没有工具可以将轮椅复原。特服人员无奈之下只好将老人及被拆卸的轮椅送至国航国际行查处寻求帮助。

这位老人没有双腿,胸前还挂着尿袋,双手也因生病严重无法像正常人一样弯曲自如,甚至连长时间保持坐姿都很艰难。如果没有电动轮椅,老人几乎寸步难行。行查工作人员还得知在登机口交接时,乘务长告诉地服工作人员,老人告诉她们自己因重病在身,最多还能活一个月。他从美国经北京转机前往马尼拉与亲人团聚,在北京留出了足够的中转时间,就是想去看看世界上最伟大的中国建筑——长城。

知道了老人的故事后,行查人员都停下了手头的工作,想尽力帮助这位老人。由于电动轮椅是不常见的托运物品,安装轮椅也不是行李查询的工作范畴,所以大家都很难。但是,面对这样一位特殊的旅客,出于对生命与梦想的尊重,出于职业责任和国航人的使命感,每个人都希望能伸出援手。可是,对于这样精密的未曾接触过的电动轮椅,是不是真的帮得上忙?如果弄坏了怎么办?是不是让旅客找到专业地方安装?……时间一分一秒过去,眼看旅客

<sup>①</sup> 易雯迪,杨洋. 一线故事:国航地服助力旅客实现“长城梦想”[EB/OL]. (2014-07-01)[2015-09-17]. <http://news.carnoc.com/list/287/287897.html>. (有改动)



的长城梦即将破灭,行查的同事们征求旅客意见,得到同意后一致决定试一试,搏一搏!于是,大家立刻开始分工:早班来的老杜平时就是修补箱子的巧手,电动轮椅虽然没接触过,不过螺丝螺母这些安装试一试总是可以的;正准备下夜班的周庆主动留下来,与旅客用英语交流,询问详细情况;主管杨洋四处打听,借可能用到的工具……

坐在一边等候修自己的电动轮椅的老人气息微弱,他自己也并不清楚具体怎么操作才能让轮椅动起来,只是用他所知道的些许经验指导着这些热心帮助他的人……为了方便操作,大家一起将这个300磅(约136千克)重的轮椅翻转过来组装。

半个多小时过去了,锂电池安装完毕,电瓶的接口也通过不衬手的工具安装完毕,老杜和周庆擦一把额头上的汗珠,再把300磅的大家伙翻回来,却发现轮椅还是无法行动,现场的所有人都目瞪口呆:这么大的家伙如果真的坏了,不仅这位老人目前无法行动,之后的行程也都将受到严重影响,这对老人来说该是多么大的遗憾啊……大家只得将轮椅再次翻过去继续安装,虽然是寒冷的冬季凌晨,一群行查的工作人员却满头大汗。

一个小时过去了,还是没有进展,但是大家都没有放弃。老人开始觉得无望,告诉服务人员自己不去长城了,而且这个轮椅恐怕也安不好了,让大家都放弃吧,他的家里人在马尼拉,他们也许有办法,请直接改用手动模式,让地服的工作人员送他走就可以了。听到老人的无奈选择,大家都很遗憾。

满头大汗的老杜和周庆对老人说请再给他们最后10分钟做最后的努力。老人知道大家的好意,点头答应了。时间一分一秒地过去了,就在最后8分钟时,他们突然发现轮椅下面隐蔽的地方还有其他插口,就抱着试一试的心态接上了插口,就在那一瞬间,仿佛发生了奇迹,当开关打开时,屏幕点亮,调节档位,拨动把手,电动轮椅动了起来。行查前台一片欢呼与掌声,老人坐到自己的电动轮椅上,激动地在行李大厅里“跑”了起来。在国航地服工作人员的共同帮助下,老人坐着重新组装好的轮椅离开了航站楼,在朋友的陪伴下开始了长城之旅。

国航地服行查的员工们,用他们的爱、责任和团队的完美合作帮助这位特殊旅客修好了轮椅,使他在人生最后的旅程中想要登上长城的梦想得到了实现。

## 思考与练习

### 1. 知识练习

- (1) 什么是沟通?简述沟通的特点与功能。
- (2) 简述人际沟通的基本内涵。
- (3) 结合生活实例,请你谈谈对人际沟通特征的理解。
- (4) 请你谈谈什么是共情,如何应用共情的手法来影响人际沟通。



(5) 简述沟通在民航服务中的意义。

## 2. 实训练习

(1) 假设你是一名新入职的服务人员,负责热线电话的接听工作。在工作中,你发现以前接听电话可能存在一些不合理的现象,如每个人的回答方式不一致等。你提出改进的建议,但是领导没有采纳,你该怎么办?

(2) 假设你是一名空中乘务员,头等舱中有一名旅居海外多年的华侨第一次回祖国探亲,想象着与阔别多年的亲人相聚的一刻,他在飞行中表现出了比较紧张与激动的情绪。请根据人际沟通的几个层次,谈谈你会如何与老先生沟通交流,让他放松并充分地体验与享受这一趟回国之旅。

(3) 假设你是一名负责投诉处理的工作人员,公司正在征求投诉处理办公室的建设与装饰意见。请根据沟通影响因素中关于环境因素的知识,设想一下如果装饰投诉处理办公室,你会提出哪些装饰意见。

(4) 假设你是一名值机工作人员,此时一名旅客匆匆赶到柜台前,但是由于值机系统关闭,无法为他办理登机牌。他原计划乘坐该航班去参加下午的一个重要会议,为此,他情绪非常激动。请结合共情原理谈谈你将如何与他沟通,做好他的工作,并安抚他激动的情绪。

(5) 结合你的生活实例谈谈曾经让你记忆犹新的一次沟通,还原当时的情境,并分析影响沟通的因素及所取得的沟通效果。



## 第三章

# 沟通技巧



### 总体要求

- ◎了解有效沟通的概念及重要性,熟悉有效沟通的组成要素。
- ◎掌握表达和询问的技巧。
- ◎掌握倾听和反馈的技巧。

## 第一节 有效沟通的概念、重要性及组成要素

### 教学要求

- ◎了解有效沟通的概念。
- ◎认识有效沟通的重要性。
- ◎熟悉有效沟通的组成要素。

### 一、有效沟通的概念

所谓有效沟通,是通过听、说、读、写等载体,通过演讲、会见、对话、讨论、信件等方式,将思维准确、恰当地表达出来,以促使对方接受。

达成有效沟通须具备两个必要条件:第一,信息发送者清晰地表达信息的内涵,以便信息接收者能准确地理解;第二,信息发送者重视信息接收者的反应并根据其反应及时修正信息的传递,免除不必要的误解。两者缺一不可。有效沟通主要指组织内人员的沟通,尤其是管理者与被管理者之间的沟通,如民航领域中主管领导和下属员工之间的沟通。

有效沟通的成立,关键在于信息的有效性。信息的有效程度决定了沟通的有效程度。信息的有效程度主要取决于以下方面:

(1) 信息的透明程度。当一则信息作为公共信息时,就不应该有信息不对称的问题。信息必须是公开的。公开的信息并不意味着简单的信息传递,而要确保信息接收者能理解



信息的内涵。如果信息发送者以一种模棱两可的、含糊不清的文字语言传递一种不清晰的、难以使人理解的信息,这对于信息接收者而言没有任何意义。另外,信息接收者也有权获得与自身利益相关的信息内涵,否则,有可能导致信息接收者对信息发送者的行为动机产生怀疑。

(2) 信息的反馈程度。有效沟通是一种动态的双向行为,而双向的沟通对信息发送者来说应得到充分的反馈。只有沟通的主客体双方都充分表达了对某一问题的看法,沟通才真正有效。

## 二、有效沟通的重要性

有效沟通,从其概念上来讲,是为了一个设定的目标,把信息、思想和情感向特定个人或群体传递,并且达成共同协议的过程。沟通还是一种技能,是一个人自身的知识能力、表达能力和行为能力的综合体现。

有效沟通在企业管理中的重要性主要表现为以下几点:

(1) 有效沟通有利于准确理解公司决策,提高工作效率,化解管理矛盾。公司决策需要一个有效的沟通过程才能施行,沟通的过程就是对决策进行理解传达的过程。决策表达得准确、清晰、简洁是进行有效沟通的前提,而对决策的正确理解是实施有效沟通的目的。在决策下达时,决策者要和执行者进行必要的沟通,以对决策达成共识,使执行者准确无误地按照决策执行,避免对决策曲解而造成执行失误。一个企业的群体成员之间进行的交流包括相互在物质上的帮助、支持和感情上的交流、沟通,信息的沟通是联系企业共同目的和企业中有协作的个人之间的桥梁。同样的信息由于接收者的不同会产生不同的效果,信息的过滤、保留、忽略或扭曲是由接收者主观因素决定的,是他所处的环境、位置、年龄、教育程度等相互作用的结果。由于对信息的感知存在差异性,因而就需要进行有效的沟通来弥合这种差异性,以降低人的主观因素而造成的时间和金钱上的损失。准确有效的信息沟通无疑会提高我们的工作效率,使我们舍弃一些不必要的工作,以最简洁、最直接的方式取得理想的工作效果。

(2) 有效沟通是从表象问题过渡到实质问题的手段。企业管理讲求实效,只有从问题的实际出发,实事求是才能解决问题,而在沟通中获得的信息是最及时、最前沿、最实际、最能够反映当前工作情况的。在企业的经营管理中会出现各种各样的问题,如果单纯地从事物的表象来解决问题,不深入了解情况,不接触问题本质,会给企业带来灾难性的损失。个人与个人之间、个人与群体之间、群体与群体之间开展积极、公开的沟通,从多角度看待问题,这样在管理中才能统筹兼顾、未雨绸缪。

(3) 有效沟通有利于激励员工,形成健康、积极的企业文化。人具有自然属性和社会属性,因此,在实际的社会生活中,在生理需求得到满足时,还希望精神需求也得到满足。每个人都希望得到别人的尊重、社会的认可和自我价值的实现。一个优秀的管理者,就要通过有效的沟通影响甚至改变员工对工作的态度、对生活的态度,把那些视工作为负担,对工作三心二意的员工转变为对工作非常投入、工作中积极主动、表现出超群的自发性和创造性的优秀员工。在有效沟通中,企业管理者要将员工按不同的情况划分为不同的群体,从而采取不同的沟通方式。例如,按年龄阶段把员工划分为年轻员工和老员工,对年轻的、资历比较浅的员工,企业管理者应采取鼓励认可的沟通方式,在一定情况下让他们独立承担重要工作,并经常与他们在工作、生活方面进行沟通,对其工作成绩认可鼓励,激发他们的创造性和工



作热情,使之为企业贡献更大的力量;对于资历深的老员工,企业管理者应重视、尊重他们,使之发挥自己的经验优势,与他们经常接触,相互交流,给予其适当的培训,以调动其工作积极性。

### 三、有效沟通的组成要素

一次有效的沟通应具备以下要素:

#### 1. 要有明确的目标

目标是对活动预期结果的主观设想,是在人的大脑中形成的一种主观意识形态。目标对沟通的作用主要体现在其指向性上,通过设计一定的目标,而使沟通更有效地进行,使沟通更加顺畅。例如,通过交流沟通,双方就某一问题可以达到共同认识的目的。通常在沟通时,见面的第一句话应该说:“这次我找你的目的是……”这种表达方式直接体现了沟通的目标指向性。

#### 2. 达成共同的协议

沟通的目标指向性确定了沟通要达到的目的。因此,在沟通结束时,我们一定要用这样的话来总结:“非常感谢你,通过刚才的交流我们现在达成了这样的协议,你看是这样的一个协议吗?”通过这种方式来确认达成共识。

#### 3. 沟通信息、思想和情感

在实际沟通中,彼此认同既是一种可以直达心灵的沟通技巧,同时又是沟通的动机之一。因此,沟通不仅包括信息本身的传递和交流,也包括沟通双方思想的融合和情感的碰撞。

#### 延伸阅读

##### 民航服务语言的沟通

#### 1. 民航服务人员与旅客沟通行为准则

- (1) 说话时不要东张西望。
- (2) 音量适度,吐字清晰。
- (3) 面向旅客,垂手恭立。
- (4) 举止文雅,尽量不加手势。
- (5) 要进退有序。
- (6) 不论时政,不随便谈论宗教问题。
- (7) 要察言观色,不要轻易打断别人。
- (8) 注意身份,热情适度。

#### 2. 日常服务规范用语

对旅客要使用正确的称谓,如先生、女士或职务称谓等。在与旅客单独面对时,需辨明旅客的性别及身份证、机票上的姓名,按“姓氏+先生/女士”的标准语言称呼旅客,为其提供服务。招呼旅客时,称“您好”,同时伴以微笑、点头等动作,当自身言行失误时,要使用“对不起”“不好意思”“非常抱歉”“请原谅”“请多包涵”等礼貌用语。



### 3. 不正常航班通知规范用语

#### (1) 航班变更通知旅客规范用语如下:

“您好,请问是×先生/女士吗?我们非常抱歉地通知您,由于××原因,您原来购买的从×地到×地、航班号为××的航班,现在的时间已经提前(推迟)××小时,现在的时间是××,您看可以吗?请您按照变更后的时间提早到达机场办理乘机手续。”

#### (2) 航班取消通知旅客规范用语如下:

“您好,请问是×先生/女士吗?我们非常抱歉地通知您,由于××原因,您原来购买的从甲地到乙地、日期为××、航班号为××的航班已经取消。现改乘的日期为××、航班号是××、起飞时间为××,请您接到我们的通知后,按规定时间前往××机场办理乘机手续。”若旅客坚持要退票,则:“您可以到我司任意直属售票处或原出票地点办理免费退票手续,谢谢!”若旅客不愿意乘坐航空公司安排的航班,要自己选择时刻,则:“请告诉我您想选择××时间的航班,我们会根据您的要求安排好您的行程。”

#### (3) 答复旅客电话确认规范用语如下:

首先,要求旅客报记录编号:“好的!请告诉我您的记录编号。”当旅客报不清楚或不了解记录编号时,则:“对不起,请再告诉我乘机人的姓名、航班号和乘机日期。”当提出 PNR 时,请务必核对旅客姓名、航段、航班号和起飞时间,确认订座状态为 RR 状态,然后:“现在机票已经确认,请您按时去××机场办理乘机手续。”

### 4. 特殊旅客服务规范用语

#### (1) 重要旅客服务规范用语如下:

对方提出申报 VIP,则:“请问×先生/女士的工作职务或级别?”在核对姓名时必须重复 VIP 的职务或级别。公司总裁级(含)以上领导订票,若是本人,听到报名后,立即问候:“×总,您好。”待其报完选乘航段后,核对航段和姓名,注意不要逐字核对姓名。

#### (2) 无成人陪伴儿童服务规范用语如下:

“请问,这位儿童自己搭乘航班吗?”得到肯定,则:“我国专为 5~12 周岁独自乘机的儿童推出无成人陪伴服务。请您报一下××的出生年月,好吗?”得到回答后,则:“××符合无成人陪伴儿童的条件,送票时您将填写一份无成人陪伴儿童乘机申请书,请事先准备好接送人员资料。”

### 5. 回答旅客棘手问题时规范用语

在实际工作中,若遇到非常棘手、一时难以回答的问询,不要急于回答;严格执行“首问责任制”,按[2004]086号文件《旅客问题处理程序》中的相关规定解决旅客问题。服务规范用语:“非常抱歉,这事我还不能立即答复,请您留下联系电话好吗?我们一定及时了解情况,给您一个明确的答复……我记下了,您的电话是××。”



#### 6. 要求旅客出示有效证件时规范用语

“请出示您的有效证件,请核对您的姓名是否和客票一致。”无误后,再与旅客核对乘机日期、行程和起飞时间。若旅客咨询乘机机场和乘坐民航班车的时间、地点,要准确回答或提供给旅客准确的机场班车电话。

#### 7. 晚到旅客服务规范用语

若旅客购票时间接近该航班截止办理乘机手续时间,售票员应主动热情地提醒旅客尽快办理乘机手续:“该航班截止办理乘机手续时间为×时×分,请您尽快到值机柜台办理乘机手续。”“现在距离截止办理乘机手续还有××分钟,请您抓紧时间。”若旅客购票时间已经超过了航班截止办理乘机手续时间,在航班有剩余座位的情况下,售票员可先请示是否可为其办理客票,则:“该航班已过截止时间,请您稍等,我先帮您请示是否可为您办理。”如可办理,柜台人员应立即引导旅客办理乘机手续,以保证航班正点。若旅客购票时间已经超过了航班截止办理乘机手续时间,航班在无剩余座位的情况下,售票员应热情主动地为旅客推介后续航班:“该航班已超过截止时间,我帮您查看后续临近航班是否有剩余座位,可以吗?”

#### 8. 旅客在场时与同事交谈的语言规范

旅客在场时与同事交谈通常要遵守四不准原则:不准谈与工作无关的事情;业务有分歧时,请示更高层领导决断,售票员之间不准进行讨论;不准交头接耳、嬉笑玩闹,更不准对旅客评头论足;不准有厌烦、疲倦的情绪和神色,更不准用轻蔑、责备的口吻甚至粗暴的言语跟同事交流。如因工作需要确需中断与旅客的谈话,售票员首先应取得旅客谅解,然后与同事做简单的咨询和信息的传达,时间以不超过1分钟为宜,如“不好意思,能否打断一下……”

### 案例链接

#### 软性服务,察言观色,化解旅客情绪<sup>①</sup>

服务是软性的工作,即使是很优秀的乘务员,也很难确保能做得滴水不漏,让每位旅客都满意。何况旅客在上飞机时,可能本身就是带着情绪的,即使周到的服务也未必会让旅客满意。这就需要乘务员在服务的过程中,要对旅客察言观色,在旅客没有提出来问题前化解他的情绪。

一次飞行中,有几名旅客一上飞机就显得情绪很不好。当时正值盛夏,天气炎热,旅客都是满头大汗。乘务员在迎客的时候主动问好,这几名旅客也没有回应。

乘务组沟通之后,决定主动去问候旅客,看他们需要什么帮助。旅客反映,机场的摆渡车没有空调,天气这么热,摆渡车里就跟蒸笼一样,浑身难受,

<sup>①</sup> 孙晓鹏. 主动沟通,化解旅客不满[EB/OL]. (2013-05-14)[2015-09-21]. <http://news.cnair.com/c/201305/47940.html>. (有改动)



他们觉得该航空公司的地面服务太差,一点儿也不照顾旅客的感觉。当时,旅客的情绪非常大,嗓门也很高。但是,客舱乘务员听得很耐心,另一名乘务员这时已经端来了几杯冰水,并为这几名旅客打开了通风口。喝完冰水后,几名旅客的情绪明显缓和了许多。乘务员接着说:“非常抱歉,您说的摆渡车空调的问题,这属于当地机场集团,虽然不在航空公司的负责范围,但是您所反映的问题我们会立即向有关部门反馈。几位少安毋躁,这是今天的报纸,您看冰水还需要再加一杯吗?”

这时,旅客说:“原来这样,那你们赶紧反映一下吧。不过,你们的服务还是不错的。”

投诉很多时候就是一个事件串,像这样的旅客,是带着情绪上的飞机,这样在服务的过程中,也许乘务员的一个看似微不足道的失误,都会导致旅客投诉。而乘务组在旅客刚刚登机时,就发现了情况,并且及时疏解了旅客的情绪,也就为起飞后的服务工作扫除了一个潜在的投诉隐患。

未雨绸缪,主动沟通,将旅客的不满情绪尽可能早地疏解,是事半功倍的服务技巧。

## 第二节 表达与询问

### 教学要求

- ◎了解并掌握表达的技巧。
- ◎了解并掌握询问的技巧。

从沟通过程来讲,沟通本身就是信息在发送者和接收者之间通过环境和设备进行发送和接收,且双向互动的过程。因此,在沟通过程中,信息的表达和询问是很重要的两个方面。下面分别介绍这两个方面的一些技巧。

### 一、表达

沟通中的表达反映了对信息的发送。对信息的有效发送是沟通最重要的前提,要求信息的发送者要具备一定的信息发送技巧,即表达技巧。通常为了有效地对信息进行表达,要注意四个要素:表达什么信息,何时表达信息,何处表达信息,如何表达信息。

#### 1. 表达什么信息

在沟通中,信息发送者首先要明确表达的信息是什么。其次,信息发送者表达的信息要准确,不能是错误的或不确定的,是要有据可依的。只有真实和准确的信息才是沟通双方想要获取或交换的信息。



## 2. 何时表达信息

时间是否恰当是决定是否表达信息的一个重要因素。若信息发送者在不恰当的时间表达信息,往往会事倍功半,降低沟通的效率。此外,信息发送者在表达信息时,还要考虑信息接收者的情绪,信息接收者的准备状态和情绪在一定程度上也影响其接收信息的准确性和可靠性。

## 3. 何处表达信息

通常情况下,信息发送者表达信息也需要考虑相应的地点。表达地点的合适选择同样会对信息的发送起到积极的作用。比如,私密性的信息,我们通常选择单独沟通或在私密性比较好的地方沟通。多数情况下,在信息沟通过程中要考虑不受第三方的干扰,以免造成沟通的中断。

## 4. 如何表达信息

通常来说,沟通中表达信息会遵循 KISS 原则——keep it simple and stupid, simple 即简洁的, stupid 即浅显的、对方容易理解和接受的。这就是说,在表达信息的过程中,应尽可能使用对方的语言或其听得懂的话语来表达信息,有时候可以使用恰当的例子和比喻来帮助表达。信息的表达是简练的,也就是在表达信息的方式和语言上都应尽可能适应接收者的能力、水平和经验;表达是清晰的,这要求表达的信息及信息的逻辑必须是容易明白的,是沟通双方都是容易理解的。

在具体的表达方式上,发送者还需要注意一些“说”的技巧,大致如下:

(1) 要考虑接收者的记忆存储量和信息容量。人的短时记忆能力有很大的差别,有的人记忆内容多,而且记忆速度比较快,信息存储的时间也较为持久,不易遗忘;有的人则记忆内容较少,而且记忆速度比较慢,信息存储的时间也较为短暂,很容易遗忘。因此,对一些重要的、时间性要求比较高的信息沟通,通常情况下,都会要求沟通双方做好相应的记录和备忘,以便事后查阅和跟踪。

(2) 传递有利于接收者的信息。要切实从接收者的立场和角度出发,换位思考,传递切合其需要的信息,这样才能引起接收者的兴趣,维持接收者的注意和关心。

(3) 使用接收者听得懂的语言,尽量避免行业内的专业语言或术语。

(4) 较多地考虑使用肯定性的语言表达方式。尽量不要使用“可能”“大概”“应该”等含糊、不确定、没把握的词语,使用这些词语,接收者会对发送者传达的信息表示怀疑,从而降低沟通的有效性。

### 延伸阅读

#### 民航服务人员语言表达的基本原则

民航服务人员在语言表达时,绝对不能天马行空,想说什么就说什么,想怎么说就怎么说,而应根据民航服务业的具体要求和特定规则说话。民航服务人员语言表达的基本原则如下:

- (1) 谈吐文雅,即彬彬有礼,温文尔雅,不粗俗。
- (2) 用词简练,即简单明了。
- (3) 清楚明确。



- (4) 语调亲切、平稳。
- (5) 语句流畅,合乎规范。
- (6) 语意完整,合乎语法。
- (7) 说话方式温婉热情。
- (8) 说话要用尊称。
- (9) 注意举止表情。

## 二、询问

### 1. 询问的目的

社会的发展强迫人们从个人主义观念向团队观念转变,这就需要通过沟通来达到互动的目的,因而在交往中询问就成为必不可少的日常动作。沟通中询问的主要目的如下:

(1) 使不明白的问题明朗化。在询问的过程中,服务人员可以理清自己的思路,也可以帮助对方理清思路,让对方自己说服自己。

(2) 了解对方的需求和目的。询问的目的是了解对方真正的需求和真实的想法,尽快地找到对方想要的答案。

### 2. 询问的方式

通常来说,询问有以下方式:

(1) 请求式询问。在一些专业、严肃的场合打断别人是非常不礼貌的行为,但有事又必须要打断,那么只有先请求,希望自己的请求能得到获准。比如,学生有问题要问要先举手(以示申请),会议中与会者有事要问也要先举手。

(2) 一般性询问。一般性询问较为常见,主要使用在平时的日常交流中和一些非正式场合。一般性询问对沟通场所的要求不高,参与人数也相对较少;同时,还有一些一般性询问是为了引发大家的互动,使用在一些大家都明白问题内容的场合。

(3) 特定式询问。这种询问通常是指定相应的人进行询问,一般用于调查性或征求意见的场合。比如,“问您一个问题可以吗?”“您可以告诉我为什么会是这样的吗?”

(4) 封闭式询问。这种询问的问题带有预设的答案,主要目的是使询问者明确某些问题,被询问者的回答一般不需要展开。封闭式询问对回答问题的对象和要回答的内容进行封闭,达到尽在询问者掌握中的目的。

封闭式询问通常使用“是不是”“对不对”“要不要”“有没有”等词,而回答也是“是”“否”式的简单答案。这种询问常用来收集资料并加以条理化,澄清事实,获取重点,缩小讨论范围。比如,“你比较喜欢中餐还是西餐?”“您是不是来坐××航空公司的××航班来此地的?”

(5) 开放式询问。开放式询问是询问者提出的问题没有预设的答案,被询问者也很少能简单地用一两个字或一两句话来回答问题。开放式询问通常使用“什么”(原因)、“如何”(过程)、“为什么”(获得事实、资料)、“能不能”(自我剖析)、“愿不愿意”(征求意见)等词来发问,让被询问者就有关问题、思想和情感给予详细的说明。这种询问往往能获得一些事实和资料。





开放式询问比较适合会议和培训,既能传播知识,又能调整询问过程的气氛。开放式询问在使用时要注意询问的内容难度要小,要使大多数人都能回答得上来。

### 3. 询问的注意事项

询问时要注意以下事项:

- (1) 善于使用引导性的问题。
- (2) 询问的问题要强调重点。
- (3) 用范围较窄的问题达成协议。
- (4) 不要使用套话进行询问。
- (5) 有时不想要答案也要提问,以便观察对方的反应和态度。
- (6) 在询问中切忌自问自答、话里有话、尖刻发问和频繁发问等。

#### 案例链接

##### 询问时的诚心细心尤为重要

一次,我执行航班从海口飞往广州,一位旅客按呼唤铃,要求我给他找一份《海南日报》。可《海南日报》已经全发完了,于是我为他拿来了一份《广州日报》,带着抱歉的语气向他做了解释,谁知他很生气地接过报纸,翻了两下就放到座椅前的口袋里了。看着他一脸不悦的表情,我心里非常难受。

飞机起飞了,我一直注视着刚才那位旅客,我发现他好像很不舒服,一会儿伸手转转上面的通风口,一会儿转转旁边座位上方的通风口,最后抱着膀子坐在座位上。我想可能是他感到空调太凉了,于是我赶紧走到他面前,亲切地问:“先生,您是不是感觉空调有点凉啊?我给您拿条毛毯吧!”他看到我,愣了一下,点点头。我立即取来毛毯递给他,他轻声说:“谢谢!”我心里舒坦了好多,虽然他怒气消了一点,但我的目光仍然始终不自觉地落在他的身上。送饮料时,看他喝得很急,我断定他一定很渴,于是我又主动倒了一杯给他送上去,“先生,您一定很口渴吧,我又给您倒了一杯,您慢用,如果不够的话,请随时按呼唤铃呼叫我,我再给您倒。”我边送水边说道,他有点惊讶地看着我,接过那杯水并连说:“谢谢,谢谢,我的确很渴!”我连忙说:“不客气,这是应该的。”那位旅客简单的“谢谢”两个字温暖了我整个人。当我得知他想喝杯黑咖啡时,我又立即为他冲调好一杯香浓的黑咖啡,他诚恳地对我说:“对不起,一开始我向你要报纸的态度不好,请不要在意。我以为你们只会偷懒,还找许多借口来糊弄旅客,但是我现在断定,你不是。小姑娘,希望你能继续这样坚持工作下去,继续用你的诚心、细心、热心和亲切的态度为其他旅客服务,好吗?”<sup>①</sup>

<sup>①</sup> 资料来源:中国民航报。(有改动)



## 第三节 倾听与反馈

### 教学要求

- ◎了解并掌握倾听的技巧。
- ◎了解并掌握反馈的技巧。

### 一、倾听

倾听是有效沟通的必要组成部分,狭义的倾听指凭借听觉器官接收语音信息,进而通过思维活动对其进行认知和理解的全过程;广义的倾听还包括文字交流等方式。倾听的主体者是听者,而倾诉的主体者是诉说者。两者一唱一和有排解矛盾、宣泄感情等优点。倾听者作为真挚的朋友或辅导者,要虚心、耐心、诚心和善意地为诉说者排忧解难。有效倾听可以定义为:在对话中,把感观、感情和智力的输入综合起来,寻求其含义和理解的智力与感情过程。通俗地讲,“听着”的不仅是耳朵,还应有眼睛、脑和心。

#### 1. 倾听的准则

通常来说,倾听具有以下准则:

(1) 不要打断对方的话。打断对方讲话是在交谈中普遍存在的问题。如果需要这么做,一定要看看对方的反应,通常这是不利于沟通的做法。打断对方的讲话往往意味着对对方观点的轻视,或表示没有耐心听对方讲话。只有当需要对方就某一点进行澄清时,才可以打断对方。例如,当听到对方做自我介绍时,如果对方的名字听起来很拗口,这时听者可以询问具体是哪个字。为了减少打断别人讲话可能造成的负面影响,最好用“请原谅”来开始。

(2) 不要让自己的思绪偏离。影响倾听的有效性的另一个普遍性问题是倾听者思绪发生偏离。大多数人听话的接收速度通常是讲话速度的四倍,正如常有的一种现象那样,一个人一句话还未说完,但听者已经明白他讲话的内容是什么,这就容易导致倾听者在讲者讲话时思绪发生偏离。倾听者不要让自己的思绪偏离,相反,应该利用这些剩余的能力去组织所获取的信息,并力求正确地理解对方讲话的主旨。为达到该目的,须做到以下两点:一是专注于对方的非语言表达行为,以求增强对其所讲内容的了解,力求领会对方所有预想传达的信息;二是要克制自己,避免思绪涣散。比如,待在一间很热或很冷的房间里,或坐在一把令人感觉不舒服的椅子上,这些因素都不应成为分散注意力的原因。即使对方讲话的腔调、举止的癖好和习惯有可能转移你的注意力,你也应该努力抵制这些因素的干扰,集中听讲,专注于其中的内容,做到这一点甚至比使分散的思绪重新集中起来更困难。从这个意义上讲,听人讲话是一项不简单的工作,它需要很强的自我约束能力。另外,过于情绪化也会导致思绪涣散。例如,在客户表达疑问或成交受挫时,尽管在这种情况下停止听讲是正常的做法,但是作为服务人员最好能认真地听下去,因为也许会有转机出现。

(3) 不要假装注意。常常有这种情况,在你并未真正注意听时,会为迎合对方而假装附



和,口头上讲一些表示积极应和的话,如“我明白”“真有趣”“是的,是的”。这些回答如果是真正发自内心的,它们可以表明你的确是在认真地听旅客讲话,但如果只是在敷衍,一旦被旅客觉察,他就会立刻对你失去信任。

(4) 听话要听音。一些服务人员听话很认真,甚至会做记录,但他们往往只注意表面现象,而忽略了大量内在的东西。事实上,在人际交往活动中,几乎所有的沟通都是建立在非语言表达的基础之上的,那种忙于做记录的服务人员往往会失去许多重要的信息。将一些关键的话或技术性信息写下来是对的,但注意力应集中在对方的各种语气、语调表现和话语中的内涵上,而不应集中在孤立的语句上。

(5) 要表现出感兴趣。一些服务人员过于热衷展示自己的服务技巧,而不能很好地倾听旅客的话,导致服务质量差强人意。服务人员要认识到旅客讲话的重要性,对旅客的话要表现出强烈地想要听的兴趣,只有这样,才能很好地倾听旅客的意图,并鼓励旅客表达下去,最终完成一次圆满的服务沟通。

(6) 要表明在认真地听。服务人员要向旅客表明你在认真地听他讲话,希望他就有关问题进一步澄清,或是希望得到更多的有关信息,这些表现很重要。同时,可以不时地用“嗯”“是的”来表明你的共鸣,这些做法虽然简单而俗套,但确实可以表明你对旅客的讲话是认真聆听的,从而能鼓舞旅客继续讲下去。相反,如果你一边听一边手脚不闲,打哈欠,或用不适宜的声音附和,肯定会使旅客感到你对他的讲话不感兴趣,导致谈话的中断,从而损害你们之间的友善关系。

(7) 注意回应反馈。为了理解旅客的讲话,服务人员应该将这些讲话进行概括总结后回应反馈给旅客。这样不仅表明你的确在认真地听旅客说话,也为旅客提供了一个帮助你澄清可能的误解的机会。对于一些不能肯定的地方,你也可以通过直接提问的方式来寻求旅客的澄清。此外,你的回应反馈还有获取信息和引导谈话进入你感兴趣的领域的作用。

(8) 努力理解讲话的真正内涵。在很多情况下,我们并不能真正理解旅客讲话的含义。因此,可以通过以下途径使此有所改进:用自己的话重新表述一下你理解的含义,让旅客检查正误;当不同意旅客的观点但又必须接受其决定时,需要格外认真地听他讲话,经常这样做才会知道自己应该在何时表示质疑为宜;当你发现被告知的某些事情会令你感到兴奋不已时,要提醒自己是是否是自己在理解上出现问题而夸大其词,而事实却并非如此;如果对旅客的某些讲话内容感到厌烦,这时要尤其注意,一些很重要的事实可能会被错过,因为你只得到部分信息,并不完全理解旅客究竟讲了什么;即使是以前已听过多次的信息,仍然要继续认真地听下去,“温故而知新”是不会有错的;只要保持沉默就能学会很多事,适当的沉默别人会以为你比较聪明,听能够比说学到更多东西。

## 2. 倾听的技巧

倾听的技巧如下:

(1) 要体察对方的感觉。一个人感觉到的往往比他的思想更能引导他的行为,越不注意人感觉的真实面,就越不会沟通。体察对方的感觉,就是将对方的话背后的情感复述出来,表示接受并了解他的感觉,这样会产生相当好的效果。

(2) 要注意反馈。倾听别人的谈话要注意信息反馈,及时查证自己是否了解对方的意思。你不妨这样说:“不知我是否了解您的话,您的意思是不是……”一旦确定了他的意思,就要进行积极实际的帮助和建议。



(3) 要抓住主要意思,不要被个别枝节所吸引。善于倾听的人总是注意分析哪些内容是主要的,哪些内容是次要的,以便抓住主要内容,避免造成误解。

### 3. 倾听的注意事项

倾听时要注意以下事项:

- (1) 克服以自我为中心,不要总是谈论自己。
- (2) 克服自以为是,不要总想占主导地位。
- (3) 尊重对方。不要打断对话,要让对方把话说完,千万不要因深究那些不重要或不相关的细节而打断对方。
- (4) 不要激动。不要匆忙下结论,不要急于评价对方的观点,不要急切地表达建议,不要因为与对方见解不同而产生激烈的争执,要仔细地听对方说,不要把精力放在思考怎样反驳对方所说的某一个具体的小的观点上。
- (5) 尽量不要边听边猜测对方下面将会说什么。
- (6) 避免自己有偏见或成见,它们很容易影响倾听。
- (7) 思维不要跳跃得比说话者还快,不要试图理解对方还没有说出来的意思。
- (8) 避免注重一些不必要的细节。不要探究不应该知道的东西,不要做小动作,不要走神,不必介意别人讲话的特点。

#### 延伸阅读

#### 倾听的五个层次

通常情况下,倾听从低到高可以分为五个层次。

- (1) 生理地听。对说话者的话充耳不闻,注意力完全不在说话者身上。
- (2) 消极被动地听。倾听者并没有注意听,只是间或发出嗯嗯声表示在听,基本上不会重复刚才说话者的话。
- (3) 有选择地听。倾听者聚焦于说话者说的某一点而忽视其他部分,感兴趣时会有一些积极的表现,如声音突然放大,语速突然加快,但不持久,经常脱离对话,回到消极状态。
- (4) 全神贯注地听。倾听者会始终如一保持积极姿态,或许会经常重复说话者说的内容。
- (5) 设身处地地听。倾听者对听到的信息会有连贯的反应,带着一种想理解信息全部意义的强烈意图,会有经常的反馈并伴有提问,其情绪和说话者是一致的。

## 二、反馈

沟通过程的最后一环是反馈。反馈对信息的传送是否成功,以及传送的信息是否符合原本意图进行核实,确定信息是否被理解。沟通是一种信息的双向甚至多向交流,是将信息传送给接收者并期望接收者做出相应反应的过程。沟通是双向的,信息的沟通离不开反馈。

反馈是指信息、反应等的返回,可能是意见,也可能是建议。对于一个完整的、有效的沟通来说,仅仅有表达和倾听这两个环节是不够的,还必须有反馈,即信息的接收者在接收信



息的过程中或过程后,及时地回应发送者,以便澄清表达和倾听过程中可能的误解和失真。

沟通中的反馈通常分为两种类型:一种是正面的反馈,指对对方做得好的事情予以表扬,希望好的行为再次出现;另一种是建设性的反馈,指对对方做得不足的地方提出改进的意见。

### 1. 良好反馈的特征

良好反馈具有以下三个特征:

- (1) 语义明确。反馈时应具体、真实、正面描述,避免含糊不清。
- (2) 心灵相通。尽力理解对方的目的,设身处地地为对方着想。
- (3) 积极探询。不要防卫,避免问“为什么”型问题,防止产生防卫性反应。

### 2. 反馈的技巧

反馈是沟通过程中的一个关键环节,不少人在沟通过程中不注意、不重视或忽略了反馈,结果导致沟通效果不佳,出现在沟通中双方都以为对方听懂了自己的意思,可是实际操作时却发现对方理解的与自己本来的意思大相径庭的情况。为了避免沟通过程中产生误解和失真,信息接收者要注意反馈。良好的反馈是需要技巧的,主要包括以下几点:

(1) 针对对方的需求进行反馈。信息接收者要站在对方的立场和角度上,针对对方最为需要的方面给予反馈。例如,在半年绩效考核中,下属渴望知道上司对他的工作和能力的评价,并期待上司能为自己指明下一步努力的方向。如果作为上司的经理人,在绩效考核之后不针对此进行反馈,或只轻描淡写地说一下,则会挫伤下属的积极性。

(2) 反馈信息要具体、明确。具体、明确的反馈信息能让对方易于理解问题的实质,对有效沟通具有很重要的作用。比如,“小李,你的工作真是很重要啊!”这种反馈的表述方式很空洞,小李也不知道为什么自己的工作就重要了,从而不能真正给小李留下深刻的印象。而换一种表达方式,如“公司的公文和往来信函,是一个公司素质高低的表现,代表着一个公司的水平、精神和文化。小李,你的工作很重要。”这种对下属的反馈就不是空洞的、干巴巴的说教,而是明确指出了其工作的重要之处,对促使小李重视自己的工作起到了事半功倍的效果。

(3) 反馈要有建设性。建设性的反馈是一种建议,而不是批评,这是非常重要的。比如,上司容易武断地对下属的意见或想法下结论,有的往往带着批评或藐视的语气说“你的想法根本就行不通!”“小伙子,你还是太年轻了!”等,结果挫伤了下属主动沟通的积极性。如果上司换一种态度,以建设性的、鼓励性的语气给下属反馈,效果就会大不同,如改为:“小王,你的建议很好,尽管有些想法目前还不能实现,但是,你很动脑筋,很关心咱们部门业务的开展,像这样的建议以后还要多说啊!”

(4) 反馈时要注意对事不对人。积极的反馈是就事论事,不要涉及他人的人格和尊严,切忌用带有侮辱性的话语,如“你是猪脑子啊”“没吃过猪肉还没有看过猪跑”之类的言语,否则只能加深双方的对抗情绪,与最初的沟通愿望背道而驰。

### 3. 反馈的注意事项

反馈过程中要注意以下事项:

- (1) 反馈应主动,不能等被问到时才说。
- (2) 反馈应具体准确,把握要害。



(3) 如反馈注重效率,应优先选用最有效率的口头反馈。

(4) 如反馈注重准确性,应尽量选用书面反馈。

(5) 反馈要注意时机。

### 能力训练

#### 【实训 3-1】

说说自己在生活中有效说服别人的例子,并分析有效沟通的要素和原因。

实训目标:考核对有效沟通概念的理解。

#### 【实训 3-2】

举例说说在生活中自己是如何表达请求或要求帮助的,并分析相应的表达技巧。

实训目标:考核对表达的理解与表达技巧的掌握。

#### 【实训 3-3】

举例说说在生活中自己倾听他人请求和反馈的过程,并分析自己的倾听与反馈技巧。

实训目标:考核对倾听和反馈技巧的理解与掌握。

#### 【实训 3-4】

扮演民航机场信息咨询处引导员,接受旅客询问或帮助旅客时,能够有效倾听、有效询问、就相关的航班信息和地面服务信息有效表达,做到有效沟通。

情境:有旅客走向前台,你准备接待他。

实训目标:初步体验接待旅客的要求,初步体验倾听、询问和表达的技巧。

实训设施:前台。

实训步骤:旅客走向前台—你准备—招呼……接待旅客—点评。

### 思考与练习

#### 1. 知识练习

- (1) 什么是有效沟通?其组成要素有哪些?
- (2) 在沟通过程中要做到有效表达,应该注意哪些技巧?
- (3) 询问有哪些方式?询问过程中要注意哪些事项?
- (4) 倾听的准则有哪些?倾听过程中要注意哪些事项?
- (5) 良好反馈有哪些特征?有效沟通的反馈技巧有哪些?

#### 2. 实训练习

(1) 某航班取消,你负责通知正在候机的某位旅客,在此情境下进行模拟练习,并分析在该过程中自己表达与询问、倾听与反馈的技巧的掌握程度。

(2) 作为服务人员,面对一些旅客的故意找茬,应如何进行有效的沟通?

(3) 去拜访某位学院领导,向他介绍你学习有效沟通的收获与感受,并请他对你的拜访评分和提建议。