

新编21世纪职业教育精品教材·民航服务类

 人大芸窗
RENDAYUNCHUANG

民航服务沟通

(第2版·数字教材版)

主 编 池锐宏 杨丽明



**Civil Aviation
Service
Communication**

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

民航服务沟通：数字教材版 / 池锐宏，杨丽明主编.
--2 版. -- 北京：中国人民大学出版社，2022.9
新编 21 世纪职业教育精品教材·民航服务类
ISBN 978-7-300-30936-1

I. ①民… II. ①池… ②杨… III. ①民航运输－商业服务－高等职业教育－教材 IV. ① F560.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2022) 第 152101 号

新编 21 世纪职业教育精品教材·民航服务类

民航服务沟通 (第 2 版·数字教材版)

主 编 池锐宏 杨丽明
副主编 罗晓妍 刘 科
Minhang Fuwu Goutong

出版发行	中国人民大学出版社	邮政编码	100080
社 址	北京中关村大街 31 号		
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511770 (质管部)	
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)	
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn		
经 销	新华书店		
印 刷	中煤 (北京) 印务有限公司	版 次	2018 年 8 月第 1 版 2022 年 9 月第 2 版
规 格	185 mm × 260 mm 16 开本	印 次	2023 年 12 月第 3 次印刷
印 张	11.25	印 定	价 38.00 元
字 数	242 000		

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

前言



PREFACE

党的二十大报告指出，必须坚持人民至上，深入贯彻以人民为中心的发展思想。为进一步推动民航高质量发展，要始终坚持“人民航空为人民”理念，将实现人民群众对美好生活的向往作为民航乘务员工作的不懈追求，不断增强航空出行安全感、幸福感、获得感。

当今社会，沟通是工作、学习、生活中不可或缺的一部分，个体在职业领域、社交领域都需要沟通，沟通能力是一个人生存与发展的必备能力。服务更倾向于感性的体验，服务的过程是人与人互动交流的过程，因此沟通在服务中不可或缺。《“十四五”民用航空发展规划》提出发展一流的航空服务体系，将进一步拓展服务领域，提升航空服务质量水平。服务质量水平的提升，离不开民航服务人员沟通能力的有效提升。

服务沟通能力的培养重在实践和应用，《民航服务沟通（第2版）》教材在编写过程中以实践性、应用性、创新性、数字化为指导思想，根据民航服务的内容和特点，循序渐进地指导学生培养服务沟通能力。本教材包括理论部分和实训手册，理论部分包括七个项目，均由知识精讲、职场故事、知识拓展、学思之窗四个版块组成；实训手册则基于翻转课堂理念，开发主题演讲、课前讨论、课中挑战、情景应用、综合训练、头脑风暴、思享园地七个版块的训练内容。

本教材不仅图文并茂、形象生动、实践性强，而且结合民航职业工作岗位要求，为每个项目提供了大量的实训内容，有助于切实增强学生的服务沟通能力。

本教材围绕立德树人目标，探索将思政元素浸润到每个细节，在理论部分的每个项目单独设置“学思之窗”版块，在实训手册中设置“思享园地”版块。

本教材按照“互联网+远程一体化”智慧数字教材要求建设，支持多终端学习，配有丰富的数字课程资源，包括教学大纲、课程标准、PPT课件、定期更新的案例、拓展素材等。

本教材由池锐宏、杨丽明担任主编，罗晓妍、刘科担任副主编。池锐宏、



杨丽明、刘科具有多年的民航院校空乘专业教学经验，且对外培训经验丰富，对民航服务有深刻的认识和理解。罗晓妍曾为阿联酋航空公司两舱乘务员，现为空乘专业专任教师，对民航服务有丰富的认知和实践经验。在教材编写过程中，编者也充分听取了来自各大机场以及国航、南航、东航等航空公司专家、企业兼职教师的建议并加以呈现。

在教材编写过程中我们竭尽全力，但难免有疏漏之处，恳请各方专家、同行及读者批评指正。

编者

目录



CONTENTS

项目一 认识服务沟通 1

知识精讲 3

职场故事 不忘初心，脚踏实地 15

知识拓展 沟通是软实力 16

学思之窗 党史故事进客舱，真情服务为人民——10 个
关键词，走进客舱党史大课堂 17

项目二 有效的服务沟通 19

知识精讲 21

职场故事 云端之上谱芳华：长安航空乘务教员金鑫 29

知识拓展 同理心与沟通 30

学思之窗 党史故事进客舱，真情服务为人民（一）..... 32

项目三 有效的服务表达 35

知识精讲 37

职场故事 颐和园第 53 棒火炬手满都日娃：从草原到
蓝天，追梦绽放奔向未来 49

知识拓展 人称代词的使用及其效果 50

学思之窗 党史故事进客舱，真情服务为人民（二）..... 51

项目四 有效的服务倾听 53

知识精讲 55



职场故事	天津机场客运部凡英班组：英雄的梦想 在平凡岗位上升腾	63
知识拓展	放下已有的想法和判断	67
学思之窗	党史故事进客舱，真情服务为人民（三）	68

项目五 有效的特殊旅客服务沟通 69

知识精讲	71	
职场故事	用爱温暖客舱	76
知识拓展	民航服务——重要旅客服务的痛与思	78
学思之窗	党史故事进客舱，真情服务为人民（四）	79

项目六 如何应对冲突 81

知识精讲	83
职场故事 守初心抗疫情，舍小家为大家	91
知识拓展 8 种难缠爱投诉的客人，怎么应对？	92
学思之窗 党史故事进客舱，真情服务为人民（五）	94

项目七 如何进行内部沟通 95

知识精讲	97
职场故事	十年磨一剑——民航厦门监管局 107
知识拓展	与任何人都能聊得来的沟通法则 108
学思之窗	党史故事进客舱，真情服务为人民（六）..... 109

实训手册 111

参考文献 171



认识服务沟通



项目导引

本项目主要介绍了服务、服务意识、沟通三方面的具体内涵。通过学习本项目，学生可以对服务沟通有一个概括性的了解；通过本项目的训练，学生能更好地认知服务沟通，清晰地认识到服务沟通水平对于民航服务人员的重要性，深刻体会到作为一名民航强国事业接班人的责任、担当。



学习目标

• 知识目标

1. 熟悉服务、服务意识、沟通的内涵
2. 理解沟通的过程、特点、分类标准

• 能力目标

1. 能够区分服务、服务意识、沟通三者的区别、联系
2. 能够具备一定的服务沟通能力，并在实践中运用提升

• 素质目标

1. 能够促进良好服务意识的提升
2. 能够理解并掌握沟通的内涵
3. 能够更好地理解文化自信

思维导图

项目一 认识服务沟通

知识精讲

- 一、服务概述
- 二、服务意识概述
- 三、沟通概述

职场故事

不忘初心，脚踏实地

知识拓展

沟通是软实力

学思之窗

党史故事进客舱，
真情服务为人民——
10个关键词，走进
客舱党史大课堂

知识精讲

一、服务概述

(一) 服务的概念

在《现代汉语词典》(第7版)中,对服务有这样的解释:“服”,担任(职务);承担(义务或刑罚);承认;服从;信服。“务”,事情、事务;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;服务行业就是为人服务,使人在生活上得到某些方便的行业。

根据《现代汉语词典》(第7版)的解释,我们这样来定义服务:服务就是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的活动。服务是一种人与人之间的沟通与互动。

由此,从概念中可以看出服务的内涵包含以下三个方面:

- (1) 服务以满足服务对象(顾客、组织)的需求为目的。
- (2) 服务以与客户接触为载体,具体表现为一个互相交流的过程。
- (3) 服务以服务者、服务对象的双赢为最终结果。

案例 1-1

一个人的航班:川航无锡飞九寨沟只有她登了机

8月9日凌晨1时30分,从无锡飞往九寨沟的3U8328次航班抵达九寨黄龙机场。这趟航班只有一个旅客。记者了解到,8月8日九寨沟地震发生后,大部分3U8328次航班的旅客已通过网络得知消息。在登机时,有114名旅客自愿放弃了行程,只有9名旅客选择登机。登机完毕后,又有8名旅客最终放弃了行程,只剩下一名女士愿意继续行程。

当晚11时05分,航班从无锡机场出发飞往九寨沟。记者了解到,这名登机的旅客姓石,因在九寨沟有酒店生意事宜需要处理,不得不连夜飞回。空乘人员还记得,石女士刚上飞机时因紧张导致双手发抖。在乘务员的细心安抚下,才稍有恢复。

一位川航乘务员告诉记者,石女士在九寨沟景区的酒店因地震遭受损毁,而且酒店内部已经没有供电了,但对于这次川航能够在震后坚持飞往九寨沟以及机上乘务员贴心的照顾及安抚,石女士非常满意和感谢。到达九寨黄龙机场后,石女士还主动给乘务员们留下自己的姓名、电话和微信号,希望以后能有机会招待大伙儿入住她的酒店。

资料来源: http://news.cyol.com/content/2017-08/09/content_16376030.htm.

(二) 服务的释义

服务的英文是 service,本意也是服务,其每个字母都有丰富的含义。



1. S——Smile（微笑）

其含义是民航服务人员应该对每一位旅客提供微笑服务，所以微笑服务是最基本的服务要求。

2. E——Excellent（出色）

其含义是民航服务人员应将每一个服务程序、每一项细致服务工作都做得很出色。

3. R——Ready（准备好）

其含义是民航服务人员应该随时准备好为旅客服务。

4. V——Viewing（看待）

其含义是民航服务人员应该将每一位旅客都看作需要提供优质服务的贵宾。

5. I——Inviting（邀请）

其含义是民航服务人员在每一次服务结束时都应该显示出诚意和敬意，主动邀请旅客再次光临。

6. C——Creating（创造）

其含义是民航服务人员应该想方设法地精心创造出使旅客能享受其热情服务的氛围。

7. E——Eye（眼光）

其含义是民航服务人员始终应该以热情友好的眼光关注旅客，适应旅客心理，预测旅客要求，及时提供有效的服务，使旅客时刻感受到服务员在关心自己。

（三）服务的层次

在现代社会中，随着顾客需求的增多，服务的层次在不断拓展。不同层次的服务，其服务水平不同，服务层次呈现金字塔式不断攀升的过程（见表1-1）。

表1-1 服务层次

位置	塔底	次底层	第三层	次顶层	塔尖
名称	用利服务（低劣的服务）	用力服务（消极的服务）	用心服务（优质的服务）	用情服务（卓越的服务）	用智服务（登峰造极的服务）
特点	唯利是图，见利忘义	服务就是工作，缺乏对服务对象的考虑	把服务当事业，把旅客当成心爱的人	以情动人，以情感人，提供体贴入微的服务	将服务置于思考之后，超前地、有预见性地为旅客服务
常见表现形式	某些民航企业的“一锤子买卖”	对不起，这是公司的规定	航班延误时，无论旅客多么烦躁，乘务员同样以最佳的微笑面对	为行动不便的老年旅客准备好餐食，主动调节通风口	国内民航头等舱乘务员的零呼唤铃服务

（四）服务的特性

尽管各行各业的服务之间差别很大，但各种服务依然有很多共同的特性。



1. 无形性

服务产品与实物产品不同，往往不是实体，具有无形性。无形性是指服务产品的不可触摸性，是抽象的。旅客乘坐飞机出行，购买的不只是飞机座位，还有旅行服务，如安全的服务、饮料的服务、餐食的服务。

2. 不可储存性

一项服务的消费往往是与它的生产同时发生的，因而服务通常是无法储存的。例如：飞机起飞后，旅客无法购买该航班的机票；同样，如果旅客在乘坐飞机过程中，在摁下呼唤铃后得不到及时的回应，有可能直接造成旅客下次再也不会乘坐该航空公司的航班。由于服务的不可储存性，服务能力的管理对于服务运作非常重要。服务能力不足，就会带来机会损失；服务能力过剩，就会增加成本。

3. 不可分离性

服务的产生、提供过程与服务消费、购买过程是同步发生、同时进行的。也就是说，服务往往在同一场地生产出来，在同一场地提供给旅客。在服务运作过程中，旅客是参与其中的，整个运作过程暴露在旅客面前。例如：乘务员在供餐阶段为旅客介绍具体餐食的种类，并按照旅客的选择准确提供。

这种生产和消费的不可分离性为质量的控制提出了挑战，因为服务的传递者在他的产品被消费之前不能审查其存在的瑕疵。例如：残疾旅客登机后，如果乘务员不能发现旅客的特殊要求、需求及其对服务的期望，那么该旅客必然会对此次航班的服务质量感到失望。

4. 一次性

服务质量的高低决定了旅客对服务的感受，服务质量是由多次的不同内容的服务所组成的，而每一次不同服务的使用价值只有短暂的呈现时间，也就是使用价值的一次性。例如：乘务员的微笑问好服务一旦被旅客接受，就失去了使用价值，留下的仅仅是旅客的内心感受。因此，服务质量具有一次性特征，即服务活动一结束，服务质量便消失了，不能储存下来。例如：某乘务员收到旅客的表扬信，也仅仅是代表本次航班的服务，并不能保证下一段航班的服务也能得到旅客的表扬。

5. 构成的综合性

服务质量由多种有形、无形的因素构成，每一种因素又由许多具体内容构成，贯穿于整体服务的全过程。例如：有形的因素具体是指服务设施设备、服务环境、实物产品等的质量，无形的因素具体是指劳务服务质量等。其中，服务质量的基础是有形的服务设施、设备，服务质量的表现形式是有形的服务环境、无形的劳务服务，而服务对象的满意程度则是所有服务质量优劣的最终体现。

（五）民航服务的特征

民航服务有与其他服务相同的地方，但也有自己的特征。其特征主要体现在以下几个方面：

1. 即时性

即时性是指只有当民航旅客具有一定服务需要时，民航服务行为才能进行和完成。



2. 一次性

一次性是指民航服务如果出现让航空旅客不愉快或不满意的情况，是很难消除的，甚至没有弥补的机会。

3. 无形性

民航服务能让人感受到，但却又看不见、摸不着，航空旅客很难对其服务质量做出精确的判断，这就是它的无形性。无形性要求民航服务人员自身具有良好的综合素质，从而让航空旅客享受到优质服务。

4. 灵活多样性

民航服务是针对航空旅客个体而进行的服务。由于不同的航空旅客有不同的服务需求，同一航空旅客在不同的时段也可能有不同的服务需求，因此民航服务人员要针对航空旅客的不同需求提供灵活多变的服务。这也要求民航服务人员除了具备一定的专业知识和技能外，还应该掌握较为广泛的知识 and 技能，如旅游知识、心理学知识、礼仪知识等，以提高民航服务的质量。

5. 系统性

民航服务涉及航空公司各个部门、各个环节，并且体现在具体的服务过程、服务程序和服务质量中，因而具有系统性的特征。

6. 不可转让性

每一位民航旅客所接受的服务都是以当时为限，航班不同，服务人员不同，所接受的服务模式和服务态度也不会相同，旅客更无法将其接受的服务转嫁给第三者去体验。这就使民航服务具有不可转让性。

7. 差异性

不同的航空公司、不同的机场、不同的时间、不同的服务人员，其服务模式和形态会呈现出差异性。

（六）服务的基本原则

尽管各种服务行业的服务内容不同，但具有很多共同的基本原则：

1. 正确的服务态度

正确的服务态度是根本。服务人员的服务态度是否正确直接影响他为服务对象提供的服务好坏。服务人员应具备“这是我应该做的”“我想帮助别人”等信念来为服务对象提供服务。

2. 了解顾客的需求

了解顾客的需求是基石。服务人员必须了解顾客的具体需求，不能想当然地以为顾客需要什么。这要求服务人员认真倾听顾客的需求表达，明确他们的需求。

3. 与顾客沟通交流清晰

沟通交流是桥梁。与服务对象交谈时，服务人员应尽可能使用简单的词语，主题鲜明，谈话内容表达清晰。

4. 与顾客达成一致

达成一致意见是补充。当服务发生问题时，服务人员应多换位思考，多站在服务



对象的角度考虑，听取多方意见，积极寻找双赢的解决方案。

5. 确认顾客的需求

如何确认顾客的真正需求，服务人员需要将他们的问题快速复述一遍，然后详述时间、服务程序等具体解决步骤，以确保服务对象能明白服务人员提供的解决方案。

二、服务意识概述

(一) 服务意识的概念

意识是人的头脑对于客观事物、事件的反映，是感觉、思维等各种心理过程的总和，其中的思维是人类特有的反映现实的高级形式。

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，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。

(二) 服务意识的内涵

作为一个企业，特别民航服务企业，服务意识必须作为对员工的基本素质要求加以重视，每一个员工也必须树立自己的服务意识。服务意识有强烈与淡漠之分，有主动与被动之分。这是认识程度问题，认识深刻就会有强烈的服务意识；有了强烈展现个人才华、体现人生价值的观念，就会有强烈的服务意识；有了以公司为家、热爱集体、无私奉献的风格和精神，就会有强烈的服务意识。

服务意识的内涵包含三个方面：

(1) 服务意识发自服务人员的内心，使得服务人员服务时非常热情、周到，服务欲望强烈。

(2) 服务意识是服务人员的一种本能和习惯，是一种主动行为。

(3) 服务意识可以通过培训、教育养成。

(三) 现代服务意识

现代服务意识包括以下三种：

(1) 服务人员先做好服务工作，解决旅客的实际问题。涉及个人利益、公司规章制度、相关责任的事宜应该放在服务之后来解决。

(2) 为旅客服务的目标是让旅客满意，企业的最终追求是利润。

(3) 信守服务承诺，用心服务并乐于为旅客服务，为旅客带来欢乐是出发点。

(四) 服务意识的表现

服务意识表现出如表 1-2 所示的主题内容。

表 1-2 服务意识主题内容

主题	具体表现
服务态度	服务人员积极、主动的工作态度
服务仪表	服务人员的精神面貌、妆容、服饰等方面的规范要求



续表

主题	具体表现
服务言谈	服务人员的言谈举止
服务仪态	服务人员的行为、具体动作，如手势
服务礼仪	服务人员在工作场合适用的礼仪规范和工作艺术

心理学认为需求是产生各种心理现象的主要诱因。培养服务意识，首先要知己知彼，了解服务对象需求。从旅客的角度看，旅客花比坐汽车、火车多的钱坐飞机出行，其目的不外乎有三个：安全、快捷省时、舒适。可一旦服务不能让旅客实现这样的目的，旅客就会表示不满甚至抗议。认识到旅客具有的需求特征，服务就不会是单纯的应对式服务，而是有意识的服务，具有预见性和自觉性的服务，服务技能和服务技巧才能用得对、用得活。

（五）提倡的民航服务意识

1. 对旅客的服从

服从是服务行业从业人员的天职。现代服务意识要求服务人员主动、用心地为旅客服务，给旅客带来快乐。在这一现代服务意识的引领下，作为民航服务人员，不管旅客让做什么，只要旅客的要求、行为不违反法律法规、不违背社会公德以及不涉及飞行安全，都必须表现出对旅客的服从。服从方必须暂时放弃个人的个性彰显，全心全意地遵从另一方的价值观念。

2. 准确的角色定位：服务人员永远不可能与旅客平等

经常会听到有的服务人员抱怨：“现在的旅客怎么这么懒”“旅客素质太差”“乘务员这一行不适合我”“凭什么我要这样伺候旅客”“服务这碗饭不好吃”……为什么会有爱抱怨的服务人员？最根本的问题就在于：没有明确自己的角色定位。

为了提高服务水平，民航服务人员首先应提高自己的角色认知能力。角色认知是指每个服务人员在服务这个大舞台上都在充当一定的角色，服务人员是什么角色就唱什么调，绝不能反串。其次，根据社会对自己所扮演的角色的常规要求、限制和看法，对自己的行为进行适当的自我约束。

实际上，在为旅客提供服务的时候，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。因为旅客是付费的消费者，而服务人员是收费的服务者。民航旅客支付费用购买服务产品，这一服务产品包括两个方面的内容：一是实物产品——航空器上某一座位在某一时间的使用权；二是无形的产品——服务，旅客购买服务的目的是要开心旅行。

在民航服务中，民航服务人员应该这样理解“平等”这一概念：

- （1）对所有旅客一视同仁、同等对待。
- （2）所有旅客购票、订座、乘机机会均等。
- （3）只要可能，应满足所有旅客的最基本需要。
- （4）旅客支付费用，享受服务的满足；服务人员付出服务的努力，争取自己的工



资收入。

3. 旅客永远是对的

“旅客永远是对的”并不是基于客观事实的判断，而是体现民航服务人员对于旅客的理解和关爱，它不仅仅是一种口号，更是一种对于人际关系的认知。它是民航业对服务所赋予的一种精神，意思是要把“对”让给旅客，即把“面子”留给旅客，但是不一定旅客事实上都是对的。正如我们的家人至亲、挚友亲朋会经常做错事，也会莫名其妙地发牢骚，我们之所以能够理解、体谅和包容他们，正是因为与他们之间有着深厚的信赖和依存关系。

具体在实际工作中的要求，包含以下几个方面：

（1）了解旅客的需求。旅客提出超越民航服务范围但又正当的需求，并不是旅客的要求过分，而是服务产品的不足，所以应该尽量作为特殊服务予以满足。如果确实难以满足，必须向旅客表示歉意，取得旅客的谅解。

（2）理解旅客的处境、心态。旅客在民航外受气而迁怒于民航，或因身体、情绪等原因而大发雷霆，对此出格的态度和要求，应该给予理解，并以更优质的服务去感化旅客。

（3）化解旅客的误解。由于文化、知识、地位等差异，旅客对民航的规则或服务不甚理解而提出种种意见，或拒绝合作，民航服务人员必须向旅客做出真诚的解释，并力求给旅客以满意的答复。

（4）谅解旅客的过错。由于种种原因，有些旅客有意找碴儿，或强词夺理，民航服务人员必须秉承“旅客总是对的”的原则，把理让给旅客，给旅客留足面子。

（5）理解不同类型的旅客。由于旅客的教育水平、文化背景、社会地位等差异，很容易产生的种种看似“奇怪”的行为，民航服务人员应学会接纳，理解这些旅客因种种原因而引发的迁怒，真正像亲朋一样用心感化旅客。

（六）不服从的表现

不论是一个国家、企业还是一个部门，其成败很大程度上取决于是否完美地贯彻了服从的观念。在日常工作中，不服从往往表现为民航服务人员对旅客的不服从。具体包含以下三个方面：

1. 对抗态度

民航服务人员拒绝按照旅客的要求提供服务，情绪上对立，并以言语或具体行为的形式对抗旅客。

2. 消极拖延态度

面对旅客的要求，民航服务人员在实施服务时，内心尽管不愿意执行旅客的要求，但并不公开表露，采取表面上服从、实际上消极拖延的做法。

3. 我行我素态度

某些民航服务人员的服从是在某种特定条件下的服从，如外部条件、公司制度、监督等，但在无人督促、无人监管的情况下按照自己平时的一套做法行事。



三、沟通概述

案例 1-2

航班延误真情不延误，感同身受急客之所急

6月10日，王珏珩乘务组执飞上海—旧金山航班，在出港时经历了长时间延误。当广播员第一次进行延误广播时，客舱里出现一阵小骚动。乘务员第一时间端着茶水、矿泉水出现在客舱，逐一安抚旅客的情绪。20分钟过去了，航班还是没有进展，乘务员再次进行延误广播。这时经济舱有旅客按捺不住地大声喊起来：“到底什么时候能飞啊？你们给个明确回复，不要总是没时间！没时间！”

这时资深党员客舱经理王珏珩第一个走过去处理和解释，并奉上一杯龙井茶：“先生，您辛苦了，请先喝点茶，再耐心等一会儿。机长正在与塔台联络，我们一有消息一定第一时间通知您。”这一小小的举动瞬间平复了该旅客的激动情绪，他的脸色也一下子缓和了很多。

紧接着，王经理一边时刻关注机长给出的消息，一边不时巡视客舱，回答旅客关于延误后转机问题的询问，打消他们的顾虑，并对食宿问题该怎么解决提出有效建议；安抚旅行团原本兴致高昂的旅客，尽力缓和他们焦灼的情绪；重点关注老幼病弱的旅客，给他们送上毛毯和热水。在王经理的感召和带动下，全体乘务组都第一时间出现在旅客面前，急旅客之所急、想旅客之所想，尽心尽力地与旅客沟通，并及时把情况反馈给飞行机组。如此一来，旅客们就能感受到航班延误时乘务组与他们是站在一起的，乘务组对此感同身受。客舱经理王珏珩还告诉组员，多站在旅客的角度想一想，以宽容的心态对待旅客的焦躁和牢骚。

时间一分一秒地过去，航班仍然没有得到起飞的指令。这时，王珏珩发现头等舱一位50多岁的轮椅旅客在悄悄流泪，她上前一番交谈，了解到这位女士因小腿粉碎性骨折准备前往美国做手术。目前暂时是用钢钉固定住了小腿肚，还需进一步的治疗。但现在航班延误了，她担心预约的手术时间赶不上，更要命的是她的小腿开始肿胀、痛感增强，而且不断有血渗出。王经理注意到她的随行医生和爱人都在公务舱就座，于是立即安抚该旅客，当机立断让随行医生给她服用止痛片，并询问随行医生的建议。头等舱乘务员赶紧用冰袋装了一包冰块来冷敷，以缓解她小腿渗血的症状。飞机平飞后，乘务员小张全程关注该轮椅旅客，一旦发现冰袋化水，便立即更换冰块；另一名头等舱乘务员还主动帮旅客按摩腿部、缓解不适。旅客及家人连声称谢，对整个乘务组伸出了大拇指。

资料来源：<http://www.carnoc.com/>。

（一）沟通的含义

人们对于沟通的理解和认识多种多样，但大都缺乏对沟通含义的完整认识。例如：

观点1：沟通不是太难的事，我们不是每天都在沟通吗？

观点2：我告诉他了，所以我已经和他沟通了。



观点 3：只有当我想要沟通时，才会有沟通。

这些观点从不同角度反映出对沟通的片面理解。持观点 1 的人认为，我们天天都与人打交道，这是家常便饭，难在何处？然而，正是因为把沟通看得过于简单而忽视了其复杂性和难度，在处理沟通问题时容易简单化，不做充分准备，因此沟通失败也就在所难免。

持观点 2 的人认为，只要我告知对方了，就完成了我的沟通任务，至于对方是否理解我的意思、产生怎样的结果都与我无关。正是这种观点导致生活、学习和工作中事与愿违的事情时有发生，与此相关的抱怨经常出现。殊不知沟通并非是单向的，而是双向的，只有当听众正确理解了信息的含义时，才是真正意义上的沟通。

持观点 3 的人认为，只要我默不作声，就没在沟通。事实上，沟通形式除了语言的，还有非语言的。当一位演讲者站在台下时，他并没有想传递“我感到紧张”这一信息，但观众从他的神态中就能够清晰地获得这一信息。

那么，何谓沟通呢？

《辞海》（第七版）对“沟通”的释义为：沟通是指人与人之间传递信息、沟通思想、交流情感的过程。《不列颠百科全书》（国际中文版）关于“沟通”的定义：沟通是个体之间通过共同符号系统的信息交换。有学者将沟通进一步定义为：沟通是人们分享信息、思想和情感的任何过程。这种过程不仅包含口头语言、书面语言，也包含形体语言、个人的习惯和方式、物质环境，即赋予信息含义的任何东西。

综上所述，可以这样理解，沟通是人们通过语言和非语言方式传递并理解信息、知识的过程，是人们了解他人思想、情感、见解和价值观的一种双向的互动过程。

从沟通概念可以看出，沟通不仅是一个信息传递的过程，更是一个被理解的过程。而有效沟通并不是指一定能达成协议，而是指沟通双方能够准确地理解信息的意义。如果有人与我们的意见不同，并不能认为对方未能完全领会我们的看法，而只是双方的观点不同而已。只要对方了解了我们的意图，就算是有效沟通。

（二）沟通的特点

1. 互动性

沟通是信息发送者和接收者之间的相互活动。即沟通要有两人或两人以上的沟通主体参加，沟通的双方都具有自己的目的与动机，同时也都关注着对方的目的、动机和有关的各种重要情况。例如：在民航服务中，沟通的双方就分别是民航服务人员和旅客。民航服务人员在沟通中希望得到旅客的理解，努力为旅客提供优质服务，而旅客也希望得到民航服务人员的关注，获得优质服务。

2. 动态性

沟通的双方是动态的，不断地受到来自他人信息的影响，在不断变化。同时，信息本身也具有流动的性质。通过沟通，一方可能与另一方就某一问题达成协议，或者使某一方改变原来的主张或态度，或者使一方屈从于另一方。双方的关系既可能由于沟通而更加紧密，也可能因此而疏远或中断。在民航服务中，民航服务人员的信息传递会影响航空旅客的情绪和态度。例如：当旅客想多要一份餐食，民航服务人员回复



了一句“刚好头等舱多余了一份餐，我就给您送来了”，虽然其所想表达的是对旅客的热情，但由于语言表达不当，却不仅没有得到旅客的感谢，反而引起旅客的不满，觉得自己是吃了别人剩下的饭菜。

3. 障碍性

沟通过程中，可能会产生沟通障碍。沟通主体双方可能会因社会因素、心理因素或文化因素而造成沟通障碍。民航服务中，民航服务人员与旅客之间也时常会因社会、心理或文化因素而产生沟通障碍。

案例 1-3

空姐的尴尬

在宽敞明亮的机舱内，笑容甜美的空姐小李推着餐车缓缓走来，她一边送餐，一边询问：“先生，您是吃饭还是吃面？”生性爽直的王先生回答：“要米饭。”空姐接着扭头问另一位邻座的刘先生：“先生，您是要饭还是要面？”刘先生愣了一下，面带愠色大声回答：“要饭！”话音刚落，周围的乘客便哑然失笑：“我们也要饭！”见此情景，小李的脸颊上顿时浮现羞赧的红晕……

（三）沟通的功能

有学者认为，沟通主要有四大功能：一是控制，二是激励，三是情绪表达，四是信息。

心理学家认为，一个人除了睡眠的8小时之外，其余时间70%要花在人际的各种直接或间接的沟通上。一般的沟通中，9%以写作形式进行，16%以阅读形式进行，其余75%则分别用听取别人和自己说话的交谈方式沟通。

在民航服务中，如果民航服务人员和旅客之间能够进行良好的沟通，不仅能满足旅客的需求，化解不必要的冲突和矛盾，还能满足旅客人际交往的需要。具体表现在以下几个方面：

1. 沟通有利于民航服务人员服务工作的实施

民航服务人员和旅客之间的信息沟通，不仅有助于民航服务人员了解旅客的需要和困难，有针对性地帮助他们，还能让旅客了解、认同民航服务人员的能力、水平。

2. 沟通有利于改善民航服务人员和旅客之间的关系

（1）沟通可以防止误会。如今，越来越多的人选择飞机作为出行的交通工具。由于每一位旅客的人生观、世界观、价值观等的不同，以及性格、教育程度、宗教信仰等方面的原因，在民航服务中很容易产生误会。一个误会又可能引发一连串的误会，甚至几种误会同时发生。对这些误会处理不当，会给服务工作带来不利影响，还可能造成无法弥补的损失。防止误会的最好途径就是与民航旅客进行顺畅的、有针对性的沟通。

（2）沟通可以化解矛盾。当矛盾发生后，要使双方都能认可并让步，沟通具有举足轻重的作用。只有在沟通过程中，双方才能了解、理解对方的立场和处境，也才会



平缓自己的情绪，缓和紧张的气氛，找到双方都能接受的东西，最终化解矛盾。

3. 沟通有利于促进民航服务人员与旅客之间深厚友谊的建立

民航服务人员若能与旅客进行良好的沟通，使沟通双方都能体验被尊重、被理解的感觉，满足人与人之间相互交往与友谊的需要，从而产生亲密感，双方的关系也会得到改善和调节，增进彼此之间的友谊。例如：有许多旅客在乘坐飞机后，往往会因为某一段航班接受了美好的服务，而写表扬信鼓励提供服务的乘务员。

(四) 沟通的分类标准

由于沟通的普遍性和复杂性，可以根据以下标准对沟通进行分类。

1. 沟通的信息载体

按照沟通的信息载体划分，沟通可以分为语言沟通和非语言沟通。

语言沟通是指以语言符号实现的沟通，是一种最有效的沟通方式，可以分为口头语言、书面语言、图片或者图形语言。

非语言沟通是指通过某些媒介而不是讲话或文字来传递信息，具体包括动作、眼神、面部表情以及发送者和接收者之间的身体距离等（见表 1-3）。

表 1-3 非语言沟通的基本类型及具体表现形式

基本类型	具体表现形式
身体动作	手指、面部表情、眼色、触觉接触等
形体特征	体形、体格、姿态、身体或呼吸的气味、身高、体重、头发颜色和肤色
副语言	音质、音量、语速、音调、叹词（如“啊”“嗯”或“哈”）、笑、叹息等
生存空间	人们使用和感知空间的方法，包括座位的安排、谈话的距离以及人们界定个人空间的“领地”倾向
环境	建筑和房间设计、家具和其他物件的摆放、内部装饰、清洁、光线和噪声
时间	早到或迟到、让别人久等、对时代感受的文化差异以及时间和地位的关系

在民航服务中，民航服务人员与旅客之间的语言沟通和非语言沟通是最经常出现的沟通方式，发挥着重要的作用，民航服务人员应恰如其分地运用这两种沟通方式。

此外，副语言沟通在沟通中也有着十分重要的作用。副语言沟通是通过说话时的重音、声调变化或者句中停顿等来实现的。心理学家称这些信号为副语言。例如：一句“真不错”，当音调较低、语气肯定时，表示的是由衷的赞赏；而当升高音调、语气抑扬时，则变成了刻薄的讥讽和幸灾乐祸。

2. 沟通的组织系统

按照沟通的组织系统划分，沟通可以分为正式沟通和非正式沟通。

正式沟通是指通过组织明文规定的渠道进行的信息传递和交流，如企业的各种汇报制度、会议制度。

非正式沟通是在正式沟通渠道之外进行的信息传递和交流，如企业员工的私下交流、非正式群体聚会。



正式沟通一般是官方化的，比较权威，而非正式沟通是非官方、非规范的。

3. 沟通的组织结构、流动方向

按照沟通的组织结构和流动方向划分，沟通可以分为上行沟通、下行沟通、平行沟通。

上行沟通是指下级向上级反映情况的沟通形式，如汇报工作、提出建议、召开座谈会。

下行沟通是指组织内部上级管理人员向下级人员传达指示的沟通方式，如通报、通知。

平行沟通是指同一层次的组织人员之间的信息交流，如平行单位、部门间的交流座谈会。

4. 信息沟通的方向

按照信息沟通的方向划分，沟通可以分为单向沟通和双向沟通。

单向沟通是指信息发送者以命令方式面向接收者，双方在语言、情感上不存在信息反馈。

双向沟通是指信息发送者以协商、讨论意见的方式面向接收者，信息发出以后还需要及时听取反馈意见，必要时发送者与接收者要进行多次重复的商议交流，直到双方共同明确和基本满意。

5. 沟通者的目的

按照沟通者的目的划分，沟通可以分为自我沟通、人际沟通和群体沟通。

自我沟通是指信息的发送者和接收者由一个人来完成，发生在个人自身内部。

人际沟通是指两个人之间发生的信息传递过程，它是人际交往的起点，是建立人际关系的基础。

群体沟通是指三个及以上的个体之间进行的信息传递过程。

（五）沟通的过程

由于受多种因素的影响，沟通的过程事实上非常复杂，一些专家已经总结出沟通过程的一般模型，并将沟通过程恰当地分解成为沟通过程五大要素。它们分别是：编码、通道、译码、噪声、反馈（见图1-1）。

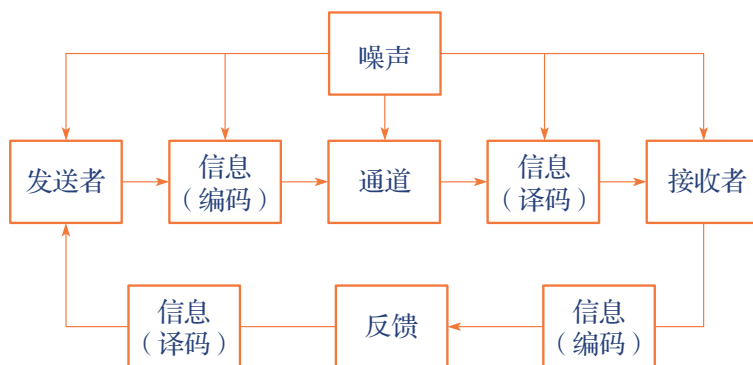


图 1-1 沟通过程



1. 编码与译码

编码是发送者将其意义符号化，编成一定的文字等语言形式或其他形式的符号。而译码则是恰恰与之相反，是接收者在接收信息后，将符号化的信息还原为思想，并理解其意义。完美的沟通应该是发送者的信息 1 经过编码与译码两个过程后，形成的信息 2 和信息 1 完全吻合，即编码与译码完全对应。

2. 通道

通道是由发送者选择的，用来传递信息的媒介物。不同的信息内容要求使用不同的通道。例如：口头交流时一般采用口头语言表达形式；政府工作报告就不宜通过口头形式而应采用正式文件。

3. 反馈

没有反馈的沟通过程容易出现沟通失败，沟通过程的最后一环是反馈回路。反馈是指接收者把收到并理解了的信息返回给发送者，以便发送者对接收者是否正确理解了信息进行核实。为了检验信息沟通的效果如何，接收者是否正确接受并理解了所需要传达的信息，反馈是不可少的。在没有得到反馈之前，信息发送者无法确认信息是否已经得到有效的编码、传递和译码。如果反馈显示接收者接收并理解了信息的内容，这种反馈称为正反馈；反之，则称为负反馈。

4. 噪声

噪声是指干扰信息沟通的任何因素，它存在于沟通过程的各个环节，并有可能造成信息失真。例如：模棱两可的语言、难以辨认的字迹、不同的文化背景、谈话的突然中断等都是噪声。典型的噪声一般会影响信息的发送、信息的传递、信息的接收和理解。

职场故事

不忘初心，脚踏实地

4 月我被聘任为乘务长，开始独立带班执行航班任务，这是一次身份的转换，从原来只要管好自己，到现在要管好一个团队。我的理念是“在保证安全的前提下落实服务，高高兴兴上班去，平平安安回家来”。记得一次航班上，一位上了年纪的“无陪”老人焦急地翻着自己的笔记本，她想找到儿子的电话号码，担心落地儿子会忘记接自己。其实我们有着完善的交接程序，但是这并不能打消老人的顾虑，由于很快要起飞，我对老人说，“平飞之后我会来协助，落地给家人打电话”。于是平飞后我走到老人身边，协助她找到了儿子的电话，询问是否需要我在落地后帮助她联系，老人同意了并表示感谢。在服务过程中我告诉组员一定要多留意老人的动态，多关心。在航班落地后我拨通了老人儿子的电话，告知航班已经落地，很快会有工作人员带领他的母亲和他碰面。我以为故事到此结束，然而我在第二天上午收到了老人儿子的短信。短信上写道：“再次感谢您一路上细心照顾我妈妈，正是因为您的爱心和敬业，给我们家人带来幸福和安心。再次致以衷心的感谢。”对我来说只是寻常的举手之劳，却能带给旅客温暖的延续，我想这就是我保持初心的动力。



2020年初，突如其来的新冠肺炎疫情暴发，让还在休婚假的我和丈夫早早结束了行程，想尽快返回到工作岗位中。3月17日晚，我接到了次日带班执行首批武汉医疗队返哈的航班任务。能够参加到抗疫工作中是我一直以来的期望，能够接白衣战士回家，无上荣光！这也是共产党员的光荣使命和责任担当！从3月18日第一批医务人员包机到3月31日最后一班包机平安落地，我一共执行了4班武汉医疗包机任务，每一班都是感动满满。和我年纪相仿的90后女医护，为了缩短换衣帽时间和避免交叉感染，将头发剃成“寸头”；当飞机落地后，每个人的脸上都露出孩童般的笑容；医疗队为了感谢我们接他们回家，利用短暂的休息特意编排手势舞……回想起这些，我的眼泪还是不争气地流下来。我很感谢我的岗位可以在疫情期间为航空出行保驾护航，并且能够接这些挺身而出的最美逆行者胜利归来。

资料来源：<https://mp.weixin.qq.com/s/cMW3voIzLLznBA8Ep9lvQ>.

知识拓展

沟通是软实力

管理人员平时最容易忽视表达、沟通和抗压这些软实力。研究显示，70%的管理工作是沟通工作，管理工作中70%的问题和差错都是由沟通不良引发的。

这两个70%是我没有想到的，但仔细回想自己以往的工作，我想这个结论还是很“靠谱”的。以下具体谈谈我的体会。

首先，航空公司的工作具有服务性质，服务行业的特点就是要靠优质的服务获得客户的认同，从而取得效益，而顺畅的沟通又恰恰是优质服务的保证。

对于航空公司来说，无论是内部之间还是内外之间，每天都离不开良好的、有效的各种各样的沟通。对航空公司而言，每一个部门无时无刻都处于与其他部门的沟通之中，而每一个部门或处室内部每天都会发生大大小小的各类沟通。

沟通是向客户提供良好服务的一种途径，是取得客户理解的最为有效的方式；沟通是串起各部门“产品”的那一根线，是取得其他部门认同的桥梁，是与其他部门更好合作的基石；沟通是化解个人差异取得共识的方式，也是积聚团队能量最为有效的手段。

其次，从本部门的工作角度，除了某些具体事务性工作，每天的确都发生着大量的沟通。每周部门例会实际上就是沟通，便于员工了解同事都在干什么、同事人对自己工作的看法和要求、如何才能更好地与同事合作。

打电话给各级同事是在沟通，适当地组织语句、以对方可接受的语气表达以及耐心地倾听对方都是有效的沟通。收发电子邮件是在沟通，以合适的言语表述更是反映了一个人的水平。此外，工作中寻求同事的协助和支持更是在沟通，恰当的表述可以取得事半功倍的效果。部门内部的活动和聚餐也都是在沟通，是在为每个人的“情感账户”储存一些正能量的元素。现实工作中，我们经常会以“一起吃顿饭”的方式来



加强团队与团队的沟通、团队内的沟通以及与客户沟通，这也是被广泛认同的一种较为有效的沟通方式。

再次，在航空公司的日常工作中，常会发现这样那样的问题和差错，而这些问题和差错的确是由沟通不良引起的。

以我工作了十几年的市场营销工作为例，航班经常会出现“NO SHOW”（乘客应到未到）这一问题。虽然控制系统越来越完善了，但对于市场部门座位控制人员和离港部门工作人员来说，解决这个问题的有效途径仍然在于“沟通”。市场部门座位控制人员与离港部门工作人员应进行及时、准确、有效的沟通，准确调整控制参数，以尽量减少虚耗座位事件的发生或者将虚耗的座位数降低到最小。

我们之前发生的严重的虚耗座位的问题都是由于座位控制人员与离港部门工作人员沟通不及时或者没有沟通而引起的。

如何沟通和有效沟通就是我日常工作中必须倾注更多心思的重中之重。我从平时的沟通工作中获得的体会主要有以下几点：

（1）及时通报、广而告之，即积极沟通。

（2）以客观的口气、方式和态度来沟通。

（3）理解来自不同国家、企业和文化方面的差异，以最为适合的方式沟通。讲求服务的反应速度和效率，对于乘客提出的任何问题均应该在第一时间给予及时解答和反馈。

（4）不断学习，提高自身的沟通能力。沟通能力不是天生的，也不是一成不变的，需要我们平时不断学习、不断积累，以适应工作需要，跟上快速发展的脚步。

良好的沟通水平是渗透于各个方面的，可以从很多方面表现出来。简而言之，全面学习和积累对沟通的提高大有好处。

资料来源：http://www.360doc.com/content/18/0408/21/41082923_744003127.shtml

学思之窗

党史故事进客舱，真情服务为人民——10个关键词，走进客舱党史大课堂

党史学习教育开展以来，南航股份客舱部紧跟南航集团党组“突出南航特色、突出学用结合、突出惠及员工、突出担当作为”的目标要求，围绕空勤队伍特点，持续探索客舱党史学习教育，着力推进党的精神进客舱、党的声音上蓝天。下面，让我们一起跟随习近平总书记“七一”重要讲话中的10个关键词，走进客舱党史大课堂吧！

历史的画卷，总在砥砺中铺展；精彩的华章，总在实干中书写。新的征程上，南航客舱部将一手握着“情怀”，一手握着“温度”，带领1.7万名眼里有光、心中有火的年轻乘务员，在中国共产党的旗帜下，在伟大建党精神的引领下，以阳光的心态、奋斗的姿态、务实的状态，为南航高质量发展贡献春风力量！

扫描查看





图 1-2 南航客航党史大课堂

资料来源: 南航客舱在线。



项目二

有效的服务沟通



项目导引

本项目主要介绍有效沟通的 6C 原则、沟通的五种态度、有效服务沟通的影响因素及常见障碍。通过学习本项目，学生可以掌握有效沟通的知识；通过本项目的训练，学生能意识到沟通过程中的影响因素和障碍，学会应用有效沟通的技巧营造有利于沟通的基础和条件。



学习目标

● 知识目标

1. 熟悉有效沟通的 6C 原则
2. 掌握沟通的五种态度
3. 掌握有效服务沟通的影响因素
4. 掌握有效服务沟通的常见障碍

● 能力目标

1. 能够在服务沟通中应用有效沟通的 6C 原则
2. 能够在服务沟通中应用正确的沟通态度
3. 能够在服务沟通中分辨有效沟通的影响因素
4. 能够有意识地在服务沟通中克服障碍

● 素质目标

1. 能认识到实现有效沟通才能保证服务质量和服务工作的效率
2. 能形成服务人员主动培养服务技巧的积极意识
3. 理解服务岗位也要培养精益求精、追求完美的工匠精神，这是中国民航安全文化不可或缺的重要支撑

项目二 有效的服务沟通

知识精讲

- 一、有效沟通的6C原则
- 二、有效沟通的正确态度
- 三、服务沟通的影响因素和常见障碍

职场故事

云端之上谱芳华：
长安航空乘务教员
金鑫

知识拓展

同理心与沟通

学思之窗

党史故事进客舱，
真情服务为人民（一）

知识精讲

在民航服务中,服务人员需要与不同文化、不同习惯、不同地域的旅客打交道。如何有效、准确、适当地与旅客进行沟通很大程度上影响服务人员顺利完成服务工作。积极、有效的服务沟通不仅能使民航服务工作避免误会,化解冲突,还能让旅客信服和满意。

一、有效沟通的 6C 原则

为了更有效地进行服务沟通,在沟通过程中必须遵循包括清晰、简明、准确、完整、有建设性和礼貌在内的原则,这 6 个词汇的英文中均以字母 C 开头,因此可以简称为 6C 原则。

(一) 清晰

清晰(Clear)是指表达的信息结构完整、顺序清楚,能够被信息受众所理解。在民航服务中,服务人员向旅客表达服务意愿、提供相关服务信息时或旅客向服务人员提出服务需求时,只有内容完整、条理清楚、表达明确,对方才能准确理解和接受。例如:在某国际航班上,乘务员做好了着陆前准备,按要求把所有留在飞机上的机供品,包括饮料、用具用封条封好保存。一位刚刚睡醒的旅客拦住一名乘务员:“小姐,来杯可乐吧!”该乘务员才在厨房里与十几个储物柜、餐车奋战过,好不容易将全部东西存放妥当,一听到旅客这么说,急了,脱口就是:“啊,可乐?我们都封了!”“什么,我要杯可乐你们就疯了?!”这里的误会其实就是乘务员向旅客表达时内容结构不完整使得语意模糊、不清晰引起的。

(二) 简明

简明(Concise)是指表达同样多的信息要尽可能占用较少的信息载体容量,这样做既可以降低信息保存、传输和管理的成本,也可以提高信息使用者处理和阅读信息的效率。如图 2-1 所示,在机场内,各个功能区域的指示标识都不会使用过多而烦琐的文字描述,通常都是由简洁且辨识度高的图案和关键词组成,让旅客和服务人员都能迅速、清晰地获得信息。

(三) 准确

准确(Correct)是衡量信息质量的最重要指标,也是决定沟通结果的重要指标。不同的信息往往会导致不同的结论和沟通结果。准确首先是信息发送者头脑中的信息要准确;其次是信息的表达方式要准确,不能出现重大的歧义。在民航服务中,由于沟通内外有别,如果服务人员使用行业术语或内部习惯用语与旅客进行沟通,特别容易让旅客困惑,旅客能否准确理解所接收到的信息就会是未知数,严重的甚至可能引起误会或冲突。例如:航班飞行途中,旅客到前舱找洗手间,乘务员积极向其指引道:“在二号门附近。”旅客似乎懂了,向后舱走去,走过二号门和三号门,还一直向前走。乘务员只好赶紧追过去,把旅客领到洗手间门口。“二号门”是机组人员的内部习惯用语,旅客并不了解,而且客舱内部也没有相应的通用标识,所以即使乘务员表达时头脑中的信息是准确的,但表达方式不准确,旅客仍然不能准确理解。



图 2-1 机场常用标识及用语

（四）完整

完整（Complete）是对信息质量和沟通结果有重要影响的一个因素。“盲人摸象”就是片面的信息导致判断和沟通错误的一个典型例子。在民航服务中，完整是指信息发送者明确、有信息传递的渠道、信息接收者明确、有相应的具体沟通方式等，这样才能保证服务部门之间、服务人员之间、服务人员和旅客之间均可以顺利实现沟通，确保服务的顺利进行。2014 年起，中国民航局空管局搭建的空中交通信息平台把分割成数段的民航链条重新整合成一体，实现空管、机场、航空公司全链条的信息共享，同时可以微信等形式向公众发布航班运行限制、大面积航班延误预警、航路拥堵、机场运行状况等信息。以往遭遇大面积航班延误时，各环节信息不能顺利及时共享，服务信息沟通片面、滞后，缺乏即时、有效的发布渠道或沟通方式缺乏针对性等情况大大改善，使公众能即时掌握比较全面的航班信息。

（五）有建设性

有建设性（Constructive）实际上是对沟通的目的性的强调。沟通的目的是促进双方的信息传播，沟通中不仅要考虑所表达的信息要清晰、简明、准确、完整，还要考虑信息接收者的态度和接受程度，力求通过沟通使对方的态度有所改变。例如：某航班延误时有两名旅客情绪激动，不系安全带、不关手机，安全员和乘务员一起耐心地向两名旅客解释，首先抚平旅客情绪，然后向他们讲明延误的具体原因，介绍航空知识和相关法律知识，讲事实、摆道理，经过耐心的沟通和解释，最终得到旅客的理解和支持，并保证不再扰乱客舱秩序。

（六）礼貌

情绪和感觉是影响人际沟通效果的重要因素，服务沟通亦然。民航服务人员的良好礼貌（Courteous）、得体语言、积极姿态和表情能在服务沟通中给予旅客良好的第一印象甚至可产生移情作用，有利于沟通目标的实现；相反，无礼的语言和举止会妨碍沟通进行，甚至使沟通目的无法达成。

案例 2-1

基层党员疫情当前勇担当

2022 年春节来临之际，新冠肺炎疫情在全国多地又呈反弹态势，防控工作依旧不可松懈。首都机场餐饮公司基层党员干部辜莉深知作为一名共产党员承担的责任与使命，已有两年没在春节回老家的她选择了继续留守工作岗位。“有小辜姐在，我们就好像有了主心骨。”一位店员说。疫情防控工作关乎旅客和员工的安全，她始终绷紧安全弦，宣讲、示范防护知识及方法，观察、纠正店员的消毒方法，反复示范安全服务距离和高效沟通技巧，让每一位店员都将要领烂熟于心。

辜莉明白疫情时期对旅客的情绪维稳工作变得格外重要。“我已经在外面扫过健康宝了，怎么还要我扫一遍？”“吃完饭想休息会儿怎么还得戴口罩？”诸如此类的问题已屡见不鲜。针对旅客对部分防控要求不理解、不配合的情况，辜莉培训时反复强调：语气要温和有礼，先安抚旅客情绪、再解释原因，力争让每一位来到麦麦面的旅客都能感受到宾至如归的温暖。

资料来源：首都机场餐饮公司基层党员干部辜莉：不负韶华二十载，疫情当前勇担当。载中国民航网，www.caacnews.com.cn。

二、有效沟通的正确态度

人在沟通时都带着一定的态度，不同的沟通态度会有不同的行为表现，如友善、合作、冷漠或傲慢等，当然也会产生不同的沟通效果。

在沟通过程中，根据果敢性和合作性的不同，分为五种不同的态度，分别是：

（一）强迫态度

这是一种强制性的态度，果敢性非常强，却缺乏合作的精神。采取强迫态度的沟通者通常拥有一定的权力或其他资源优势，常见于上级与下级之间。在民航服务中，如果服务人员随意采用强迫的态度与旅客进行沟通，是非常不容易达成共同协议的，容易引起旅客的反感甚至反抗情绪。但是在一些特殊情形下，适当的强迫有利于事情的解决。例如：航班上情绪激动的旅客谩骂并推打乘务员，扰乱了客舱秩序，安全员在严肃告知其权利和义务后，严词要求该旅客立即停止谩骂及扰乱行为，相比用温和的语气进行劝阻，这时用强迫的态度解决问题的效率明显要更高。

（二）回避态度

回避态度是一种消极的态度，在沟通中既不果断地下决定，也不主动合作，持这种态度的人往往被认为没有合作精神。这种态度通常出现在对沟通结果没有把握，或知道沟通结果但对结果还没有应对办法的时候。如果民航服务人员面对的旅客采用回避的沟通态度，不应紧逼旅客，而应给他充分的理解和包容，让他有足够的思考时间，否则一旦产生不满意的结果或旅客后悔所做的决定，就容易责怪服务人员。对于服务人员而言，决不可采取回避态度应对旅客，应正面回应，积极寻求解决办法，否则容易引起矛盾和冲突。



（三）迁就态度

迁就就是一方对另一方的过分顺从和包容，具有迁就态度的人虽然果敢性非常弱，但是能与他人合作，同时重视人情大于重视原则。这种情况通常发生在无权力者对有权力者的沟通。在民航服务中，服务人员首先要怀着乐观、宽容的态度与旅客沟通，努力满足旅客的需要，迁就并包容旅客的小错误，善于求大同存小异，不斤斤计较，不纠缠于非原则的琐事。但在涉及公共安全、公众利益等的原则问题上则要坚定不移，不要一味迁就旅客，否则等同于牺牲其他旅客和企业的集体利益。例如：航班延误时，心情烦躁的旅客不免语气不善、出言不逊，服务人员不妨换位思考，迁就理解。如果这些旅客借题发挥，做出围堵跑道、抢占飞机之类的危险行为，服务人员则不要姑息迁就，应该迅速采取有效措施制止该危险行为，避免更大损失。

（四）合作态度

这是最民主、平等的沟通态度，沟通双方都有果断性和合作性，双方都站在对等的平台上进行沟通，也都能承担责任。这样的沟通更容易达成共同的协议。对于民航服务交往，服务人员和旅客都能采取合作的沟通态度是最理想的。通过积极的沟通解决问题，达到共同的目标，旅客满意，服务人员也有成就感。在服务交往开始的时候，服务人员应首先主动地表达积极、友善的服务意愿，旅客受到感染就容易展现合作的沟通态度；当旅客主动表现出合作的态度时，服务人员也应以合作的态度予以积极的回应和肯定，从而形成沟通的良性循环。

（五）折中态度

折中态度是不主动也不回避，不果断也不推诿。若沟通结果符合需要，双方皆大欢喜；一旦沟通结果不理想，就有不承担责任的理由。这是非常典型的圆滑，是一种不负责任的沟通态度。民航服务人员作为服务的提供方，应以积极主动的服务态度主导服务交往顺利开展，不要得过且过、敷衍了事，特别是当旅客需要服务指引、咨询、求助时，切不可采用折中的态度与旅客沟通，这样的沟通态度特别容易被旅客认为是不负责任、不用心的表现，容易小事化大，使问题扩大化。

每个人在沟通过程中，由于信任程度不同，所采取的态度也不一样。作为民航服务人员，首先要有端正、良好的态度，态度决定一切。根据不同的服务情形和旅客特点，民航服务人员应灵活应变，采取合适的沟通态度，使服务沟通有效、顺利、圆满。

案例 2-2

手执标尺，心怀柔情

在飞行服务过程中，西藏航空乘务长、客舱检查员王艺媛一刻都不闲着：看见老人、儿童、病人上飞机，她时不时就要去问对方“是否需要帮助”；遇见睡觉的旅客，她会在座位上贴上便条，告知旅客详细的目的地信息。“用心”服务使她长期保持优质的客舱服务水平，多次受到公司、部门表彰和奖励。由于经常往返于拉



萨和其他城市之间，王艺媛经常遇到拉萨出港的担架旅客，尽管在起飞前地服和机务工作人员会主要负责担架旅客的位置固定、上下机衔接工作，但是王艺媛总会和乘务组其他成员一起在一旁协助，确保在任何需要乘务员的环节及时提供帮助，让旅客感受到藏航乘务员的用心服务。

作为一名有着娴熟的业务技能和丰富工作经验的乘务长，她总能游刃有余地处理好航班上出现的特殊情况。在一次三亚—成都飞行任务中，飞机已经开始落地滑行，一位处在乘务员视线盲区的老年人突然打开了行李架，掉落物品砸到一旁的一位女乘客。双方争执之中，这位女乘客开始高声责骂乘务员，乘务员一时不知所措。王艺媛闻声赶到后，按照规定流程快速处置，以亲和友善的态度处理好双方争执，安抚旅客情绪，陪同检查确保她身体无恙。事后，她不忘及时问候那名女乘客，给旅客们留下了藏航乘务员认真负责、用心服务的良好印象。

资料来源：手执标尺，心怀柔情：西藏航空客舱检查员刚柔并济绽芳华。载民航资源网，www.carnoc.com。

三、服务沟通的影响因素和常见障碍

在民航服务交往过程中，服务沟通常常会受到各种因素的影响和干扰，这些因素还会造成沟通障碍，对服务沟通的质量、准确性、清晰度等带来重大影响，直接关系到沟通能否完善、有效。

（一）服务沟通的影响因素

1. 个人因素

个人因素范围较广，既有生理因素，也有心理、社会因素。其中与沟通密切关系的包括生理因素、情绪状态、个人特征、沟通技能等。

（1）生理因素。暂时性生理不适，如疼痛、饥饿、疲劳等，容易使沟通者难以集中精力而影响沟通效果。但当这些生理不适消失后，沟通就能正常进行。而永久性生理缺陷则会一直影响沟通，如感官功能不健全（听力、视力障碍甚至聋哑、失明等）、智力发育不健全（智障者、痴呆等）。

在民航服务中，常常有旅客因暂时性生理不适而缺乏耐性或缺乏交流意愿，对服务人员出言不逊或爱答不理，对此服务人员应以理解包容的心态耐心沟通，不应斤斤计较。而对于具有永久性生理缺陷的特殊旅客，服务人员应采取相应的特殊方式与之沟通，如加大音量和光线强度，使用手语、盲文等，尽量让他们能接收并理解相关服务信息。

（2）情绪状态。情绪是具有感染力的心理因素，可直接影响沟通的有效性。一般而言，轻松、愉快的情绪可增强沟通者沟通的兴趣和能力；焦虑、烦躁的情绪将干扰沟通者传递、接收信息的能力。沟通者处于特定情绪状态时，常常会对信息的理解失真。当沟通者处于愤怒、激动状态时，容易缺乏耐心和忍让，或会变得敏感，对某些信息的反应常会过度（超过应有程度）；而当沟通者处于悲痛、伤感状态时，对某些信息会出现淡漠、迟钝的反应，也会影响沟通过程。民航服务中，服务交往双方因情绪



状态不佳而导致的沟通冲突也很常见，如旅客赶航班时路上遭遇了堵车心情非常不好，冲着服务人员大发莫名火等，此时如果服务人员也处于消极情绪状态，一旦有言语过失，就可能激化矛盾。

（3）个人特征。现实中每个人都会因生活环境和社会经历的不同而形成不同的心理、社会特征。许多特征都会不同程度地对人际沟通产生影响。其中，人格对人际沟通的影响包括如下一些方面。

1）性格特征的影响。性格特征的不同对沟通效果有不同影响。例如：两个性格独立、主观性强的人相互沟通，往往不容易建立和谐的沟通关系，甚至会发生矛盾或冲突。而独立型性格的人与顺从型性格的人进行沟通，则常常因为性格互补而建立良好的沟通关系，有利于沟通的顺利展开。一般而言，与性格开朗、大方、爽快的人沟通比较容易，而与性格内向、孤僻、拘谨和狭隘的人沟通往往会遇到许多困难。

2）认识差异的影响。由于个人经历、教育程度和生活环境等不同，每个人的知识面、认识的深度与广度、所了解的领域和专业都会存在差异。通常而言，沟通双方的知识水平越接近、知识面重叠程度越大（如专业背景相同或相近等），沟通时越容易相互理解和认同。知识面广、认知水平高的人比较适合与不同认知范围和水平的人进行沟通。

3）文化传统的影响。文化发展具有历史的延续性。不同地域、不同民族的文化在长期的发展过程中会形成许多具有鲜明地域性和民族性的特征，从而形成特定的文化传统。这种文化传统的影响总是左右着每个人的行为，形成既有共性又有个性的文化特征。文化传统相同或相近的人在一起会感到亲切、自然，而且容易建立相互信任的沟通关系。当沟通双方文化传统有差异时，理解并尊重对方的文化传统将有利于沟通；反之，将对沟通产生不利影响。

4）角色与关系的影响。沟通参与者的角色与关系的不同会影响沟通方式的选择和沟通效果。例如：同学之间可以随便说话、嬉戏打闹，但师生之间、上下级之间就不能如此随意，服务人员与旅客之间亦然。

民航服务人员与旅客有自己的个人特征，作为服务的提供方，民航服务人员应主动调整自己，争取与旅客顺利进行服务沟通。

（4）沟通技能。沟通技能包括收集和发送信息的能力，并能通过书写、口头与肢体语言等，有效、明确地向他人表达自己的想法、感受与态度，亦能较快、正确地解读他人的信息，从而了解他人的想法、感受与态度。沟通技能涉及许多方面，如简化运用语言、积极倾听、重视反馈、控制情绪等。

人际沟通的情境千差万别、千变万化，影响因素也复杂多样。了解常见的沟通影响因素，有利于民航服务人员在沟通时随机应变。

案例 2-3

资深乘务长 30 余年的服务沟通

“她总是笑眯眯的，有一种独特的亲和力，她把旅客当成自己的朋友”，这是



年轻一辈乘务员对国航西南分公司邹瑛乘务长的评价。就像最好的化妆是自然得让人觉得没有化妆一样，邹瑛乘务长的服务是发自内心的真诚，是将点滴的关怀自然地融入每一次的微笑问候、每一句的关心提醒。在客舱中，她就像一个女主人，目光中洋溢着热情，脸上带着自信的微笑，欢迎来自远方的朋友，这种润物细无声的方式让人感觉舒服、自然。在这些温馨、从容的自信背后，是她坚守的真诚和善良，是她30余年服务经验的积累，是她对乘务工作的深刻理解。在早期民航乘机需要单位开介绍信的时代，“空中小姐”温柔的话语、美丽的笑容、优雅的举止，以及飞机上为旅客提供的餐食、饮品都代表着交通运输服务中最高享受；随着改革开放，人民生活富裕起来，越来越多的人有机会选择乘机出行。很多人第一次乘坐飞机时，既好奇又陌生，飞机上的什么都想摸一摸、试一试。面对这样的旅客，邹瑛既能理解他们的好奇心，也很清楚一些重要设备是不能被随意触碰的。她总是耐心、微笑地给他们讲解飞机上的设备如何使用，巧妙而善意地告知他们有的设备不能随意搬动。她说话亲切自然、风趣幽默，让初次乘机的旅客有宾至如归的亲切感受。在日常的飞行中，她还特别关注机上的老年旅客、带小孩的旅客、生病的旅客等特别需要帮助的旅客，主动询问和帮助他们，在飞行的旅程中，给予他们温暖的关怀和帮助。她始终是那样一个笑眯眯的人，亲切、友善，把旅客当成自己的朋友。她把最美好的青春献给了蓝天，她把最美丽的笑容送给了旅客，她用善解人意的心做好服务工作，这就是她一生的事业，也是她30多年无悔的追求。

资料来源：国航西南邹瑛乘务长三十三年飞行生涯圆满落幕。载民航资源网，www.carnoc.com。

2. 环境因素

影响沟通的环境因素主要包括噪声干扰、环境氛围不合适、沟通隐私问题时无关人员在场等。

(1) 噪声干扰。沟通时，很多时候都无法保证沟通环境没有噪声，如门窗开关的声音、音响声、其他人说话谈笑的声音等，尤其是在航班上，发动机的轰鸣声、空调噪声等会持久干扰乘务人员与旅客的沟通，常常需要双方提高音量、重复表达等。

(2) 环境氛围不合适。沟通时，当环境光线昏暗，沟通双方不容易看清对方的表情；室温过高或过低，有难闻的气味等，会使沟通者精神涣散、注意力不集中；单调、庄重的环境布置和氛围有利于集中精神，适合进行正式而严肃的会谈，但也容易使沟通者感到紧张、压抑而词不达意；色彩鲜丽活泼的环境布置和氛围，可令沟通者放松、愉快，有利于促膝谈心。

服务环境的设计应充分考虑以上因素，营造轻松、愉悦的沟通氛围，从环境上保证服务沟通愉快进行。

(3) 沟通隐私问题时无关人员在场。凡沟通内容涉及个人隐私时，如有其他无关人员在场，缺乏保护隐私的条件，则会干扰沟通，使沟通者不能真正投入沟通中。回避无关人员的安静场所，则有利于消除顾虑、畅所欲言。



民航服务中，当旅客表达服务需求时吞吞吐吐、犹犹豫豫，服务人员就应考虑隐私保护需要的可能性，给出相应的配合，而不是简单地请旅客大声直接把话说清楚。

（二）服务沟通的常见障碍

沟通障碍是指信息在传递和交换过程中，由于信息意图受到干扰或误解，而导致沟通失真的现象。服务沟通活动会受到各种因素的影响，导致沟通过程受到阻碍。

1. 文化背景障碍

不同的文化背景，如不同的种族、民族，不同的生活方式及受教育程度，语言、社会风俗、社会规范差异等，常常会造成服务沟通的障碍。例如：尼泊尔、保加利亚、印度等国家对点头、摇头的理解与我国的习惯不尽相同，如果不了解这些差异，就会造成误会。又如：中国人见面时常常喜欢以“吃饭了吗”“上哪儿去啊”来作为问候语，但对西方不少国家而言，这些话会产生不同的理解，“吃饭了吗”可能被对方理解为“如果我还没吃饭，你是打算请我吃饭吗”；“上哪儿去啊”则会被认为打探隐私，引起对方的反感。

2. 语义障碍

在人际交往中，沟通语言包括文字、图像、身体语言等。几乎所有的信息沟通都需要利用符号来表达一定的含义，而符号通常有多种含义，人们必须从中选择一种。有时选错了，就会出现语义障碍，因为词语的多重含义、下意识联想等方面会引起沟通障碍。例如：在航班上，餐车推出前，乘务员和乘务长确认过餐食的品种是鸡饭鱼饭后，推到旅客面前，张嘴就问：“有鸡饭鱼饭，请问您吃什么？”旅客不答，反而意味深长地问乘务员：“有人吃的饭吗？”这本不是乘务员的初衷，她们只是习惯了这样的简称，但碰到一位咬文嚼字的旅客，就造成了语义障碍。

可见，由于人们语言习惯和修养上的差异，即使使用同一种语言，也会对表达的内容和意义有不同的理解，从而给服务沟通带来一定的障碍。面对外国旅客时就更应注意了。

3. 心理障碍

心理障碍包括的范围十分广泛，人在需求、动机、爱好、兴趣、态度、能力和人格等方面的差异都可能造成人际交往中的障碍。例如：一个习惯以自我为中心的人优越感强烈，较少主动与他人交流思想，在人际交往中通常较难得到深入的交流。

4. 地位障碍

不同的社会地位，常常会造成人们交往上的困难，甚至造成障碍。在现实生活中，人们的社会地位如政治地位、经济地位、职业地位等有所差别，这些差别会使人们在交往中持有不同的态度和动机，从而给交往带来障碍。

5. 组织结构障碍

组织结构也会造成人际交往中的障碍。组织结构过于庞大、臃肿，层次重叠，就会使信息经过层层传递而出现失真、损耗或歪曲，这也是交往中的障碍。

在民航服务中，对于服务人员而言，对外，有旅客来自不同国家、不同地区，文化背景、语言习惯、兴趣爱好、社会地位等方面的差异；对内，有企业组织结构、管

理制度和各部门配合等方面的要求，因此民航服务人员必须综合考虑、灵活应对，才能与旅客进行有效沟通。

职场故事

云端之上谱芳华：长安航空乘务教员金鑫

飞行 13 载，长安航空乘务教员金鑫用亲切的态度、优雅的仪态，每天迎来送往天南地北的旅客，用温馨的话语化解旅客的疲惫，用热情的笑容面对旅客的误解，让漫长乏味的旅途一路芬芳。金鑫教员凭借优良的作风和突出表现，被中国民航局授予“2018 年重大活动民航运输保障工作先进个人”荣誉称号。

金鑫教员立足小客舱、服务大世界，积极践行当代民航精神，以高度的政治责任感，紧抓“三基”和班组建设，努力实现着“确保安全、优质服务、进出顺畅”的保障目标。在执行每一次航班前，她总是会对执飞的乘务班组强调“安全”和“服务”。她说：“客舱安全永远是第一位的，而我们每一次主动的关怀与照顾又是对旅客服务的最好答卷。”

1. 扎实“三基”，坚守安全底线

“保证旅客安全至上，服务好旅客义不容辞”，秉承这个信念，长安航空乘务员金鑫安全飞行 1 万多小时，服务数百万旅客，一步一脚印地实现了从一名乘务新学员到乘务长、乘务检查员、地面理论教员、带飞教员的角色转变。她始终坚守岗位，从不懈怠。因为深知航空安全的重要性，她苦练基本功，夯实“三基”建设，认真落实“安全教育到班组、手册执行到班组、风险防控到班组、技能培训到班组”，不断提升工作水平，努力为旅客提供安全、优质的客舱服务体验。

客舱里安全管理工作看似简单，却至关重要。她从每一个环节抓起，落实安全责任，不留安全死角。乘务员登机后要对照应急检查单核实应急设备的位置，确保其处于备用状态；要在旅客登机前完成航前清舱检查；旅客登机时要观察登机乘客的情况，清点人数；广播提醒旅客系好安全带、禁止吸烟；进行安全演示或播放安全演示录像；在起飞和降落前进行客舱安全检查；在飞机颠簸时要及时提醒旅客回到座位上并系好安全带。这些都是与她作为一名乘务员息息相关的安全问题。

2. 真情服务，做云端摆渡人

想旅客之所想，超越每名旅客的服务期望，是乘务员金鑫对自己乘务服务工作的座右铭。飞行 13 载，她始终诠释云端“摆渡人”的使命与责任。在飞机上，金鑫始终把旅客当成她的亲人，对于无陪儿童、老年旅客、生病旅客、孕妇旅客等特殊旅客，提供人性化的服务。帮无陪儿童打开餐食，摆好餐具，用童心沟通；对老年旅客、孕妇旅客特别关注，细心搀扶，以温柔对待。金鑫尽自己最大的努力让每一位特殊旅客享受到家人一般的关怀。

2018 年 10 月，适逢机场夜间大雾天气，导致近两日航班大面积延误。期间，旅客不理解、不满意的情绪在客舱蔓延，不断有旅客质疑甚至训斥。为了安抚旅客，她带着组员不间断地巡舱，逐一向旅客解释原因并道歉，并为旅客提供餐饮和茶水服务。



汗水湿透了她和组员的衣服，她们用真诚抚平了旅客的怨气，客舱中的气氛终于不再那么紧张。执飞完航班后，旅客听到她们沙哑的声音，看到她们熬红的眼睛，由衷地赞叹道：“谢谢姑娘们，你们辛苦了！”

类似这样的案例在她的职业生涯中遇到过很多次，她也因此认识到只要用心认真地去，旅客是一定能够感受到的。而旅客的每一次感谢，都化作她内心坚持的不竭动力。

荣获此荣誉是肯定，也是激励。这一年，金鑫积极向党组织靠拢，时刻以高标准、高质量严格要求自己。穿上制服，她始终牢牢将“安全”和“服务”四字谨记心间，用心飞行、用爱服务，努力做到尽善尽美，让旅客能感受到长安航空的“家”文化。她将继续真诚地服务每一位旅客，弘扬工匠精神，努力保障航班安全、提供优质服务、传递善意和温暖，做好云端“摆渡人”。

资料来源：云端之上谱芳华：长安航空乘务教员金鑫。载民航资源网，www.carnoc.com。

知识拓展

同理心与沟通

同理心是从个人的角度来体验世界，重新创造个人观点。它包含三个面向：第一，获得知觉，即采用对方的观点的一种尝试，这需要中止自身的论断，将自己的意见放在一边，同时尝试了解对方；第二，情感面向，更接近地体验对方的感受，感受对方的恐惧、喜乐、伤心等；第三，真诚地关心对方的福祉，不只是和对方有一样的想法和感受，还要更进一步地真诚为对方的福祉着想。同理心和同情心是不相同的，同理心是设身处地地思考对方的处境而产生的感同身受，而同情心是用自己的观点看待别人的困境而产生的悲悯之心。

完全的同理几乎不可能实现，对于不同背景、不同立场的人而言，要完全理解另一个人的观点实在是很困难的，但是培养较强的感受性、逐渐形成愿意通过别人的眼睛看世界的态度是有可能的。对于服务人员而言，同理心的培养必不可少，毕竟在服务过程中遇到的旅客各有特点。

枕头法的运用有助于帮助增强同理心。解决问题的情形就像枕头，有四条边和一个中心，如图2-2所示。从每一个不同的观点看问题，几乎都能得到有价值的洞察。

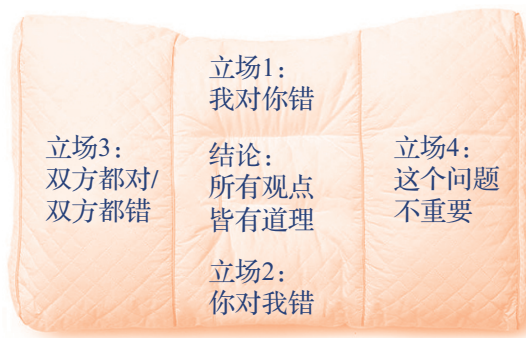


图2-2 枕头法



立场1：我对你错。看待问题时，这是个体通常首先会有的观点，从个人立场出发，看到自己的对以及别人的错，对方亦然。

立场2：你对我错。这是个体转换视角，尝试用最强而有力的相反论点，来解释对方如何以不同的观点看待问题，目的是找到方法以理解对方为什么有自己无法苟同的观点或行事方式。发现自己的缺点，并试着支持对方的立场，是需要训练和相当程度的勇气的。服务人员只有具备这样的训练和勇气，才能有足够的耐心理解和面对与自己立场不同的旅客。大多数人的经验证明，转换视角确实有助于发现对方观点中的优点。

立场3：双方都对 / 双方都错。这是个体承认了彼此观点的优点和缺点，用更公平的方式看待问题，这样能让自己尽量避免吹毛求疵，更客观努力地寻找双方共同的立足点，改变最初的片面看法。

立场4：这个问题不重要。这个角度能让个体认识到问题并不如自己想象的那样重要。虽然最初的时候很难将面临的问题看作无关紧要，但是很多时候思考过后，就会发现问题并非原先认为的那样重要，那么就不能让这个问題盖过彼此关系中其他更重要的部分，避免双方继续纠缠下去。

结论：在了解了上述四个立场后，最后一步就是认识到每个立场都有优点：所有观点皆有道理。虽然逻辑上不存在一个既对又错、既重要又不重要的立场，但是经过这一过程，个体会会有新的思考模式，新模式也许不能改变自身的想法，甚至也不能实际解决眼前的问题，但它可以增加自己对别人立场的包容度，促进沟通的积极气氛形成，对于服务人员而言，更是加强服务意识、提升沟通能力的必要支持。

下面是枕头法的简单例子。

〔背景〕甲、乙两人需合作完成一项重要的紧急工作任务，但乙比约定时间迟到了30分钟，甲既因乙的迟到而生气，又因工作任务的耽误而着急。甲此时的观点：

立场1：我对你错。明明已经约好了时间，这么重要的工作怎么能迟到？又不是小孩子了，还分不清轻重吗？

立场2：你对我错。他明知道这项工作的重要性和紧急性，还会迟到，是不是有什么意外的事情发生了？他还好吗？

立场3：双方都对 / 双方都错。我和他各有对错。面对如此重要紧急的任务，我认为大家需要高度的责任心，排除万难按时按质完成是对的；他明知道任务的紧急还迟到，必定是因为出现了主观上不可控的情况，才导致他的迟到，他也没错。他迟到了，我只是一味着急和责怪，没有赶紧提前先做准备工作，这会让工作耽误更久；他若不能按时到达，应该跟我提前说一声，好歹可以少点手忙脚乱。

立场4：这个问题不重要。冷静想想，继续纠缠于乙迟到的事情根本无助于此时任务的完成，更重要的是我俩继续紧密合作，想办法在规定时间内完成工作任务。

结论：每个人做事都有自己的出发点和立场，执着于自己的想法容易陷于偏颇，即使我在争论中赢了对方，也伤害了彼此的合作关系，对解决问题几乎没有帮助，反而因小失大。



学思之窗

党史故事进客舱，真情服务为人民（一）

按照民航局党组的相关部署要求，2021年5月21日，中国航空运输协会向国内航空公司客舱部门推介布置了“党史故事进客舱”活动，各航空公司积极响应，有序开展，以中国航协微信公众号推出的“中国共产党与中国民航的发展”相关故事为基础，将党领导下民航发展进步的故事改编成广播词，向广大旅客讲述，并结合各自地域和航线的红色旅游资源，进一步完善活动内容。各公司以多种形式进行党史自我教育并传导旅客。本项活动创意新颖，亮点纷呈，旅客参与度高，分享互动活跃。

东方航空在上海至北京航班上举行“百年党旗红 护航蓝天梦”主题活动。该航班由中央企业优秀共青团员、东方航空抗疫先进个人、客舱部优秀共青团干部执飞。航前准备会上，机长带领机组成员们重温入党誓词。东方航空客舱部“中共四大纪念馆”志愿讲解员张语桐，为大家分享了微党课《激荡 1921——从中共四大人物故事学党史》。旅客同乘务员一起活动，与“中国共产党成立 100 周年庆祝活动标识”合影留念，并献上对党的祝福。

东方航空在上海浦东至遵义航班，开展了“重温革命奋斗历史 弘扬遵义会议精神”红色主题活动。航前准备会阶段，客舱部宣讲小分队“轻骑兵”周珺为组员带来一堂精彩的主题党课，带领组员重温历史，将遵义会议精神与民航精神融入航程中。

“欢迎您搭乘从上海浦东飞往遵义的红色主题航班”，随着乘务员的亲切问候，旅客们缓缓走进客舱，映入眼帘的是一面面鲜红的党旗，客舱氛围热烈而隆重。在互动环节中，乘务员向旅客展示遵义会议旧址及会议现场版画、遵义会议精神海报、上海扶贫遵义项目相关照片。旅客们纷纷祝福建党 100 周年，乘务员们为旅客赠送精美手伴、书籍及纪念明信片。

南方航空客舱部已开展多次红色主题机上活动。特别是在“党史故事进客舱”活动中，南方航空在广州—延安航班上开展“奋斗百年路 启航新征程”主题航班活动。客舱内悬挂了鲜艳的党旗，54 张“百年党史”照片犹如一个小型的流动党史展馆。乘务组以唱红歌、诵诗词等形式，与旅客现场互动，并送上精心制作的党史学习知识卡，打造空中特色党史课堂，持续推动党史学习教育“上蓝天”。

5 月 31 日，厦门航空在长春至宁波航班上举办“再忆红色党史，‘长’路重在力行”特色活动。乘务组与吉林党员代表团队旅客通过再忆党史的学习形式互动，提振了精神士气，强化了真抓实干、锐意进取的使命担当。厦门航空创新客舱党史学习教育形式，从学习教育中汲取奋进力量，引导旅客加深对党史的了解，激发爱党爱国热情。

厦门航空在“六一”儿童节之日的厦门—北京航班上，通过“童心向党 致敬

扫描查看





百年”六一儿童节主题航班重温过往峥嵘岁月和红色儿歌，让儿童、青年从小接受革命教育，发扬艰苦奋斗、自强不息、敢于拼搏的精神。

四川航空在成都—上海浦东航线上，根据中国航协发布的中国民航发展史推文，以云端客舱朗读者的身份，回顾在党的领导和关怀下，中国民航所取得的发展和成就。四川航空以“云端党史学习书吧”的方式对客舱进行精心布置，陈列《论中国共产党历史》《浴血荣光》等红色书籍，伴以四川航空飞机模型装饰，营造红色学习氛围。同时特别定制的“红色阅读时光”书签，作为“党史故事进客舱”特色活动伴手礼，赠予每一位旅客。党史故事分享后，乘务组精心围绕中国民航发展史，设置对客互动环节，邀请旅客分享讲述民航发展带给个人生活变化的切身感受，为分享的旅客送上四川航空文创礼物。

山东航空推出“空中党史课堂”机上活动，由乘务宣讲员在旅途中与广大旅客分享党史故事，学习传承中国共产党在长期奋斗中铸就的伟大精神。截至目前，已相继推出《中国共产党第一位女党员——缪伯英》《工人运动领袖——蔡和森》故事。

上海航空在上海—井冈山航线上，执飞了蓝天党小组井冈山红色主题航班，讲述井冈山党史小故事并教唱红色经典歌曲《红星照我去战斗》，航程中组织旅客开展红色故事有奖竞猜。

北京首都航空在北京大兴至海口航线上，开展“观史知往 砥砺前行”活动。乘务组通过广播讲述《红色娘子军的故事》，简述三位伟人的家书故事，与旅客分享入党故事，共唱《万泉河水清又清》《走向复兴》等红色经典歌曲，在航班上掀起了共学党史的小高潮。

在6月1日济南—三亚的航班上，北京首都航空举办了“红领巾向党 祖国发展我成长”六一儿童节红色主题航班活动，以创新讲解方式，把党史讲清楚、讲生动、讲入少先队员们的心中。活动中，乘务员亲自俯下身给小朋友们系红领巾，同时乘务员也佩戴红领巾，与旅客热情互动，客舱充满浓浓的节日氛围。

天津航空在天津—南昌航线上，开展了“红色之旅 党史故事进客舱”活动，向旅客介绍了中国共产党领导航空事业的孕育和筹创、八一起义在南昌打响第一枪的故事，与旅客一起合唱《我爱你中国》，旅客手摇国旗，真情投入。

河北航空在石家—至昆明航线上，举行“云端党史课”活动。乘务组在航班上同大家讲述党的伟大革命瑰宝——井冈山精神，带领机上旅客一同追忆光辉党史，铭记伟大征程。航班上播放红歌，邀请党员旅客同大家分享自己的奋斗故事并留言寄语，取得了良好的活动效果。

河北航空还结合河北红色旅游资源，特别录制西柏坡、一二九师纪念馆、狼牙山三组电台节目，于万米高空同旅客分享党的革命历史故事的同时，宣传河北红色旅游。

天骄航空在呼和浩特—乌兰浩特航班上，选派“鸿雁示范组”乘务员与旅客分享乌兰浩特红色故事，并与小朋友共同完成“我爱祖国”相关系列图画。活动中，



旅客主动描绘对建党百年华诞的祝福。

华夏航空在6月1日重庆—济宁的航班上，举办“传承红色基因 云鸽与爱‘童’在”的主题活动，与机上的大朋友、小朋友共同度过了一段难忘的时光。通过客舱活动让乘机少年儿童不忘初心，向英雄们学习，当好共产主义的接班人。

6月1日，幸福航空在天津—福州航线上，举办“童心向党 幸福成长”主题客舱活动。客舱乘务员邀请航班上的小旅客分享乘坐飞机的体验，并结合天津地域特点向旅客分享了红色经典党史故事，与小旅客们共唱《祖国的花朵》《童心向党》等歌曲，精彩的客舱活动赢得了大家的热烈掌声。旅客也积极踊跃为建党百年纷纷送上祝福。

资料来源：党史故事进客舱，真情服务为人民（一）。载中国航空运输协会官网，www.cata.org.cn。



项目三

有效的服务表达



项目导引

本项目主要介绍了有效的服务表达的重要性、准则以及方式（包括语言表达和非语言表达）。通过学习本项目，学生可以理解其重要性、准则，并掌握语言表达和非语言表达的方式及运用技巧；通过本项目的训练，学生能在沟通中应用恰当的语言表达和非语言表达方式，实现有效沟通，并能认识到提高自身服务素养是胜任岗位工作的必要准备。



学习目标

● 知识目标

1. 理解有效服务表达的重要性和准则
2. 掌握语言表达和非语言表达的方式和运用技巧

● 能力目标

1. 能够根据不同的沟通场景和目标灵活运用有效的语言表达技巧
2. 能够根据不同的沟通场景和目标灵活运用有效的非语言表达方式，与语言表达进行配合

● 素质目标

1. 能认识到服务人员的外在形象、内在素养与沟通效果密切相关
2. 能认识到自身服务素养的提升需要不断实践和积累
3. 能认识到民航服务需要各环节凝聚力，充分发挥团结协作的工作作风

项目三 有效的服务表达

知识精讲

- 一、表达概述
- 二、有效表达
- 三、有效的语言表达
- 四、有效的非语言表达

职场故事

颐和园第53棒火炬手
满都日娃：从草原到
蓝天，追梦绽放奔向
未来

知识拓展

人称代词的使用及其
效果

学思之窗

党史故事进客舱，
真情服务为人民（二）

知识精讲

一、表达概述

表达是指将思想及感情表示出来。它不仅仅指平常所说的说话技巧，更是一种打破自身局限、实现自我，并进一步帮助他人的沟通技能。表达主要有以下几个目的：（1）说服他人相信某个论点；（2）说服他人采取某种行动；（3）通告某些信息；（4）表示思想与感情。

沟通时，个人性格不同，处理问题的方式、表达方式不同，接受问题的方式也不同。在民航服务过程中，服务人员要善于尽快洞悉旅客的心理以提供合适的服务。有效、恰当的表达往往能事半功倍，服务人员表达是否恰当还将直接影响旅客的服务感受。

二、有效表达

（一）有效表达的重要性

并非所有的表达都是有效的，如果信息发送方无论如何表达，信息接收方都不能理解，那么这样的表达几乎无效。有效表达是以能让双方都理解并实现该次沟通的目标为最终目的的。有效表达在沟通中的地位不可忽视，在民航服务过程中，它有着非常重要的作用：

1. 将知识点、论点或资讯传递给旅客，达到预期目的

通过有效的表达，使旅客较易理解所要表达的主旨；将需要表达的事项、信息传递给旅客，使旅客相信并愿意接受某个知识点、论点或资讯，使沟通达到事半功倍的效果。

2. 引起旅客的关注与重视

有效的表达方式能引起旅客的关注与重视，较快地产生共鸣、达成共识，实现各自的期望目标。从服务的角度来说，民航服务人员的有效表达不仅是提升服务质量的方式之一，也是获取旅客关注、引起旅客重视的重要条件之一。

3. 塑造形象，建立信任，赢得他人尊重

有效的服务表达不仅能反映出一个人思维的构建能力，还能凸显其应变力及文化水平。尤其在服务过程中，良好的、有效的表达，一方面能提高服务质量，提升个人形象，增加个人魅力；另一方面，是与旅客建立相互信任的基本条件，在获得他人的理解与尊重、塑造企业品牌形象上起到积极的作用。

（二）有效表达的准则

1. 准确

有效表达的首要要求是准确地传达信息，避免因信息缺失而被误解或忽视。准确且完整的信息能反映出一个人的思想、情感及需求，准确的信息是有效表达的重要因素之一，也是民航服务人员与旅客之间建立相互信任的重要桥梁之一。



2. 及时

在服务过程中，因为时间问题导致表达受限时，应及时、有效地传达信息，为表达争取更多的时间，尽量延长原本紧迫的表达时间，使旅客愿意听并听得进去民航服务人员要表达的内容，让时间成为沟通过程中良好的催化剂，同时，也有助于服务人员为旅客提供各项周到的服务。民航服务过程中，及时的表达不仅满足旅客拥有知情权的需求，还能在最短时间内解决问题，提高服务效率。

3. 务实

当旅客对沟通内容表示不理解或有所怀疑时，服务人员应考虑表达的内容是否足够务实。服务过程中有一定技巧的、适度的修饰性表达，能起到锦上添花的作用，但夸大其词、不务实的表达方式则给人不踏实、浮夸的感觉，对表达效果起不到积极作用，反而使表达显得苍白无力，甚至不值得信任。

4. 通俗易懂

无论是哪种形式的表达，都应考虑通俗性，用对方听得懂的方式表达，不要追求华丽的辞藻，也应尽量避免使用专业性强的词句或专业术语，以免给人故弄玄虚的感觉，使沟通变得困难。

5. 保持互动

服务人员可以通过问答或其他方式激发旅客的思考和反馈，以和旅客保持沟通过程中的互动。互动能使旅客更容易记住服务人员所要表达的信息。

（三）有效表达的方式

沟通表达的形式和手段多种多样，在民航服务中，服务人员最主要的沟通表达方式是语言表达和非语言表达。

语言表达是指以语言符号实现的表达，是最直接的表达方式。语言表达能力是民航服务人员必须具备的基本能力之一。

非语言表达是指人们在沟通过程中，不采用语言作为表达的工具，而运用其他非语言方式进行信息传递。通过非语言表达，能够改变或者增加信息的表达方式，它是一个宽泛的概念，可以通过人们的表情、穿着、动作、形体等表现出来。

三、有效的语言表达

语言表达可以说是一门艺术，很多优秀的服务人员都具有高超的语言表达技巧。语言表达看似容易、简单，但实际上很难也很复杂。在服务过程中，对服务的需要会让旅客既在意服务人员“说什么”，更在意服务人员“怎么说”。“怎么说”更能体现服务人员的职业素养和服务水平。许多服务案例表明服务人员说话不当往往是让抱怨升级、投诉增多的重要影响因素，更是造成顾客流失的原因之一。

针对服务沟通的过程，怎么说才能实现有效的语言表达呢？

（一）用旅客喜欢听的句式来说

1. 用“我会……”表达服务意愿

与“我会”相对的，是“我尽量吧”“我看看吧”等蕴含不确定性的句式。当旅客



向服务人员提出需求时，服务人员如果用类似“我尽量吧”“我看看吧”的句式进行回应，会容易让旅客产生被敷衍应付的感觉，进而导致疑虑和不信任感；而用“我会”的句式，会让旅客感受到服务人员积极的服务意愿，同时也向旅客明确了将要采取的行动，让旅客清楚知道服务人员在积极解决问题、满足旅客的需要。

例如，服务人员说：“对于李先生您遇到的问题，我们十分抱歉，下次我们尽量早点告知您！”这里“尽量”就带有可能会也可能不会的意思，可以说这句回应并没有起到该有的道歉和安抚作用。同样的情景，如果服务人员说：“对于李先生您遇到的问题，我们十分抱歉，下次我们会早点告知您！”用“会”进行表达相当于向李先生承诺了下次服务的改进，满足了他的尊重需要，更容易起到安抚的作用。

需要注意的是，用“我会”回应旅客时应重在服务意愿的表达和在自己能力和职责范围内的承诺，而不是盲目地信口开河，否则会带来更糟糕的反效果。

2. 用“您能……吗”提出要求

在民航服务过程中，当需要旅客配合时，服务人员要注意不能首先使用命令式语气，具体如“你必须”“你本来应该”，还有祈使句式等，容易一开始就造成旅客的反感，产生抗拒心理，例如：“身份证！登机牌呢？”“等会儿，现在过不去！”“行李挪一下”等，都带着令人不愉快的颐指气使的语气。而使用“您能……吗”句式，则带着商量的余地，显得委婉温和、尊重旅客，同样的情景下可以这样表达：“您能出示一下身份证和登机牌吗？”“您能稍等一下吗？”“您能挪一下行李吗？”即使旅客有什么不同意见，也不会轻易生气。通常情况下，当感受到被尊重时，人会处于愉快的心理状态中，配合别人的意愿也随之增强。

总的来说，在以下三种情形下，服务人员使用“您能……吗”句式表达更可能带来积极的作用：（1）当希望旅客的做法有所改变的时候；（2）当需要旅客配合做一些事情的时候；（3）当旅客有不同意见的时候。

需要提醒的是，出现紧急情况或涉及客舱安全保障时，服务人员与旅客沟通的首要目的是保证旅客的安全，因此应采取坚决果断、明确干脆的表达方式，而不是用商量请求的语气。

3. 用“我理解……”平息旅客不满

旅客对服务或产品不满意时，常常会语气不善地抱怨或指责，如果服务人员以同样的态度回应，不但不能解决问题还会让问题变得更糟糕；而沉默不回应也只会让旅客更生气。面对旅客的不满，服务人员更好的应对是表达出对旅客感受及情绪的体谅和理解，而尽量避免对旅客的话语进行评价或判断。这时使用“我理解”的句式会有积极帮助。例如，旅客说：“航班什么时候能起飞呢？你们怎么回事？”服务人员可以这样回应：“我非常理解您的心情！我们正密切关注着航班情况，一有消息会马上通知您的！”

4. 说“您可以……”来代替说“不”

服务人员在服务过程中面对旅客提出的无法满足的要求或旅客做法不恰当时，拒绝或纠正如果过于生硬，就会伤害旅客的自尊，让旅客产生更多的不满，因此有技巧地表达“不”是服务人员应掌握的话术，这也是基本的服务素养要求。



具体而言，“这不是我负责的”“我不知道”“没有，不行”“你不能这样”等的说法会让旅客觉得服务人员对寻找解决办法、继续进行服务毫不在意，服务态度恶劣，而恰当使用“您可以”的句式为旅客提供补救式服务进行拒绝或纠正，会显得服务人员温和有礼，让旅客更容易接受。例如，直接说“不”的表达：“这不是我的工作范围，我不知道。”换成：“这超出了我的工作范围，您可以到询问处问一下。”或者当旅客把太多随身物品堆放在座位上时，将“先生，您不能把这么多物品堆在座位上，会影响安全的，要拿走”的说法换成“先生，您的这些物品可以放到行李架上，我来帮忙吧”，显而易见，“您可以”的表达句式更易让旅客理解服务人员并非故意拒绝自己，也避免了让旅客觉得受到批评，同时进行了服务补救——向旅客提供了解决问题的另一种途径，充分显示了服务人员在尽力想办法提供服务。旅客感受到的是被关怀，消极心理就会一定程度地自然化解或转移，不会对服务产生太多负面评价。

总的来说，“您可以”的句式在以下情况能起到积极作用：（1）不能完全满足旅客的要求，但还有其他办法；（2）不能立即帮上忙，但想向旅客表达服务意愿；（3）旅客可能对自己具体的需求还不明确。

5. 说“为了……”提高沟通效率

与旅客沟通时，服务人员如果不讲原因而直接把要求或结果告诉旅客，旅客不明白或者有误会时，就会反复追问或不愿配合，先入为主的感受可能让旅客更不容易耐心听取服务人员后续的解释。例如：

服务人员：“先生，您的这件行李需要办理托运，不能带上飞机。”

旅客：“为什么？别人不都可以带着行李上去吗？”

可见，旅客多少已经有了质疑和不满的心态，一定程度上给后续的沟通带来不利影响。如果服务人员换成这样说：“先生，您的这件行李超过了随身行李的尺寸，为了不耽误您的登机时间，请办理托运！”可见，先向旅客说明原因，不但可以提高沟通效率，还能让旅客感到服务人员是为其着想，为进一步获得旅客配合提供良好基础。

民航服务过程中涉及的技术要求、安全规则、管理规定等相对复杂，并非所有旅客都能清楚明白，当服务人员需要向旅客说明必要的技术信息时、需要旅客配合时、旅客不理解或带有怀疑时，用“为了……”句式先把原因、前提告诉旅客，能让沟通更顺畅，更有效率。

6. 用“我”代替“你”以纠正错误

当旅客出现了一些无伤大雅的小纰漏或小错误时，如果服务人员使用“你”直接指出或纠正，意味着服务人员有资格对旅客进行评论和判断，大多数情况下都会引起旅客的反感。换成用“我”代替“你”把这些小问题的责任归咎于服务人员自身，效果就会大不相同。例如：当旅客填写资料时，名字和地址填错了地方，服务人员说“抱歉，您填错了，名字和地址应该在这里”和“抱歉，可能是我没说清楚，名字和地址应该填在这里”，同样都是纠正错误，后面一种表达句式更体现服务人员的贴心和包容，也很好地维护了旅客的自尊心，让旅客更易接受进而改正。

当然，需要提醒的是，不能事无大小都用“我”代替“你”来进行表达，尤其是涉及旅客投诉或冲突，场景因素和人员关系都比较复杂时，要注意谨慎沟通，灵活应对。



（二）不同场景的话得体地说

语言表达得体还要看场合、目的和对象。服务过程中面对不同的服务对象、不同的服务场景和不同的沟通目的，表达的方式和遣词造句都应有所不同。

1. 消极的话转为积极地说

良言一句三冬暖，恶语伤人六月寒。这是众所周知的道理。“恶语”是指那些带有贬损、攻击性的消极话，但即使没有使用“恶语”，从反面说话，同样会使对方抵触和反感，从而阻碍交流和沟通，影响人际关系。肯定、积极、鼓励、满意和爱护等方面的话语，给人以良好的刺激；而否定、消极、贬斥、嫌弃和责怪等方面的话语，则会给人带来负面消极的感受。人际交流的过程不仅是彼此交换信息，还是感情上的相互刺激影响。服务过程同理。

面对不同意见或异议时，人特别容易说出消极的话语。作为服务人员，只有保持积极乐观的心态，才能有积极的思维。因为各种主、客观原因，旅客有不同意见、提出异议或额外的服务要求等，是难以避免的，服务人员如果以消极话语应对，只会让旅客产生抵触和不满，甚至不肯善罢甘休的心理；相反，积极和婉转的话语能够争取感情上的沟通，更可能让旅客理智思考，达成共识。例如：航班长时间延误时，旅客的情绪特别容易激动，会质问服务人员航班的情况，这时服务人员如果用烦躁、厌恶的语气回答：“我怎么知道？又不是我能控制的！你这么大声有礼貌吗？”可想而知，必会引起旅客更激烈的反应。如果服务人员稳住内心的烦躁，用肯定、积极的话语回应：“我很理解您的心情！我们也在着急地等候进一步的消息，请放心，一旦有航班的消息，一定第一时间通知大家！”这样的“良言”至少能让旅客感受到善意，不会有进一步的负面行为，甚至愿意冷静下来。同样的事情可以有不同的表达角度，很多时候面对旅客选取积极的角度述说无疑是效果最佳的选择。

2. 纠错的话要留面子地说

服务过程中，遇到旅客有不合适的行为或做法，尤其是涉及航空安全时，是必须要指出并纠正的，但服务人员应谨记，纠错最忌讳的是让旅客当众丢脸、无地自容，旅客若是无心之过，就更不应该了。每个人都有尊重需求，旅客作为购买服务的一方更在意尊重需求的满足。通常情况下，对于旅客服务过程中出现的不当行为，服务人员首先要避免先入为主、抱有成见，应保持尊重对方的心态，不然很容易就陷入偏见的思维模式，以致不留情面地使用批评、指责的语气、话语与旅客沟通，遇到性格比较偏激的旅客时，这样的做法甚至可能导致冲突发生。例如，有些旅客没有按自己登机牌上的座位来坐，乘务员纠错时可先婉转一点：“先生/女士，我能看一下您的登机牌吗？”再根据旅客的反应做下一步提醒或说明，而不是一开口就说：“先生/女士，这不是您的位置，您坐错了，请遵守规定，不要乱坐！”如此直接的纠错，会容易让旅客觉得自己被当众批评了，是乘务员有意针对自己。因此服务过程中，即使旅客有过错，服务人员也要始终记得自己是服务的提供者，应把面子留给旅客，抱着尊重的心态进行纠正，留有余地地进行沟通。当然，必须说明的是，如果旅客的不当行为严重影响航空安全或是一触即发的危险行为时，应当机立断马上严肃制止。



3. 理解的话要当场说

理解是沟通的桥梁，是人际交往中理想的润滑剂。理解的话语可以增强亲和力，具有亲和力的语言更容易让旅客接受。在服务过程中，当旅客的需求被否定或得不到满足时，随之产生的负面情绪会让旅客变得很不好沟通，这时特别需要服务人员以同理心体会旅客的情绪和感受，理解他的想法，站在他的角度上思考和处理问题。即使旅客的要求超出了服务范围，也应当场对其感受表示理解，而不只是公式化的回应和拒绝。民航服务企业想要得到旅客的认可和长期信任，就要靠全方位、多角度的周全服务表现。例如：旅客在所乘航班停止办理登机手续后才赶到机场，着急地要求地面服务人员让他马上办手续登机，服务人员当然无法帮助他继续乘坐该航班，但可以用理解的话语表达服务意愿：“先生/女士，我知道您很着急，我理解的，我现在马上帮您查最快的下一趟航班是什么时候，一定帮您想办法！”旅客会从中感受到服务人员在急他之所急。理解的话有利于信任感的建立，只要旅客愿意信任服务人员，就会愿意理解和配合服务人员的做法，利于积极的客我关系的建立。

案例 3-1

国航乘务长的三次致歉

21年的服务工作，国航重庆乘务长邵娟不但积累了丰富的服务经验，还磨炼了绝好的服务耐心。她说：“相对于服务技巧，我更愿意用真心服务来打动旅客。”2016年11月，邵娟作为乘务长，带领组员执行CA4319重庆到广州的航班任务。旅客还在登机阶段，一名旅客一上机就提出要见当班乘务长，邵娟凭着多年的经验立即意识到旅客可能在地面遇到了不顺心的事情。于是面带微笑地来到旅客身边，耐心询问旅客情况后得知，这名旅客由于在候机楼购物，没听到地服登机广播，导致原订的航班行程取消，怀着满腹的怨气，踏上了邵娟的航班，并表示要在相关媒体上投诉。

虽然旅客并不是对自己的航班提出不满，乘务组也没有任何的责任。但邵娟想的却是：如果我是旅客，漏乘了航班我也会生气的。站在旅客的角度考虑问题，是邵娟多年来养成的服务习惯。她说：“只有把自己当作旅客，才更愿意去满足旅客的服务需求。”于是她首先真诚地对旅客说：“今天让您旅途心情不好，我们真的很抱歉。”然后面带笑容将旅客带到自己的座位上，亲自端来一杯热茶，在随后的整个客舱服务中，邵娟一直重点关注这名旅客，每次巡舱的时候，都要主动来到该旅客身边，询问他是否有服务需要，同时先后致歉了三次。当旅客下机的时候，主动找到邵娟说：“我原本真想下去投诉的，但你的服务让我的怒气全消，我今天亲身感受到了国航的服务精神，真的很佩服。”

资料来源：国航重庆乘务长邵娟：细水长流积累的优秀。载民航资源网，www.carnoc.com。

4. 感谢的话要及时说

及时感谢别人是一种教养、一种风度、一种礼貌、一种素质，民航服务人员作为服务的提供者更需要懂得及时对旅客、对同事说“谢谢”，尤其是面对旅客，感谢的话是对

旅客的尊重、赞赏和感激，有利于营造友好、温暖的服务氛围，从而获得旅客的支持和配合。当出现以下情景：旅客愿意合作、旅客夸奖自己或自己的单位、旅客提出意见或建议、旅客愿意尝试新推出的产品或服务、旅客耐心地听自己讲话、旅客愿意理解自己、旅客向自己抱怨/投诉等，服务人员感谢的话及时说，对旅客而言就是最积极的反馈。

5. “插话”等时机说

服务人员在倾听旅客的话语时，务必有始有终。要做到有始有终，以下几种常见情形是服务人员应该避免的：

（1）因为已有经验和思维定式，人有时容易过分相信自己的理解力和判断力，过快预判对方话语的意思，在对方还没说完就接话。

（2）不同意或不认可对方的说法，急于反驳或提出自己的见解而插话。

（3）对对方的话有疑惑或因为没听清，急于弄清楚而不断打断对方进行提问。

如果服务人员与旅客沟通时出现以上做法，或会打断旅客思路，或会使旅客不愿意把话说完，或会令旅客觉得自己没有礼貌，无论哪种结果都不利于实现有效的客我沟通。

旅客向服务人员表达想法或意见时，首先需要的是服务人员用心听完，不要随意插话。如果服务人员不得不插话，必须选取适当的时机：

（1）对于有疑惑的地方，通常要等旅客全部说完了才提出，而中途必须提出时应在旅客话语停顿间，如：“很抱歉，您刚刚说……是吗？”不能在旅客还在述说时插话进去。

（2）对于投诉或抱怨，不管服务方有没有过错，都要让旅客完整说完才表达己见，中途插话进行解释容易让旅客觉得是狡辩和推卸责任。

（3）如果旅客之间正在交谈，服务人员必须打断他们告知有关消息或事项时，应先站立于旅客旁边，引起旅客的注意后，先表示打扰了他们的歉意再进行告知，不要一上来就插话。当然如果旅客没有察觉出来，服务人员自己可以先轻声与旅客打招呼。

（三）倾听为要地说

自然赋予人一张嘴、两只耳朵、两只眼睛，一定意义上也是要人们少说、多听、多看。假如按照述-听、问-答、察-默三组行为坐标来给沟通者画像，大部分沟通者都会如图3-1中的形状那样，偏好滔滔不绝地叙述和提问。

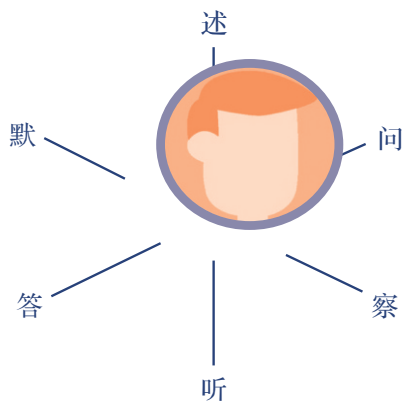


图 3-1 沟通者画像



但是服务过程中的有效沟通不仅仅取决于如何表达，还取决于服务人员如何倾听旅客的反馈、观察旅客的反应。如果服务人员作为信息发送者在说的过程中，只是自己一味地说个不停，而不注意作为接收者的旅客的反应，也不给予旅客反馈、提问、表达的机会，则往往会影响沟通效率，尤其是需要向旅客解释一些必要的工作程序或民航相关规定时，不少信息可能都超出旅客熟悉的认知范围，沟通效率就更低了。服务人员会抱怨或厌烦，明明自己已经说得很清楚，怎么旅客就是不明白；而旅客则会不满，觉得服务人员没有耐心沟通，不理睬自己的感受。不管服务人员是需要对旅客进行说服性表达还是说明性表达，都很难实现想要的结果。服务人员耐心倾听能获得更多信息，为下一步的表达调整提供思路指导，进而实现沟通目的；同时也能让旅客感受到尊重需要的满足，更愿意对服务人员进行积极的反馈，促进沟通过程的互惠效应。所谓“善听者才是善言者”，关于倾听在沟通中的重要作用在项目四将进一步展开介绍和讨论。

四、有效的非语言表达

如前面所说，非语言表达方式不采用语言作为表达的工具，而运用其他非语言的方式，如动作、形体、表情、穿着、空间位置等将信息表达出来。

（一）非语言表达的特点

非语言表达是人类最古老的一种交际形式。

非语言表达是对语言表达的必要补充和辅助。

体态语所传递的所有信息受表达环境的制约。

（二）非语言表达的功能

非语言表达的功能就是传递信息、沟通思想、交流感情。它是一种亲密的社会行为，也是表达情感和传达信息的重要途径。归纳起来它的功能有：

（1）使用非语言表达符号来重复并强调语言所表达的意思，加深印象。例如：使用语言表达时，附带相应的表情、肢体动作和其他非语言符号。

（2）替代语言，有时候沟通中的其中一方即使没有说话，也可以从其非语言符号上理解其要表达的意思。

（3）非语言表达作为语言表达的辅助工具，又作为“伴随语言”，使语言表达得更准确、有力、生动、具体。

（4）调整和控制语言，借助非语言表达来表示交流沟通中不同阶段的意向，传递自己的意向变化的信息，使交际显得更加得体、恰当。

（三）非语言表达的形式

在服务表达中，并非只用语言作为手段，也会采用其他手段或以其他手段相辅助进行表达。这些其他手段统称为伴随语言手段，又称体态语。体态语是指在交流中运用身体的变化来表达思想感情的一种方式，凡通过手势、身姿、眼神和面部表情以及与表达主、客体空间位置等一系列变化为伴随表达手段来进行信息传递、思想沟通、感情交流的活动方式，统称为体态表达。

人的体态就好像是一个信息站，体态表达起到举足轻重的作用。现代心理学认为，

体态表达是人际交往中不可或缺的因素，尤其在面对面的沟通中，语言、表达方式和说话者的体态语是三个重要方面。有研究表明，如果说话者的体态语与其所说的话不相符，那就要以其体态语为准。

在表达过程中，适时地运用体态表达，可以获得良好的沟通效果，它是一种无声语言表达方式。语言起着使思想变为直接现实的主导作用，而体态表达则发挥其必要的补充和辅助作用，有声语言表达和体态表达起到相辅相成的作用。说话的目标不是简单的传递、表达，而是要信息接收方理解、接受信息发送方的沟通内容并付诸行动，因此，决定该次沟通是否应该结束的不是看发送方有否把话说完，而是看接收方的反应，而沟通过程中接收方最直接、最真实的反应来自其体态语，其次才是口头语言，再次是书面语言。

体态表达的形式主要表现为表情语言（包括眼神和笑容）、形体语言、空间语言、物体语言等。

案例 3-2

“服务先锋”的微笑和真情

隔离、核酸检测、健康码已是民航人的年度关键词。春节，万家团圆的日子，民航人早已习惯在岗位上默默坚守着，守护着更多的旅客回到家乡。疫情让所有人戴上了口罩，但是戴上口罩阻挡的是病毒，阻挡不住的是湖南航空人的真情服务。这是张勐与民航工作结缘的第四个年头，也是加入湖南航空的第二年。湖南航空将主运营基地搬迁至长沙后，张勐跟着公司从昆明来到长沙，也成了转场长沙的第一批乘务员。

1月17日，2022年春运正式开始，在这期间，航班更加繁忙，对机组的要求也更高。在近期一个航班的地面等待时间里，一名神情异样的旅客引起了张勐的注意。询问后张勐得知，旅客因为早起赶航班，没来得及用餐而导致低血糖。张勐和后舱的两名乘务员立刻为旅客送上冲好的糖水和零食等，并为了方便观察旅客的身体动态，扶旅客坐在了后排的座位，后续观察到旅客情况逐渐好转，张勐这才放下心来。

“戴上口罩后，旅客看不到我们的神情，但是微笑和真情一定可以通过眼神传达给旅客。春运期间客流量巨大，每天面对众多旅客，我时刻告诉自己多看一眼、多走一步，多问一句，处理好每一个服务细节，虽然航班有终点，但服务永远没有终点。”张勐说道。

资料来源：湖南航空“服务先锋”张勐：春运的路我来守护。载民航资源网，www.carnoc.com。

（四）不同非语言表达形式的运用

根据民航服务过程的特点，下面就几种最常用的非语言表达形式进行讨论。

1. 眼神

眼神属于表情语言，最能表达情绪的因素，是沟通的焦点。眼神接触在沟通中具



有重大意义,沟通时是否会与对方眼神交流会影响对方对自己的看法和感受。人们一般会对那些在社交中躲避眼神接触的人产生更低的评价,如不够真诚,甚至更负面。因此,服务人员作为信息发送方,在说话时能坦诚直视旅客的眼睛,旅客就更可能相信他说的话。换言之,服务人员与旅客沟通时,如果没有与旅客进行眼神接触,一是会让旅客觉得不被尊重,产生负面的感受(如服务人员敷衍我或服务人员欺骗我等),二是会让服务人员错过旅客的真实反应(如旅客的愤怒、不满、无助或期待等)。那么,服务人员运用眼神辅助表达时应注意什么呢?

(1) 眼神接触的时间。交谈时,视线接触对方脸部的时间应占整个谈话时间的30%~60%。超过60%这个时间范围,表明对谈话者所谈的内容很感兴趣,也表明对对方的重视程度很高,但是要注意的是,长时间凝视(盯着/瞪着)他人会被对方认为有挑衅的意味,让对方感觉构成了威胁或侵犯;低于30%,则给人以对对方的谈话内容不感兴趣的感觉。如果交谈过程中,完全不看对方,会被认为是自大、傲慢无礼的表现,也有有意掩饰的意味。

(2) 视线注视的区域。人与人之间的关系不同,用眼神表达时,视线注视的部位也不同。视线注视在对方身体上的不同部位可以反映出不同的人际关系。服务人员要与旅客保持眼神接触,并不是让眼神在其全身游离,而是注视其眼睛至唇部以上的三角区,这个位置使其感到轻松自然,又不失礼节,还能较恰当地传达出服务人员的专注、尊重。如果交谈时间较长,则视线区域应有所“转移”,由三角区转移到整个面部,否则就是“盯着”或“瞪着”对方,会让对方局促不安。如果面对的是多位旅客,眼神接触应照顾到在场所有人,不能停留在某个旅客身上,以免造成厚此薄彼的不良印象。

此外,民航服务人员在使用眼神表达时应同时谨记:内心尊重,这样目光才可能亲切友好;稳住视线,不要上下打量旅客或是眼神躲闪,上下打量意味着挑剔和审视,没有旅客希望自己被服务人员这样看,眼神躲闪意味着自身心虚或不自信,旅客自然难以产生信任感。

2. 笑容

笑容是所有文化的通用语言,也是表情语言之一,具有重要的社会功能,即帮助结交朋友,表示尊重对方,缓和气氛等。研究证实,在相隔30米范围内,笑容是唯一能被人辨别出来的表情。发自内心的亲切笑容能改善人际关系,在服务过程中亦然。服务人员面对旅客首先展露笑容,能表现良好心境,使人心情愉快;能表现充满自信,易赢得旅客的信任及好感;能表现真诚友善,使旅客在与其交往中自然放松,不知不觉间就拉近了彼此的心理距离;还能表现乐观敬业,在服务岗位上创造一种和谐、融洽的气氛,让旅客倍感愉快和温暖。

案例 3-3

灿烂的笑容

不知道什么样的笑容才能配得上“灿烂”两字。有一次乘坐南航航班的时候,



我知道了什么笑容能称之为“灿烂”。

几年前有一次从外地乘机返回广东。上了飞机之后，一切如常。飞机平稳飞行之后，客舱送餐服务流程开始了。空姐的妆容姣好，声音温婉，由远而近，慢慢靠近我的座位。“您喝点儿什么？”一抬头，看到了空姐笑盈盈的脸。一双发光的眼睛，透出热切和欣喜，她散发出的灵动和活力，这是我乘机数十年来从没有见过的，这笑容真的快把我融化了。我感受到了空姐的真诚和朝气，以及由内而外的喜悦。我的脑海中浮现出了“灿烂”两字，这真是富有感染力的灿烂的笑容啊！因为这个笑容，我的整个旅途心情大好。在去洗手间的时候，我悄悄问她：“第一次飞吗？”她笑而不语，点点头。我说：“好好飞。”她又笑着点点头。

资料来源：公众号“停机坪”。

必须要提醒的是，笑容虽然具有很强的感染力，但不是任何场合都适用。在不合适的时间、地点、场合毫无顾忌地展露笑容，不仅带给他人不舒适的感觉，还有可能使自己处于尴尬的境地，同时，也会让工作效果大打折扣，甚至适得其反。以下几种情况是不适合以笑容应对的：

第一，旅客不愉快时。例如：当航班延误，旅客在长时间的等待后向乘务员抱怨时，当旅客的物品丢失时等，此时的笑容给人以幸灾乐祸的感觉。

第二，旅客遇到尴尬的事情时。例如：旅客不小心将食物、饮料撒在自己或他人身上，特殊情况导致旅客摔倒时等，此时面露笑容会给人一种袖手旁观、事不关己的感觉。

第三，旅客有身体残障、行动不便时。过度的笑容可能会增加旅客的心理负担，让其有被嘲笑的感觉。

3. 形体语言

形体语言包括站姿、坐姿、蹲姿、行姿及其他肢体动作。形体语言与心理素质息息相关，它能一览无遗地反映一个人的情绪。民航服务人员应运用自己的形体语言向旅客传达真诚服务的形体信息，表达对旅客的尊重。形体语言中有一些姿态动作可能会传达负面、消极的信息。例如：沟通时不断变化身体姿势，是心不在焉的表现；身体离对方越来越远，是想结束沟通的表现；在谈话过程中合上记录本，意味着不想继续记录、觉得没有必要再继续；在别人讲话时，把双手放在背后或插进裤兜，意味着审视对方或抗拒听对方说话等。假如民航服务人员出现以上这些姿态，都会让旅客产生服务人员敷衍、不负责、不想工作的不良印象。而在旅客表达时，服务人员的身体向旅客的方向微微前倾，或保持开放式的身体姿态并看着旅客，或拿本子认真记录等，能让旅客潜意识里受到畅所欲言的鼓励和感到被服务人员接纳和包容。

4. 空间语言

人类有强烈的领地意识，当领地被侵入或侵犯时会立刻察觉。维护空间主权以求内心的满足常常是人类下意识行为。空间语言就是人类利用空间来表达某种思想、信息的一门社会语言，也就是说，人们利用空间位置的变化来表达思想感情、传递信息。具体而言，在沟通交往中，人际距离传达接纳、鼓励或拒绝的意味。一般而言，



关系越密切，距离越近。人类学家 E. 霍尔将人际距离分为亲密距离、个人距离、社交距离和公众距离四种。

亲密距离为 15 ~ 46 厘米，父母与子女之间、爱人之间、夫妻之间的距离是亲密距离，可以感觉到对方的体温、气味、呼吸；个人距离为 46 厘米 ~ 1.2 米，通常是朋友之间的距离，处于个人距离的空间时，眼神接触会变得更重要；社交距离为 1.2 ~ 3.7 米，多数交往发生在这个距离内，处于商业行为或工作关系中的人适合保持社交距离；公众距离为 3.7 米以上，通常是陌生人之间的距离，如果在可以选择的情况下某人仍然选择公共距离，那就表示这人不想进行任何的对话。

选择合适的人际距离可以有效地彰显如何对待及回应他人。在服务过程中，民航服务人员辅以空间语言即人际距离来进行沟通时，要注意以下几点：

（1）非特殊情况（如旅客发生危险、旅客需要近距离协助、空间有限等情况），应尽量避免与旅客处于亲密距离，以确保彼此都处于舒适的心理空间，利于积极客我关系的建立和维持。

（2）与旅客处于个人距离时，要自信、坦然地进行真诚、坦荡的眼神接触，表达对旅客的接纳之意，避开旅客的目光或视线闪烁不定都容易令对方反感或误会。

（3）与旅客处于社交距离时，也需要真诚的目光接触，且最好声音响亮，这时虽然轻声说话也能让对方听清，但适当提供音量更符合社交礼仪，表明了自身积极主动的沟通意愿。

（4）与旅客处于公众距离时，如果察觉旅客的目光或行动方向是朝着自己过来，可以面露微笑地迎接旅客走近，直至形成社交距离后主动与旅客打招呼。在公众距离中能看清是否有笑容，其他表情是不易察觉的。

（5）对人际距离的把握应因地制宜，灵活处理。通常而言，服务人员与旅客之间的人际距离属于社交距离，但在服务流程的各个环节中，根据服务内容、服务性质和环境的不同，人际距离也会随之变化，如柜台办理登机手续时个人距离、社交距离居多；安检过程中个人距离居多，不排除有时是亲密距离；而客舱里环境狭小、噪音大，亲密距离发生的可能性更高，沟通时乘务员就要更注意尽量减少自己的肢体动作，以免加剧旅客个人空间的被侵犯感，让旅客不安。

服务人员应充分认识和利用空间语言，使其与自己的有声语言和体态语言相配合、相协调，更好地实现有效的服务表达。

5. 物体语言

通过某种物体显示出来的具有一定表达意味的信息传递工具称为物体语言，这里重点讨论物体语言中的衣着服饰。衣着服饰本身不具备沟通功能，但和具体的人、具体的场合结合在一起，就具有一定的沟通功能，可以作为非语言沟通的手段。衣着服饰不仅有遮体与展示功能，还有表达功能，可以反映经济水平、教育水平、社会地位等。得体的服饰在服务表达中能起到积极的作用，体现个人的职业形象和职业素养，还无声地向旅客传递企业的服务形象，旅客会根据服务人员的衣着服饰预先判断和评价企业的服务水平。

民航服务人员都有各自岗位的统一样式的制服，那么衣着服饰上需要个人注意的

方面就包括制服干净平整、无异味、无污迹，鞋袜清洁无破损；名牌佩戴端正；不显露个人饰物；不用香水等。民航服务人员只有让自己的整体衣着服饰符合旅客的期望和认知，旅客才可能产生良好的第一印象，为进一步的沟通奠定良好的信任感。

有效表达是多种线索相互作用的结果，因此语言表达和非语言表达都非常重要，在服务沟通中往往是相互依存和补充的。根据沟通情境的不同，有时语言表达的作用大一些，有时是非语言表达更有效果。民航服务人员在提升自己的表达能力时应两者兼顾。

职场故事

颐和园第 53 棒火炬手满都日娃：从草原到蓝天，追梦绽放奔向未来

“满都日娃”在蒙古语中是牡丹花的意思。这位 1995 年出生，来自内蒙古牧区苏尼特右旗的姑娘，2018 年通过扶贫专项招聘加入中航集团大家庭，成为国航内蒙古公司一名乘务员。满都日娃在成为空姐前没有坐过飞机，甚至做梦也没想到自己的人生会与空姐这份工作有联系，她更不会想到有一天自己能成为火炬手与奥运会零距离接触，梦想之花在这一刻晶莹绽放。

1. 这份光荣属于集体

满都日娃在获知确定成为北京冬奥会火炬手的时候，心情像在草地上撒欢的小羊羔，她激动地第一时间给远在牧区的母亲打电话，“千里之外”的喜讯很快在草原上传播开来，家人们无不为她感到高兴。2 月 3 日，大年初三，带着单位领导、同事和家人们的祝福，满都日娃从呼和浩特启程抵达北京会议中心，那一晚她的心情久久难以平静。2 月 4 日，上午 9 点多，满都日娃在颐和园作为当日第 53 棒火炬手顺利完成传递任务。奔跑中她全程保持着甜美的微笑，稳定的步伐、有力的擎举，流露出发自内心的自豪。天虽然有点冷，但心里满是温暖。

手持奥运火炬的这短短几十米路程，注定会让满都日娃终生难忘。满都日娃一脸认真地说道：“感恩党和国家的好政策，感谢中航集团的帮扶和援助，否则我一辈子都不可能当火炬手。其实，这样一份光荣属于集体的光荣，大家都很珍惜，都很努力，我很荣幸作为这一集体的代表。”满都日娃提到的“大家”，指的是中航集团近年来从内蒙古苏尼特右旗和广西昭平县专项招聘的 60 余名空地勤员工，他们分布在西南分公司、商务委员会、地面服务部、客舱服务部、国航内蒙古公司等单位就职；目前，像满都日娃一样从草原走出来的员工共计 23 名，有的在北京，有的在呼和浩特。统筹集团用工岗位，开展扶贫专项招聘，通过解决就业带动家庭脱贫，这是集团推进实施定点帮扶工作以来长期坚持的诸多举措之一。

滴水映日，微芒成阳。一直以来，中航集团以习近平总书记关于扶贫工作的重要论述和指示批示精神为根本遵循，认真贯彻落实党中央决策部署，坚决扛起定点帮扶的政治责任，坚定履行载旗航空的职责使命，发挥企业专长优势，探索实践“8+2”“航空+扶贫”模式，与两地缔结情谊、携手共进，投入真金白银，倾注真情实感，坚持用心用情用力，为帮扶地区打赢打好脱贫攻坚战作出积极贡献。



2. 一起奔向美好未来

苏尼特右旗是“中国草原快马之乡”，是内蒙古第一支乌兰牧骑诞生之地。满都日娃出生在苏尼特右旗都呼木苏木查干胡舒嘎查，那里地处广袤草原。作为土生土长的牧民家的孩子，满都日娃从小到大深刻浸染着吃苦耐劳、善良朴实的品质，而这种品质也传承体现在她的工作中。自入职以来，在领导、同事们的关爱指导和悉心帮助下，满都日娃凭借自身的不懈努力，通过勤学苦练迅速成长为一名优秀的乘务员。无论是首次执行航班任务成功后带来的信心，还是发挥自身双语优势服务蒙古族旅客得到的赞许，“草原金凤”乘着国航之翼，飞出草原，飞上蓝天，成为全家人的骄傲和希望。

正如满都日娃所言，“大家都很珍惜，都很努力”，像她一样的专项招聘员工，每一个人都渴望通过自身努力实现职业梦想，立足本职岗位做好自己、感恩家庭、回馈社会。集团高度重视专项招聘员工的健康成长，按照“管得好、关注好、培养好、引导好”的总体要求，自上而下精细落实管理和培养方案，扎实采取一系列关爱措施，实施全过程跟踪，通过政治上关心、工作中培养、心理上关怀，最大限度地激发员工内生动力，促进职业素养提升。

追梦者的脚步不会停歇，更美的风景永远在前方。满都日娃说：“四年的工作经历让我开阔了眼界，学会很多做人做事的道理。未来我会继续努力，发扬‘更快、更高、更强、更团结’的奥林匹克精神，争取更多进步和提升。我相信，人生跑起来才有风。”

资料来源：颐和园第53棒火炬手满都日娃：从草原到蓝天，追梦绽放奔向未来。载民航资源网，www.carnoc.com。

知识拓展

人称代词的使用及其效果

语言的表达除了传达信息外，还能反映说话者的信念以及为之负责的意愿程度。例如：使用“我”和“你”的不同人称代词就有不同的表达效果。使用“我”字的陈述显示，说话者为之负责的意愿程度较高，而使用“你”字的陈述意味着说话者认为自己有资格评价他人、对他人下论断，特别容易激起他人的防卫心理。我们来看下面两句话的对比：

——我很担心，因为你没有按约定给我打电话。

——你没有按约定给我打电话。

显然，第二句以“你”进行的陈述，更容易让对方觉得自己被批评；而第一句以“我”的角度进行的陈述着重于表达“我”的感受，并不是对对方的行为进行评价，自然容易让对方听进去。

人称代词的使用及其效果可见表3-1的汇总。需要提醒的是，即使是使用“我”来表达，沟通时也要有恰当的体态语，否则还是无法达到理想的效果。虽然语句字眼不带任何评价的意味，但是声调、面部表情和姿势全都在传达“你如何如何”的意思，也会令对方反感。同时，也要记得凡事过犹不及，“我”字也不是百利而无一害，使用

时应灵活、克制。

表 3-1 人称代词的使用及其效果

人称代词	优点	缺点	小技巧
“我”信息的语言	为个人的想法、感觉和意愿负起责任，比“你”字的语言所引发的防卫心理少	可能被认为自负、自我陶醉及自恋	当他人不认为是他的问题时，使用“我”字语言。可组合“我”或“我们”
“我们”信息的语言	有包括、直接、凝聚和约束的含义	对别人来说可能不恰当	可结合使用“我”字的语言，在团体的情境下增强凝聚力。避免在表达个人的想法、感觉和意愿时使用
“你”信息的语言	以他人为取向的信号，尤其当话题是正面时	听起来有评价和判断的意味	在对质时使用“我”字的语言。在赞美或认同他人的表达时，才使用“你”字的语言

学思之窗

党史故事进客舱，真情服务为人民（二）

海南航空在北京—南昌航班上组织开展“党史故事进客舱”活动。通过击鼓传花与旅客互动进行有奖问答，重温中国共产党第一次全国代表大会、七七事变、中国共产党宗旨等党史知识。全员合唱《没有共产党就没有新中国》，歌唱祖国，歌颂党，歌颂美好新时代。

厦门航空在长春—厦门航班上，飞鹭党员乘务组通过红色党建特色广播及“再忆党史”知识抢答的方式，与旅客共同度过了难忘的空中之旅。

天骄航空在呼和浩特—乌兰浩特的航班上，以机上广播的形式向旅客讲述了中国民航抗日战争时期培养和储备航空人才的党史小故事。

深圳航空在深圳—长春航班上，“党团示范组邵宝龙乘务组”佩戴党徽（团徽），与旅客共同回忆了党的重大历史事件和中国革命的峥嵘岁月。

四川航空选派“中国民航英雄机组”乘务长毕楠执飞，在空中开展“党史故事进客舱——追寻先烈足迹”活动。乘务员在航班上用云端朗读和照片的形式分享“飞夺泸定桥”的壮丽史诗故事，讲述四川宜宾的革命烈士赵一曼的慷慨就义的故事，传承革命烈士的英雄精神。

天津航空在西安—日照航班与旅客一起回顾沂蒙党史、沂蒙人民革命史。乘务员分享“沂蒙六姐妹”的故事，讲述抗战时期沂蒙地区女英雄群体所做的突出贡献。

长龙航空在杭州—成都航班上通过党员讲党史，党员分享“我与党的故事”和“全党脱贫攻坚工作史”等多种形式让机组和党员团队重温了入党以来的点点滴滴。

扫描查看





西藏航空在日喀则—成都航线上，党员示范组带领旅客回顾 70 年前西藏和平解放这段辉煌历史。在党史有奖问答环节，邀请旅客回答有关建党 100 周年及西藏和平解放 70 周年相关问题，并带领全体旅客歌唱经典曲目《没有共产党就没有新中国》。

祥鹏航空在昆明—宜春、昆明—连城、昆明—安庆、昆明—揭阳四条革命老区航线上分享讲述党的发展历程。

中国联合航空围绕中国共产党领导下的中国民航的发展史和红色旅游资源，在津冀、陕西、浙江、江西、贵州、广西、福建、广东航线上开展“红色教育进客舱——学党史、颂党恩”机上广播活动。

资料来源：党史故事进客舱，真情服务为人民（二）。载中国航空运输协会官网，www.cata.org.cn。



项目四

有效的服务倾听



项目导引

本项目主要介绍了有效倾听过程的6个阶段、倾听的方式、倾听的障碍和服务倾听的礼仪及技巧。通过学习本项目，学生能掌握并运用倾听的技巧于人际沟通中、服务交往中，同时也有助于增强服务意识。



学习目标

● 知识目标

1. 理解倾听的含义
2. 熟悉有效倾听的6个阶段
3. 理解倾听的方式
4. 掌握倾听的障碍
5. 掌握服务倾听的礼仪及技巧

● 能力目标

1. 能够应用倾听技巧
2. 能够提升自身的倾听能力

● 素质目标

1. 能认识到倾听在服务沟通中占据重要地位，与“说”一样具有重要的价值
2. 能认识到服务倾听是为了更好地理解旅客，而不只是为了回答旅客，学会有效倾听是提高服务质量的有力保证之一
3. 能认识到坚持真情服务底线，以旅客利益为出发点，始终把旅客满意作为服务标准，是民航工作坚持不懈的追求

项目四 有效的服务倾听

知识精讲

- 一、倾听的含义
- 二、有效倾听的过程
- 三、倾听的方式
- 四、倾听的障碍
- 五、服务倾听的礼仪及技巧

职场故事

天津机场客运部凡英
班组：英雄的梦想在
平凡岗位上升腾

知识拓展

放下已有的想法和
判断

学思之窗

党史故事进客舱，
真情服务为人民（三）

知识精讲

一、倾听的含义

如果频率是在评估重要性时所使用的标准，那么倾听就非常有资格成为沟通中最重要的因素。与其他沟通活动相比，人们使用了更多时间来倾听别人说话（见表4-1）。倾听是人际沟通中最常使用的，就与人建立关系而言，倾听与“说”具有同等重要的地位，在民航服务交往中亦然。倾听是接收口头信息及非语言信息、确定其含义和对此做出反应的过程。简而言之，倾听就是解读他人语言及非语言信息的过程。

表 4-1 各种沟通活动的比较

项目	倾听	说话	阅读	书写
学习的必要性	第一	第二	第三	第四
使用频率	最多	较多	很少	最少
学习及训练	最少	很少	较多	最多

很多人以为听与倾听是同一回事，其实不然。听属于生理范畴，只要听力正常，听就是一个自动的过程，人几乎无法停止“听到”。而倾听则是心理过程，需要有意识地参与才能倾听到。例如：人们会因为对话题不感兴趣而停止倾听，这时耳朵仍然能听到别人谈论话题的声音，但脑子里却完全没有反应。因此，倾听不只是听，还有解读并反应的过程（繁体“听”字见图4-1）。



图 4-1 “听”字的含义

二、有效倾听的过程

有效倾听的过程包括6个阶段。

（一）预言

根据和沟通对象过往的沟通经验，沟通时人们会对沟通对象的可能反应进行预言。



预言有助于做好倾听的心理准备。例如：在长时间等待起飞时，空中乘务员在回复旅客“还没有准确的起飞时间”前，根据以往经验，可以预言旅客一定会感到不愉快甚至可能会发火，这时乘务员做好相应的心理准备有助于更有效地倾听旅客意见。

（二）接收信息

每天人们都会听到许多信息，但并没有倾听所有信息。听是涉及听觉系统不同部分的生理过程，而倾听是涉及对他人全部反应的更复杂的知觉过程。民航服务人员每天在工作岗位上都会听到非常多声音，如机器声音、交谈声音、广告声音等，声音传递的信息非常多，但服务人员并没有对所有听到的信息进行解读和做出反应，他们过滤了无关紧要的其他信息，只接收了与当前工作密切相关的信息。例如：值机柜台的工作人员只倾听了面前的旅客对行李托运规定的询问，而忽略了机场的航班广播信息；航班上的乘务员只倾听了旅客反映空调的温度太高，而忽略了飞机发动机的噪声等。因此，在倾听时，我们需要剔除和过滤无关信息，主动接收重要的相关信息，只有这样才能实现有效倾听。

（三）注意

虽然每天有很多声音围绕在周围，但人们能在外界诸多声音中仅仅注意到某些声音而忽略了其他。例如：机场的等候大厅会有各种声音，但当机场广播催促某位旅客抓紧时间登机，这位旅客只要在等候大厅，迟早会在众多声音中注意到广播在喊自己的名字。因此，在倾听时，主动积极的注意有利于接收沟通对象发出的信息。但是注意力集中的时间是有限的，它与厌烦紧密相连。研究发现，最好的听者是不容易厌烦和在获取信息方面有一定基本技能的人。作为民航服务工作人员，每天与那么多旅客沟通，客观上而言，比较容易陷入厌烦，造成倾听时注意力分散，这需要在主观上努力克服，集中注意力，以保证倾听旅客的效果。

（四）赋予含义

当听话者注意某种信息时，下一个步骤就是为它赋予含义。赋予含义能让听话者获得很好的倾听效果。赋予含义的过程就是选择材料并设法把材料与已知的内容相联系的过程。例如：有旅客向乘务员提出自己的孩子需要用儿童餐，乘务员接收信息后，首先是确定这个信息与餐食服务有关，与已知内容相联系的是旅客如果需要儿童餐，应在航空公司规定的申请期限内提出申请，到航班上才提出是无法满足需求的。在赋予含义的过程中，听话者也会对说话者所说的内容进行衡量，包括其动机、观点的确切性等，不仅要明白对方说了什么，还要考虑对方是怎样说的，也就是对对方的腔调、手势和面部表情等也赋予含义。如上述例子，乘务员在倾听这位旅客提出儿童餐需求时，自然而然地会同时留意旅客的非语言信息，衡量旅客是确实不知道需要提前申请还是因为临时出了状况需要帮助。

（五）记忆

记忆是一个决定什么重要和什么不重要的选择过程。倾听时，听话者会对信息进行选择然后记忆，因各方面因素的影响，记忆下来的信息与沟通对象要表达的有可能



存在偏差。例如：有几位旅客告诉乘务员他们分别要冰水、热茶和橙汁，乘务员去准备的途中，别的旅客与她进行了其他服务需求的沟通，当这位乘务员再次回来的时候，旅客们发现她拿来的是常温的水、热茶和加冰的橙汁。因此，在民航服务交往中，当需要倾听的信息比较多或者繁复时，服务人员应适当以笔记辅助整理记忆，当然也不能忙于记笔记而忽略信息含义。

（六）评价

评价是在倾听完成后的一种对所发生的事情的估价。例如：在航班延误时，暴躁的乘客对现场的民航服务人员进行批评和指责，服务人员倾听后在解释之余会感到委屈和无奈，而对乘客的批评指责的评价之一则是自己的工作不被理解、自己的付出被忽视等。

实际的倾听过程由上述6个阶段——预言、接收信息、注意、赋予含义、记忆和评价组成。在理想的倾听情景中，人们经过所有这些阶段。然而，如果倾听是无效的，这个过程可以在上述任何一个阶段中断。

三、倾听的方式

沟通学研究者认为有以下4种不同的倾听方式。

（一）被动倾听

被动倾听是人们听取他人观点时的一种普遍方式。在这种方式中，倾听者不仅没有呈现非语言的表达方式，还很少提供语言上的反馈。被动倾听者经常会表现出以下的行为：（1）与说话者目光接触；（2）面部没有明显的表情；（3）偶尔点头；（4）偶尔的口头回应，如“嗯”“哦”，在电话中更为明显。

从这些行为可以看到，倾听者虽然在跟着说话者的思路，但是却给出很少的信息促进谈话继续。说话者通常会希望对方更多地参与，因此与一个被动的倾听者交谈经常会让说话者产生挫败感，会怀疑对方是不是真的乐意听或是否理解了自己表达的信息。

（二）选择倾听

选择倾听几乎和被动倾听同样普遍。选择倾听通常定义为听话者想听的时候才听。当听到想要听的信息时，听话者就会成为一个非常投入和理解力很强的听众。当他对信息不感兴趣时，就会不理睬说话者或反抗说话者。也就是说，选择倾听者在听的过程中表现出不一致的反应。选择倾听者经常会表现出以下的行为：（1）表现出不感兴趣；（2）环顾其他的东西；（3）安静地坐着；（4）反抗情绪高涨，如反对或争论某一个论点；（5）说话者还没说完就开始插话；（6）有时候询问一个自己感兴趣的话题，但打断了说话者目前的信息。

审视选择倾听者的行为，从不理睬说话者到言辞激烈，都是在沟通中制造障碍。这些障碍妨碍了听众听取完整的信息，并给整个工作或生活关系增加了压力和紧张的气氛。



（三）专注倾听

作为一个专注的听众，会比被动倾听或选择倾听的听众有效率得多。当用这种方式倾听时，听话者通过非语言的或语言的方式更多地参与，更少地判断。专注倾听者经常会表现出以下行为：（1）与说话者保持稳定的目光接触；（2）表现出感兴趣和诚恳的面部表情；（3）点头表示理解；（4）提供简单的口头信息（“明白了”“好的”“是的”等）来鼓励说话者继续表述信息；（5）提出问题来延伸信息；（6）提出问题以从信息中获得更多的细节。

说话者的信息包括两个方面：事实（或内容）和情感（或情绪）。它们加在一起构成了说话者所传达信息的真正意思。

作为一个专注的听众，他会获取谈话中说话者想要展示给他的信息。当信息都是事实时，他会有不错的接收效果；但当信息中卷入个人情感时，他就容易忽略它，并直接处理信息，这就是专注倾听的短处，听话者没有捕捉到获取完整意思的全部信息。

（四）积极倾听

积极倾听是指有响应或回应地听，这是倾听的最有力方式。积极倾听者接受并尊重讲话者的意愿，然后尽力验证自己对说话者信息的理解，这正是说话者所希望的方式和效果。积极倾听者能捕捉到说话者的全部事实和他的情感。这样，说话者不仅能说完要说的信息，还能知道倾听者已经听懂了他的意思。

积极倾听者表现出来的行为不仅包含专注倾听中的积极方面，还包括：（1）表现出耐心；（2）语言反馈总结自己对信息的理解；（3）联系说话者的情绪来全面理解说话者信息的缘由；（4）当说话者的情绪对于理解整个信息意义重大时，探求这种情绪的出处；（5）当某个信息不清楚或者混乱时，高声提出来。

积极倾听当然也要说，但是所说的和所注意的都是说话者的信息，而不是倾听者自己的信息或者他们对于说话者信息的评论。

四、倾听的障碍

倾听是存在不少困难的，有许多原因会使人注意力分散或不愿投入倾听。有时倾听者自身也会有意无意地设置倾听障碍。障碍意味着对话沟通不能顺利进行。在民航服务交往中，有以下常见的倾听障碍：

（一）超负荷信息

每天人们所听到的信息非常多，不可能每一个信息都仔细倾听。在大量信息的不断冲击下，人的注意力自然难以一直集中。对于民航服务人员而言，每天面对的旅客不计其数，这些旅客在服务交往中相继或同时发出沟通信息，服务人员的倾听挑战是很大的。例如：值机柜台的值机员在倾听甲旅客询问航班中转的问题时，乙旅客着急上来询问超大行李怎么托运，丙旅客在后面催促怎么这么久还没办完一位旅客的登机手续……同一时间里需要值机员倾听的信息太多，就有可能让他的倾听过程不断被打断，无法高效地倾听。



（二）环境的干扰

环境对人的听觉和心理活动有重要影响。民航服务环境的声音、气味、光线、色彩以及布局等都会影响服务人员和乘客的注意力和听觉。如航班上，发动机的噪声、乘客的谈话声、娱乐设备的声音、气流导致的颠簸、座位距离等都会影响空乘人员和乘客互相倾听，甚至造成障碍。

（三）飞快的思想

就生理层面而言，要做到有效倾听也是困难的。研究显示，人们在一分钟内会说100～150个字，而人们在一分钟内会听到更多的字，所以当别人说话的时候，听话者便有许多“多余的时间”将注意力转移，想一些和说话内容无关的事情，如计划如何反驳对方、等会儿怎样暗示对方结束谈话、下班后做什么等。而且，听话者往往是更愿意让注意力转移，而不是把更多注意力放在了解说话者的想法上。

（四）错误的假定

沟通时，人们心里常会存在一些错误的假定，这些假定会引导人们相信并专注于自己的一些想法，而且不知道这些想法实际上与说话者的意思南辕北辙，听话者的错误假定甚至可能错误引导谈话的方向。例如：登机后，当经常乘坐航班的旅客听到乘务员问“先生，请问这个箱子是您的吗”，心里的第一反应也就是假定，通常会“肯定又是要挪动我的箱子，好整理行李架让其他人可以放东西”，于是这位乘客会回答：“是的，挪吧”，但实际上乘务员是想告诉这位乘客他的行李有零碎物品掉出来，可能需要马上整理。此外，有时听话者会假定说话者的想法太简单浅显，不值得付出专心；也有时听话者会认为别人的评论太复杂、不容易理解，于是放弃尝试倾听并理解。

（五）防备的心理

人们不愿意仔细倾听的一个重要原因纯粹是心理上的防备，尤其是双方互不信任或执着于坚持自己的观点时。当预设了防备的心理去倾听时，听话者会本能地排斥，认为对方不管说什么都不是出于好意，不必仔细倾听。在民航服务交往中，服务人员每天都面对许多旅客，逐渐积累了不少对客经验，有时会有意无意地对于一些看起来“难缠”的旅客形成防备的心理。当这些旅客表达意见或服务诉求时，服务人员就会自然而然地采取被动倾听或选择倾听的方式对待，用防守的态度和公式化的语言回应。但事实上，看起来“难缠”的旅客并不一定就真的难缠，而且“难缠”的旅客也可能表达合理的意见或诉求。同样地，有的旅客向民航服务人员提出对服务不满的意见时，也抱着防御的心理倾听服务人员的回应，认为不管对方说什么都是在狡辩或者推卸责任，不用细听，反正就要对方满足自己要求的补偿结果。但事实可能是旅客对服务有误解而产生不满，服务人员的解释就是为了消除旅客的误解。

（六）不当的举止

倾听时，听话者的语调、表情、姿势等举止会对说话者造成一定的影响。例如：听话者使用讽刺、质问的语调对说话者进行回应；听话者的目光飘忽不定、眉头紧皱、满脸不耐烦或面无表情；听话者坐立不安、姿势懒散、头转来转去不直面说话者等，类



似举止都会干扰说话者，使说话者感到愤怒、沮丧、紧张或思路被打断等。也就是说，这些感受一定程度上影响了说话者的自身情绪，使信息表达效果难以保证，反过来又影响听话者的倾听效率。因此，可以理解航班延误时，面对一位表情冷漠、语气敷衍、姿势懒散的服务人员，有的旅客很难冷静地清楚表达自己的想法，沟通变得更艰难。

案例 4-1

糟心的乘客

当两位年轻女空乘推着餐车走到我前排左边的欧美乘客处点餐和服务时，令我意外的事情发生了，她们径直把餐车推到我的后排继续服务，把我直接忽略了。等我前后左右的乘客都几乎快吃完了，我却仍然只有一杯水在餐板上。可能是她们把我忘记了，我只好按了服务铃，意在提醒空乘我这里还没有接受服务。当我和空乘说，我就要一份布丁蛋糕，对于一个早餐只要一份菜单上的蛋糕而其他都不吃了这个小小的要求，换来的是空乘的一句生硬的告知：“等一会儿。”然后我又说，我因为刚接受过胃镜检查，需要一些热水来调剂一下胃，又被冷冰冰地告知“等一会儿”。在这漫长的“等一会儿”期间，空乘们勤快地来回跑动，在给其他旅客端上撤下。儿子这次也是考虑到我不会讲英文，又是单独乘坐，所以才订了这家航空公司。作为一个不是第一次坐国际航班商务舱的旅客，我做到了一个普通旅客要遵守的一切。可是我还是百思不解，我不知道为什么我遭受了这家航空公司商务舱空乘这样的冷遇，也许是沟通原因，也许是因为我年纪大、白发苍苍，还有要么是我不会说英语？！

过了一阵子，空乘终于来了，也没有询问我的意见，把一盒冷牛奶浇在了类似麦片的碗里。告诉我，牛奶泡麦片好喝。看到这些，我忍不住快哭了，我明明要热水，对我的胃恢复有利，而且空乘没有对我有任何餐饮介绍及询问就直接给了我麦片。顿时，要见亲人的激动愉悦的心情转化为难言的沮丧失落的心情。我又按了服务铃要求把客舱经理喊来，客舱经理笑呵呵地过来和我解释，因为这些空乘听不懂普通话。这是什么样的理由？他们听不懂，为什么不仔细询问？他们听不懂，难道不会找一个能听懂的过来问问？他们听不懂普通话，为什么可以用标准的普通话和我说“等一会儿”，更不要说我要求的一个布丁蛋糕最终还是没有被端上来。真是难以置信，这是所谓全球服务最好的航空公司提供的商务舱服务，这甚至连其他航空公司的经济舱都不如。真是难以想象，在商务舱里只要简单的一点早餐都这么难，如果我想按照菜单要全套的早餐是不是就是奢望？

资料来源：民航资源网，<http://www.carnoc.com>。

五、服务倾听的礼仪及技巧

（一）服务倾听的礼仪

倾听是一种需要修炼的技能，背后支撑这个技能的除了正确的沟通态度，还有良

好的修养，因此听话者要尽可能地保持一定的礼仪以表达对说话者的尊重，这样对沟通有积极的促进作用。在倾听过程中需要讲究的礼仪通常如下：

- (1) 保持与说话者视线接触，不东张西望；
- (2) 身体前倾，表情自然；
- (3) 耐心聆听直到对方把话说完；
- (4) 不批评对方的观点；
- (5) 提供建设性的反馈意见；
- (6) 表现出对对方意见感兴趣；
- (7) 情感移入，理解对方；
- (8) 插话前先请求对方允许，并使用礼貌用语。

案例 4-2

抗疫“战士”的微笑倾听

自疫情防控工作开展以来，一线的“战士”都佩戴上了防护用具，同时也大大增加了我们与旅客之间沟通的障碍。疫情当头，很多旅客对酒精类物品携带标准产生了各式各样的异议，免不了听到旅客质疑的声音。首都机场安保公司王浩然说：“在这个时候，我们更要学会做旅客的倾听者，了解旅客的需求，才能够更好地帮助他解决问题。”记得在一次工作岗位上，旅客抱怨说：“这个化妆品为什么不能带？瓶子里就剩一点点了，我也没有带酒精，你们这不是故意刁难我们嘛，今天我就必须带走。”这时，王浩然微笑面对旅客，倾听旅客抱怨的事由，虽然隔着防护用具，但这双爱笑的眼睛让旅客平静下来，王浩然详细地向旅客解释了相应的规定，旅客开始理解并不再继续抱怨，他协助旅客办理了托运手续，并表示虽然在特殊时期，我们都戴着口罩，但是国门安检的热心尽责真情服务不会因为疫情而停止，隔离病毒，不隔离爱。

资料来源：首都机场安保公司王浩然：青春在战“疫”中闪亮。载中国民航网，www.caacnews.com.cn。

(二) 服务倾听的技巧

在民航服务交往中，要实现有效倾听，听话者需拥有正确的态度和技巧，态度上要保证有耐心、专心和虚心，技巧则包含以下几方面：

1. 少说话

倾听的目的是要了解说话者的意思，听话者要避免抢夺说话者的话语权并不停发表自己想法的做法。在说话者说话时过多地回话或插话，会使自己听得更少或听得片面而不能实现有效倾听，也令说话者无法顺利表达意思。例如：当旅客提出抱怨或投诉时，服务人员应做的首先不是辩解、反驳或解释，更多的应是耐心倾听，直到弄清楚问题所在。服务人员的一直倾听和少说话，一方面能令旅客感到被重视和认可，同时也获得继续说下去的鼓励；另一方面，能令自己获得更多的信息去解决问题。



当然，少说话并不表示听话者应该保持绝对的安静，完全安静的倾听容易让说话者认为听话者只是在假装倾听。因此，倾听时适时的回应和表现出对话题的兴趣也是必要的，如重复关键词、征得对方同意后提出疑问、认同对方的感受等。

2. 摆脱注意力分散

在民航服务中，导致注意力分散的刺激一方面来自外在环境，如电话铃声、机场广播声音、旅客交谈的声音、机器的噪音等；另一方面来自个人心理，如对工作考核的忧虑、对家人的挂念、兴趣的关注点等。因此，服务人员应充分意识到注意力分散对倾听效果的影响，特别是在面临服务交往中的重要沟通时刻时，应首先在主观上尽可能地排除所有会让自己分心的外在和内在干扰刺激，以确保实现最有效的倾听。如航班上旅客突发疾病，向乘务员诉说身体的不适症状时，乘务员需摒除一切其他干扰，集中注意力仔细倾听并迅速采取有效救护措施。

3. 避免过早下判断

很多人都知道在理解别人说话的意思之前不要过早下判断的道理，但还是很容易犯这样的错误，如还没听完别人的话就先做评价。倾听时一旦过早判断，就会以自己的想法来揣度或定义对方的话语，结果可能是完全歪曲说话者的意思或忽略重要信息，使倾听的效果失真。民航服务人员每天接触到的旅客形形色色，他们的个体特点和需求都存在差异，倾听时须保持客观理智的态度，即使不赞同或是被批评，也应耐心把旅客的话全部听完，真正了解了对方的意思才做出判断和回应，不能凭借过往的经验、印象预判旅客的话语意思，这里也需要克服首因效应和社会刻板印象的影响。

4. 捕捉关键词

说话者的话语里有他们主要想表达的意思，捕捉关键词能使听话者更容易全面而准确地理解对方的意思。关键词是反映具体事实的字眼，包括人物、主题、事实、观点、感受和经历等。例如，旅客对乘务员哭诉说：“我老母亲快 90 岁了，现在躺在医院里，医院下了病危通知书。她就在北京等着看我最后一眼。我和我那不会说中文的在日本家里等的妻子约好了，20 时到北京打电话报平安，你让我现在怎么办，怎么办啊！”这段话中的关键词包括：老母亲、医院、病危、日本家里、妻子、20 时、报平安。关键词能帮助听话者更迅速、更完整地理解说话者的意思，而且便于记忆谈话内容、适时回应对方，尤其当说话者因紧张等原因谈吐不清、词不达意、不切题时，捕捉关键词对于理解对方能起到重要作用。

5. 鼓励对方先说话

倾听别人说话本来就是一种礼貌，在民航服务交往中，让旅客先说话就表示民航服务人员愿意尊重旅客的想法和意见，对于建立融洽的服务关系有积极的意义。尤其是面对怀着不满、抱怨或犹豫的旅客，鼓励其先开口说话，可以培养开放的气氛，使其感到被接纳进而畅所欲言；服务人员可以先了解到旅客的看法并掌握更多信息以做好准备，而且让旅客先说话的倾听态度能使旅客更愿意接受意见，更容易被说服。

6. 恰当运用开放式提问和封闭式提问

开放式提问是指提出比较概括、广泛、范围较大的问题，对回答的内容限制不严格，给对方以充分自由发挥的余地。倾听时使用“什么”“怎样”“为什么”“谈谈”等词

语进行回应，让说话者对有关问题、事件、感受、意见做出较为详尽的讲述，听话者能获得更多信息。

而封闭式提问是指提出答案有唯一性、范围较小、有限制的问题，对回答的内容有一定限制。提问的特征是以“是不是”“对不对”“有没有”“行不行”“要不要”等词语发问，让对方做出“是”或“否”的明确回答。倾听时使用封闭式提问，听话者可以收集精确信息，澄清事实真相，验证结论和推测，缩小讨论范围，适当中止叙述等。

开放式提问和封闭式提问各有作用，听话者应根据沟通时机恰当运用，如面对提出投诉的旅客，谈话初期使用开放式提问更有利于了解事情经过；了解了事情经过后，用封闭式提问则有利于确定关键环节、厘清责任、了解顾客感受和需求等。但过多使用封闭式提问会使对方处于被动地位，表达的积极性会受到抑制，因此封闭式提问要适度，并要恰当结合开放式提问。当然，无论哪种提问都要注意问句的方式和语调，避免生硬或随意。

7. 尊重说话者的观点

如果在整个听的过程中都无法接受说话者的观点，那可能会错过很多信息，而且无法与对方建立融洽的关系。对于民航服务人员而言，这点尤其需要注意。旅客因为经验、见识、个人习惯、思维方式的不同，提出的看法可能并不一定符合事实或有关规定，但服务人员应该有这样的意识：就算旅客对事情的看法与感受甚至所得到的结论都和自己不同，但对方有权利把自己的看法、结论和感受说完。尊重旅客的观点，就是让对方了解自己一直在听，而且也听懂了他所说的话，虽然不一定同意他的观点，但还是很尊重他的想法。这对于建立融洽、良好的服务关系有着相当积极的意义。

8. 有效运用情感反应

情感反应是对对方情绪、情感的反馈，也就是与对方产生情感共鸣，让对方感到被理解。听话者适时捕捉说话者的情感体验，运用类似“这样的做法让你很不愉快”“你对此感到失望”等话语进行反馈，会使对方感到被肯定和理解，进而更放心地继续表达，听话者就能进一步了解问题或事情，如此也迅速拉近了双方的距离。

倾听是最普遍但也最常被人忽略的沟通形式，据统计，只有 10% 的人能在沟通过程中注意倾听。根据沟通学者的观点，倾听的能力和读写能力一样，是要通过后天的努力才能获得的。服务工作需要倾听，因此对于民航服务人员而言，倾听技能是应该学习的有价值的技能。

职场故事

天津机场客运部凡英班组：英雄的梦想在平凡岗位上腾

8 时 30 分，在马不停蹄地忙完了一个出港早高峰后，徐文静抬头看了眼显示屏上跳动的时间，整理好柜台，与下一个班组做好交接，准备下班。“今天运气不错，不用加班！”隔着口罩，能感到她舒心的微笑。

徐文静是天津滨海国际机场（以下简称“天津机场”）客运部国内值机分部凡英班组的班组长。说到凡英班组，连天津机场的很多人都觉得陌生，因为其 9 月 10 日才刚



刚更名;但仔细一听,又觉得很熟悉,因为它就来自习近平总书记在会见“中国民航英雄机组”时谈到的“伟大出自平凡,英雄来自人民”。班组取了其中的两个字组合而成——“凡英”。

1. “心向阳光,凝聚力量”

从诞生那一刻起,这就是一支卓越的队伍。2005年,天津机场客运部集合各个分部的骨干力量,成立了服务品牌精英团队“爱心之旅”。“爱心之旅”立足岗位,创新进取,很快就成了天津机场的明星班组。

“爱心之旅”“经津乐道”“乐享津程”,从2005年到2020年,顺应机场的发展和时代的潮流,凡英班组历经两次名字变更。每一次变更,都是一次成长与蜕变;每一次变更,都有更高的追求与使命。通过班组全体成员的共同努力,班组先后获得民航“青年文明号”、天津市“青年文明号”、天津市优秀志愿服务骨干岗站、天津机场先进班组和标杆班组等多项荣誉称号。

2018年9月30日,凡英班组的前身乐享津程班组全员认真收看了习近平总书记在会见“中国民航英雄机组”的现场直播,并将“伟大出自平凡,英雄来自人民,把每一项平凡工作做好就是不平凡”的话语牢记于心,将“学习英雄事迹,弘扬英雄精神”作为班组建设的精神指引。

在总书记会见“中国民航英雄机组”3周年前夕,为落实总书记重要指示精神,将非凡的英雄精神体现在平凡的工作岗位上,乐享津程班组经过36个月扎实建设、6个月积极筹备,于9月10日正式更名为凡英班组,继续向着朝阳开启新的征程。

凡英班组将“精心、精益、精准、精细、精诚、精致”作为班组精神,全心全意为旅客提供优质的服务。“我们还精心设计了班组标识。‘凡’字异化为半包结构,围着一轮太阳;‘英’字异化为腾飞的航班、有力的臂膀、稳健的马步,契合英雄的形象,寓意我们心向阳光,凝聚力量,共同托举一架架飞机飞向四面八方,同时也展现出班组心有梦想,脚下有力,立足平凡岗位,创造不凡业绩的美好愿景。”天津滨海机场党委副书记、纪委书记、工会主席郭巍介绍说。

2. “用心的服务胜过一切技巧”

值机柜台是旅客来到机场接受服务的第一站,值机员的态度好坏往往决定着旅客对一座机场印象的优劣。凡英班组负责天津机场22个航空公司的值机业务,每个航空公司的值机规定都不一样,需要值机员极其严谨细致,一个不小心,后果不堪设想。“我们要求组员一定要细心,关注服务细节,为旅客提供主动、热情的服务。这正是‘精心、精益’的体现。”凡英班组内训师谭昶说。

篮球明星科比有句名言:“你见过凌晨四点的洛杉矶吗?”对此,凡英班组的回答是:“这是我们的日常。”4时30分,是值机员雷打不动的上岗时间。

9月22日4时刚过,凡英班组全体成员已经准备完毕。滴滴滴,班组工作群传来声音,打开一看,是转机澳门机场的注意事项。原来,当天通过预查,组员们发现有两位经上海转机到澳门的旅客情况特殊。于是,大家纷纷把自己知道的转机澳门机场的注意事项发到群里。

6时10分,一对母女来到值机柜台前。这位母亲是中国籍,女儿是加拿大籍,按

照规定需要提供豁免信。听说需要豁免信，这位母亲立刻变得焦虑：“我已经订好了机票和酒店，现在所有行程都要泡汤，怎么办？”谭昶再次致电上海浦东机场，被告知该旅客可以乘机。当时，那个女孩开心地跳了起来。没过10分钟，浦东机场工作人员打来电话，说旅客的旅行签证有效期必须超过37天才能出行。谭昶放下电话，向登机口飞奔。当跑到登机口时，谭昶才看到那对母女缓缓走来，她赶忙与旅客确认。

值机小舞台，面向大世界。每天值机员都要面对成百上千的旅客，遇到的问题各式各样。在值机岗位上久了，值机员难免遇到旅客投诉，一些晚到旅客因为赶不上飞机很急躁，经常投诉。针对晚到旅客这个服务难点，谭昶发明了“四大绝招”：“服务晚到旅客，重在倾听旅客诉求，与旅客产生共情。这正是‘六精’中‘精准’的体现，精准把握旅客需求，解决旅客难题。不过，说一千道一万，最重要的还是用心，用心的服务胜过一切技巧。”

3. “我看到了民航未来的希望”

日复一日，凡英班组在平凡中守护旅客出行；年复一年，凡英班组在挑战中不断超越自我。

2020年初，新冠肺炎疫情突然袭来。往日忙碌的机场安静了下来，但抗击疫情的压力骤增。口罩、护目镜、手套成了值机员的“标配”。每次上岗，班组成员都要进行仪表着装、防疫装备等方面的自检和互检，从而确保每位组员以良好的精神状态和万无一失的疫情防控标准投入工作中。

疫情防控期间，值机员的工作更多了：在航站楼入口处有专人为旅客测温并查验其健康码；在容易聚集的旅客必经区域的地面上，粘贴一米线标记；利用广播提示旅客保持一米距离、有序排队，安排专职维序工作人员提示旅客规范佩戴口罩并进行疏导……

由于戴着口罩，值机员的声音只有比以前大很多，才能保证旅客听得清楚。一个班3个小时，值机员往往喉咙都喊哑了，汗直往下淌。“摘下手套，里面都是汗，手都泡白了。”凡英班组成员初澜说。

2020年4月8日，初澜在现场巡视时发现人群中有一支穿着防护服的队伍。她询问后得知，这6位旅客为中建八局援助埃塞俄比亚防疫抗疫工作组、医疗组成员，即将经上海转机前往埃塞俄比亚。

凡英班组立即开启G09值机柜台，并根据工作组需求安排座位，办理行李托运手续。值机员协调航空公司为全部托运行李粘贴明显标识，方便旅客在上海转机。此外，值机员还协调货运部门最后装机，方便旅客提取行李。

凡英班组成员忘我工作、勇于担当，顺利保障了援鄂医疗队、援加蓬医疗队等众多抗疫支援队，用实际行动向最美逆行者致敬。

2020年2月底的一天，客运部主任叶昕接到电话：“张嘉豪是客运部的吗？”客运部这才得知，凡英班组成员张嘉豪为天津机场对口帮扶的宝坻区大钟庄镇东冯庄村捐赠了一批防疫物资。

疫情防控初期，防疫物资缺乏。这个“90后”小伙子在得知东冯庄村缺乏防疫物资后，立刻想尽一切办法，买到800个口罩、500副手套、1000个防护帽以及医用酒



精和消毒液等,并将其捐给了东冯庄村。“这个小伙子平时普普通通,没想到关键时刻这么厉害!”叶昕说。

“我从这群年轻人身上看到了民航未来的希望!”这是一位旅客给凡英班组的留言。在凡英班组这名“90后”的身上,我们同样看到了凡英班组的未来。

4. “喜欢折腾,享受创新带来的乐趣”

凡英班组是一支充满朝气和活力的队伍,共有组员18名,平均年龄32岁。组员们勇于探索、乐于创新,用他们自己的话说就是“喜欢折腾,享受创新带来的乐趣”。

火车跑得快,全靠车头带。在班组建设中,班组长徐文静以身作则,带领班组成员严格规范业务操作,及时发现问题并予以解决。班组长注重全体组员业务知识学习,对知识点尽可能分门别类,找窍门、寻规律,早晚例会内容丰富、重点清晰,经验分享举一反三,形成了独树一帜的班组创新工作特点。

凡英班组试运行旅客服务评价系统,第一时间收集旅客在办理完值机手续后的意见。旅客每提交一个评价,系统都会以微信形式提示班组长,方便其对旅客意见进行及时反馈。自旅客服务评价系统运行以来,共收到1057条旅客的五星好评,接到旅客表扬电话195次。目前,该系统已被推广到国内值机分部各个班组。

凡英班组在建设中为员工发展搭建平台,从强化班组激励切入,增强组员进取意识。班组鼓励员工积极参加天津机场、首都机场集团、民航局组织的各类评选活动。在客运部开展的内训师选拔评比中,凡英班组6名成员撰写的课件被评为客运部优秀课件。

5. “我们在做我们认为很伟大的事情”

团队协作是一切事业成功的基础。只有大家团结起来、同心协力,才能发挥“1+1>2”的作用,打造出高效一流的团队。这也是班组精神中“精诚”的题中之意。

9月22日10时,候机楼里突然出现了一个30人的团队。经询问得知,这是一个参加全运会的团队,此时距离值机截止时间只有10分钟了。10分钟保障30人?现有的值班人员根本无法完成任务。

徐文静立刻通知休息区的所有值机员回到工作岗位上,加开值机柜台。接到消息后,正在吃饭的组员马上放下碗筷,赶到值机柜台。经过争分夺秒的努力,这个团队顺利地完成了值机。“我们派专人引导他们到安检口,确保其准时登上飞机。”徐文静说。

凡英班组注重团队建设,增强团队凝聚力。徐文静清楚地记得每个成员的生日。“当结束一天的工作,看到班组为自己准备的生日蛋糕时,真的很感动。”组员张萌说。每个节假日都是旅客出行高峰,组员们不仅不能回家,还要加班加点地工作。为了让家在外地的单身组员们感受到班组的温暖,徐文静会提前准备好团圆饭,在航后与大家一起庆祝。

在闲暇时,班组成员经常一起聊天,交流业务,分享心得。说起总书记会见“中国民航英雄机组”,时隔3年,初澜仍然十分激动:“当时我就想,我们的工作也很平凡,但我们在做我们认为很伟大的事情。”

看似寻常最奇崛,成如容易却艰辛。“小小柜台,联结天地。空港为我搭舞台,平

凡铸就英雄梦……”伴随着凡英班组高亢悠扬的班歌，在小小的三尺柜台后，一个伟大的梦想仿佛穿越时空升腾起来

资料来源：天津机场客运部凡英班组：英雄的梦想在平凡岗位上升腾。载中国民航网，www.caacnews.com.cn.

知识拓展

放下已有的想法和判断

在非暴力沟通中，倾听他人意味着放下已有的想法和判断，一心一意地体会他人。倾听的这种品质体现了它与理解以及同情之间的区别。

设想一个情境：假设你经过了非常忙碌的一天的工作，在准备下班时，领导突然来找你，问一件重要的工作你是否完成了，你才想起你漏掉了一项很重要的工作。领导知道你没做，有些生气，批评了你，并要求你加班完成。当你加班到很晚，终于完成了工作时，你在回家的路上感到很不爽，就给自己的一个好朋友打电话倾诉。你的好朋友可能会有以下 10 种不同的回应方式。请你来听听，哪种回应方式你会感觉好一些呢？

(1) 建议。“我想你应该准备个记事本，把每天要做的重要的事情记下来，这样以后就不会出现这样的情况了。”

(2) 比较。“这算什么呀。我们那领导，更变态，上次我都回到家了，他硬是打电话让我晚上赶回单位加班。”

(3) 说教。“你就是太好脾气了，你们领导看你好欺负才这样，你就应该直接拒绝他。”

(4) 安慰。“这不是你的错，你已经很努力了，况且你有那么多事情，忘了一件也是难免的。”

(5) 回忆。“你说的这个让我想起我的一个同事，他也是之前遇到这样的情况，他直接拒绝了领导，然后第二天就辞职了。结果人家现在自己开公司，做得很好呢。”

(6) 否定。“别生气了，跟这样的领导生气，不值得，只会伤了自己的身体。”

(7) 同情。“唉，我真同情你，遇到这倒霉的领导，真可怜。”

(8) 询问。“你以前遇到过这样的情况吗？你们领导是不是针对你、为难你啊？”

(9) 辩解。“我明白你的感受，但是我不知道我能做什么来帮助你。”

(10) 纠正。“事情可能没有你想象的那么糟糕。”

听了上面的 10 种回应方式，你的感受如何？有没有哪种方式能让你感觉好一些？我的感觉都不太好，甚至都后悔要打这个电话，想着“我干吗要打电话给她啊，越听越烦”，真想赶紧挂断电话。

当他人向我们倾诉痛苦时，我们常常急于提建议、安慰或表达态度和感受，正如上述 10 种表达方式，结果是这些建议、安慰可能反倒使对方更难受。当我们急于要采取行动的时候，往往无法认真体会对方的感受，表达出的建议和安慰自然也无法真正帮到对方。这时候，全心全意的倾听能帮助我们体会他人的信息，同时也为他人充分表达痛苦创造了条件。



如何做到全身心的倾听呢? 我们需要体会他人的感受 and 需要、给他人反馈和对他人保持关注。

资料来源: 马歇尔·卢森堡. 非暴力沟通 [M]. 北京: 华夏出版社, 2009; <https://wenku.baidu.com/view/0a52969f5122aaea998fcc22bcd126fff6055d77.html>.



学思之窗

党史故事进客舱, 真情服务为人民 (三)

春秋航空在上海—延安的航班上, 向旅客讲述了延安机场的由来和两航起义的故事。早在 20 世纪 30 年代, 延安机场就由中国共产党接管, 是我党使用和管理的第一个机场。乘务员与旅客通过互动问答的方式加深了对党史知识和民航历史的理解和记忆。

江西航空在南昌—洛阳—哈尔滨航班上, 乘务组及旅客中的党员一起重温入党誓词, 共唱红歌。通过追忆光辉党史和互动竞猜红色故事, 让旅客加深对党史的了解, 激发爱党爱国热情。

湖南航空在昆明—南京航班上, 向旅客们介绍了发生在昆明的“反内战, 争民主——一二·一运动”, 并展示了相关图片, 讲述了西南联大、陆军讲武堂的成立背景等。

首都航空在北京—梅州等 8 条红色航线, 结合中国共产党的历史、中国民航的发展史等内容, 讲述目的地革命老区的历史。

天津航空在海口—遵义航班上, 准备了印有“遵义会议”“五四运动”“南昌起义”等内容的图片, 请旅客根据图片提示竞猜红色故事。

中国联合航空在北京大兴—毕节航班上, 与旅客一起重温了著名的将军山战役, 感受先烈们英勇拼搏的精神。旅客们共唱《北京的金山上》《没有共产党就没有新中国》等红歌, 表达对党的热爱与祝福。

河北航空在北京大兴—遵义航线上, 通过客舱广播、互动问答、党歌奏唱等环节, 营造出浓厚的“红色文化”学习氛围, 乘务组邀请旅客写下对党和国家的美好祝福, 感怀党恩。

四川航空在昆明—济南航班上, 讲述昆明有关陆军讲武堂的历史故事, 学习和分享《论中国共产党历史》, 与旅客共同回忆“红色历史”, 感怀革命英雄的精神。

山东航空在 B-7976/B-1439 这两架飞机执飞航班上开展党史学习活动, 党员乘务宣讲员在旅途中向广大旅客分享党史故事, 学习传承中国共产党在长期奋斗中铸就的伟大革命精神。

祥鹏航空在昆明—安庆航班上, 组织了党史问答活动, 旅客们挥动着手中的小党旗争相竞答, 同时也分享了党史小故事和身边党员的感人故事。

资料来源: 党史故事进客舱, 真诚服务为人民 (三). 载中国航空运输协会官网, www.cata.org.cn.

扫描查看





项目五

有效的特殊旅客服务沟通



项目导引

本项目主要介绍了特殊旅客的定义、类型、特点，以及几种常见的特殊旅客类型的服务沟通技巧。通过本项目的训练，学生能掌握正确的特殊旅客沟通技巧，提升特殊旅客服务沟通水平，更好地在民航服务岗位工作实践中运用。



学习目标

● 知识目标

1. 熟悉特殊旅客的具体类型
2. 理解特殊旅客服务沟通的重要性

● 能力目标

1. 能够理解各种类型特殊旅客服务沟通技巧的区别
2. 能够掌握一定的特殊旅客服务沟通技巧，并在实践中运用提升

● 素质目标

1. 能够更好地理解换位思考
2. 能够更好地理解真情服务
3. 能够更好地践行社会主义核心价值观

项目五 有效的特殊旅客服务沟通

知识精讲

- 一、特殊旅客的定义
- 二、特殊旅客的范围
- 三、常见的特殊旅客类型的服务沟通技巧

职场故事

用爱温暖客舱

知识拓展

民航服务——重要
旅客服务的痛与思

学思之窗

党史故事进客舱，真情
服务为人民（四）

知识精讲

一、特殊旅客的定义

特殊旅客是指由于各种原因需要在飞行中得到特殊照顾的旅客，具体包括老、弱、病、残、幼、孕、晕机、患病、休克、死亡的旅客，以及限制性旅客、遗失物品的旅客等其他需要特殊帮助的旅客。

二、特殊旅客的范围

(1) 儿童旅客(有、无人陪伴)，2周岁以上至12周岁，又名小旅客，分为有人陪伴和无人陪伴；(2) 携带婴儿的旅客；(3) 孕妇旅客；(4) 病伤旅客；(5) 担架旅客；(6) 老年旅客；(7) 遗失物品的旅客；(8) 语言不通的旅客；(9) 特殊餐食的旅客；(10) 重要旅客。

三、常见的特殊旅客类型的服务沟通技巧

(一) 老年旅客

老年旅客是指年龄在70岁(含70岁)以上，年迈体弱，虽然身体并未患病，但在民航旅客中显然需要他人帮助的旅客。年龄超过70岁，身体虚弱，需要轮椅代步的老年旅客，应视同病残旅客给予适当的照料。

1. 老年旅客的特点

- (1) 体力、精力开始衰退，动作缓慢，应变能力差。
- (2) 由于年龄上的差异，与青年人想法不同，心境寂寞，有孤独感。
- (3) 内心通常渴望别人的关心和帮助。
- (4) 反应有时比较慢，听力不太好。
- (5) 体温通常比普通旅客低，比较怕冷。
- (6) 体弱的老年旅客既有很强的自尊感，又有很深的自卑感，由于身体的原因自信不如他人，但在外表上表现出不愿求别人帮助。
- (7) 由于东西方文化的差异，西方的老年人在身体状况良好的情况下，一般不喜欢别人给予特殊关照，他会认为你小看了他的能力。对这样的旅客，服务人员应留心观察，待他真正需要帮助的时候，提供及时又不使他感到特殊的关照。

案例 5-1

今天被海航乘务员爱心刷屏了，是什么让他们感动？(节选)

万米高空上演温暖感人的一幕，让这个冬日不再严寒。海南航空乘务长为压迫神经无法握勺的老人喂饭，感动老人几度哽咽落泪，这一幕发生在由郑州飞往海口的HU7302航班上。

“听到一位老人哭得好伤心，我们以为发生了什么事呢？”王女士回忆道，上前



才发现是一位海航空姐单膝跪地在为老人喂饭，老人感动地失声痛哭，这让周围的旅客无不对这位空姐油然而起敬。

一次普通的航班飞行，海口乘务队乘务长樊雪松站在舱门口保持着笑容，迎接旅客登机。远远的，她看到机场地面服务人员推着一位轮椅旅客往舱门口走来。她赶忙迎上前去，交接中她得知，这位老大爷和老伴要去海口过冬，座位是35H、35J。为了方便老人乘机，樊雪松其实早就打算将老大爷调整到经济舱第一排的座位，恰好31H座位空着，樊雪松很快安排老人先入座。心里盘算着，等航班平飞后，再协调老大爷的老伴坐过来照顾。

航班正点起飞，一切犹如往常一样普通。

当天的乘务组由5人组成，樊雪松是乘务长，还带着新乘飞行。客舱内氛围轻松愉快，乘务组紧张而有序地准备着餐食。但此时樊雪松有点小遗憾，大爷老伴的座位没能协调下来，她在想，既然无法调换那我就多照顾老人一些吧。

发餐时间到了，细心的她特别留意了老人家。她突然发现，老大爷用餐时显得特别“别扭”，大爷拿着餐勺的右手有点发抖，头也低不下去，勺子里的饭根本无法顺利地送入口中……她赶忙走过去，蹲下来问大爷：“大爷，您是不舒服吗？”大爷模糊地应了一句，但显得说话不太利索。

樊雪松仿佛明白了些什么，她笑着跟大爷说：“您别着急，我来喂您吃吧”，大爷点了下头，“米饭有些硬，不太好嚼，咱们吃面条，行吗？那个软些……”看着大爷肯定的眼神，樊雪松明白了，她像老人的闺女一样，一口一口地给老人喂着饭。刹那间，老人哽咽起来，泪水滴落在樊雪松的手心里，是暖的。

资料来源：民航资源网，<https://www.carnoc.com/>。

2. 老年旅客的服务沟通技巧

（1）热情问候，并搀扶需要帮助的老年旅客上、下飞机，主动帮助提拿、安放随身携带的物品，安排座位；帮助其系好安全带并示范解开的方法，如“行李帮您放在行李架上，航班中有任何需要请告诉我，很乐意为您服务！”

（2）上机后主动送上毛毯，乘务员应主动告诉其航班基本情况，主动为其介绍客舱服务设备，如洗手间、呼唤铃的位置及使用方法。

（3）航程中持续关注，飞行旅途中，经常看望、关心老年旅客，询问他们的需求并及时给予帮助，减少老年旅客乘机的孤独感、寂寞感，如“您坐飞机感觉还好吧？”或者“有什么需要帮助的吗？”

（4）尽量送热饮软食，主动介绍供应的餐食和饮品，协助放好小桌板。

（5）与老年旅客交谈时应注意声音要大、速度放慢、语言简练柔和，直到他们明白为止，不能抱有“反正我告诉你们了，听没听明白是你自己的事”这种心理。

（6）飞机下降前，确认或者协助系好安全带，视需求提供协助；告知地面温度，视旅客需要提供帮助。

（7）不可将老年旅客安排在紧急出口位置。



（二）无人陪伴儿童

无人陪伴儿童是指乘坐飞机时无成人同行的年满 5 周岁未满 12 周岁的儿童。对于无人陪伴儿童的运输，不同航空公司的不同航线、不同航班，在票价、每个航班的限制接受人数、年龄等方面均有差别。例如，厦门航空在承运无人陪伴儿童时根据不同的机型，接受的无陪数量不同，波音 737 系列可以接受 5 名，波音 757 系列可以接受 8 名。深圳航空对于接受无人陪伴儿童没有详细的规定，但是规定一个航班的特殊旅客不能超过 5 名。

1. 无人陪伴儿童的特点

（1）性格活泼、天真幼稚；（2）好奇心强、善于模仿；（3）判断力较差、做事不计后果；（4）好动、比较淘气。

案例 5-2

国航客舱服务部爱心打动外籍无人陪伴小旅客

4 月中旬的 CA961 航班，中国国际航空股份有限公司（简称“国航”）客舱服务部乘务组执行慕尼黑—雅典航程中，乘务员用真诚的爱心打动了外籍无人陪伴小旅客。

此次乘务组执行的慕尼黑—雅典航程，正值西方的复活节期间，机上全家一起度假的旅客非常多。在所有旅客登机前，首先登机的是一位希腊小姑娘，金黄色的头发，雪白的皮肤甚是好看。小姑娘是无人陪伴的小旅客。在与地服工作人员做好交接手续后，带班乘务长为了更好地照顾这个无人陪伴的小姑娘，安排非常有爱心的乘务员朱丽艳和王雪莲负责全程照顾她。

飞机还没有起飞，小姑娘已是满眼泪水，硕大的泪珠顺着脸颊而下。乘务员用英文与小姑娘沟通，却发现小姑娘始终不能明白乘务员要表达的意思，而且越来越伤心。乘务员找来机上所有的玩具——拼图、彩笔、纸张、魔方哄着她，慢慢发现她对拼图和彩笔很有兴趣。乘务员先是和她玩拼图，小姑娘很快忘记了伤心。逐渐她开始有了沟通的愿望。她用彩笔先画了一个外国女士，发音妈妈，指了指飞机。接着又画了一位男士，发音爸爸，指了指飞机下面。终于乘务员明白了是她爸爸送她上的飞机，去希腊雅典看妈妈。随后她画了一个漂亮的长发小女孩，指了指自己。小姑娘的画画得非常好，两位乘务员终于找到了与她沟通的最佳方式——画画！此后，乘务员画一幅，小姑娘就画一幅。乘务员再画一幅，小姑娘就再画一幅。此时，小姑娘似乎忘记了对家人的思念。

飞机下降前，两个多小时的航程很快接近尾声，乘务员用最后一幅钟表画表达了飞机即将到达雅典的落地时间，小姑娘笑了，笑得那么灿烂！她将所有的画，包括那张画满了面条、水果、酸奶的早餐画，都一一放入了她的无人陪伴资料袋中，她要带给她的妈妈看，相信她的妈妈看完画后会懂。

飞机平稳降落在雅典机场，小姑娘蹦跳着与乘务组告别，一声一声喊着乘务员教给她的中国话——“再见，妈妈！”妈妈的发音永远是无国界的，乘务员知道小姑娘那声妈妈是说乘务员真的像妈妈。

资料来源：民航资源网，<https://www.carnoc.com/>。



2. 无人陪伴儿童的服务沟通技巧

(1) 与小旅客沟通应多用鼓励性的语言,如“小朋友,你好,欢迎你,你能一个人旅行,真棒!”“小朋友!你好,很高兴认识你,跟我来吧,我带你到座位上!”

(2) 服务时要防止一些飞机上不安全因素的发生,如防止活泼好动的小旅客乱摸乱碰飞机上的一些设施,航班起飞、下降时要注意防止小旅客四处乱跑。

(3) 为小旅客介绍相关服务设备,包括安全带、呼唤铃、阅读灯、洗手间位置等,如“这里是呼唤铃,有事需要帮忙就按一下”。当面对有乘机经验的小旅客,可考虑采用询问的方式,了解其对服务设施的认知情况,并给予鼓励。当面对无乘机经验的小旅客时,可考虑采用安抚的口吻与他交流,缓解其独自乘机的紧张感,并详细介绍安全注意事项,如教会小旅客如何系好、解开安全带,适当给予鼓励和肯定。

(4) 提供餐饮服务时,介绍餐食与饮品,协助放好小桌板,注意防止他们烫伤、碰洒,并进行适当的提醒,如“小朋友,小心热食有点烫”。

(5) 飞行中仔细观察看望小旅客的动向,视情况提供机上儿童玩具、读物,以减少小旅客的孤独和恐惧感。

(6) 落地前,乘务员应提醒小旅客着陆后留在原位,等乘务员来送小旅客下飞机。

(7) 对于活泼、淘气的小旅客,服务沟通过程中注意语气和态度,不可以训斥。

(8) 不能将小旅客安排在紧急出口的位置。

(三) 孕妇

1. 孕妇旅客的特点

由于飞机是在高空飞行,高空空气中氧气相对减少,气压降低,因此,航空公司对孕妇乘机有一定的限制条件。只有符合航空运输规定的孕妇,才可接受其乘机。国内航空公司对孕妇旅客乘机制定了一些运输规定,孕妇旅客乘机应当经承运人同意,并事先做出安排。只有符合运输规定的孕妇旅客,航空公司方可接受其乘机。具体规定大致如下:

(1) 怀孕不足8个月(32周)的健康孕妇,可以按一般旅客运输,需要带好围产期证明,证明自己孕期在32周以内。不少准妈妈原本可以乘机,但因为没有围产期证明,工作人员无法判断孕期,也只能被拒载。

(2) 怀孕不足8个月、医生诊断不适宜乘机者,航空公司一般不予接受。

(3) 怀孕超过8个月不足9个月(36周)的健康孕妇乘机,应提供包括相关医院医生《诊断证明书》。《诊断证明书》应在旅客乘机前72小时填写(一式二份),并经县级(含)以上的医院盖章和该院医生签字方能生效,否则承运人有权不予承运。

(4) 怀孕超过9个月(36周),预产期在4周以内,或预产期不确定但已知为多胎分娩或预计有分娩并发症者,航空公司不予接受运输。

案例 5-3

飞机降落前5分钟孕妇腹痛难忍,空姐悉心陪伴

“乘务员,我旁边的这位女士肚子痛。”5月21日东航MU5456宁波至昆明航



班，在飞机着陆前5分钟，有旅客按铃呼救。

看到指示灯亮，乘务员胡维纳立即赶了过去，看到旅客脸色有些苍白，连说话的力气也没有了，她立刻将情况向乘务长谢晓燕汇报，谢晓燕立即前往查看情况。“女士，您现在痛的还厉害吗，您这是怎么了？”谢晓燕细心地问道。“我刚怀孕两个月，上飞机时肚子就有点痛，但是我以为没事，就一直睡着，现在痛得厉害了。”这个消息让谢晓燕着实紧张了起来，心里想着大人和孩子可不能有事啊，于是她先调整了孕妇旅客的座位，并在客舱内广播寻找医生。遗憾的是飞机上没有医生，庆幸的是飞机马上就要降落了，谢晓燕通知机长联系医生待命。

“您现在放轻松，飞机马上就要落地了，一落地就会有医生来帮助您。”谢晓燕安慰道。考虑到飞机马上就要着陆，旅客意识清晰，脉搏正常，谢晓燕决定取下氧气瓶，以备不时之需，并留下4号位乘务员陪同旅客。4号位乘务员一边为她按摩一边陪她聊天，直至落地。

23:23，飞机落地，机场医生已经在登机口待命。谢晓燕领着医生为旅客测量血压、脉搏，均在正常值。虽然此时疼痛状况已经缓解，但是因为怀有身孕，医生建议机场救护车把旅客送到最近的专科医院继续检查。

23:45，旅客在谢晓燕和医生的陪同下下机，前往医院救治。谢晓燕离开前，旅客拉着她说：“谢谢，谢谢！”“不用谢，这是我们应该的，您放心一定会平安的！”话语很简单，但很温暖，陪伴因付出而真实，付出因回应而温暖。

一句问候，一杯水，一个微笑，一个示意，乘务员如摆渡者，迎来送往着每一位旅客安全抵达，航程有限、服务无限，乘务员用细心发现需要，以贴心告诉旅客，我在这儿，不要怕！

资料来源：民航资源网，<https://www.carnoc.com/>。

2. 孕妇旅客的服务沟通技巧

(1) 登机后，了解孕妇的身体状况，如“女士您好，欢迎登机，请问您怀孕多久了？现在有什么不舒服的地方吗？”

(2) 主动帮助孕妇旅客提拿、安放随身携带物品，安排入座，如“女士，您好，我来为您提行李、找座位。您的行李为您安排在行李架上。”

(3) 航程中持续关注，经常了解询问孕妇的情况，随时给予照顾，如“女士，您好，在飞行中可能会有突然的颠簸，如果您感到不适可以使用您前方座椅口袋里的呕吐袋（清洁袋），并随时与我联系，我很乐意随时为您服务，祝您旅途愉快！”或者“我能为您做点什么吗？”

(4) 主动介绍客舱的服务设施的使用方法、洗手间的位置及使用方法。

(5) 起飞、下降时，可视具体情况给孕妇在腹部垫上一条毛毯或枕头，然后在大腿根部系上安全带，并告诉解开的方法，如“这条毛毯在起飞或下降时请垫在腹部，安全带系在毛毯上的大腿根部，这样宝宝也会感觉舒服一点。”

(6) 如遇孕妇将要分娩，乘务员根据分工尽快将孕妇安排在适当位置，并与其他旅客隔离。



（7）广播寻找医务人员，并为其提供医疗药箱和急救药箱；若没有医务人员，乘务员应参照《客舱乘务员手册》中的急救方案有关内容进行处置，同时报告机长通知地面，采取相应措施。

（8）不要把孕妇安排在紧急出口座位上。

（四）重要旅客

一般来说，重要旅客具有特殊的身份和地位，如VIP（Very Important Passenger）包含省、部级（含副职）以上负责人；军队在职正军职少将以上负责人；公使、大使馆级外交官；由部以上单位或我驻外使、领馆提出要求按重要旅客接待的客人。CIP（Commercial Important Passenger）即工商界重要旅客，对航空公司来讲，就是指社会知名度较高、长期以来购票数额较大，对航空公司效益具有良好促进作用的旅客。

1. 重要旅客的特点

- （1）自尊心、自我意识强烈，权威感强。
- （2）希望得到足够的尊重。
- （3）对安全的渴望强于普通旅客。
- （4）较高的文化修养，往往表现出不错的素质、涵养。
- （5）对民航服务人员的服务质量要求较高，希望得到热情、得体的服务。
- （6）很看重个人形象，常常将对服务的不满压在心里或选择事后投诉。

2. 重要旅客的服务沟通技巧

（1）旅客登机时，主动、亲切、及时、简洁地问候；主动提供姓氏尊称服务，并做自我介绍，如“××先生/女士，您好，您是我们的××，我是今天为您服务乘务员×××，非常高兴能为您提供服务。”

（2）主动为旅客提供全程姓氏服务，以及优先选餐、预留餐食等服务，如“××先生/女士，我们今天为您准备了××和××餐，请问您选择哪一种？”

（3）提供个性化服务，通过旅客信息，了解他们的禁忌喜好，如为旅客准备其喜好的报纸、杂志，“您好，××先生/女士，这是为您准备的报纸/杂志。”“您好，今天沏了乌龙茶/红茶，您要不要品尝一下？”

（4）了解重要旅客对服务的感受和餐食满意度，如有意见，耐心倾听，肯定对方提出的建议、意见，如“××先生/女士，您好，感谢您乘坐我们的航班，今天您对我们的客舱服务工作还满意吗？今天的餐食您觉得有什么需要改进的地方吗？我们可以向公司反应，以便下次您有更好的乘机感受。”

（5）飞机下降前，主动告知地面温度，到达时间；如果目的地温度较低，可以询问是否需要提前穿好外套。

（6）送客时，向旅客道谢并欢迎再次乘机。

职场故事

用爱温暖客舱

我叫李莹，是北方分公司客舱部嘉懿分队分队长，也是南航五星乘务长、乘务教



员、乘务检查员，还是培训部兼职授课教员。我曾多次执行VIP专机保障任务、首航任务，获得南航北方分公司年度微笑明星、先进工作者，南航集团优秀女职工，辽宁省“巾帼建功标兵”等多项荣誉称号。

在工作中，我经常观察旅客的需求，在旅客开口前提供服务：雨天，我会把纸巾、毛巾送给每一位需要的旅客；冬天，我搀扶着老人下飞机，直至将老人送上摆渡车；面对无陪小旅客，我会给他们讲故事，陪他们做游戏；在航班延误时，我会耐心地倾听旅客的抱怨和不满，带领组员尽最大能力帮助有需要的人……

每年的旺季，航班上总会有多名无陪小旅客。一次执行CZ6451航班，飞机上来了4名无陪小旅客，其中两个孩子因为初次独自乘机，害怕得哭泣。我拿出事先准备好的画笔和纸来到他们身边，给他们最贴心的照顾。航程结束送他们下飞机时，小旅客把画好的画送给我，这让我深受感动：画面上是一架飞机，里面有几个小朋友拉着一个阿姨的手开心地笑着。孩子们说：“阿姨，这是我和你在一起。”这幅画至今夹在我的飞行记录本里，它不只是一幅画，更是孩子们纯真的心，也是一段美好的回忆，成为我工作中的动力源泉。

在家乡沈阳市承办全运会期间，我带领乘务组执行CZ681航班首尔—沈阳航段，为国际奥委会副主席黄思绵提供了VVIP服务。空中服务阶段，我要求全体组员做到“不打扰、不冷落、多观察、保证VVIP旅客休息”。航程中黄副主席向我们了解乘务员的工作情况，我介绍了全运会的情况和家乡的风土人情，过程十分愉悦。落地以后，黄副主席与大家合影留念，称赞南航的服务温馨周到。

10年的带飞工作中，我先后带飞了数十名年轻的乘务员。与徒弟之间是工作的传承，更是精神的传递。我总是教导徒弟们：对待工作要有责任心，有操守，努力工作的人最美丽！工作之余，我会在节假日组织大家聚餐，让他们同样感受欢聚的喜悦和家人般的关爱。一个师门有一种精神来源于师父的教诲；还有一种爱，和亲人一样温暖！

面对疫情，我发扬南航人的无畏精神，勇于担当、真情服务、守护生命，为乘客健康提供保障。

每当执行国际航线，穿上厚厚的防护服，常常汗流浃背。我带领乘务员为旅客测温，协助填写各种单据，为旅客讲解国内疫情要求……厚厚的防护服遮住了我们的面容，却遮不住爱笑的眼睛和真诚服务旅客的心，我们在防护服上写上“接您回家”“与子同袍”“山河无恙”……看似冰冷的防护服瞬间就拉近了同胞间的距离，口罩隔离了微笑却永远不会隔离爱。由于疫情防控的要求，在航班落地后，乘客需要使用电子的海关检疫申报单进行通关。但是很多回国的同胞都没有国内的电话卡，无法连接网络。在航班落地后我会第一时间将自己的手机热点打开，为乘客提供无线网络，供旅客填写申报单，讲解填写申报单的注意事项……我先后执行日韩航线14班，隔离天数超过120天，我们的默默付出，温暖了同胞的回家路。我曾经在我们的一张国际航班合影上写下一段话：“你愿意为素不相识的同胞放弃30天的自由吗？”“我愿意！”这回答是那么无私，那么坚定，这是我们每一个人的回答。

资料来源：努力工作的人最美丽——南航乘务长李莹的职业故事。载中国商报网，www.zgswcn.com。



知识拓展

民航服务——重要旅客服务的痛与思

从客舱乘务员的服务项目介绍被金卡旅客粗暴打断的频率；从“我在你面前出现一百次，你还不知道我是谁？”的指责；从最后登机的重要旅客行李需要下一个航班到达的 CIP 飞行体验；从客人抱怨“你都知道是打扰我了，还要一而再再而三的‘不好意思，打扰您’”……这样的痛不断地警醒着我们：民航长期形成的 VIP 和 CIP 服务可能已经不能满足民航重要客人的需求了。

懂您！是服务的出发点也是目的地。如果重要旅客感受到的服务是“您给我的爱，我永远不懂”，或“您给我的爱，不是我想要的”，此刻就要反思我们的服务。重要旅客在享受服务的过程中要什么？

回答显然是要被重视和被尊重！什么样的服务是真正地重视旅客呢？当我们想当然提供给旅客高频率打扰、“拉仇恨”的聚光服务、毫无个性色彩的 VIP 和 CIP 标准服务的时候，我们有对客人真正的重视吗？

高频率打扰、“聚光灯”式服务不是真正的服务，是针对重要旅客的伪服务，或者叫“秀”服务，“秀”服务的重点在秀而非解决旅客的问题。

“秀”有几个目的，一是通过“秀”告诉自己的领导，我们很重视，我们很努力；二是通过“秀”传递给旅客一个信息，您与其他旅客不一样，您是“尊贵”客人；三是个别员工通过“秀”在重要客人面前不断的“刷存在感”，以通过这种“刷”的方式引起旅客注意，留下美好印象（这是非常危险的服务行为）。

处于社会转型期的个别旅客在面对民航服务的时候，社会心理的负面作用会因为任何一个存在或不存在的理由而引发。我们过去长期以来激发旅客正能量的重要旅客服务流程和服务沟通方式需要重新进行反思和调整。

第一，重视旅客的姓名。让旅客感觉到受重视的最简单方法是：记住旅客姓名，并亲切地称呼出来！姓名是一个人最宝贵的东西，不论面对的是大人物还是小人物，能够记住对方的姓名，就容易赢得好感。因为姓名代表一个人的自我，只有在自我受到尊重的时候，人们才会有被重视的强烈感觉。现代科技的发展，为民航服务人员记住重要旅客姓名提供了可能，航空公司和机场应该在制度和流程中保证每一个重要旅客的出现都有清晰的姓名提示和尊称备注，这样才能够保证当每一个重要旅客出现在服务人员面前的时候，服务人员能用尊称得体地问候。

第二，重视旅客特别爱好。在航空公司服务制度建设中，要鼓励并奖励员工记录并报告旅客特别爱好，根据旅客一次次出行的特别爱好，运用大数据技术逐步建立和完善重要旅客档案。有了这样的客史档案，民航服务人员才能以不打扰旅客为前提、随时随地为旅客提供个性化服务。

第三，以适度服务取代殷勤服务。重要旅客来自不同职业、不同民族和不同文化环境，随着重要旅客的素质提升，越来越多的人不希望在出行过程中被过多打扰，更不需要“暴发户”式的显摆。因此，民航服务人员在其提供服务的时候也要因人而异，不能以硬性的流程或标准提供千篇一律的服务，禁止毫不顾忌旅客感受的“殷勤”

服务。

第四，注意转型期社会公众心理变化，再造重要旅客服务流程，规避“拉仇恨”的服务行为。服务流程要更多关注重要旅客隐私，尽量避免与其他旅客流程交叉，这样可以避免引发个别人内心的诸如“仇官”“仇富”等各种不满情绪。要明确禁止面对重要旅客服务的员工一些引发歧义的服务语言和泄露重要旅客信息的服务行为。特别在航班非正常情况下的重要客人服务，更需要避免流程上的不合理，以杜绝引发公众对重要旅客的不满，避免公共危机事件。

第五，充分尊重重要旅客，特别是在非正常航班服务的时候。对旅客的尊重是旅客知情权和选择权的结合，当出现非正常航班的时候，对于重要旅客更要保障其足够的知情权和充分的选择权，对于旅客的选择，我们要给予最大限度的支持和保障。员工的服务沟通要将“以我为尊”调整为“以客为主”，适时尊重重要旅客的服务要求，尽量避免简单的刻板的按照服务标准和流程提供服务沟通的情况。

民航的重要旅客服务是民航服务的重要组成部分，是航空公司和机场高度重视的服务内容。重要旅客的满意和忠诚不仅关系民航行业形象，更是航空公司和机场可持续发展的支持和保障。因此，做好重要旅客的服务，不仅是提升民航服务品质的需要，更是航空公司、机场经营发展的动力。

资料来源：民航资源网，<https://www.carnoc.com>。

学思之窗

党史故事进客舱，真情服务为人民（四）

值此庆祝中国共产党成立 100 周年之际，各航空公司积极按照中国航协“党史故事进客舱”活动的倡议，以中国航协微信公众号推出的“中国共产党与中国民航的发展”相关故事为基础，将党领导下民航发展进步的故事编成广播词。在确保安全，非国际、地区航线，不影响旅客休息的前提下，向旅客讲述并结合各自地域特点和航线的红色旅游资源，进一步完善活动内容。各公司以多种形式进行自我教育并传导旅客，展现真情服务，弘扬伟大精神。

国航浙江分公司在杭州—成都航班上，青年党员示范组——“江南”班组向旅客讲述红船精神，激荡每位旅客心中的红色记忆，并特制节日蛋糕，与旅客在万米高空共庆中国共产党 100 周年生日。

国航内蒙古分公司在呼和浩特—上海航班上，全国级青年文明号“百灵”乘务组带领旅客唱响《红旗颂》，并向旅客介绍了在共产党的带领下，内蒙古在维护祖国统一、确保边疆安全、促进民族团结、保障民族平等、发展经济和文化等方面付出巨大努力和做出重大贡献的党史故事。

东方航空在北京大兴—厦门航班上，组织党史知识问答活动。一名刚毕业的大学生旅客踊跃抢答，因为这一天是他成为预备党员一周年的日子。他说：“如今国

扫描查看





家的繁荣昌盛证明了党的伟大正确，你们的这个活动特别好，既让大家在这个特殊的日子再次传递了正能量，也陪我度过了这个有着非凡意义的日子！感谢你们！”

南方航空在广州—哈尔滨航线上结合党史、民航史知识，向旅客讲述中国民航在中国共产党的领导和关怀下所取得的成绩，以及中国民航迎着共和国的朝阳起飞，从无到有，从小到大，由弱到强的不平凡发展历程。

青岛航空在青岛—赣州、青岛—南昌、青岛—遵义、青岛—重庆等航班上向旅客讲述红色故事，传承红色基因。

东海航空在南通—重庆航班上，旅客们挥舞小国旗，口罩上张贴国旗贴纸，在乘务组的带领下一起重温党史故事。

奥凯航空在天津—张家界航班上，邀请旅客参与趣味问答活动，向旅客介绍在共产党的领导下，中国民航的成长历程，展现民航人的初心和使命。

吉祥航空在多条航线上向旅客介绍党史故事，邀请旅客分享自己的入党经历，组织旅客参与党史知识竞赛及图文作品机上征集活动，传承红色精神。

天骄航空在呼和浩特—乌兰浩特航班上，与旅客共同高举党旗，唱响《没有共产党就没有新中国》，向旅客讲述党的奋斗历程，唤醒红色记忆、追寻先辈足迹，共祝中国共产党生日快乐，共祝祖国繁荣昌盛！

四川航空在成都—西安的航班飞经巴中市时，向旅客介绍这座全国第二大苏区川陕革命根据地的中心和首府城市，并为旅客发放长征故事纪念宣传卡。同时在7月1日当天，所有航班增加了建党百年的特色广播，与旅客共同祝福党的生日。

天津航空在重庆—西安航班上，和旅客一起通过党史知识竞赛的方式重温党史守初心，锤炼党性担使命。

资料来源：<https://mp.weixin.qq.com/s/UXgBeVOmN1VDYYRNRXPsg>.



项目六

如何应对冲突



项目导引

本项目的目的是为民航服务人员提供有效的冲突管理技巧与方法。学生通过对冲突管理方法的学习和训练，可以提高民航服务人员的冲突应对技巧，提升民航业的服务质量与水平。



学习目标

● 知识目标

1. 认识旅客满意度
2. 理解冲突发生的原因
3. 掌握冲突的技巧和方法

● 能力目标

1. 能够掌握投诉旅客服务沟通技巧
2. 能够掌握冲突管理的方法
3. 能够正确处理民航服务中所发生的冲突

● 素养目标

1. 能够认识到积极应对冲突对于企业形象的重要性
2. 能够认识到冲突应对技巧的多元性
3. 能够更好地理解“三个敬畏”(敬畏生命、敬畏规章、敬畏职责)

项目六 如何应对冲突

知识精讲

- 一、旅客满意度
- 二、投诉旅客
- 三、旅客投诉的心理状态
- 四、应对投诉的原则

职场故事

守初心抗疫情，
舍小家为大家

知识拓展

8种难缠爱投诉的
客人，怎么应对？

学思之窗

党史故事进客舱，真情
服务为人民（五）

知识精讲

一、旅客满意度

（一）旅客满意度的内涵

客户是市场中最根本、最积极和最活跃的因素。以客户为导向，其实就是以市场为导向，抓住了客户，就是占据了市场；顺应了客户，就适应了市场；发展了客户，就开拓了市场。客户既是企业生存之基，也是企业发展之源。

20 世纪 70 年代出现“客户满意度”这一概念后，不同学者对其有不同理解：从客户的角度看，客户满意度是客户在购买某一项产品或服务后从中获得的满足与期望之间的差距；从企业角度看，客户满意度代表企业为客户提供的服务与客户需求之间的差距，能够有效地衡量企业的经营质量。

无论站在哪个角度来定义客户满意度，其都必须包含三个基本要素：一是客户从产品或服务中获得的功效；二是客户所期望的功效；三是客户对产品或服务的成本的认知。因此，客户满意产生于这三个因素的比较衡量。客户满意度就是客户满意的量。

对于民航服务而言，要尊重旅客，提升旅客满意度。当旅客遇到问题时，员工首先要有同理心，从旅客的角度来分析问题，并保持高情商，尽可能解决旅客问题。其次，对于旅客遇到的问题，一线员工要为旅客讲明道理，解释问题产生的原因，争取旅客的谅解。最后，如果旅客遇到的问题不能立即解决，一线员工要向旅客解释清楚事情来龙去脉，并且与旅客沟通后续问题的计划、程序或方案，让旅客对事情有清晰、完整的了解。

（二）旅客满意度的分类

客户满意度分为特定交易型满意度和累积型满意度两种。特定交易型满意度是指客户得到某一特定服务时，对其期望的满足程度；累积型满意度是指客户对服务的期望基于之前得到的服务经历的累积，满意度受到之前经历的影响。

从性质的角度来看，对于客户满意度有三种观点：认知评价观点，在购买服务之前，客户会根据之前的经历建立期望需求；购买服务之后，客户会将获得的服务与期望服务相对比来影响满意度。情感性观点，客户满意度是客户对于获得的服务做出的即刻的反应。综合性观点，客户对服务的满意与否是认知性和情感性综合作用的结果。

在民航服务中，旅客满意度既有特定交易型满意度，也有累积型满意度。从性质的角度来看，民航旅客每次消费前都会根据之前的经验建立期望服务，但是对于服务过程中的突发事件，旅客会立即做出判断，因此用综合性观点解释航空公司的旅客满意度更全面。

（三）旅客满意度的层次

在现代营销理念中，产品或服务包含五个层次的含义，是一个整体。

第一个层次是核心产品，即产品或服务的使用价值，如旅客选择航空业就是为了



安全到达目的地，这就是民航服务的使用价值，也是核心产品；

第二个层次是形式产品，选择航空运输就意味着要乘坐飞机而不是汽车或火车，就会有相应的设施来辅助；

第三个层次是期望产品，旅客乘坐飞机就会希望能享受舒适的环境、良好的服务；

第四个层次是附加产品，消费产品所带来的额外的价值，如彰显身份、地位等；

第五个层次是潜在产品，即该产品最终可能会实现的全部附加部分和将来会转换的部分。

民航产品生产出来的目的就是满足旅客的需求。与产品五个层次的概念相适应，旅客满意也有五个层次，具体如下：

第一个层次是核心满意层次，指旅客对最基本的服务要素的满足程度，如安全、快捷等。

第二个层次是基础满意层次，指旅客对产品或服务的组成结构和形式的满意程度，如机场的基础设施是否齐全、方便，旅客对于飞机中的设施设备是否满意等。

第三个层次是期望满意层次，指旅客对所期望得到的服务的满足程度，如旅客得到了相关工作人员的服务、相关手续办理的满意程度等。

第四个层次是精神满意层次，指旅客消费所带来的额外价值满足程度，如选择口碑好的航空公司、选择头等舱或VIP服务会对个人形象有所提升等。

第五个层次是潜在满意层次，即旅客对意料之外的服务的满足程度，这个层次的满意能够给旅客带来惊喜。

（四）客户满意的意义

1. 客户满意是企业战胜竞争对手的重要手段

在竞争中，谁能更有效地满足客户需要，让客户满意，谁就能够营造竞争优势，从而战胜竞争对手。

2. 客户满意是企业取得长期成功的必要条件

客户满意是企业实现效益的基础。客户满意与企业盈利间具有明显的正相关性。客户只有对自己以往的购买经历感到满意，才可能继续重复购买同一家企业的产品或者服务。

3. 客户满意是实现客户忠诚的基础

从客户的角度讲，曾经带给客户满意经历的企业意味着可能继续使客户满意，或者是减少再次消费的风险和不确定性。因此，企业如果上次能够让客户满意，就很可能再次得到客户的垂青。

案例 6-1

国航内蒙古分公司对投诉旅客进行回访效果好

10月20日，国航内蒙古分公司运行安全质量管理部客户关系工作人员再次成功回访一名投诉旅客并受到该旅客的称赞。受访者汪女士对工作人员表现出的专业素养和诚恳态度给予了充分肯定和赞许，回访人员诚挚的话语令其感到温暖和感



动，并表示今后出行国航将继续是她的首选，同时也希望国航能够再接再厉，继续将旅客的满意度放在第一位。

据了解，自4月起内蒙古分公司开始执行投诉旅客回访制度，截至9月已回访旅客70人次。尤其在维护客户关系方面内蒙古分公司加大力度并实现了三个保证，即保证处理及时、保证旅客满意、保证形式高效。其中回访工作得到旅客的一致认可。这不仅提升了旅客的忠诚度，还从另一方面体现了国航的品牌价值。今后，工作人员将继续做好旅客服务补救工作，维护好客户关系，为提升国航的品牌形象做出自己的一份贡献。

资料来源：<https://www.carnoc.com>。

二、投诉旅客

（一）投诉的原因

有些民航服务人员可以专业地去处理不愉快的情形，而有些则只会不断地使投诉升级，导致其与旅客或其他民航服务人员一同陷入无法挽回的处境。因此，民航服务人员要了解投诉产生的原因，掌握解决投诉的方法，学会管理民航工作中的投诉，保证服务工作正常运行。

1. 理解差异

民航服务人员与旅客的投诉往往来自理解的差异。民航运输服务具有专业性和特殊性，旅客由于缺乏专业知识，对民航服务的一些限制条件不能理解。同时，人们喜欢从主观出发看待事物，这就容易产生误解，导致投诉的产生。例如：航班起飞前，乘务员会要求旅客将舷窗的遮光板打开，当发生紧急情况时，窗外的阳光能够进入客舱，缓解由于断电而造成的黑暗，同时又能让乘务员和旅客观察到飞机外部的情况，做出正确的判断。乘务员在进行安全检查时，会请靠窗的旅客帮助打开遮光板，有的旅客往往会因为阳光刺眼而不愿意合作，一旦乘务员反复要求旅客打开遮光板，就可能造成乘务员和旅客之间的不愉快甚至产生投诉。很多时候，乘务员和旅客对安全规章理解的差异都会引起投诉。

2. 性格因素

民航服务人员与旅客之间的性格差异也会引起投诉。例如：当航班没有可选择的餐食时，性格随和的旅客往往不会计较，通常都能接受其他餐食，而性格固执的旅客可能因为没有餐食可选而产生抱怨。此时，乘务员若性格急躁、马虎随意，就会引发投诉，影响航班服务质量。

3. 环境因素

在客舱里，旅客被限制在一个狭小的空间中，可能会对飞行产生恐惧或厌烦。总的来说，客舱温度过热或过冷、缺少食物、被禁止吸烟、不顾及他人的旅客以及其他客舱环境因素都会导致旅客的不友好。旅客因此可能做出不正确的举动，而这正是民航服务人员必须应对和处理的。旅客可能会由于感觉到自身所处情况的无助而采取防



卫措施，也就是由于被限制在客舱内而觉得受到了束缚并且表现出不满。

通过了解投诉产生的原因，民航服务人员可以把握怎样处理才不会使当时超出他们想象的情形变得更糟，并以友好的方式解决投诉。

（二）投诉旅客的类型及其特点

1. 理智型旅客

在接受服务的过程中，如果受到冷遇服务或较为粗鲁的言行对待或某种不礼貌的服务，理智型旅客会不满、生气，但不会明显流露，更不会因此而发怒。这类旅客多数受过良好的教育，既通情达理又会在发生问题时以冷静和理智的心态对待。在投诉时间上，他们更多的是选择事后投诉，而较少当着其他旅客的面让服务者难堪。在投诉目的上，他们更希望是服务者向他们道歉并在以后的服务工作中加以改进。

2. 失望型旅客

失望型旅客通常都是对服务期望较高的旅客。正因为有期望，所以才会有失望和伤害。偶尔的服务失误带来的伤害，旅客还可以原谅。如果旅客频繁受到服务伤害，就会真正失望，甚至绝望。大多数绝望的旅客已经不投诉了，他们对服务的不满就是永远弃某航空公司而去。还在投诉的失望型旅客一般有两种心态：一是无所谓的心态；二是“死马当成活马医”的心态，对投诉处理已经不抱太大希望。

3. 发怒型旅客

发怒型旅客在受到不热情、不周到的服务时，遭到服务人员的粗鲁言行对待时或受到冷遇时，会怒气冲冲，以较高较大的声音、频繁的手势以及快速的脚步移动与服务人员讲道理、评事由，并要求服务的提供方承认过失。发怒型旅客的表现不仅会让整个氛围不愉快，甚至使局面紧张，还会影响其他旅客的情绪。但是，发怒型旅客并不是最可怕的旅客，这样的旅客多数是“怒”来得快，去得也快。许多旅客发怒是因为“面子”受到伤害；部分旅客发怒与性格有关；个别旅客发怒则是为了“虚张声势”，找清楚原因，办法就出来了。

（三）投诉旅客的服务沟通技巧

（1）承认旅客投诉的事实而不是辩解。在旅客投诉时，要目视旅客不时地点头示意，做一些听取意见的记录，同时要不时地说：“我理解我明白，一定认真处理这件事情。”

（2）表示同情和歉意。旅客在谈问题时，要不时地表示对旅客的同情，如“我们非常遗憾，非常抱歉地听到此事，我们理解您现在的心情……”

（3）倾听旅客诉求并承诺采取措施。要完全理解和明白旅客为什么抱怨和投诉，同时在确定纠正错误的方式之前，一定要向旅客征询他们所希望的解决方案，并向旅客表明航空公司能够实施的方案，让旅客知道并尽量说服旅客同意航空公司要采取的处理决定及其具体措施内容。如果旅客不知道或不同意处理决定的时候，就不要盲目采取行动。

（4）感谢旅客的批评、指教。相信投诉者的批评、抱怨有助于航空公司提高管理水平和服务质量。

（5）快速采取行动并纠正错误。对旅客的投诉损失进行补偿，当旅客完全同意所



要采取的改进措施时，航空公司就要马上行动，一定不要拖延时间，如“我们将尽快按照这种方案去改进”。

（6）核查旅客满意度。处理旅客投诉并获得良好效果，最重要的一环便是落实、监督、检查已经采取的纠正措施，核查旅客的满意度。首先，要确保改进措施的进展情况；其次，要使服务水准及服务设施均处在最佳状态；最后，用电话询问旅客的满意程度。对待投诉旅客的最高恭维，莫过于对他的实际关心。

（7）总结经验教训。为了避免以后再发生类似的服务错误，对任何一次投诉的圆满处理都应该进行分析、总结。

三、旅客投诉的心理状态

（一）旅客投诉与忠诚度的关系

关于旅客的投诉，有这样一组统计数据：

- 在对产品或服务不满意的旅客中，通常只有 4% 会直接反馈给公司，96% 的不满意旅客都会选择不抱怨，其中有 25% 不满意旅客对产品和服务存在严重不满。
- 4% 抱怨的旅客比 96% 不抱怨的旅客更有可能选择继续购买产品或服务。
- 如果旅客抱怨的问题得到有效解决，那些抱怨的旅客中将有 60% 会继续购买。如果尽快解决，这一比例将上升到 95%。
- 一个不满意的旅客会将把他们的经历告诉 10 ~ 20 人。
- 抱怨被解决的旅客会向 5 个人讲他或她的经历。

旅客投诉应该被视为一份礼物。投诉的旅客愿意花时间使一家航空公司意识到一个缺陷。这是因为该旅客对此航空公司在意，因而航空公司必须抓住这个机会，不仅限于满足该旅客的要求，更是要和某些人建立一种关系，他们会成为该航空公司的忠诚客户。旅客投诉与忠诚度的关系如表 5-1 所示。

表 5-1 旅客投诉与忠诚度关系

旅客投诉	忠诚度
不投诉者	9%
投诉未果者	19%
投诉得以解决	54%
投诉得以迅速解决	82%

（二）旅客投诉时的心理状态

1. 期待解决的心理

对于航空公司来说，如果旅客期待的问题能够得到尽快解决，这意味着旅客心理没有达到信任危机的状态。只要航空公司在旅客可以容忍的时限内解决了问题，那么旅客的满意度和忠诚度就不会受到影响。航空公司应立即处理此类旅客的投诉。如果



是常见的可控问题,那么应该承诺为旅客解决问题的期限,以安抚旅客;如果是不可控的问题或者需要进一步确认的问题,那么应更灵活地对旅客表示会尽快地解决问题,并及时与旅客进一步沟通。

2. 寻求尊重的心理

旅客在投诉时都希望获得航空公司的关注和重视,以达到心理上的被尊重,尤其是对那些感情细腻的旅客而言,更是如此。所以,在投诉过程中,服务人员能否对旅客本人给予认真接待、表示歉意、采取有效措施、及时回复等,都会被旅客视为是否受尊重的表现。即便投诉的问题是由于旅客自己本身的原因造成的,服务人员也要用适当的办法避免矛盾升级,这也是满足旅客被尊重的心理需求。

3. 获得补偿的心理

此类旅客投诉的目的在于获得补偿,因为旅客觉得自己的合法权益受到了侵害。值得一提的是,旅客期望的补偿不仅指财产上的补偿,还包括精神上的补偿。根据我国现行法律法规的规定,在绝大多数情况下,旅客是无法获得精神赔偿的,而且在实际投诉中提出精神赔偿金的也不多,服务人员要学会通过倾听、道歉等方式给予旅客精神上的抚慰,这样做是十分必要的。

4. 期望认同的心理

旅客在投诉过程中,一般都努力向航空公司证明他的投诉是对的和有道理的,希望获得认同。所以面对此类心理的旅客投诉时,服务人员应对旅客的感受、情绪表示充分的理解和同情,但是不要随便认同旅客的处理方案。例如:当旅客很生气时,服务人员可以说:“不好意思,我们可以坐下来慢慢说,我们商量一下怎么解决这个问题。”这个回应是对旅客情绪的认同、对旅客期望解决问题的认同,但是并没有轻易地抛出处理方案,而是给出一个协商解决的信号。旅客期望认同的心理得到回应,有助于拉近彼此的距离,为后面协商处理营造良好的沟通氛围。

5. 需要发泄的心理

旅客由于遇到产品或服务存在某种缺陷而产生不满并进行投诉,一个最基本的想法就是将不满传递给航空公司,发泄自己的怨气,这样,旅客不快的心情就会得到释放和缓解,基本恢复心理上的平衡。服务人员在遇到此类投诉者时,倾听是最有效的处理办法,因为耐心倾听是帮助旅客发泄的最好方式。在倾听的过程中,切忌打断旅客,以免让他的情绪宣泄中断,淤积怨气。此外,旅客发泄的目的在于取得心理平衡,恢复心理状态,所以服务人员在帮助他们宣泄情绪的同时,还要尽可能地营造愉悦的氛围,引导旅客的情绪。

案例 6-2

重视旅客意见,抓重点破难点,投诉反馈零新增

旅客在使用服务时,会有一番切身体会,部分旅客将之分享给深航。深航非常感谢并重视旅客们的反馈,并付诸行动,切实提升服务质量。经过对旅客意见及建议的收集与分析,深航抓住重点,注意到针对“深航易行”机场接送产品的体验



反馈主要集中于服务问题，即组织 5 场培训并下发督办，通过对供应商服务实行严格监管，突破了服务难点，服务问题在 2021 年 7 月、8 月、9 月实现了连续三个月“零新增”。

后续，深航将持续严格监管服务供应商，及时对服务质量进行复盘，按阶段评估供应商服务，实施订单分配调整，保障督促见效。同时，深航计划满足旅客的产品推送需求，实现“深航易行”权益类服务在微信端的推送功能，以便更多旅客能够更简便地预约及享受易行服务。

对旅客朋友们一路的支持，深航衷心感谢。在特殊时期，“深航易行”乘机泊车、机场接送等全流程服务不减分，并在提供便利的同时更加注重解决旅客关心的卫生健康等问题。未来，“深航易行”将继续提供高质量服务，攻坚克难提升出行体验，不仅让出行变简单，更给人们带来安全感。深航愿与广大旅客同社会各界一道，重拾对出行的信心与安心，助力大众的生活与生产再上新台阶。

资料来源：民航资源网，<https://www.carnoc.com>。

四、应对投诉的原则

（一）冷静控制原则

民航服务人员要在冲突管理中起到积极协调的作用。发生冲突之后，民航服务人员要以大局为重，保持冷静，控制情绪，停止争论，就事论事而不是情绪论事。如果旅客对在飞机上使用电子设备的安全规章不理解、不支持，民航服务人员应心平气和、耐心有礼地向旅客详细地解释和说明电子设备对飞机通信的影响，争取旅客的理解并获得支持。当面对冲突时，以下这些技巧在自我冷静控制方面是有帮助的：

（1）不要认为冲突是针对自己的；（2）调节呼吸，做几次反复的深呼吸；（3）承认对方的敌对态度；（4）允许旅客发怒；（5）共同发现并分担问题；（6）请求澄清；（7）解决分歧；（8）缓解冲突。

（二）换位思考原则

民航服务人员要学会换位思考，运用有效的沟通技巧缓解冲突的影响，要站在旅客的立场思考与理解。例如：飞机落地后还在滑行，许多旅客会迫不及待地打开行李架取行李，乘务员对旅客进行劝阻时，要理解旅客想早点下飞机的急切心情，友善礼貌地劝阻，以避免冲突的产生。

（三）求同存异原则

乘坐飞机的旅客可能有各种各样需要处理的事情。有人曾经把飞机描绘成一座充满了各种各样感情的城市，有人要去参加葬礼，有人要去参加婚礼，每个人都有自己需要处理的问题。作为民航服务人员，工作之一就是要将旅客送到他们的目的地并且不要再给他们增添任何麻烦。民航服务人员要把自己看作问题的解决者而不是问题的制造者，学会在各种冲突中寻求共同之处。例如：遇到旅客与旅客之间的冲突，民航



服务人员应及时安抚双方的情绪，找到旅客的共同需求点，避免进行是与非的评论，帮助旅客双方进行协调沟通，求同存异，达成共识。

（四）将旅客摆在第一位原则

人们都希望能够用一种礼貌的方式来表达自己的看法以及得到他人的理解。在达成目标之前，应该将旅客考虑摆在第一位。如果乘务员关心如何让某旅客把座位向后移超过了关心旅客本人，那么乘务员考虑事情的优先顺序就是错误的。旅客永远要比目标更重要。如果乘务员的目标和考虑事情的优先顺序是正确的，旅客就会更加欣然地接受机组人员的请求。如果民航服务人员缺乏有关个体心理方面的知识，那么将会面对使冲突升级的危险。

一般而言，旅客只是希望受到公平而真诚的对待。民航服务人员应把旅客放在第一位，用一个简短的陈述说明本人以及其所在的航空公司对他们的关心，并且使每位旅客的飞行经历都成为美好的回忆。如果民航服务人员把所有关注的重点都放在如何使旅客服从指令，那么由此所导致的旅客的不满会反映在他们对民航服务人员个人以及其所工作的航空公司的态度上。

（五）真诚原则

和谐民航应该充满真诚和友爱，真诚和友爱的本质就是踏踏实实为旅客办事，使旅客得到真正的实惠。旅客要的不是口号，而是实实在在的利益。高素质的民航服务人员旅客是真挚诚恳的，观察他们如何对待旅客就可以看出。他们善待旅客，因为他们也希望受到旅客同样的善待。他们对旅客表现出尊重，对待旅客就仿佛那个人在那时是最重要的人一样。他们对人诚挚、真实。当完成一项任务时，他们获得旅客合作，并且完成工作的同时尽力使旅客满意。这对民航服务人员与旅客来说都是一种双赢。

真诚意味着信任。互不信任是一种非常不好的心理状态，也是直接影响“和谐民航”发展的最大障碍。特别是发生航班延误时，民航旅客会认为民航部门说假话；航空公司会认为旅客的任何反应和表现都是为了“钱”，拿钱摆平航班延误风波的做法助长和培养了一些“不良旅客”。这样的不信任，在航班延误时已经发展为旅客与民航的冲突和对立，严重影响旅客的出行和民航的安全以及和谐发展。

总之，投诉处理原则应该贯穿于对所有接触旅客的员工的培训过程中，并包括以下内容：

- （1）每一条投诉应被视作礼物般的对待；
- （2）我们欢迎投诉；
- （3）我们鼓励旅客投诉；
- （4）我们让投诉更方便；
- （5）我们快速处理投诉；
- （6）我们以公平的方式对待投诉；
- （7）我们授权我们的员工处理投诉；
- （8）我们有友好的客户和员工系统处理的投诉；

- (9) 我们对较好处理投诉的员工予以奖励;
- (10) 我们记录投诉并且从中得到学习。

职场故事

守初心抗疫情，舍小家为大家

我叫钟思涵，一名“90后”的共产党员，现就职于南航北京分公司后勤保障部航卫室，是一名公共卫生岗位的医务工作者，同时是部门的团支书。2014年进入南航工作的时候，我是整个航卫团队年龄最小的员工，向前辈虚心请教、向优秀的同事看齐的习惯使我很快地熟练掌握各项业务；与此同时，我多次向党组织递交入党申请书，努力向党组织靠拢。

2020年伊始，新冠肺炎疫情肆虐全国，在这场疫情防控战役中，我发挥所长，在部门领导和同事们的支持和配合下，顾全大局勇于担当，以高度的责任心认真完成交办的各项工作任务，得到领导和同事们的一致好评。

主动请缨 留守北京

在日常的工作中，我就会对国内外疫情特别关注，梳理与分公司航线相关的疫情信息，提前为各种突发情况做好准备。当新型冠状病毒感染肺炎仅有部分病例报道时，我就已高度关注，从专业的角度考虑到临近春节，人员流动大，该疫情有可能很快扩散。临近年关，我本来已订好回家机票，考虑到以上情况，想到会有大量防疫相关工作要做，本着对这份工作的责任感，我同远在新疆乌鲁木齐的父母说了自己想留守北京的想法，得到了他们的支持。于是我主动退票，向领导申请过年期间留在北京，坚守岗位，随时准备投入这场公共卫生战役当中，而这一守就是两年没能回家过年。

多方要求 全面工作

疫情发展迅速，大量工作任务像大山一样压了下来。情况之复杂、体量之大、数据之烦琐都给工作带来了很大的困难。在部门领导和科室主任的带领下，在同事们的配合下，我敢于担当，克服困难，迎难而上。作为公共卫生专业人员，我参与了整个防控工作，在文件起草、调配物资、数据统计、答疑指导、汇报总结、监督检查、特殊人员管理、上传下达等重要任务中能明确工作思路，条理清晰，让压力变动力。防疫工作要落到实处就必须到各部门进行现场检查，在领导们的带领下，我去到各部门疫情防控的工作现场，从后沙峪园区、大兴园区到候机楼，从前场到飞机上，实地了解各部门防控工作落实情况，确保优质、高效地完成疫情防控工作。

特殊的生日

我们后保部分管航卫工作的李彤书记和我的生日是同一天，往年航卫室的同事们都会为我俩一同庆生。2020年1月底，正值抗击疫情的艰难时期，工作任务繁重，直到生日前一晚我俩还在通电话讨论疫情防控工作，哪里能做得更完善，哪里流程可以更顺畅等。直至零点以后，都忘了彼此祝福一句生日快乐，直到航卫室的同事们提醒并送上祝福。在我眼里，这样的生日很有意义，它包含的是责任，是成长，也是对自己这份工作的初心。



疫情中的小家庭

我的爱人是南航北京分公司的一名飞行员，也是我并肩作战的同事。疫情严重的时候，航班任务量下降，他就一直陪伴鼓励我加班加点地工作，因为电话一直响，太多的事情需要处理，有时候我俩一天都说不了几句话，简短的几句也都离不开工作。由于疫情原因和工作的性质，我俩一直无法与家人长辈见面，导致婚期一拖再拖，但是家人都对工作表示理解和支持，这也给了我莫大的宽心。身为一线员工家庭，特别是在疫情的特殊时期，面对繁重的工作压力，互相照顾支持，让我们成为彼此坚强的后盾。

从疫情开始至今，我一直是满负荷甚至是超负荷的工作状态，加班加点，随叫随到，毫无怨言，随时保持工作状态，体现了一名青年员工勇于担当重任的精神。

资料来源: https://mp.weixin.qq.com/s/5nrDnawA0CLOkWby_jYbMw.

知识拓展

8 种难缠爱投诉的客人，怎么应对？

企业总会遇到一些难缠的客人，这些客人不但容易让服务人员难堪，更是“投诉专业户”。优秀的服务人员不亚于资深的心理学家，如何轻松应对这些让人不舒服的客人，让他们满意而归呢？

1. 面对粗鲁的客人

这类客人脾气暴躁，常常出言不逊，但他们没有太多的违规，只是做得有些过火。

■ 对策：

(1) 尽量容忍，要分析其粗鲁行为背后的原因，尽力做好每一项工作，使其在逗留期间过得愉快。

(2) 如果违反了规定，或影响了其他客人，就要耐心劝告，使其收敛。

(3) 如果劝告不止，也要做到有理有节，必要时请其离开，以不致破坏和谐气氛。

2. 面对牢骚满腹的客人

这类客人总是满腹牢骚，埋怨这儿埋怨那儿，你怎么做也难使他满意。

■ 对策：

(1) 首先要有耐心，站在对方立场上，设身处地地为客人想一想，他的“牢骚”是否有一定道理。

(2) 对于其正确的意见和要求，企业要重视，尽快地给予满足，不要计较其态度如何。

(3) 对于难以解决的问题，要耐心地进行解释或采取一些变通的办法加以解决，使其满意或降低“牢骚”度。

3. 面对爱挑剔的客人

这类客人爱将企业同其他企业相比较，甚至有些意见不切实际，要求过分；有的出于虚荣心，即使服务不错，也要“鸡蛋里挑骨头”。



■ 对策：

- (1) 不要和他发生争论，保持微笑，并感谢他的建议。
- (2) 不要对着干，让客人占点“上风”，必要时适当捧他一下，是让其开心的途径之一。
- (3) 对于客人正确的意见或建议，诚恳地感谢，或不妨采纳试一试。

4. 面对爱贪小便宜的客人

这类客人爱贪小便宜，将店里一些物品“顺手牵羊”；有的结账时斤斤计较，催收拖欠款时却要求打折；有的甚至抓住企业好客的特点，进行一些欺骗活动。

■ 对策：

- (1) 坚持原则，执行制度，加强管理，维护企业利益。
- (2) 当着客人的面不必“点破”，给他留点面子。
- (3) 帮助“架梯子”，让他下台阶。

5. 面对损坏物品不肯赔偿的客人

这类客人不肯承认损坏了物品是他的责任；有的还强词夺理，反而向企业提出投诉。

■ 对策：

- (1) 处理问题时要有耐心，决不要与客人发生争执而把事情搞僵。
- (2) 讲究策略和说话技巧，摆事实，以理服人。
- (3) 给客人以“台阶”下，从留住客人的愿望出发，提出的索赔方案也要实事求是。

6. 面对醉酒的客人

这类客人神志半清醒或不清醒，呕吐，弄脏了地毯等；口出胡言，提出一些无理要求，甚至无理取闹，损坏了物品。

■ 对策：

- (1) 耐心解释，即使受点委屈，也不要与之争辩。
- (2) 争取同来的清醒客人的理解、支持和配合，积极做好对醉酒客人的救护工作。
- (3) 待醉酒客人清醒后，说明情况，对于损坏了的物品酌情提出赔偿要求。

7. 面对刁难的客人

有极少数“客人”怀着某种目的，向企业提出一些过分的或无理的要求，有意挑刺、刁难、闹事，甚至采取讹诈手段。

■ 对策：

- (1) 遇事先冷静思考，学会善于识别假“客人”。
- (2) 周到地为其服务，提高警惕，不要让其找到瑕疵。
- (3) 做好法律准备，必要时及时报警。

8. 面对意识不健康的客人

这类客人爱用不文明的语言挑逗女性服务人员，有的甚至动手动脚，行为不轨。

■ 对策：

- (1) 视情况，立即婉转或严肃地指出其不文明行为，制止事态的发展，使其知道



服务人员不是软弱可欺。

(2) 反应不宜过分, 不要骂人, 更不要动手打人, 致使事态扩大。

学思之窗

党史故事进客舱, 真情服务为人民(五)

值此庆祝中国共产党成立100周年之际, 各航空公司积极按照中国航协“党史故事进客舱”活动的倡议, 以中国航协微信公众号推出的“中国共产党与中国民航的发展”相关故事为基础, 将党领导下民航发展进步的故事编成广播词。在确保安全, 非国际、地区航线, 不影响旅客休息的前提下讲述, 并结合各自地域特点和航线的红色旅游资源, 进一步完善活动内容。各公司以多种形式进行自我教育并传导旅客, 展现真情服务, 弘扬伟大精神。

南航珠海公司在北京—珠海航班上, 向旅客介绍珠海“红色三杰”——苏兆征、林伟民、杨匏安的故事, 与旅客一道朗诵关于中国共产党的诗词并唱响《唱支山歌给党听》。旅客书写对党的祝福, 献礼建党百年。

海南航空在太原—海口的航班上, 为旅客讲述红船故事, 邀请旅客参与红歌歌词接龙并唱响《我和我的祖国》, 感悟中国共产党人为民族独立、人民幸福和国家富强而英勇拼搏的精神。

厦门航空在西昌—重庆—杭州的航班上, 保障来自大凉山昭觉县的孩子们前往浙江大学, 向他们介绍杭州的人文底蕴、风景名胜, 讲述党的百年光辉历程, 塑造学生们爱党、爱国、爱社会主义的情感, 祝愿他们未来可期, 不负韶华, 为党和国家事业奋勇拼搏。

青岛航空在青岛—黔江—重庆的航班上进行党史知识问答, 讲述党的百年历程, 与旅客唱响红歌, 庆祝建党100周年。

河北航空在昆明—石家庄航线上, 结合革命圣地西柏坡的党史故事, 与旅客一同追寻峥嵘岁月, 聆听奋进旋律。

天津航空在海口—梅县的航班上, 与旅客共同回顾“卢沟桥事变”, 重温烽火岁月, 铭记初心使命。

长龙航空在郑州—阿克苏航班上进行红色知识问答, 向旅客宣传中国共产党百年历程。7月在所有70分钟以上航程的航班中增加庆祝建党百年广播, 与旅客共同祝福伟大的中国共产党生日快乐, 祝福伟大的祖国繁荣昌盛!

昆明航空在昆明—北京、昆明—上海等航班上讲述党史故事, 推荐党史书籍, 带领旅客体验云南省图书馆古籍保护修复传拓研习馆提供的拓印活动, 让旅客感受中华优秀传统文化, 接受红色文化洗礼, 向党的百年献礼。

资料来源: <https://mp.weixin.qq.com/s/IboMkuC-LtDaC-n9Sc8kQ>。

扫描查看





项目七

如何进行内部沟通



项目导引

本项目主要介绍了内部沟通的类型、具体类型沟通的技巧、障碍、注意事项以及内部沟通的基本原则、民航企业内部沟通的重要性。通过本项目的训练，学生能掌握正确的内部沟通技巧，提升内部沟通水平，更好地在实践中运用。



学习目标

• 知识目标

1. 熟悉内部沟通各具体类型的内涵
2. 理解民航企业内部沟通的重要性

• 能力目标

1. 能够理解内部沟通各类型的区别
2. 能够掌握一定的内部沟通技巧，并在实践中运用提升

• 素质目标

1. 能够更好地在与同事相处中提升沟通能力
2. 能够更好地团结协作
3. 能够更好地理解文化自信

项目七 如何进行内部沟通

知识精讲

- 一、上行沟通
- 二、下行沟通
- 三、平行沟通
- 四、内部沟通的基本原则
- 五、民航企业内部沟通的重要性

职场故事

十年磨一剑——民航
厦门监管局

知识拓展

与任何人都能聊得
来的沟通法则

学思之窗

党史故事进客舱，真情
服务为人民（六）

知识精讲

对于民航企业而言，有效的内部沟通机制可以加强与员工的沟通交流，消除误解，解除障碍，增强员工的信心，可以把企业的目标深入每一位员工心中，促使员工为企业实现企业的最大效益而为之努力。根据上下级以及平级的关系，可以将企业内部沟通分为上行沟通、下行沟通、平行沟通。

一、上行沟通

上行沟通是指自下而上的沟通，既可以使上级了解下情，也可以让下级得到反映自己意见、表达自己愿望的机会，获得心理满足。

（一）上行沟通的内容

组织及团队内下级向上级沟通的内容通常有以下三点：

- （1）工作进展情况汇报、困难及解决方法，希望提供的帮助。
- （2）对工作、流程等的改进建议等。
- （3）陈述意见、抱怨、批评等，有问题务求下情上达。

（二）上行沟通的障碍

1. 信息的延迟

信息在向上传递时过分谨慎，信息发送者在向上反映问题时犹豫不决，回避工作中的失误或者困难，因为这样做意味着承认失败，并面临上级的责备。如果各层级的责任人都尽量延迟沟通以便考虑如何解决问题，最终就会影响信息的传递和最终决策的作出。

2. 信息的过滤

信息发送者从自身的角度出发，根据自己的理解和喜好，以及与信息相关的程度，主观地对信息进行筛选和取舍。即下级向上级报告时只报告那些他们认为上级乐于接受的内容，这是一种自然的倾向。

当然，信息过滤也有有利的一面，组织沟通中的信息量繁杂，有些信息与沟通主体密切相关，有些信息与主体关系不大，可以仅报告那些事情的要点。因此，信息过滤自然成为沟通中的障碍。为了防止信息因过滤丢失，人们有时会采取捷径，越过直接上级，也就是说越过一个甚至更多个沟通层级。从积极的一面来看，这种上行沟通方式可避免信息的过滤和延滞；但其不利的一面是越过直接上级，会造成直接上级的不信任，引起上下级之间的矛盾。

3. 信息的扭曲

信息的扭曲是指有意改变信息以便达到个人目的。有的员工为了得到更多的表扬或更多的获取，故意夸大自己的工作成绩；有些人则会掩饰部门中的问题。任何信息的扭曲都会使管理者无法准确了解情况，不能作出明智的决策。而且扭曲事实是一种不道德的行为，会破坏双方彼此的信任。

（三）上行沟通的技巧

上行沟通主要指的是下级员工与上级领导之间所进行的沟通，但由于每个人的人



生观、世界观、价值观的不同，不同的上级会有不一样领导风格。只有了解每一位上级的不同风格，在与他们交往的过程中区别对待，运用不同的沟通技巧，才能实现与上级的有效沟通。

1. 与不同领导风格的上级沟通的技巧

（1）控制型领导的风格及沟通技巧（见表7-1）。

表7-1 控制型领导的风格及沟通技巧

控制型领导的风格	沟通技巧
● 强烈的控制欲 ● 权力欲 ● 强硬的态度 ● 充满竞争心态 ● 要求下级绝对服从，不关心下级困难；只关注结果，对过程不感兴趣	● 汇报事情简明扼要，干脆利索，不拖泥带水，不拐弯抹角 ● 尊重领导权威，对领导的命令绝对服从 ● 在称赞他们时应该称赞他们的成就，而不是他们的个性或人品

（2）互动型领导的风格及沟通技巧（见表7-2）。

表7-2 互动型领导的风格及沟通技巧

互动型领导的风格	沟通技巧
● 善于交际，喜欢与他人互动交流 ● 喜欢享受他人的赞美 ● 凡事喜欢参与，喜欢与下级共同讨论问题 ● 喜欢享受互动交际的过程	● 公开赞美，赞美的话语要出自真心诚意 ● 亲近这一类人时，应该和蔼友善，不要忘记自己的肢体语言，因为他们比较敏感 ● 不论有任何问题，一定要当面表达清楚，切不可事后议论

（3）实事求是型领导的风格及沟通技巧（见表7-3）。

表7-3 实事求是型领导的风格及沟通技巧

实事求是型领导的风格	沟通技巧
● 讲究逻辑，不喜欢感情用事 ● 为人处世有一套严格标准 ● 原则性强，灵活性差 ● 喜欢弄清楚事情的来龙去脉 ● 理性思考但缺乏想象力	● 与他们沟通时应直接谈他们感兴趣而且实质性的东西，他们同样喜欢直接的方式 ● 对他们提出的问题要直接回答 ● 进行工作汇报时，注重汇报事情的细节，越详细、越准确，沟通的效果越好

2. 说服上级的技巧

（1）选择恰当的提议时机。恰当的提议时机是说服上级的前提。刚上班时以及快下班时，上级要么繁忙，要么感觉疲倦，显然不是提议的好时机。提议时要选择上级时间充分、心情舒畅的时候进行，如上午10时左右或者下午午休结束后的半个小时左右。

（2）提议理由充足，有说服力。说服上级不要仅凭口头语言，更要有理论依据。

如果表达的意见与上级相同，则要热烈反应；如果持相反意见，尽量勿当场顶撞，应站在上级的角度思考原因。

(3) 提议内容应简明扼要，重点突出。在向上级提议时，一定要简单明了。对于上级领导最关心的问题要重点突出，言简意赅，不要东拉西扯，分散领导的注意力。

(4) 提议时要尊重上级，切勿伤其自尊。提议时应充分尊重上级，无论你的提议有多么完美，也不能强迫上级接受，毕竟上级统管全局，作为下级并不完全明白上级需要考虑和协调的事情；也不要伤害上级的自尊心，在阐述自己的提议之后还应该给上级留时间、空间来思考，不要紧逼上级。

案例 7-1

国航西南地服完善员工沟通交流机制，加强内部保障

管理干部深入基层。一是建立部领导现场办公制度，部领导定期到各基层单位现场办公，对一线干部员工需协调或解决的问题予以解释、答复和解决，并填写《部领导现场办公记录单》；二是部领导定期与分管单位干部进行沟通，及时掌握员工思想动态及队伍稳定情况；三是开通电子信息直通车，即公布地服部总经理、党委书记的手机号码和电子邮箱，多渠道收集一线人员意见和建议。

固化沟通交流方式。一是召开月度、季度思想形势分析会，重点分析员工思想形势；二是各管理支持部门定期开展基层走访，就员工关注的热点、难点问题及时进行反馈；三是坚持执行内部沟通员制度；四是为地服部工作不满一年的新进员工建立个人基本资料档案，安排辅导员与新进员工面谈并征询新进员工管理意见；五是每季度采用无记名方式向基层单位发放《地服部内部监督满意度调查表》；六是设立员工意见建议征集记录本，并做好员工意见收集和记录；七是通过问卷调查、小型座谈会、个别谈话等方式，广泛征求员工意见和建议。

加强员工意见处置。一是明确员工意见建议回复时限并落实责任单位和责任人；二是建立员工反映问题督办制度，定期对督办单位或督办事项的落实情况进行跟踪；三是建立地服部员工思想稳定工作领导小组，加强对员工思想的正向引导；四是建立内部投诉制度，畅通员工内部投诉通道，安排专人对投诉材料进行收集和处理；五是建立矛盾疏导和化解机制、群体性突发事件应急处置机制，做好内部沟通和矛盾化解工作；六是对在员工思想稳定工作中表现突出的集体和个人进行奖励，对影响员工思想稳定的责任单位和责任人给予相应处罚。

资料来源：<http://blog.carnoc.com/user/299/299880/posts/23302.html>。

(四) 上行沟通的注意事项

常见的上行沟通是工作进展汇报和对工作的建议。上行沟通时需要注意以下七点：

(1) 回馈工作要简练清晰。对重点提炼摘要和进行分类，不要将搜集的原始资料原封不动交给上级。

(2) 若与上级意见相同，要热烈反应表示赞同。上级的策略计划只有得到下级的



认可，才能得到很好的执行，真心赞同就表达出来，让上级知道下级的反应。

（3）若与上级意见略有差异，要先表示赞同，留待以后冷静思考对比，若想做些补充，再用引申方式表达。

（4）若与上级意见相反，切勿当场顶撞，尤其是他人在场时，更要慎重考虑，有不同意见要选择私下与上级单独交流，尊重上级的自尊和权威。

（5）不要只提问题，更要思考解决之道一并陈述。

（6）打算陈述意见、抱怨与批评时，要先看上级的态度和状况，除非上级想听，否则不要说。陈述意见时，要注意客观，抱怨和批评要控制情绪和措辞，注意对事不对人。

（7）注意用正确的方式讲正确的话，同时注意选择适合的时机、渠道、环境等。

案例 7-2

海南航空“航班延误事件”

9月8日，海南航空公司（以下简称“海航”）HU7435次航班海口转深圳飞徐州延误近4个小时。当时海航向深圳旅客做出的解释是海口下大雨导致飞机延误，给海口旅客的解释是深圳在下大雨，而事实上当日晚两地均未下雨。飞机到达深圳后，深圳旅客要求道歉未果而拒绝登机，而机上的海口旅客在飞机中闷等3个小时后被通知下飞机，当日该航班被取消。次日凌晨3时，机场方面将深圳和海口两地的旅客接到机场酒店入住休息。9时，突然传来消息，HU7435已经飞走了，上面只有几十名旅客。其余的人，有的知道飞机起飞，但拒绝登机；而有的则是在机场候机大厅，根本就没有得到起飞通知。旅客群情激愤，矛盾进一步升级。滞留深圳机场的30多名旅客有三人发病，被送往医院，其中一人因血压升高，晕厥在机场酒店；一怀孕女子因焦躁疲劳，导致先兆流产。在机场候机楼，旅客们还上演了向海航工作人员下跪，将海航补偿给旅客的1000元挥洒空中等匪夷所思的一幕。直至9月20日，海航才以CEO的名义向公众发布以带有自我辩解来描述整个事件经过为主导的自查和道歉信。

资料来源：民航资源网，www.carnoc.com。

二、下行沟通

（一）下行沟通的内容

下行沟通是指自上而下的沟通，公司的管理者向下级沟通的内容通常有：传达政策、目标、计划、业务指导、激励诱导等，下行沟通务求上情下达。

（二）下行沟通的障碍

下行沟通的障碍主要表现在以下几个方面：

- （1）企业组织结构复杂化；
- （2）对沟通的忽视；

- (3) 管理层与员工的隔阂;
- (4) 自我主义的沟通心态;
- (5) 单向沟通的不良习惯;
- (6) 传递中信息的遗漏和曲解。

案例 7-3

爱的小家促我成长

● 初入国航

进入二部这个大家庭之前,我就听说这里有小家,当初还一脸迷惑,后来才知道,是管理部为了更好地帮助我们成长,让我们在这里有家的归属感,在2017年成立了八大家族、32个小家,每个小家都可以说是一个小班组。和贾莎姐的第一次见面,就让我们找到了家的感觉。她像我们的妈妈一样,用她十几年的飞行经历对我们千叮咛万嘱咐:“作为一名乘务员,必须时刻严格要求自己,在自己的工作岗位上恪尽职守,兢兢业业做好每一项工作,为提高每一位旅客的乘机体验做出自己的一份贡献。”她还和蔼可亲地告诉我们:“孩子们别怕,有什么问题我都会在你们身边!”

● 案例分享

随后我们进行了案例分享,针对近期航班中的投诉案例,莎莎姐带我们从如何发生到如何解决做了一个全面的剖析,并让大家各抒己见,班组互相讨论学习,每个家庭成员都积极发言,大家看待问题出发点都不一样,都有自己独到的见解,莎莎姐将大家的想法记录下来并做出最后的总结,包括如何提升自己的敏感度不让矛盾延续下去、发生后应该如何恰当处理善后等,她分享了许多自己的飞行经验。庆幸有这样平易近人的导师能够教授我们飞行经验,我们可以增强自己的服务意识,避免很多问题,这样大家的飞行会越来越顺利。

● 督促学习

莎莎导师耐心听我们每个人读广播词,并且纠正我们的发音和语感的不足之处,建议我们报广播词班,多练习,争取下个月拿下广播词。莎莎导师特地为了鼓励我们考广播词准备了惊喜——化妆刷。

资料来源: http://www.sohu.com/a/208020936_256401。

(三) 下行沟通的技巧

1. 以理服人

在企业中,有时仅仅以层级的方式下命令进行沟通就会出现撞上“灯塔”的情况。有一个经典的笑话:在某个黑风高的晚上,一艘军舰在海上航行。忽然发现正前方有一盏类似小船的灯光,于是舰上人员用无线电联络对方,但联络不上,便打灯号……船长:“请向东转10。”一会儿对方回应:“不,请你向西转10。”船长:“我可是高级长官,快向东转10。”对方:“我可是一流水手,快向西转10。”船长火了:



“这可是艘军舰，快向东转 10，否则撞上自行负责……”对方回答：“这可是一座灯塔……”

2. 有效倾听

沟通不能总是管理者在说，下级要学会观察与倾听。下级在说时，管理者想听到自己想听的话，就不断发出干扰，最后下级知道管理者想要听什么，但管理者却再也听不到下级想说什么、想要什么。

3. 灵活应变

对于不同的下级，上级应使用不同的沟通方式。如果下级比较被动，喜欢按照自己的节奏行事，管理者可能需要较强的指导性；如果下级比较习惯深思熟虑，谋定而后动，管理者则要用说服的方式与他沟通；如果下级乐于亲近人，又反应快速，管理者可以以参与的方式与他沟通；如果下级主动性和决断力较强，管理者应用直截了当的方式沟通，或者授权他去执行，让下级有比较大的成就感。所以，以下级的能力和意愿来决定的沟通方式才是有效的。

4. 学会尊重

管理者与下级在职位与信息上处于一种不对称的状况，因此只有平等才可以使沟通透明化、公开化，但又不至于因为沟通产生其他反作用，影响职责的行使。

案例 7-4

“330”带飞小记

11月2日，山东客舱部资深乘务长陈蓉参加了330机型的带飞培训并顺利通过。问及关于这次330的带飞，她娓娓道来：

带飞的第一天，陈蓉见到了她的教员荣容，教员给她的感觉是美丽大方又严谨认真。虽然陈蓉已经飞行二十多年，但她对于这次培训仍然抱着一个新人的心态来认真学习，取长补短。带飞一共分三班进行，第一班在客舱经理的带领下开始准备，着重准备了急救和应急设备，并且在讲解的同时分享了一些实际急救的案例，告诉大家实际情况下会是怎样，第一班的带飞就在这样紧张、精细的工作中开始了。二十多年的兢兢业业，造就了陈蓉高质量的职业素养，尤其是在最后，陈蓉清舱时认真仔细，从座椅口袋里捡到了旅客的钱包。陈蓉的表现赢得了带飞教员的好评，但其实这样的事情在陈蓉的飞行生涯中，已经是多如牛毛了。

在第二班的带飞中，客舱经理格外注重的是高端旅客的服务，经理井然有序地给大家讲解。陈蓉认真地听着、记着、学习着，孜孜不倦的状态值得我们学习。

在第三班的带飞中，客舱经理主要侧重于安全，从上机到下机的所有流程必须做到确认、一丝不苟，在平时的航班中，陈蓉作为乘务长也是一丝不苟，在安全方面更是事无巨细，每每都要亲自再把把关，做到零风险。

航班带飞中陈蓉的教员老师认真讲解所有设备的位置、检查和使用，她感觉机上娱乐设施自己还是要下功夫学习的。航班中她学习到了总部乘务员对高端旅客的服务的技巧，了解到了乘务员客舱巡视的有效性，感受到了服务的高端、规范和计



划性。这些都是值得我们学习的，虽然已经飞行二十多年，但是虚心使人进步是没错的。教员老师又着重讲解了头等舱的设备和使用方法，以及所有内场乘务员的操作细则和流程。在最后一天的检查中，陈蓉完全担当了后舱乘务长的职责，工作相对还是比较得心应手。

四天的航班结束了，陈蓉收获了很多，同一航班的伙伴王亚彬同样认真严谨，取得了教员的表扬。接下来陈蓉准备认真消化吸收她所学的知识，分享给她的小伙伴们。大家共同努力让东航山东的安全服务工作更上一层楼。

学习是永无止境的，这位飞行二十多载的姐姐带给我们的学习感悟，是一份宝贵的财富，这种谦虚好学值得我们借鉴。

资料来源：微信公众号东航山东凌燕。

5. 善于有效地批评下级

(1) 三明治批评法。先表扬，后批评，再表扬。三明治批评法使用积极、正面的语言表达消极、负面的信息，使受批评者同时感到鼓励和鞭策，效果十分显著。

(2) 对事不对人批评法。批评他人，并不是批评对方的人格、品性，而是批评其错误的行为，千万不要把对下级错误行为的批评扩大到对其本人的批评上。对事不对人的批评，既点出了问题，令对方受到震动，又维护了对方的面子，给他们改正的机会，使对方更容易接受。

(3) 单独场合批评法。人犯错后，受不了的是大家对他群起而攻之，因为这伤害了他的自尊，他也许会承认错误，但无法接受这种批评方式，这将使他对领导、对同事充满敌意，一旦有机会，将以牙还牙。如果希望自己的批评取得效果，最好选在单独的场合对下级进行批评教育，如独立的办公室、安静的会议室都是不错的选择。

(4) 启发式批评法。对自觉性较高者，应采用启发他做自我批评的方法。例如，有几名员工在办公场所大声喧哗，管理者发现后，对其中一人说：“你的声音很好听，就是分贝有点过高，能缩小点就完美了。”通过这样委婉的批评，员工们当然知道自己破坏了规定。管理者采用这样的批评方式，不仅提高了自己的威望，也获得了员工们的敬重。

6. 换位思考

“己所不欲，勿施于人。”想要别人怎样待你，你就要怎样待别人。遇事多站在别人的角度想一想，是一种境界，也是一种善良。例如，有位老人去商店，走在前面的年轻女士推开沉重的大门，一直等到他进去后才松手。老人向她道谢，女士说：“我爸爸和您的年纪差不多，我希望在这种时候，也有人为他开门。”

(四) 下行沟通的注意事项

沟通不是简单的你说我听，而是一个信息交流、思想统一、增强认同感、加强凝聚力的过程。要想取得良好的效果，各级管理者需要在实施过程中掌握一些注意事项。

(1) 要认识到下级或他人都有很多优点。作为管理者，尊重和欣赏自己的员工，发现员工的优点并进行表扬，是提高员工积极性的一个重要方面。



（2）沟通应是双向的。如果沟通过程中只有一方积极主动，另一方消极应对，那么沟通是不会成功的。

（3）要注意积极倾听对方。要积极地倾听，听清、听懂进而理解对方的意思。

（4）维护对方的尊严。沟通过程中，双方的地位是平等的，讲话的语气、语调、行为等都要体现出对员工的尊重。

（5）沟通方式是灵活多变的，要注意选择恰当的方式。

（6）要真正地了解和理解员工，而不是把自己的观点强加给他。

（7）有隔阂时要主动改善关系。

（8）选择合适的沟通平台、时间、地点等。

案例 7-5

国航西南客舱服务部建立空勤人员定期内部沟通制

近日，国航西南分公司客舱服务部建立空勤人员定期内部沟通制度。建立该制度的主要目的是进一步促进客舱服务管理流程、航班生产运行和服务品质等方面的持续改进和发展。

该制度主要为空勤干部之间的交流设立平台，巩固客舱各项工作的基础，避免因消息闭塞而阻碍客舱建设发展。客舱服务部安全服务室牵头制定了空勤人员定期内部沟通制度。空勤人员定期内部沟通制度将利用定期召开沟通交流会的形式完成，会议每两个月召开一次，参加人员由乘务管理中心高级经理、生产运行室和供应中心空勤干部组成。为避免会上没有明确主题，影响会议质量现象，该制度要求各单位参会前，结合自身实际负责走访和了解近期乘务员反映的焦点热点问题，于每月底前将次月会议主题建议上报客舱服务部安全服务室。安全服务室负责对乘务管理中心反映的问题进行梳理，制定沟通会议的研讨主题，再下发会议通知。空勤人员定期内部沟通机制将更好地优化内部管理流程，确保内部服务链顺畅。

资料来源：民航资源网-国航西南分公司客舱服务部。

三、平行沟通

（一）平行沟通的内容

平行沟通是指企业机构中处于同一层级上的群体或个人之间的信息沟通。平行沟通通常具有业务协调性质，能够加强各部门之间的了解，协调工作，互通信息，增强凝聚力，克服本位主义，减少扯皮现象等。

（二）平行沟通的障碍

- （1）本位主义——自己的利益最重要；
- （2）不知谦虚——自己的经验最正确；
- （3）不懂体谅——自己才是最辛苦的人；
- （4）不愿意合作——完全是耽误自己的时间。



（三）平行沟通的技巧

平行沟通的技巧涉及角色定位、沟通态度、语言技巧、沟通时间等方面。

1. 角色定位，平等沟通

心理学研究已经证明：如果两个人在工作中的级别和职位都相同。而其中一个人经常用命令式的口吻与对方进行沟通，另一个人就会感到极不舒服。久而久之，双方关系会很紧张，从而导致双方因难以沟通而影响工作。相反，如果在平行沟通时，双方把角色定位好，以平等的方式进行沟通，这样不仅能够营造轻松愉快的工作氛围，而且能够拉近同事之间的距离，使沟通顺利进行，从而有利于更好地工作。

2. 摆正态度，视同事为朋友

社会上有“同行相轻”的说法，单位中也有所谓“同事归同事，朋友归朋友”的说法，意思是说，同事就是同事，不可能成为真正的朋友。实则不然，只要掌握一定的与同事沟通的技巧，辅之以真诚相待，同事也能成为朋友。要想视同事为朋友，最重要的是摆正态度，只有这样，才能以平等心态与同事沟通，才能自然地同事所接受。

3. 掌握技巧，练好语言功

在平行沟通中，语言技巧非常重要。平行沟通的语言技巧主要体现在如下三个方面。

（1）用真诚的言语与同事进行沟通。例如：同事在工作中取得了傲人的成绩时，用真诚的言语对同事取得的成绩表示祝贺，同事就会感到无比欣慰；当遇到困难同事帮自己解决之后，真诚地说一句道谢的话，同事也会为真诚道谢所感动，从而为日后进行良好的沟通奠定基础。

（2）用平和的语气与同事进行沟通。用平和的语气与同事进行沟通不仅必要，而且必需，尤其当双方因某种原因出现分歧时，用平和的语气进行沟通尤为重要。唯有如此，沟通才有效果和意义，有效解决意见分歧。

（3）用赞美言语与同事进行沟通。在与同事的沟通中，在适当的时机、适当的场合、适当地使用赞美语言，也是一种不可或缺的沟通技巧。例如，当看见同事今天精心打扮了一番，自然而然地赞美一句：“你今天很精神，真漂亮！”一句简单的赞美能给同事内心带来无比的喜悦，好感也会油然而生，甚至会萌生建立良好关系的念头，这对以后双方的沟通与共事大有裨益。

4. 敢于认错，及时沟通

例如：与同事讨论某一问题，在自己提出解决问题的想法之后，有一名同事提出严重质疑或反对意见，双方发生争论，一怒之下对着同事拍桌并摔门而去。但意识到这种做法既不合理也不礼貌后，能主动找到那位同事，对他道歉：“抱歉，那天我情绪失控了，请你原谅。”同事心存的怨气会消去一大半。深谙沟通技巧的人还会随即加上一句：“那天你的质疑有一定的正确性，我应该多听听你的意见才对，如果因我的举动伤害了你，请你原谅我的无知。”这位同事的怨气肯定全消，还会面带微笑地对你说：“没关系，我根本没往心里去，别在意！”



四、内部沟通的基本原则

（一）等距离沟通

高质量的内部沟通应建立在平等的基础上。如果沟通者之间无法做到等距离，其间所进行的沟通将难以产生理想的效果。得到上司青睐的员工心花怒放，怨言较少，但与此同时，其他的员工便会产生对抗、猜疑和放弃沟通的消极情绪，沟通工作将会遭遇很大阻力。因此，保持同等的距离，将是沟通平等化、公开化的重点所在。

（二）双向沟通

企业与员工的立场难免会有差异。只有善于运用沟通技巧，及时调整双方的利益目标，才能使双方步调一致，互为推动。如果一个企业内部缺乏双向沟通氛围，其上司是有很责任的。沟通是上司的基本素质，是管理工作的基本内容。

（三）规范化沟通

企业内部沟通要遵循一定的沟通规范，通常可以通过正式的沟通渠道（月会、周会、座谈会等）和非正式的沟通渠道（电子邮件、周末旅游、小型聚会等）来沟通不同的事情。

五、民航企业内部沟通的重要性

（一）提高民航服务人员的服务质量

要想完成民航企业的目标，首先就要让员工了解民航企业的使命和目标，使员工对民航企业宗旨的认识和管理者的认识相一致，这就需要有效的内部沟通来充当上下级之间信息互通的桥梁。通过民航服务人员内部的沟通，提高服务的协同性，能更顺利、周到地为旅客提供服务，并提高服务效率。

（二）激励乘务员间紧密合作

作为民航企业，组织中各部门之间、员工之间的融洽程度在很大程度上影响了整个民航企业的经营状况。怎样让部门之间、员工之间相互交流、紧密合作是民航企业管理层需要进行沟通管理的问题之一，解决这个问题有一个有效途径就是给所有的员工指定较明确的工作目标，把航空公司的总体目标层层分解，具体分配到每个员工，使员工的目标同本民航企业本部门的目标紧密相连，让员工意识到自己将要完成的工作对于民航企业的整体目标来说是不可或缺的一部分，员工能够在这样的过程中体会到自己的价值，这样就能激励员工为实现自己的价值和航空公司的目标而相互合作、努力工作。

（三）增强民航企业的凝聚力

作为民航企业，内部员工之间的凝聚力是其运转过程中不可或缺的重要资源。凝聚力强的民航企业能够让员工乐意为公司做出最大的贡献，也容易为公司吸引和留住优秀的人才。

职场故事

十年磨一剑——民航厦门监管局

2011年，脱下警服投身民航的那一刻，我曾经很忐忑。2021年，戴上民用航空器事件调查员证的这一刻，我很自豪。十年光阴，我经历了从转行到转岗到胜任岗位。感谢民航的发展赋予我成长的平台，感谢前辈的教诲指引我努力的方向，感谢同伴的支持给予我前进的力量。

2011年7月，我踏进民航厦门监管局的大门，故事，开始……

早晨9点，监管局会议室里，正在召开周办公会，我作为综合处的行政秘书负责会议记录。航安办主任开始汇报上周辖区安全运行态势，“鸟击、扎伤、RNP、高原”等民航专业术语铺天盖地，怎一个晕字了得。

2012年7月，北京，民航管理干部学院，监察员初始法律培训，民航行政执法的基本理论和框架在我脑中初现雏形。彼时的我，是监管局的法制工作人员，开始摸索与民航安全监管和行政执法相关的专业知识。

2013年12月，因工作需要，我调入航安办，对“门外汉”而言，也许是噩梦，但对于我，却是更新的开始。我开始每天两次登录航安网，查看处理不安全事件信息，CCAR396成了第一部我可以熟记和运用的规章。正是这日复一日平凡而细小的工作，让我离民航的实际运行越来越近。

2014年6月，某航A320飞机在厦门机场发生跑道外接地事件，并在后续复飞过程中擦机尾。那是一个雨夜，我和同事们第一时间赶到了现场，当时瓢泼大雨打在我们的脸上、身上，可大家完全没有察觉。我们的第一任务是应急救援，确认人员飞机安全；第二任务是保护现场，尽快开展调查取证。接下来的日子里，我和大家一起做笔录、听录音、看数据、画图表、写报告。作为调查报告的主笔，我清晰地记得我的师父搬着一张小凳坐在我身边，一字一句地教我把字打到电脑屏幕上。我们反反复复地推敲着报告里的数据和字眼，哪怕一个标点符号也没有放过，只为客观全面地还原事件真相。连续奋战了好几天，从初报到续报再到终报，我感觉我已经濒临劳累的极限，而他的眼光依然坚毅。那一刻，我看到了一个资深监察员的严谨和专业，看到了一个共产党员的初心和坚守，也看到了守护民航安全的意义和价值。

时间如白驹过隙，一晃到了2019年。

这一年3月是我作为航安办副主任开始全面负责航安办工作的开始。上任的第一天，似有千斤重担在肩。如何不负重托，胜任岗位，守好安全底线，是我必须想到，并且全力以赴做到的事。我们积极响应民航局《关于推进精准监管工作的意见》，开始探索适合厦门民航的工作模式。从航安办出发，我们制定了《值班员不安全事件信息收集指南》，让更多监察员掌握不安全事件信息收集的要领，更快速、准确地为领导决策和下步行动提供依据。我们研发了人为原因事件监控模型，通过数据分析和指标预警，采取分等级的事前监管措施来实现未雨绸缪。我们引入远程监管，通过不一样的视角发现辖区运行的盲区和漏洞，做出成功案例。

2020年6月，华东局事故调查竞赛拉开序幕。厦门局通航事故调查实战经验少，



压力可想而知。在局领导的带领下，全局上下一心，全力以赴进入备战状态。作为队长，我和大家一起梳理相关的法律规章、文书材料，整理了《现场勘察检查单》《调查装备检查单》等10多份清单表格，开展了桌面推演、笔录模拟和实战演练。6月初的厦门已经入夏，实战演练的那一天十分闷热，刚刚下过雨的场地泥泞不堪。监管局人员倾巢出动，有的担任导演，有的布置场景，有的扮演证人，有的负责摄像，阵仗很大。队员们经过了之前的桌面推演，虽然心情有些紧张，动作有些生硬，但表现得都极其认真，在泥地里穿梭测量，在草丛中寻找残骸，在临时指挥部和“当事机长”斗智斗勇。一场演练下来，汗水浸湿了衣裳，树枝划破了手臂，黄泥弄脏了裤子，但大家心里很踏实。“大战”面前，我们很自信、很坦然。

资料来源：公众号华东民航。

知识拓展

与任何人都能聊得来的沟通法则

某平台上有个提问：“一个相处起来让人觉得舒服的人，是什么样的？”有一个最高赞回答说：“让人舒服的人，你和他在一起，没有距离感，自然而真实，并且觉得受到了尊重。”生活中，我们愿意与之交往的人，往往都是有亲和力，能够照顾我们感受，让我们感到被尊重的人。

今天，让我们一起走进这本《共情式沟通》，学习修炼人格魅力，成为有亲和力的人。

1. 学会尊重，才能彼此相处融洽

生活中，我们通常因为有着不同的天性、家庭环境、成长经历，导致每个人对待事情的想法都不尽相同。如果有人因为和我们的处世原则不同，就对我们横加指责，或者想要改变我们，你是不是也会感到厌烦，不愿意与这样的人交往。作者告诉我们，我们想要让别人喜欢，首先应该做到的就是要学会尊重彼此的不同。我们不认可对方的价值观，是因为我们看问题过于片面。只有接纳不同价值观的人，才可以拓展我们的格局和视野，别人也才更愿意与我们相处。

向不同价值观的人学习，拓展自己的视野，才能和什么样的人都能相处得来。真正有修养的人，能尊重彼此的差异，包容彼此的不同，不强行对方改变，才能彼此融洽相处。

2. 学会示弱，是让人产生好感的第一步

生活中，你是更愿意与处处都比自己优秀的人相处，还是愿意与不那么完美的人相处呢？相信一定是后者。因为太完美的人，总是给人高高在上的感觉，让人不自觉地敬而远之。和凡事都很完美的人在一起，也总是会让我们觉得自己太差劲了，进而产生失落感。

作者告诉我们，与不想让别人看到自身弱点的人相处会感到心累，与懂得展示弱点的人相处，才让我们感到放松。一个人若是能够坦诚说出自己的弱点，就会让别人觉得“原来我不完美也没关系”。于是，人们就能够放松下来，对你产生亲近感。

每个人都有自尊心，每个人也都有嫉妒心理。示弱能使处境不如自己的人保持心态平衡，更有利于人际交往。有句话是这么说的：强者，懂得示弱；弱者，才喜欢逞强。生活中，那些懂得示弱的人，才是真正自信的人，他们不需要靠展示自己的实力来赢得别人的关注，反而愿意让人靠近。

3. 学会赞美，赢得对方的友好相待

几乎所有人际关系中，若是一方总是被批评，那么人际关系便不会长久。我们每个人都希望别人看到我们的优点，希望别人认可我们的长处。适时适度地赞美，让别人感觉良好，别人才愿意与我们交往。善于发现别人优点、懂得赞美别人的人，能够给对方带去好心情，也自然会赢得对方的友好相待。

4. 学会理解，将心比心才能换来真心

人际交往中的冲突大多源自彼此缺乏设身处地的换位思考。你不能说服对方，是自己的原因造成的。不要把对方放在对立的角度，而是想着要帮助对方解决问题，然后双方心平气和地坐下来谈。俗话说：“己所不欲，勿施于人。”我们自己不愿意别人怎样对待我们，我们就不要那样对待别人。学会站在别人的角度看问题，设身处地为他人着想，才能获得彼此的理解。站在自身的位置看待对方，看到的永远是事情阴影的一面。凡事多站在对方的角度考虑，体谅别人，才能减少彼此之间的矛盾，很多事情才会迎刃而解。学会换位思考，以一颗宽容的心对待别人，只有将心比心才能换来真心。

资料来源：慈怀读书会公众号。

学思之窗

党史故事进客舱，真情服务为人民（六）

值此庆祝中国共产党成立 100 周年之际，各航空公司积极按照中国航协“党史故事进客舱”活动的倡议，以中国航协微信公众号推出的“中国共产党与中国民航的发展”相关故事为基础，将党领导下民航发展进步的故事编成广播词。在确保安全，非国际、地区航线，在不影响旅客休息的前提下讲述，并结合各自地域特点和航线的红色旅游资源，进一步完善活动内容。各公司以多种形式进行自我教育并传导旅客，展现真情服务，弘扬伟大精神。

南航新疆分公司在乌鲁木齐—重庆航班上，将党史课堂带进客舱，为旅客带来了一次难忘的红色飞行体验。

厦门航空在厦门—大兴航班上，“蓝天白鹭党小组”全体党员重温入党誓词，以工匠精神服务旅客，与旅客一同表达对党的祝福，共庆建党百年。

幸福航空在西安—长沙、天津—福州等航班上为旅客讲述航线所经地区相关党史，并与党员旅客互动分享革命前辈的故事，一同追忆红色经典，传承红色精神。

首都航空在三亚—临沂航班上，以革命老区历史介绍、党史互动问答、红色歌

扫描查看





曲联唱等形式，向旅客宣讲沂蒙精神，表达对老一辈革命者的敬意。

山东航空专门布置了 B-7976/B-1439 两架飞机，进行相应的党史宣讲活动。这一次乘务组与旅客分享了《陈毅安：以一胜十的骁将》《对新疆饱含深情的王震将军》等故事。

湖南航空在长沙—西宁的航班上，“锦绣潇湘”乘务示范组介绍了长沙这方红色热土，与旅客一起高举国旗党旗、唱响红歌，共同朗诵毛主席诗作《沁园春·长沙》。

春秋航空在石家庄—南昌航班上，向旅客讲述西柏坡红色文化及南昌起义的党史故事，共同追忆峥嵘岁月。

长龙航空在杭州—汉中、郑州—阿克苏航班上，与旅客们一同祝福中国共产党百年华诞，旅客踊跃参与并共同进行与党有关的诗歌朗诵。

中国联合航空在北京大兴—梧州航班上，乘务组与旅客共同追忆发生在广西红色革命摇篮——梧州的故事，新老党员踊跃分享身边先进党员事迹，旅客们留言写下对党百岁生日真挚的祝福！

天津航空在天津—庆阳航班上，向旅客讲述红色革命老区庆阳的党史故事，并与旅客进行党史竞猜活动，共同庆祝建党 100 周年。

资料来源：<https://mp.weixin.qq.com/s/sXpNYHX6G18FkIKm8EFhjw>.

实训手册





项目一 认识服务沟通



主题演讲

要求：两人一组，选择以下主题进行三分钟课堂演讲。

主题：如何认识服务沟通。

课前讨论

旅客航程中突感不适，乘务组悉心照顾暖人心

7月5日 CZ6995 乌鲁木齐至上海的航班上，乘务员供完餐饮后，一名年近50岁的先生突感不适，求助身边的旅客并按呼唤铃呼叫乘务员，他面色苍白、全身冷汗，甚至呼吸、说话都有些困难。在经验丰富的乘务长的带领下，乘务员迅速将旅客调整到平坦且空气流通的位置上，广播找医生、拿医疗箱、打湿小毛巾……一切都在紧张而有序地进行。医生诊断后表示并无大碍，只是过度疲劳，没有休息好。乘务长赵楠仍然坚持一直陪伴在旅客身边，为其倒上温糖水，更换小毛巾，盖小毛毯，温暖的画面感动了整个客舱。乘务组时刻关心询问旅客的病情，直至落地依然守护在身边。在飞行旅途中，旅客的生命安全是每位乘务员的第一职责。乘务长在旅客身体不适之际，临危不乱，取决于其对职业技能的熟练掌握。在旅客状况渐渐稳定、没有大碍后，她依然陪伴左右，安抚旅客情绪，让这位旅客不仅病情上有所改善，心理上也得到了慰藉。乘务长的敬业与责任感是每位乘务员学习的榜样。落地后，旅客们下机前纷纷对机组人员竖起大拇指：“你们都太棒了！”“你们辛苦了！”



讨论：

沟通是否能促进空乘服务工作的完成？具体体现是什么？

课中挑战

请按照服务的英文 service 具体的服务释义，编写你理解的相对应的服务场景。

真实场景	服务释义
	眼光
	创造
	邀请
	看待
	准备好
	出色
	微笑

扫描查看参考答案



情景应用

一位空乘 14 小时航班延误启示录

已经在乘务员岗位上工作 3 年的我，每天按部就班地工作，过得倒也井然有序。犹记得当日我执飞的 MU272 航班正常到场，只要继续飞到北京，我就可以休息了。暗自庆幸的时候，我怎么会想到，自己即将面对的是一段如此煎熬的航程。

第 1 幕

上机后一切准备就绪，航班上共有 260 多位旅客，座无虚席。我照例在客舱里巡视。有旅客问我：“多久到北京？”“飞行 1 小时 50 分钟，16 时左右到。”

话音刚落，就听到乘务长发布指令：“乘务员请准备，滑梯待命相互检查。”可《安全须知》都看完了，飞机却一点儿动的意思都没有。我急忙回到服务间，一打听，坏了！由于北京的雷雨天气，乘务长要我们做好长时间航班延误的心理准备。

刚广播“由于航空管制，无法确认起飞时间”时，旅客还算平静，大家都知道盛夏的北京除了“桑拿天”，就是没完没了的雷雨。除了等，我们别无选择。

随后，乘务组为旅客提供了点心和饮料。由于等待时间过长，客舱经理临时为旅客加配的晚餐也送到了。



一位旅客见状着急了：“我们已经等了3个小时了，这晚餐又准备好了，到底还要等多久啊！”

“先生，不好意思，一有消息我们会及时通知大家的。”我回答道。

“你们就会骗人！我打电话问过了，北京已经不下雨了！”

“我们为什么不能在候机室等？机门一关，飞机上人这么多，我这一把年纪的，犯了病怎么办？”

机上还有一个日本老年旅游团，他们的领队还算客气地问我：“在北京的人还等着接我们，能不能借给我电话用一下？”

客舱里的旅客你一言我一语，客舱的呼唤铃声此起彼伏。我们10名乘务员全在客舱里，为旅客一遍遍地耐心解释、致歉，安抚的话语和更加甜美的微笑是我们那时候唯一能做的。

第2幕

这一等，8个小时过去了。旅客下机50分钟后又上机了，一共用过几次餐也已记不清了。当时隔壁廊桥停靠的其他航空公司的波音767也是飞北京的，我们两架飞机同病相怜。可没过多久，隔壁的机组因为工作超时，航班取消了。看着邻机的机组和旅客相继离去，客舱里旅客的情绪被点燃了，有要下飞机的，有要赔偿的，有要投诉的，更有破口大骂的。

(其中一位60多岁的旅客令我印象深刻。这位老人因为着急，喝下了半瓶免税店买的威士忌后哭诉道：“我老母亲快90岁了，现在躺在医院里，医院下了病危通知书。她就在北京等着看我最后一眼。我和我那不会说中文的在日本家里等的妻子约好了，20时到北京打电话报平安，你让我现在怎么办，怎么办啊！”我听完也忍不住哭了，真的很想帮助他，打给医院里生命垂危的老母亲，打给在日本家里焦急等待的妻子。可我此时却什么也做不了，漫长的等待里，我们机组所有人员的手机早已借给旅客打到没电或欠费了。)

第3幕

整整10个小时的等待，客舱经理哭过，乘务长哭过，乘务员哭过。为了身体的疲惫，更为了旅客们的焦急。哭过之后，我们依然得微笑。一些旅客被我们感动，帮我们解释。有旅客向我们要水喝时，另外一些好心的旅客甚至会说：“自己到后边拿去，让空姐也休息会儿。”

14个小时后，飞机终于降落在北京首都国际机场。凌晨雨后的北京少了些闷热，多了些凉意。不知是否是老天对我们的回馈，这一时刻的北京显得那么亲切，那么平静，那么令人舒畅。

14个小时虽让人筋疲力尽，却成就了一次心灵的历练。我们为旅客提供的服务不应局限于现状的解释与信息的沟通，应从中积累经验，改进服务，才不至于在下一次的航班延误时如此狼狈。

资料来源：<http://www.carnoc.com>。



（一）案例分析

1. 情景要点

（1）航班延误时，旅客们渐渐按捺不住，对民航服务人员的服务工作提出了极大的挑战，民航服务人员只能一遍遍地用心提供服务。

（2）随着时间的推移，客舱内旅客情绪进一步点燃，民航服务人员的服务工作陷入越来越被动的局面。

（3）14个小时的工作中，民航服务人员尽心尽力，可以说每个人都是独当一面。但一张嘴面对众多的旅客，根本是百口难辩。但民航服务人员仍然全在客舱里，为旅客一遍遍地耐心解释、致歉，安抚的话语和更加甜美的微笑是那时候唯一能做的。

2. 理论应用

（1）作为民航服务人员，认识服务、理解服务，拥有良好的服务意识，同时熟练地掌握沟通等对民航服务质量的提升具有重大的影响。

（2）民航服务意识包含对旅客的服从、准确的角色定位、旅客永远是对的三个方面。

（3）在民航服务中，只有具备良好的民航服务意识，熟练地运用沟通技巧，才有利于民航服务人员服务工作的实施，改善民航服务人员与旅客之间的关系，促进民航服务人员与旅客之间深厚友谊的建立。

3. 行业精神·岗位素养

（1）密闭的客舱环境，煎熬的14小时的航班延误，面对旅客的轮番抱怨，乘务员毫无怨言，面带微笑地陪伴旅客全程，乘务员践行社会主义核心价值观，用实际行动将爱岗敬业诠释得淋漓尽致。

（2）通过案例的详细解读，乘务组成员面对旅客情绪爆发后耐心解释，及时为有需要的旅客提供餐食饮品，都让同学们体会到了乘务组成员脚踏实地的作风、团结协作的民航精神。

（二）应用训练

（1）陈述民航服务人员良好服务意识的具体体现，并找出对应的文字描述内容。

（2）浏览案例第2幕中括号内的内容，假设当时是你面对这一名60多岁的老人，你会用什么话语回应他？



综合训练

一、沟通方法实训：心灵排序

1. 训练形式：全班分组，10 ~ 12 人一组。
2. 训练目的：体会不同类型的沟通方法，当环境条件受到限制时，如何学会改变自己，用最好的方式来解决解决问题。
3. 训练时间：30 分钟。
4. 训练材料：眼罩、便利贴。
5. 训练场地：教室。
6. 训练步骤：
 - (1) 每位学员带上眼罩；
 - (2) 发给每组一个号码，但这个号码只有自己知道；
 - (3) 让每组组长根据每人的号码，按照从小到大的顺序排列出来一排；
 - (4) 全过程不能说话，只要有人说话，摘下眼罩，游戏结束；
 - (5) 计时结束后，请第一名和最后一名进行分享。
7. 训练讨论：
 - (1) 你用什么方法传递数字给组长？
 - (2) 传递过程中遇到了什么问题？如何解决？
 - (3) 还有什么更好的解决方法？

二、服务意识测评

下面共有 10 道测试题，每道题满分是 10 分，你可以酌情为自己打 0 ~ 10 分，总分 100 分。请你如实为自己打分。

1. 在你的家里，你作为年轻的家庭成员总能做到尊重、关心、顺从老人，关心老人的情绪和健康状况，让老人高兴，在你的影响下，家庭关系很和睦。
 2. 只要家里来了客人，你总能为客人沏茶倒水，与客人亲切交谈，让客人舒心、高兴。
 3. 和朋友们在一起时，你总能主动关心每一个人的心情。
 4. 在你工作的单位里，你总是乐于关心和帮助同事，谁遇到困难你都能尽力帮忙。
 5. 你经常称赞和夸奖别人。
 6. 得到别人的谅解、赞美和帮助时，你总是心存感激之情。
 7. 走在大街上，有陌生人向你问路，你总是不厌其烦地给他讲清楚。
 8. 如果有人请你帮忙而你确实无能为力，你内心会感到愧疚。
 9. 在你从业的零售店铺里，你感到有义务和责任帮助每一位客人，让他们高兴和满意。
 10. 你总是能看到别人的优点并欣赏别人。
- 如果你的总分在 80 分以上，说明你已经很有服务意识了，相信你一定能够成为一位了不起的服务高手。

如果你的总分在 61 ~ 80 分，说明你只要稍加努力，便会成为服务高手。

如果你的总分在 40 ~ 60 分，说明你还需要把自己的爱心扩展到更大的范围。

如果你的总分在 40 分以下，说明你需要经过一定时间的适应性训练，以培养和提高自己的服务意识。

三、查阅资料，以小组形式介绍一两家国内外主要航空公司的服务理念

头脑风暴

1. 如何理解“旅客永远是对的”？

2. 有哪些方法有助于民航服务人员培养良好的服务意识？

班级

姓名

学号



思享园地

班级

姓名

学号

1. 阅读职场故事“不忘初心，脚踏实地”后，请分享最让你触动的细节。

2. 学习完“认识服务沟通”这一项目后，请从古诗词中搜集关于沟通的描述。

3. 探寻了解航天工业有关的大国工匠或劳动模范的光荣事迹。



项目二 有效的服务沟通



主题演讲

要求：两人一组，选择以下任一主题进行三分钟课堂演讲。

主题 1：怎样沟通才有效；主题 2：航天工业的大国工匠。

课前讨论

通辽机场全力打造问询优质服务链条

为使旅客更好地以机场问询服务为媒介了解航空出行信息，也使旅客在进入航站楼的第一刻获得温馨的服务体验，通辽机场全面贯彻民航局“人民航空为人民”的行业宗旨和首都机场集团“人文机场”建设的工作要求，以“真情周到、专业高效”为目标全力打造问询岗位优质服务链条，问询服务水平显著提升。

1. 真情周到，问询服务全面整合升级

以旅客需求为导向，结合实际工作制定问询服务承诺。通辽机场为最早与最晚的航班提供现场问询服务，设立 7×24 小时、365 天全天候问询服务热线。问询电话应在电话铃响 3 声内接听，电话问询等候时间不超过 30 秒，现场问询旅客等候时间不超过 3 分钟。要求问询工作人员应按规定使用文明用语，语言简明、亲切、口齿清晰。为旅客提供准确、及时的服务信息，包括航班查询、进出港流程查询和航空公司电话号码查询等。问询工作人员应 100% 回答旅客问题，不能独立解决旅客问题时，应通过其他替代方式确保旅客得到有效帮助。从视觉入手，改善问询柜台服务环境。通辽机场重新设计问询柜台处标志标识和整体色彩，确保旅客进入候机楼的第一视觉体验整洁、舒适。柜台配备对讲设备、座机电话、便民服务用品、电脑及打印机，可为旅客免费提供相应网络服务和打印服务。要求保洁加大问询柜台附近环境卫生打扫频次，地面保持整洁、无污渍，台面保持无灰尘、无杂物。旅客可视范围内摆放和张贴的各类标识、宣传海报等，应整齐摆放、无残损，内容应与实际提供服务相符。

拓宽问询服务平台，丰富信息告知内容。通辽机场利用问询柜台后方墙面区域，设计安装综合信息展示栏，包括航站楼平面图、国内出发流程图、航站楼功能区服务电话、各航司客服电话、无纸化出行流程图、航站楼应急疏散指示图，所有文字设置蒙、汉、英三语，大大丰富信息告知内容，各类旅客均可对常见问询信息一目了然。同时提供航站楼服务指南手册，为航空出行经验较少旅客提供航站楼平面图、航空出行须知信息、无纸化通关和无纸化安检方法、常用服务电话等，便携式资料更加贴心。研发“通辽机场旅客服务平台”微信小程序，将问询服务变被动为主动，一部手机化身私人导游，轻轻一点获取超多信息，全流程覆盖实现智慧出行。

整合多样化服务，打造以旅客为核心的综合服务中心。通辽机场以问询服务为组

班级

姓名

学号



带,整合逾重收费、特殊旅客服务、失物招领、网络服务,与值机、安检、登机口联动配合,着力为旅客排忧解难。贯彻落实“首问责任制”和“首见责任制”,重点关注老年旅客,及时提供爱心帮扶,为行动不便的老年旅客提供轮椅、老花镜等服务用品,提供免费引导、提拿行李等服务。加强不正常航班服务,及时获取不正常航班信息,及时增派现场问询工作人员,做好航班延误各项问询解答工作,主动收集旅客意见并积极解决,稳定旅客情绪,维持现场秩序,协助旅客做好行李提取和机票退改签。

2. 专业高效,为答疑解惑提供技能支撑

抓人员基础,完善制度文件。修订问询服务手册,整合问询服务日常需要掌握的值机规则、经呼飞中转旅客保障流程、特殊旅客常识及购票须知、航站楼功能区及商铺信息、交通信息、当季进出港航班信息、旅游资讯信息及地面保障中各类应急处置预案等,拓宽问询人员的知识储备。建立问询问答收集及典型案例库,汇总整理各类旅客常见问题、回答参考及典型案例,要求问询人员掌握相关保障规定,根据实际情况使用相关解答话术。

着眼服务细节,完善机制建设。优化特殊旅客服务沟通机制,畅通从值机接收、填写特殊旅客单、与地服人员交接的信息通报流程。及时掌握通过机场旅客服务平台微信小程序中特殊旅客预约信息,开展后续保障工作。建立与英语旅客/聋哑旅客高效交流机制。要求问询人员掌握基本手语,遇到聋哑旅客可使用简单手语进行沟通。掌握基本英语对话,同时要求问询人员在手机中安装“有道App”,利用实时翻译功能与外国旅客进行沟通。建立疫情防控信息更新机制。在疫情防控常态化的要求下,建立疫情信息答疑交流群,由机场层级疫情防控组成员发布最新疫情防控信息,确保地区疫情防控要求由问询窗口准确及时传递至旅客,将疫情防控常态化对旅客出行影响降到最低。建立问询业务知识更新和培训机制。将问询人员纳入地面服务部相关服务保障培训中,问询全员加入企业微信地服客货运输资料库,随时查阅、学习最新版本各航司手册及业务通告,使其了解和掌握各类航空运输专业知识、各航司差异化服务规定。

问询服务在一定程度上是机场地面保障服务的延伸,是面向社会和广大旅客的窗口。只有沉下心、融入情,旅客的问询体验才能如沐春风。下一步,通过机场将继续贯彻“多问一句,多看一眼,多做一点”的服务理念,用最大的热忱和耐心做好旅客服务保障工作,增强旅客出行的安全感、温馨感、幸福感。

资料来源:中国民航网 www.caacnews.com.cn。



讨论:

1. 通过机场具体应用了哪些方式或手段来提高问询服务水平?



2. 有现代化的技术手段和设备作为支持，服务人员是否具备良好的沟通能力是不是就没有那么重要了？为什么？

课中挑战

请根据以下沟通场景，指出哪种沟通态度更符合 A、B、C、D、E、F 五名工作人员的表现。

序号	真实场景	沟通态度
1	旅客急匆匆地拉着行李箱赶到 L 值机柜台，准备办理甲航空公司航班的登机手续，柜台工作人员 A 对他说：“先生，我们是乙航空公司的值机柜台，甲航的不在这办。”旅客很着急：“那甲航的柜台是哪个？”A 摇摇头回答：“我也不是很清楚！”	
2	舱门关闭后，旅客在飞机里等待了差不多两个小时，又被通知因天气原因航班取消，有些旅客很生气，向乘务员 B 责骂航空公司，乘务员 B：“耽误您的时间，我们也感到很抱歉！”	
3	候机楼内，某航班因公司计划原因起飞时间从晚上 9 时延迟到 10 时 15 分，之后又通知旅客起飞时间改到 11 时 10 分，一名旅客很犹豫，既想早点赶到目的地，又担心航班时间一改再改，最后不知道会不会取消，纠结着要不要退票，到柜台问工作人员 C：“这趟航班还会不会再改时间啊？不会再改到三更半夜或者到最后直接取消吧？”C 表示目前还没有收到航班时间再更改或取消的通知，如果旅客担心可以免费退票。	
4	安检员 D 发现一名旅客携带了没有标注容量的充电宝，便告知其不允许携带登机，可以暂存，但旅客不听劝阻，甚至企图硬闯，D 严肃地警告旅客：“请遵守规定，否则将面临治安拘留处罚！”	
5	某机场安检通道前旅客排了很长的队伍等待安检，一位旅客急匆匆地赶到，向安检现场的工作人员 E 求助说：“我的航班快起飞了，你能帮我找个柜台快点过安检吗？”E 回答说：“这么多旅客都要过安检的，我不太好帮您安排，也没有其他办法，只能你自己去问问谁愿意让你先过安检了！”	
6	旅客陆续登机，坐在最后一排的一名身材矮小的女士坚持要把自己的行李箱放在靠窗边的空位上。 乘务员 F：“女士，您好！我帮您把箱子放到行李架上好吗？” 女士：“不用了，箱子放我边上方便，放行李架上不好拿！” 乘务员 F：“您可以把飞行途中要用到的东西先拿出来，而且我会把您的箱子放在你的位置上方的行李架，这样飞行途中也安全，您看可以吗？” 女士答应了，乘务员 F：“感谢您的配合！下飞机的时候您可以让我们的乘务员帮忙把箱子拿下来，途中有需要也可以随时喊我们！”	

班级

姓名

学号



扫描查看参考答案



情景应用

哥伦比亚 52 号航班空难

1990 年 1 月 25 日, 哥伦比亚 52 号航班飞行员与纽约肯尼迪机场空中交通管制员之间的沟通障碍导致了一场空难事故, 机上 73 名人员全部遇难。

1 月 25 日晚 7 时 40 分, 哥伦比亚 52 号航班飞行在南新泽西海岸上空 1 万米的高空。机上的油量可以维持近两个小时的航程, 在正常情况下, 飞机降落至纽约肯尼迪机场仅需不到半小时的时间, 可以说飞机上的油量足够维持飞机的飞行直至降落。然而, 此后发生了一系列耽搁。

晚上 8 时整, 机场管制员通知 52 号航班, 由于严重的交通问题, 他们必须在机场上空盘旋待命。晚上 8 时 45 分, 52 号航班的副驾驶员向肯尼迪机场报告他们的“燃料快用完了”。管制员收到了这一信息, 但在晚上 9 时 24 分之前, 没有批准飞机降落。在此期间, 该航班机组成员再没有向肯尼迪机场传递任何情况十分危急的信息, 但飞机上的机组成员之间却相互紧张地通知燃料供给出现了危机。

晚上 9 时 24 分, 由于飞行高度太低以及能见度太差, 飞机第一次试降失败。当机场指示飞机进行第二次试降时, 机组成员再次提醒燃料将要用尽, 但飞行员却报告管制员新分配的跑道“可行”。晚上 9 时 32 分, 飞机的两个引擎失灵, 1 分钟后, 另两个也停止工作, 耗尽燃料的飞机于晚上 9 时 34 分坠毁于长岛。

调查人员找到了失事飞机的黑匣子, 并与当时的管制员进行了交谈, 他们发现导致这场悲剧的原因是沟通的障碍。

首先, 飞行员一直说他们“燃料不足”, 管制员告诉调查者这是飞行员们经常使用的一句话。当延误时, 管制员认为每架飞机都存在燃料问题。但是, 如果飞行员发出“燃料危急”的呼声, 管制员有义务优先为其导航, 并尽可能迅速地允许其着陆。遗憾的是, 52 号航班的飞行员从未说过“情况紧急”, 所以肯尼迪机场的管制员一直未能理解到飞行员所面对的是真正的困境。

其次, 飞行员的语调也并未向管理员传递燃料紧急的重要信息。许多管理员接受过专门的训练, 可以在各种情境下捕捉到飞行员声音中极细微的语调变化。尽管机组成员相互之间表现出对燃料问题的极大忧虑, 但他们向机场传达信息的语调却是冷静而职业化的, 因此被误认为情况正常。

最后, 飞行员的文化、传统以及职业习惯、机场的职权等也使飞行员不愿意声明情况紧急。如正式报告紧急情况之后, 飞行员需要编写大量的书面汇报; 同时, 如果发现飞行员在计算飞行油量方面疏忽大意, 美国联邦航空局就会吊销其驾驶执照。这

些消极措施极大地阻碍了飞行员发出紧急呼救的信息。在这种情况下，飞行员的专业技能和荣誉感不必要地变成了决定生死命运的赌注。

（一）案例分析

1. 情景要点

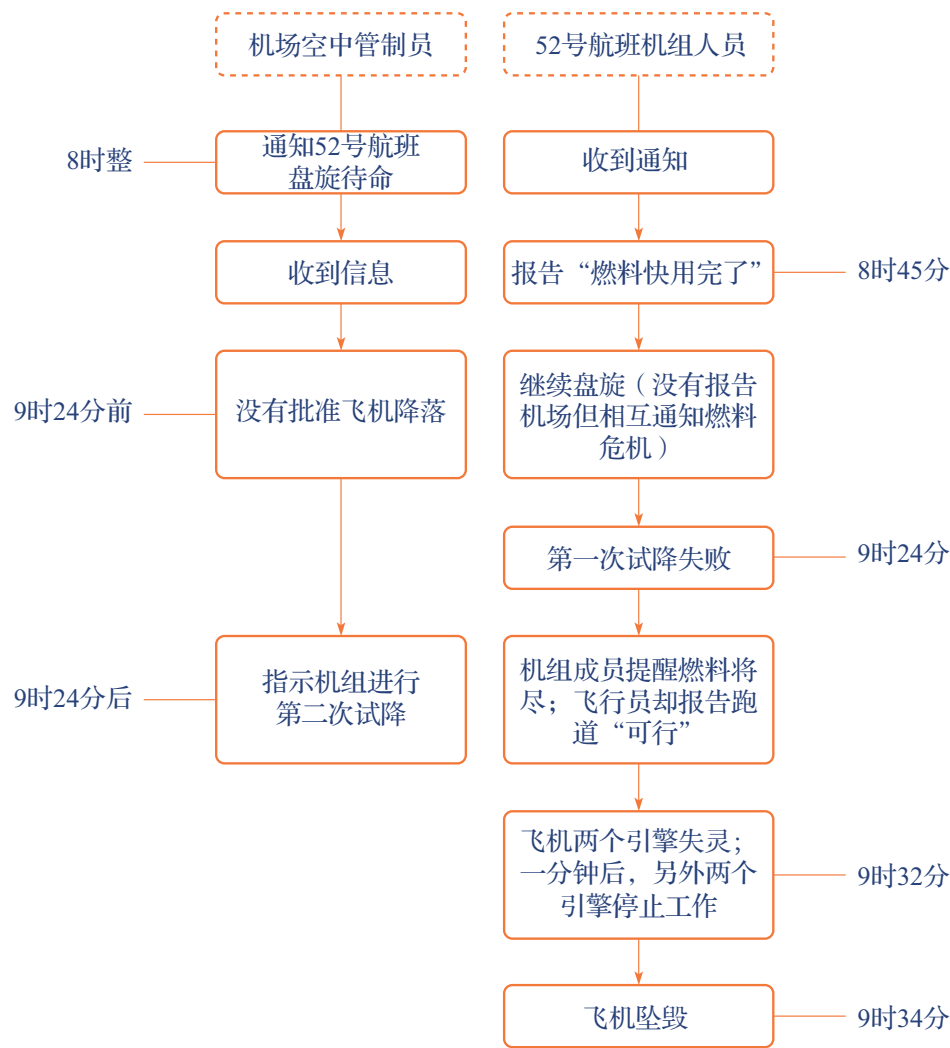


图 2-1 哥伦比亚 52 号航班空难时间线

2. 理论应用

- （1）案例情景反映了有效沟通的问题。在机组人员和管制员的沟通过程中，机组人员作为信息的发送方，未能清楚、完整、准确地传递燃料危机的信息，导致信息接收方——机场的管制员未能有效接收信息并了解飞机的现实困境。
- （2）案例情景也反映了有效沟通的影响因素和障碍问题。机组人员的个人因素影响了与管制员之间沟通的有效进行，同时还有语义理解障碍、地位障碍、组织结构障碍造成信息传递的失误。
- （3）信息发送者的表达能力、信息接收者的接受能力、双方的沟通态度、沟通环境、信息沟通的组织管理制度等都对有效沟通有着举足轻重的影响。在民航服务中只



有确保信息沟通的顺畅准确，才能保证安全、高效、优质的民航服务。

3. 行业精神·岗位素养

（1）民航服务人员作为直接面对旅客的一线工作人员，与旅客沟通是日常必不可少的工作内容，沟通水平直接反映自身的服务水平和职业素养。

（2）精益求精、追求完美的工匠精神是中国民航安全文化不可或缺的重要支撑，服务岗位同样需要工匠精神，服务人员应不断学习，对工作进行思考、总结，改进不足，努力提升岗位素养，实现自我价值。

（二）应用训练

（1）依据有效沟通的6C原则，具体陈述飞行员应如何表达相关信息以最大可能地避免这场空难？

（2）依据有效沟通的影响因素和障碍，具体分析沟通过程中的影响因素和障碍。

综合训练

一、信息传递训练

1. 训练形式：全班同学按位置纵向分组，建议每组至少应有5名同学。
2. 训练目的：感受有效沟通的过程及其影响因素。
3. 训练时间：30分钟。
4. 训练材料：纸、笔。
5. 训练场地：教室。
6. 训练步骤：

（1）每组第一位同学扮演旅客身份进行订票，用5分钟时间写服务要求信息，包括航班时间、出发地和目的地、乘机人数及旅客个人特殊情况信息，如身体抱恙、饮



食特殊要求、宗教信仰特殊要求、需使用轮椅或拐杖、无人陪伴儿童、行动不便、希望在航班上求婚或庆祝生日等，完成后将以上信息用方言告诉第二位同学。

（注意：所有人在接收信息的过程中只能说“明白了”或“不明白”，不能说其他字眼；当听到“不明白”，传达信息的人可再传达第二遍，只能传达两遍）

（2）第二位同学（不能用纸、笔记）听完后用普通话告诉第三位同学。

（3）第三位同学用纸、笔记下来交给第四位同学。

（4）第四位同学用英语说并以画图辅助的方式告诉第五位同学。

（5）如小组人数超过5人，以此类推，或自定传递方式。

（6）最后一位同学将获得的信息写下来，并与第一位同学的原始信息进行对比。

7. 讨论总结：

（1）信息经过沟通过程后有无发生变化？有什么变化？原因是什么？

（2）在沟通过程中你觉得有什么因素影响了你对信息的获得和理解？

（3）前后信息差别最小和最大的小组分别向全班分享经验或不足之处，对你有什么启发吗？

班级

姓名

学号



班级

姓名

学号

二、现在你要向外国旅客介绍家乡的一种特色食材(或小吃、菜式、饮料等),你会如何介绍?(介绍方式不限,但语言最多只能用三句)

三、尝试用手语、画图或肢体动作等非语言方式告诉等候登机的旅客

现在航班起飞时间推迟一个半小时,如需要饮用水,往前走约 500 米左拐后第一个路口就有饮水机;如需要上洗手间,往左边走约 300 米;如需要找商店,一直往前走就会看见。

头脑风暴

1. 对于有些旅客抱着“顾客就是上帝”的想法,在服务过程中以强迫的沟通态度要求服务人员必须完全满足他提出的所有要求,你觉得服务人员应该以哪种态度与他沟通?有什么办法可以引导这样的旅客转变沟通态度吗?



2. 针对服务沟通的影响因素和障碍，服务人员可以怎样提高自身的沟通能力？

思享园地

1. 阅读职场故事“云端之上谱芳华：长安航空乘务教员金鑫”后，请写下最让你触动的内容。

2. 学习完“有效的服务沟通”这一项目后，从学习、生活、工作的角度谈谈你觉得民航服务人员要成为行业文化的传播者应该怎样做。

3. 探寻了解国防领域有关的英雄人物事迹。

班级

姓名

学号



项目三 有效的服务表达



主题演讲

要求：两人一组，选择以下任一主题进行三分钟课堂演讲。

主题 1：如何表达才有效；主题 2：国防英雄。

课前讨论

乘务员的尴尬

某航班上提供航空餐，当发到最后一位旅客，乘务员发现少了一份餐食，想到头等舱还剩有几份，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：“你什么意思，头等舱吃剩的拿来给我吃？”

💡 讨论：

1. 乘务员服务态度热情，积极想办法解决问题，旅客为什么还会发火？

2. 你觉得服务人员需要掌握表达技巧吗？为什么？

班级

姓名

学号



课中挑战

请写出同样情景下应该怎样说“旅客喜欢听的”。

旅客不喜欢听的	旅客喜欢听的
1. “现在旅客太多了，你们先自己在本子上登记好名字！”	
2. (旅客：“我要面条吧！”) 乘务员：“抱歉，女士，面条没有了，只有米饭。”	
3. “刚刚您不是说要橙汁加冰吗？不对吗？”	
4. 服务人员拦住旅客说：“先生，登机牌。”	
5. (旅客：“你们的餐食品种太单一了，不能向别的航空公司学一下吗？”) 乘务员：“感谢您的建议，我们尽量争取向公司反映一下。”	
6. (旅客：“怎么回事？骗我们登机又一直不起飞是什么意思？都快一个小时了！你觉得我们都很闲是吗？”) 乘务员：“能起飞的时候就会起飞了，不会一直等的！”	

扫描查看参考答案



情景应用

乘务员谈如何与旅客沟通

时光飞逝，今年已经是我飞行的第七个年头了，在这说长不长，说短也不算短的七年里，我服务过很多不同类型的旅客，今天跟大家分享下我的一些工作感想。我认为乘务员的服务工作从本质上来说，代表的是一种人际交往关系。我们作为“客舱的主人”，需要拥有正面积极的心态，用现在流行的话说，就是“正能量”的体现。乘务员的态度在为旅客服务过程中占了首要地位，我们可以试着换位思考一下，从旅客的角度出发，如果我是旅客，我希望得到什么样的服务？

每一个乘务员都要学会说话的艺术，熟练掌握与老年旅客、儿童旅客乃至情绪不稳定旅客等特殊旅客等的沟通技能，与不同的旅客应该使用不同的语言技巧。同时，我们的笑容也是为旅客服务时候的强大“武器”，没有人喜欢受到冷漠的对待，没有人喜欢呆板无趣的教条式对话，凡事要“请”字当头，多说“谢谢”。你如何对待旅

客,旅客的心是可以感受到的,在为旅客服务的时候,用心感受一下,你会发现,客人其实也有可爱的一面,他们也会跟你说“谢谢,你辛苦了”。不得不说,我听到这句话的时候,心里非常感动,自己的辛苦付出原来旅客都看在眼里,是被理解和认可的,这种喜悦相信很多同事都体会过。都说乘务员是容易满足的人,容易满足的人都有着一颗善良的心,我们为旅客服务的时候,需要多一份责任感,用我们的爱心、包容心、同情心和耐心,把旅客当作我们的家人和朋友。当他跟你说需要一杯水、一条毛毯、一个枕头的时候,我们可以很热情地回应他:“好的好的,您稍等,我马上来!”让他感受到家人般的关怀,无形中提升了旅客满意度。在为金银卡旅客提供服务的时候,其实这类客人真的不仅仅是需要“毛毯、枕头、拖鞋加环球报”这些形式上的东西,他们需要的是:你的亲切问候,第一时间优先为其提供服务,及时满足他的需求,提前告知他各种航班信息等。上客引导旅客入座时,巡视客舱、提供餐饮时,下降前告知时间、温度与其道别时,都是你与他沟通的良机,你知冷知热的一句话都可以让他为你的服务加分。当航班延误时,旅客可能在地面等待了几个小时后,终于上机了,我们充满歉意地问候道:“你好,让您久等了,欢迎您登机……”相信很多人都跟我一样听到过这样的话:“好什么好,让我等了这么久。”很容易让旅客感觉我们的问候没有诚意,是一种置身事外的程序化问候。如果我们用另一种话来打招呼呢?“十分抱歉,谢谢您的等候,您辛苦啦,让您久等了,谢谢您的理解……”这样的问候语,可能旅客更能接受,尤其针对带小孩的旅客们,我们可以多关注并夸赞小朋友,相信旅客的感受就会不一样了。恰到好处的说话、巧妙地运用语言技巧,在工作中锻炼并提升服务能力,一定可以为旅客带来更好的服务感受,为旅客打造一个和谐、温馨的客舱氛围,有利于提升我们的服务品质,提高旅客对服务的满意度。

资料来源: <http://www.carnoc.com>.

(一) 案例分析

1. 情景要点

(1) 每一个乘务员都要学会说话的艺术,熟练掌握与老年旅客、儿童旅客乃至情绪不稳定旅客等特殊旅客等的沟通技能,与不同的旅客应该使用不同的语言技巧。

(2) 我们为旅客服务的时候,需要多一份责任感,用我们的爱心、包容心、同情心和耐心,把旅客当作我们的家人和朋友;服务过程的每一个环节都是和旅客沟通的良机,乘务员知冷知热的一句话都可以让旅客为服务加分。

(3) 置身事外的程序化问候会让旅客感觉我们的问候没有诚意,恰到好处的说话、巧妙地运用语言技巧,在工作中锻炼并提升服务能力,一定可以为旅客带来更好的服务感受,为旅客打造一个和谐、温馨的客舱氛围,有利于提升我们的服务品质,提高旅客对服务的满意度。

2. 理论应用

(1) 在民航服务过程中,服务人员要善于尽快洞悉旅客的心理并提供合适的服务,有效、恰当的表达往往能事半功倍,服务人员表达是否恰当还将直接影响旅客的服务感受。

(2) 有效的服务表达不仅仅体现在语言上,还与非语言表达的诸多因素有关。



(3) 在民航服务中, 只有具备良好的表达能力, 熟练地运用沟通技巧, 才能更好为旅客提供更加优质的服务。有效表达是多种线索相互作用的结果, 民航服务人员在提升自己的表达能力时应两者兼顾。

3. 行业精神·岗位素养

(1) 良言一句三冬暖。客舱服务是直接面对旅客的服务, 是社会和广大旅客观察民航、感受民航的重要窗口, 乘务员的沟通协调能力尤为重要。乘务员应不断通过提升培训、日常实践不断提升沟通协调能力, 以服务传递真情, 让旅客满意。

(2) 民航服务链条环环相扣, 旅客的需求已经从机上服务向全流程服务延伸。机组成员应协同合作获得旅客信任, 同时还要加强与地服、机务、配餐、签派等方面的沟通, 实现不同服务环节互相配合、协同决策, 为旅客提供全方位的空地服务。

(二) 应用训练

(1) 根据以上案例描述的服务场景, 指出其中可能涉及哪些有效语言表达和非语言表达的技巧或形式, 要求至少能指出三点。

(2) 假如旅客因为航班延误对你发泄情绪, 你会如何进行有效的服务表达?

综合训练

一、纠正不合适的服务语句

根据本项目所学知识, 以下不合适的服务语句应该怎样表达效果更好?(也可以假设一些具体的服务场景, 将这些语句放在场景中进行讨论。)

1. 你找谁? _____
2. 什么事? _____
3. 你是谁? _____
4. 你必须…… _____



5. 不知道（我怎么知道）！ _____
6. 不可能，你肯定搞错了！ _____
7. 知道了，知道了（你不用再重复了）！ _____
8. 我不是说过了吗？ _____
9. 懂了吗？（还想问什么？） _____
10. 做不了，不行！ _____
11. 这不是我的工作范围！ _____
12. 这里你不能进来，你要干什么？ _____

二、对于民航服务人员向迎面走近的旅客打招呼的表现，如果评价由低至高分别是一星、两星、三星、四星和五星的话，你认为一星的打招呼 and 五星的打招呼具体是怎样的？

三、根据日常经历总结服务人员说哪些话最容易让顾客生气，然后思考并分享如何在服务中做到有温度地表达。

头脑风暴

1. 人一生气就容易口不择言，面对口不择言的旅客，民航服务人员应如何继续与之沟通？民航服务人员又应如何避免自己在服务过程中对旅客或同事口不择言？



班级

姓名

学号

2. 你觉得民航业应如何向旅客广泛宣传乘坐航班的文明礼仪？

思享园地

1. 阅读职场故事“颐和园第53棒火炬手满都日娃：从草原到蓝天，追梦绽放奔向未来”后，请写下最让你触动的内容。

2. 学习完“有效的服务表达”这一项目后，请从语言表达的角度举例说说博大精深的中华文化。

3. 探寻了解卫生行业有关的大国工匠或劳动模范的光荣事迹。



项目四 有效的服务倾听



主题演讲

要求：两人一组，选择以下任一主题进行三分钟课堂演讲。

主题 1：我们应该怎样倾听他人；主题 2：卫生行业的大国工匠 / 劳动模范。

课前讨论

倾听的态度：让想投诉的旅客说“对不起”

杨莉执行 CA9695 天津—珠海的航班，原计划 14：10 起飞，由于航空管制，航班延误了 6 个小时后，直到 20：20 才起飞。杨莉先是听从机组的安排，让旅客在机上等待，为旅客提供饮料和播放娱乐节目，同时也一直实时更新着航班信息。等待期间正好赶上晚餐时间，杨莉多方积极协调为旅客配置了正餐。但即使乘务组一直脚不沾地地忙着，随着等待时间的流逝，还是有一个中年女旅客情绪爆发了，大声说她要投诉。

杨莉知道，在这个时候，很多旅客都有这位女旅客的焦躁心态，如果对于这位女旅客的情绪失控处置得不得当，很可能会带来整个客舱的混乱。杨莉先将旅客请到前舱服务间，为旅客倒了一杯热水，然后说：“我和您一样着急，您能把着急的理由说给我们听听吗？”在杨莉的安抚下，女旅客一边讲述，一边渐渐平息了怒气。杨莉在送旅客回座位时对旅客承诺：“我有航班起飞的消息一定第一时间告诉您。”后来杨莉在得到航班起飞的准确时间后，果然单独走到该旅客身边，提前告诉了该旅客。就是这个看似不经意的举动，感动了该旅客。当航班深夜到达珠海后，这位旅客最后才下机，走到杨莉跟前，主动和杨莉握手拥抱，还对杨莉说：“对不起，刚才的火气大了些，我也看到了你们的不容易。”

的确，杨莉和整个乘务组的忙碌，该旅客看在了眼里，并受到打动。杨莉说：“航班延误的时候，我们和旅客的心情是一样的，所以，我们不能苛求旅客。相反，需要用更细致的服务、更友善的态度，让旅客感到舒服。”正是因为倾听，杨莉一次又一次让旅客有宾至如归的感受，让旅客记住她的微笑和她的忙碌身影。

资料来源：<http://www.carnoc.com>。

💡 讨论：

1. 为什么要投诉的旅客最后会和乘务员说“对不起”？

班级

姓名

学号



2. 倾听是不是无师自通的？需要学习吗？为什么？

课中挑战

请根据以下倾听的真实场景，判断倾听者 A、B、C、D 的倾听方式。

序号	真实场景	倾听方式
1	空乘向坐在安全出口座位的 A 先生进行安全出口介绍，A 先生边听边看《出口座位旅客须知》边点头。当知道遇到紧急情况，自己需要操作紧急出口并协助机组指挥旅客撤离时，A 先生问空乘：“当需要我协助你们时，会有人来通知我吗？”听完空乘回答后，A 先生看着空乘说：“我清楚了，没问题。”	
2	飞机起飞前，空乘在做安全演示，旅客 B 先生面无表情地盯着空乘，身体一动也不动，直到安全演示结束，B 先生低头继续看杂志。	
3	飞机起飞后，一位女旅客面色苍白、满头大汗地对 C 空乘伸出手并说自己很害怕，C 空乘赶紧握住旅客的手，神色凝重地问：“女士，您怎么了，是哪里不舒服吗？”女旅客说自己第一次坐飞机，现在感觉很难受，不知道该怎么办。C 空乘耐心地安慰她：“女士，不用害怕，我会帮助您的！您说感觉难受，那您能告诉我是哪里觉得难受吗？是胸闷吗？还是头晕或者觉得胃胀什么的？”仔细听完旅客描述自己的感受后，C 空乘说：“您是说觉得头晕而且冷，对吗？那您稍等一下，我马上去给您倒杯热水和拿条毯子来，好吗？”	
4	舱门关闭后，飞机等待起飞，旅客们很不耐烦，D 先生对空乘说：“怎么回事啊？又催我们上来，现在等那么久都不飞？”空乘回答说：“先生，很抱歉，我们需要排队等候起飞……”在空乘解释为什么需要排队的同时，D 先生不停地往舷窗外张望，又频频地看手表，打断空乘说：“等会儿我要是赶不上转机的航班怎么办？我能获得赔偿吗？”	

扫描查看参考答案



情景应用

客舱服务心得连载系列之一：七个微笑镜头

记得那是在执行的 MU5303 航班，M 先生让全体乘务组印象深刻……

镜头一：

最后一位旅客正在登机，乘务长看到他手里拎了 3 个包，赶紧迎上前去，准备接过他的行李：“先生，您好，请问您座位是哪里？”

旅客：“你管我坐哪里？你又不给我升舱？！”

乘务长尴尬地微笑着：“先生，我看您的行李这么多，只是想帮您放一下行李……”

旅客看了乘务长一眼：“哦，我坐 3F，行李就放这儿！”他放下行李箱指了指头等舱的空座位。

“哦，抱歉，M 先生，”乘务长继续对他说，“今天头等舱客满，行李不能放在这儿。这样，您先入座，我和同事帮您把行李放好！”

“还有这个包、这个包和那个包。”旅客指了指地板上的行李，然后坐到了自己的位子上。

乘务长继续微笑着说“好的”，立刻为旅客摆放行李。当安排好行李后，确认旅客人数和送上来的各种单据以及头等/金银卡名单，看到 1F 的 VIP 和 3F 的 M 先生都是金卡旅客。

镜头二：

关门后，乘务长和各号位乘务员讲了 M 先生心情有些不好，在提供服务时注意服务语言和态度，并开始了对金卡旅客的服务。

头等舱乘务员：“您好，M 先生，您是我们的金卡旅客，欢迎乘坐我们的班机，请用毛巾。”

M 先生接过毛巾。

“M 先生，请用橙汁。”

乘务长把头等舱的报纸（各一份）整理后拿到了 M 先生的面前……

“M 先生，您好，这是我们为您准备的报纸。”乘务长把 3 份报纸递送到了 M 先生的手中，“如果您旅途中有什么需要帮助，请随时联系我。”

“这么一点报纸？！给我拿一套来！”显然 M 先生的情绪依然没有平缓。

乘务长笑着说：“先生，今天周末，报纸种类有点少。您先看着这些，我去给您再

班级

姓名

学号



找一下,如果还有其他的,马上给您拿来。请您稍等。”

一分钟后,乘务长回到M先生旁:“M先生,报纸给您找过了,今天配备的报纸只有这3种。在您座椅前口袋内还有一些机载杂志,内容也很不错。”

镜头三:

M先生:“怎么搞的?还没有我自己带的报纸多。算了,算了。给我拿瓶水,我要大瓶的,我感冒了,口渴。”

乘务长犹豫了一下:“先生,您感冒了?我给您倒杯温水吧,喝温水你的喉咙可能会觉得舒服点儿……”

“我要喝凉水,给我拿一大瓶矿泉水!”M先生坚持要大瓶水。

看到M先生态度比较强硬,乘务长决定了满足他的要求。同时也给他旁边3D、3E的旅客倒了两杯矿泉水。

“给我拿双拖鞋。”M先生对乘务长说。

“好的。”乘务长为他递上了拖鞋。

“再给我一双,一会儿我坐南航,飞机没有拖鞋。”M先生又说道。

“M先生,拖鞋给您,”乘务长又递上了一双并对他说,“M先生,那您休息吧,有什么需要帮助,随时叫我。”乘务长微笑地点头示意他后,便回到了前舱。

镜头四:

飞机滑行起飞5分钟,3排呼唤铃响起。

头等舱乘务员说:“我去看看怎么回事。”

头等舱乘务员回来向乘务长反馈:“M先生觉得客舱太热,要我马上告诉机长把空调风开大点,我跟他说了,飞机还在爬升,机长在操控飞机,现在还不能打扰机组,稍等马上通知机长降温。”

又过了大约3分钟,飞机仍然很斜,3排呼唤铃再次响起。乘务长估计旅客也许还是因为客舱温度不理想,于是打电话给了机组要求降温。

果不其然,后舱乘务员在解除呼唤铃后来到前舱说M先生要求降温。

2分钟后飞机进入平飞状态。乘务长进行客舱巡视。

乘务长进入客舱进行巡视,走到3排看到M先生没有休息(睡觉),于是对他说:“M先生,打扰了,我们刚才已经告诉机长调低客舱温度了。现在,您觉得温度还可以吧?”

M先生说:“现在还行,刚才太热了!对了,那个枕头给我!”

“哦,呵呵,好的,”乘务长微笑道,“如果您还有什么需要随时联系我们!”

镜头五:

飞行了大约一半里程后,M先生去完洗手间坐到了21排D座,按呼唤铃,要求乘务员叫乘务长去见他。

乘务长微笑前来:“M先生,有什么我能帮到您?”

“你们想晒死我啊?!”M先生说。

“啊?”乘务长疑问地看着M先生,“M先生您指的是什么呀?”

“你们给我安排到窗户旁边,拉上遮阳板也又热又晒,你去摸摸那个板子(遮阳板)热不热,你去摸摸……”M先生说话的语速渐渐地快了起来。



“哟，您瞧，您是金卡旅客，我想地面人员也许还是专门为您这样尊贵的常旅客安排到了3排靠窗座位，如果您不喜欢，没关系的，我们可以调整的。这样，您看，这排空间比较大，不然您换到这里，我帮您把您的东西拿过来？”

“我不换。你让我旁边的人走，他们本来不坐那儿！”M先生的语气非常肯定。“我是最后一个换的登机牌，我确认过我旁边座位没有人。”M先生补充道。

乘务长说道：“好的，M先生，我先去了解一下情况，如果他们不坐那儿，我尽量和他们协商座位的问题。请您少安毋躁，如果他们的位置就是那里也没关系，我也尽量想办法让您满意。请稍等。”说完便走向了3排。途中，乘务长曾考虑过想让旅客坐到头等舱休息，后来，她还是想先和3D、3E旅客沟通后再做决定。

镜头六：

乘务长蹲在3D、3E旅客身边确认了座位号后，发现他们的座位的确不是3D、3E，婉转地向旅客表达来意后并请求两位旅客“帮忙”。对于M旅客的状态，3D、3E两位旅客也在一直观察，两位旅客表示理解乘务组工作，并愿意配合乘务长坐回原位。当乘务长真诚地向两位旅客表达了谢意后，两位旅客会觉得我是“帮助”了别人，而不是觉得我是被“赶回”原座位上的。这两位旅客表现出愿意配合工作，对服务人员而言应当是心存感谢的，所以这种微妙的关系需要在服务中多加呵护。在接下来的客舱巡视中，乘务长在对M先生进行细微服务的同时也细心地照顾到了原来坐在M先生旁的两位旅客，使他们不会因调换座位的事情感到不悦。

镜头七：

飞机停稳后，乘务长主动为行李较多的金卡旅客提拿行李并送上摆渡车。当乘务长微笑着和M先生道别时，M先生也微笑地对乘务长说了一声：“谢谢你，再见。”

最后，和大家分享这个案例的小经验：面对挑剔的旅客，没有人会不生气，但是我们一定要摆正自己的位置，千万不可以冲动。当自己的情绪实在难以控制的时候就用微笑代替所有的语言，即可避免许多不必要的麻烦。

资料来源：<http://www.carnoc.com/>

（一）案例分析

1. 情景要点

- （1）旅客M先生心情不佳地登上航班。
- （2）在与乘务长沟通的过程中，M先生一直带着坏情绪表达需求，而乘务长一直耐心认真倾听，并做出积极回应。
- （3）乘务长以积极的沟通态度，利用有限的客舱资源，顺利解决了许多问题，为旅客提供了让其满意的服务。

2. 理论应用

- （1）在民航服务过程中，理想完美的沟通过程并不会时时存在，因此妨碍有效倾听的因素无处不在。
- （2）乘务长在面对急躁、挑剔旅客时，控制好了自己的状态，克服了倾听障碍，应用倾听技巧，实现了有效倾听，最后不仅让挑剔的M先生没有对乘务组服务提出意



见，还化解了他带上飞机的怒气。

（3）对于民航服务人员而言，学会倾听也是提高自身服务质量的有力保证之一。

3. 行业精神·岗位素养

（1）乘务员履行岗位职责时只有能担当、用真心、见真情，才能为旅客提供无微不至的服务；真正做到尊重旅客、多倾听、多用心的服务，才能更好地使旅客建立对航空公司的信任感及忠诚感。

（2）坚持真情服务底线，以旅客利益为出发点，始终把旅客满意作为服务标准，是民航工作坚持不懈的追求。真情服务体现了敬业奉献、团结协作等精神品质。

（二）应用训练

（1）分析在上述案例情景所反映的沟通过程中乘务长有效倾听的6个阶段。

（2）讨论在上述案例情景中可能存在的倾听障碍。

（3）乘务长应用的倾听技巧有哪些？请结合案例内容具体指出来。

综合训练

一、倾听练习

在沟通理论中，谈话有三个层面：事务层面、关系层面（或情感层面）和行动层面，要通过倾听领会到对方话语的意思。四人为一组进行练习，仿照如下形式进行：

甲（说出自己的状况或感受）：“刚刚机场高速堵车，我赶不上航班了！”

乙（从事务层面理解对方）：“你不能乘坐这趟航班了！”

丙（从情绪层面理解对方）：“你现在一定很着急或者很沮丧。”

丁（从行动层面做出回应）：“我帮你查一下下一趟航班是什么时候！”

最后，甲反馈听到三种回应的心情。

练习后思考：民航服务人员在倾听旅客的时候，应该做出什么层面的回应？为什么？

二、请根据以下故事回答 12 个问题

请主持人把以下故事读出来：

一个商人刚关上店里的灯，一男子来到店堂并索要钱款。店主打开收银机，收银机内的东西被倒了出来而那个男子逃走了。一位警察很快接到报案。

听完故事后，请仔细阅读下列有关故事的提问，并作出判断，用“对”“错”和“？”表示你的答案（不能确定对或错时填“？”）。

序号	问题	判断
1	店主将店堂内的灯关掉后，一男子到达	
2	抢劫者是一男子	
3	来的那个男子没有索要钱款	
4	打开收银机的那个男子是店主	
5	店主倒出收银机中的东西后逃离	
6	故事中提到了收银机，但没有说里面具体有多少钱	
7	抢劫者向店主索要钱款	



续表

序号	问题	判断
8	索要钱款的男子倒出收银机中的东西后，急忙离开	
9	抢劫者打开了收银机	
10	店堂灯关掉后，一个男子来了	
11	抢劫者没有把钱随身带走	
12	故事涉及三个人物：店主、一个索要钱款的男子以及一个警察	

三、小组讨论：从“聽”字你感悟了什么？



头脑风暴

1. 怎样理解“你听到的不一定是你倾听到的”这句话？

2. 你觉得服务过程中顾客对服务提供方不能有效倾听的原因可能有哪些？（可就不同的服务场景、服务形式进行思考讨论）



思享园地

1. 阅读职场故事“天津机场客运部凡英班组：英雄的梦想在平凡岗位上升腾”后，请写下最让你触动的内容。

2. 学习完“有效的服务倾听”这一项目后，请谈谈你对真情服务的理解和感受。

3. 探寻了解教育行业有关的模范人物事迹。

班级

姓名

学号



项目五 有效的特殊旅客服务沟通



主题演讲

要求：两人一组，选择以下任一主题进行三分钟课堂演讲。

主题 1：面对特殊旅客如何沟通更完美；主题 2：教育行业的大国工匠。

课前讨论

四川航空乘务员：聚焦特殊旅客，传递真情服务

2022 年随着春运拉开帷幕，航班上乘机的特殊旅客增多，四川航空的乘务员们每天在航班上与旅客发生着各种暖心的故事：

3U8548 博乐—成都航班停靠远机位，乘务员王诗琦考虑到航班上老年人和小孩居多，怕提示的声音无法及时传达到旅客的耳朵，在客梯车旁，用自己的手当旅客的支撑点，扶着旅客踏进舱门才敢松手。

3U3054 广州—万州航班，乘务员陈虹宇在机上发现一位独自带婴儿乘机的女士，主动介绍带婴儿的注意事项以及卫生间的位置和服务设施，在飞行过程中，特别关心并询问是否需要帮助，给小宝宝冲奶粉或换尿不湿等，让初次乘机的旅客感动不已。

3U6962 南昌—成都航班，乘务组接收到一名年过九旬的轮椅旅客。由于奶奶年纪太大，腿脚十分不方便，正常人一分钟就能走完的路程老奶奶可能需要十分钟甚至更长的时间。在登机的过程中乘务员毛瑞琦非常热情、耐心地照顾着老人，搀扶直至入座，乘务长王菁菁在航程中也不断地关心和询问奶奶。乘务组的耐心，让机上其他旅客看在眼里，主动拿出手机，为乘务员记录服务瞬间的风采。

四川航空严格落实“真情服务”和疫情防控工作要求，照顾好特殊旅客，把公司“真情服务”更多体现在服务细节和服务质量上，向广大旅客展示了川航真情服务的美丽形象。

资料来源：民航资源网，www.carnoc.com。

讨论：

对于民航服务人员而言，特殊旅客的特殊体现在哪些方面？

班级

姓名

学号



课中挑战

一、服务基本点

- | | |
|---------------|------------------------------|
| 1. 帮助提拿安放行李 | 7. 告知安全及服务注意事项
(如安全带、呼唤铃) |
| 2. 协助冲奶粉 / 米糊 | 8. 视天气情况协助增减衣服 |
| 3. 航程中持续关注 | 9. 叮嘱小旅客勿自行离机 |
| 4. 告知地面温度 | 10. 协助系好安全带 |
| 5. 主动提供毛毯 | 11. 落地前告知轮椅预订情况 |
| 6. 告知洗手间位置 | |

抱婴旅客的服务基本点为_____

老年旅客的服务基本点为_____

轮椅旅客的服务基本点为_____

无人陪伴儿童旅客的服务基本点为_____

孕妇旅客的服务基本点为_____

二、服务沟通话术

1. 起飞前，面对抱婴旅客，你的服务动作为确认 / 协助系好安全带，你会对旅客说：

_____。

2. 餐饮服务时，面对老年旅客，你的服务动作为主动介绍餐食与饮品，你会对旅客说：

_____。

3. 起飞前，面对轮椅旅客，你的服务动作为协助系好安全带，你会对旅客说：

_____。

班级

姓名

学号



4. 起飞前, 面对孕妇旅客, 你的服务动作为协助 / 确认系好安全带, 你会对旅客说:

扫描查看参考答案



情景应用

今天被海航乘务员爱心刷屏了, 是什么让他们感动? (节选)

万米高空上演温暖感人的一幕, 让这个冬日不再严寒。海南航空乘务长为压迫神经无法握勺的老人喂饭, 感动得老人几度哽咽落泪, 这一幕发生在由郑州飞往海口的HU7302航班上。

“听到一位老人哭得好伤心, 我们以为发生了什么事呢。”王女士回忆道, 上前才发现是一位海航空姐单膝跪地在为老人喂饭, 老人感动得失声痛哭, 这让周围的旅客无不对这位空姐肃然起敬。

一次普通的航班飞行, 海口乘务队乘务长樊雪松站在舱门口保持着笑容, 迎接旅客登机。

远远的, 她看到机场地面服务人员推着一位轮椅旅客往舱门口走来。她赶忙迎上前去。交接中她得知, 这位老大爷和老伴要去海口过冬, 座位是35H、35J。为了方便老人乘机, 樊雪松其实早就打算将老大爷调整到经济舱第一排的座位, 恰好31H座位空着, 樊雪松便很快安排老人先入座, 心里盘算着, 等航班平飞后, 再协调老大爷的老伴坐过来照顾。

航班正点起飞, 一切犹如往常一样普通。

当天的乘务组由5人组成, 樊雪松是乘务长, 还带着新乘飞行。客舱内氛围轻松、愉快, 乘务组紧张而有序地准备着餐食。但此时樊雪松有点小遗憾, 老大爷老伴的座位没能协调下来, 她心想, 既然无法调换那就多照顾老人一些吧。

发餐时间到了, 细心的她特别留意了老大爷。她突然发现, 老大爷用餐时显得特别别扭, 拿着餐勺的右手有点发抖, 头也低不下去, 勺子里的饭根本无法顺利地送入口中……她赶忙走过去, 蹲下来问: “大爷, 您是不舒服吗?” 老大爷模糊地应了一句, 但显得说话不太利索。

樊雪松仿佛明白了些什么, 她笑着跟老大爷说: “您别着急, 我来喂您吃吧。”老

班级

姓名

学号



大爷点了下头：“米饭有些硬，不太好嚼，咱们吃面条，行吗？那个软些……”看着老大爷肯定的眼神，樊雪松明白了，她像老人的闺女一样，一口一口地给老人喂饭。刹那间，老人哽咽起来，泪水滴落在樊雪松的手心里，是暖的。

资料来源：<http://www.carnoc.com>.

（一）分析应用

1. 情景要点

（1）乘务长看到机场地面服务人员推着一位轮椅旅客往舱门口走来。她赶忙迎上前去，交接中她得知，这位老大爷和老伴要去海口过冬。

（2）乘务长有点小遗憾，大爷老伴的座位没能协调下来，她心想，既然无法调换那就多照顾老人一些吧。

（3）在航班上，海南航空乘务长为压迫神经无法握勺的老人喂饭，感动得老人几度哽咽落泪。

2. 理论应用

（1）作为民航服务人员，面对老年旅客时，应从心理特点、生理特点两方面相结合进行服务。

（2）在为老年旅客提供服务时，应在上机前、航程中、下机前三个阶段熟练地运用服务沟通技巧，便于与老年旅客拉近距离，给老人以家一般的温暖。

3. 行业精神·岗位素养

（1）发餐时间到了，细心的她特别留意了老大爷。她突然发现，老大爷用餐时显得特别别扭，拿着餐勺的右手有点发抖，头也低不下去，勺子里的饭根本无法顺利地送入口中……她像老人的闺女一样，一口一口地给老人喂饭。乘务长把旅客当成自己的家人，用实际行动践行着真情服务。

（2）乘务长在面对老年旅客时，从上机前、航程中给予了特别的关注，特别是在进行餐食服务的时候，主动地给老人喂饭，体现了乘务长在老年旅客服务中良好的换位思考。

（二）应用训练

1. 陈述乘务长在服务中换位思考意识的具体体现，并找出对应的文字描述内容。



2. 特殊旅客服务用语训练。

■ 场景一：迎接旅客登机

（1）面对无人陪伴老人 / 病残旅客，你会说：

（2）面对孕妇，你会说：

（3）面对无人陪伴儿童，你会说：

（4）面对盲人，你会说：

■ 场景二：起飞后细微服务

（1）面对无人陪老人 / 病残旅客，你会说：

班级

姓名

学号



(2) 面对无人陪伴儿童，你会说：

■ 场景三：下降前的关注阶段

(1) 面对无人陪老人 / 儿童，你会说：

(2) 面对轮椅旅客，你会说：

综合训练

一、沟通话术训练

面对以下民航服务场景，你会如何进行沟通？

1. 你根据预先得到的金卡旅客名单，确认 46H 是金卡旅客，准备前往进行问候沟通，你发现他周围的座位已经有多名普通旅客入座，而这位金卡旅客衣着打扮简洁、戴着眼镜、默默地看着报纸，看上去比较斯文低调，于是你说：

2. 因为流控航班延误，且没有明确的起飞时间。延误广播播出后，一位旅客叫住你，激动地说：“每次延误都说流控流控，都是你们航空公司的借口！你今天一定要给



我一个说法，到底为什么延误，耽误我们的时间？”你对他说：

_____。

3. 因为天气航班延误，且没有明确的起飞时间。延误广播播出后，一位旅客叫住你，要你一定要给他一个明确的起飞时间。你对他说：

_____。

4. 你根据预先得到的金卡旅客名单，确认 46 排有三位相邻座位的旅客都是金卡，三位金卡都已入座，于是你说：

_____。

5. 飞行途中，有位男士所坐座椅的娱乐系统发生故障，你打算为他看下是否可以更换一个座位。你发现有一位女士旁边有一个空座位，但她把自己的包放在空座上。于是你对她说：

_____。

二、《你划我猜》实践训练

1. 训练目的：

- (1) 通过训练，让学生突破思维定式，打破常规思维的束缚。
- (2) 通过训练，提高学生的应激力。

2. 训练时间：30 分钟。

3. 训练场地：室内外场地均可。

4. 训练参与人数：全班学生共同参与。

5. 训练材料：

- (1) 计时器一个；
- (2) 口哨一个；
- (3) 词语若干。

虎头蛇尾、牛刀小试、炸弹、瑜伽、狗咬吕洞宾、马后炮、变形金刚、小鲜肉、鼠目寸光、出租车、鸡飞蛋打、动物园、卫生间、猪八戒照镜子、折叠床、电风扇、白雪公主、南方航空、东方航空、厦门航空、海南航空、澳门航空、山东航空、九元航空、中国国际航空、香港航空、全日空航空、玉树临风、妙趣横生、十全十美、口吐白沫、泰山北斗、一表人才、风度翩翩、天之骄子、指鹿为马、飞扬跋扈、一见如故、斤斤计较、千里迢迢、一言难尽等

班级

姓名

学号



6. 训练步骤:

- (1) 训练开始, 哨声为令。
- (2) 教师选派一名学生助手, 作为裁判。
- (3) 教师将全班平均分为两大组依次进行比拼。
- (4) 组内分为两人一组, 自由组合, 依次进行。每组最多只能竞猜两组词语, 无论对错, 竞猜完进入下一组。
- (5) 两人面对面站立, 大屏幕显示需要竞猜的词语, 一人根据屏幕用手势做出动作, 或者用其他句子来形容, 另外一个看不到大屏幕的人猜词语。
- (6) 负责比画的人不能说出包含所猜的词中的任何一个字 (读音相同亦不可), 不能说拼音或英文单词。
- (7) 从词语库中随机抽出词语, 每次一组, 在一分钟内猜对词语数量最多的获胜。
- (8) 活动结束后分享感受与体会。
- (9) 各组展示完后, 教师依次点评。

7. 训练注意事项:

- (1) 负责比画的人不能说出包含所猜的词中的任何一个字 (读音相同亦不可), 不能说拼音或英文单词。
- (2) 非竞猜成员不能说话提醒。
- (3) 不能跳过词语。

8. 训练讨论:

- (1) 当你看到词语又不能说出词语的时候, 是什么感受?
- (2) 当你是竞猜的角色时, 看不懂队友的比画时是什么感受?
- (3) 临时组成的团队, 如何快速提升应激力?

9. 训练总结:

- (1) 既考验了学生的知识面, 又磨炼了学生的逻辑和自我认识能力。
- (2) 临时组建的团队快速深入的交流能有效提升团队内的凝聚力。
- (3) 当习惯的语言表达被限制使用时, 面对不太擅长的非语言符合, 如身体语言, 如何做到与队友快速融合。
- (4) 作为一种代替语言表情达意的沟通方式, 幽默形象的动作、天衣无缝的默契等肢体表达方式是锻炼应激力的很好方式。

三、以 4 ~ 5 人小组为单位, 选取一种特殊旅客类型, 进行角色扮演, 模拟特殊旅客服务场景, 并拍摄一段 5 分钟以内的短视频。



头脑风暴

1. 寻找一个民航业特殊旅客服务沟通失败的案例，小组讨论交流案例失败存在的问题，以及如何改进。

2. 通过小组讨论，面对各种类型特殊旅客，尝试总结服务沟通技巧的共同点。

思享园地

1. 阅读职场故事“用爱温暖客舱”案例后，请分享最让你触动的细节。

班级

姓名

学号



2. 学习完“有效的特殊旅客服务沟通”这一项目后，谈谈你对社会主义核心价值观的理解。

3. 探寻了解警察、消防员有关的英雄事迹。

班级

姓名

学号

项目六 如何应对冲突



主题演讲

要求：两人一组，选择以下任一主题进行三分钟课堂演讲。
主题 1：如何应对冲突；主题 2：警察、消防员有关的英雄事迹。

课前讨论

悉心服务旅客，牢记安全法规

在前往 A 地的航班上，乘务员 C 通过沟通，发现金卡 W 先生对航班中的服务工作比较挑剔，要求比较精细。在与乘务长沟通之后，乘务员们更是谨慎、细致地为其提供服务。飞机平飞不久，金卡 W 先生径直走到后舱。“W 先生您好，请问您有什么需要吗？”乘务员 C 热情地询问着。“是这样的，我手机没电了，但是落地之后我就需要使用手机，今天的工作对我来说很重要，你们有充电宝可以借我用一下吗？”考虑到 W 先生的特殊性，乘务员 C 便拿出自己的充电宝给其使用，W 先生立即插上电源，拿着充电宝原路返回自己的座位。殊不知，这一幕恰巧被等待上洗手间的 T 姓金卡旅客尽收眼底，他认为这样有违飞行安全规定并当即表示要投诉。

💡 讨论：

此次投诉产生的具体原因是什么？

班级

姓名

学号



课中挑战

一、应对技巧连线

真实场景	应对技巧
飞机落地后还在滑行，许多旅客会迫不及待地打开行李架拿取行李，乘务员对旅客进行劝阻时，要理解旅客想提前下机的急切心情，友善、礼貌地劝阻。	1. 善于聆听
航班飞行介绍后，在乘务工作的第四阶段，乘务长组织乘务员对航班上发生的投诉问题进行总结与讲评。	2. 换位思考
乘务员在听取旅客陈述时，认真、耐心、专注地倾听，没有打断或反驳旅客。	3. 做好服务补救
面对为延误而大发雷霆的旅客，民航服务人员按照航空公司的规定，告诉旅客处理办法和意见。	4. 保持理性
空乘人员在为旅客提供酒水服务的时候，不小心把饮料洒在旅客身上，旅客对此非常不满，为了补救服务错误，空乘人员为旅客提供洗衣券。	5. 归纳与总结
旅客情绪激动时，民航服务人员表现出和蔼、亲切、诚恳的态度，要让旅客慢慢平静下来。	6. 协商处理

二、应对特殊情况旅客的沟通话术

1. 当座椅安全带指示灯亮着，一名旅客起来想去洗手间。乘务员指着安全带指示灯，让旅客回到座位上并系好安全带。旅客坚持要上洗手间的同时还指出乘务员也正在客舱走来走去。这时候乘务员对旅客说：

（错误的说法）_____

（正确的说法）_____

2. 一名旅客在客舱里用手机看视频，音量很大，影响其他旅客，还指责劝阻他的乘务员，这时乘务员说：

（错误的说法）_____

（正确的说法）_____

3. 飞机起飞之前乘务员看见一位旅客戴着耳机。那位旅客把音量调得很大，经过时都可以听到他的音乐声。乘务员示意他摘下耳机，并告诉他在飞机巡航飞行前最好关掉音乐并摘下耳机。旅客问：“为什么啊？”乘务员回答：

（错误的说法）_____

（正确的说法）_____

4. 一位头等舱旅客登上了飞机并坐下。在别人继续登机时，他拿出手提电脑忙工作，并没有注意到其他的旅客以及乘务员给他准备的起飞前饮料。当飞机准备起飞时，



他还在全神贯注地看着电脑。乘务员过来要求他在飞机进入巡航飞行前关上电脑并把电脑收好。当这位旅客问为什么，乘务员不假思索地说道：

（错误的说法）_____

（正确的说法）_____

扫描查看参考答案



情景应用

国航刘嫚乘务组用真诚致歉化解投诉旅客

9月22日，CA1436航班，重庆到北京。由于乘务员在服务方法上的瑕疵，导致一位陈姓旅客坚决要求投诉。当班乘务长刘嫚先后四次与旅客沟通并致歉，最终得到了旅客的谅解，旅客在下机时主动和乘务组告别并提出以后会继续选乘国航的航班。

● 第一次道歉：旅客拒绝交流

CA1436航班的正常起飞时间为21:00，但由于天气原因和流控，航班延误了1小时40分钟，在22:40才从重庆起飞。由于航班起飞时间很晚，很多旅客改签到了其他航班，航班上的旅客不多。在起飞前，坐在12排J、L座位上的陈姓旅客和严姓旅客自己换到了11排J、L座位，正在进行客舱安全检查的乘务员立即走上前要求旅客坐回原位，她提出的理由是“为了保持配载的平衡和客舱安全需要”，当时两位旅客带着不满坐回了原位。这时另一位19排的旅客突然自行坐到了11排的B座。这位乘务员也同样对这位旅客提出了坐回原位的要求，但在旅客承诺飞机起飞前就回去的请求下，她默许了旅客可以暂坐。当时她怕刚才的陈姓和严姓旅客有意见，主动走到他们面前进行解释。不料陈姓旅客突然之间情绪非常激动，觉得乘务员在客舱管理上没有一视同仁，高声提出要投诉乘务员，让才参加工作一年的年轻乘务员手足无措。乘务员道歉无果后，报告给了前舱的乘务长刘嫚，刘嫚立即赶过去向旅客道歉，可是也被旅客拒绝了。

● 第二次道歉：旅客同意相互沟通

飞机平飞后，牵挂此事的刘嫚亲手做了两杯头等舱的红茶，端到了12排，并请严姓旅客帮忙另换个座位，刘嫚在陈姓旅客身边坐下，把红茶递给他，并表示：“今天让您旅途不开心了，真的非常抱歉。”陈姓旅客这时不再拒绝交流了，他带着很大的怒气说：“你们知不知道我为什么要坐到稍微宽敞点的11排？你们都不肯关注旅客的需求。”原来，这位陈姓旅客患有腰椎间盘突出，又在重庆开了一天的会，再加上航班延误带来的疲惫，他很想能稍微坐得舒服点。听到这里，刘嫚心里想：的确是我们的乘



务员缺乏服务的技巧和经验，没有看到旅客的状态，也没有细心询问旅客的需求，只是按照规定做出要求，所以激怒了陈姓旅客。“一定要把服务的缺欠补救回来，让旅客尽量满意”，刘嫚说，“我当时的想法只有这个。”于是，她和陈姓旅客开始了各种互动和沟通，耐心地倾听了陈姓旅客乘坐航班的故事。原来，陈姓旅客经常乘机，亲自感受了其他航空公司的人性化服务，他觉得本次航班乘务员服务工作过于教条、死板，缺乏针对性和人性化，没有站在旅客的角度上考虑问题。刘嫚也用自己多年的服务故事和旅客分享，并在分享中达成了对服务的共识：只有旅客满意的服务才是最好的服务。

● 第三次道歉：旅客感受到乘务组的诚意

由于和陈姓旅客的沟通气氛逐渐融洽，刘嫚再一次把当事乘务员带到陈姓旅客面前致歉。（这之前，刘嫚已经先行做通了乘务员的思想工作，乘务组的其他组员也用自己的服务经验和当事乘务员分享。）这时，陈姓旅客面对道歉的当事乘务员说：“你以后要注意服务的方法。”刘嫚看到陈姓旅客逐渐释怀，再次和陈姓旅客进行了交流，希望陈姓旅客能给年轻的乘务员一次服务补救的机会，减少他们工作之初的挫败感，让他们在吸取教训的同时也能有改正的机会。陈姓旅客默不作声，没有当即同意刘嫚的请求。无奈的刘嫚只好暂时放弃了这个想法。后来刘嫚说：其实这件事还有另外一种做法，那就是，乘务员并没有明显的差错，乘务组会请周边的旅客作证，然后将投诉带回来进行处理。刘嫚不赞同这个做法，她说：“我想做一次尝试，希望能给年轻的乘务员面对问题和解决问题的机会，让他们在服务的实践中锻炼和成长，让他们学会如何关注旅客的需求，而不是死板的流程服务。”

● 第四次道歉：旅客被乘务长彻底感动

航班到达北京前 30 分钟，刘嫚再次来到了陈姓旅客的面前，第四次向陈姓旅客道歉。这一次，刘嫚没有再提让旅客不再投诉的事情。她说：“不管事情解决得如何，作为当班乘务长，我还是有管理责任的，没有及时关注到乘务员在客舱中的表现，也为给旅客带来不愉快的旅途深表歉意。”

接连四次的道歉，让陈姓旅客看到了乘务长和乘务员的诚心，看到了他们想带给旅客真诚服务的耐心。这一次，陈姓旅客主动提出了不再考虑投诉的事情。下机的时候，陈姓旅客主动和乘务组告别，甚至还提出以后会再次选乘国航的航班。

CA1436 航班的四次致歉的服务故事，在带给旅客真诚服务的同时，也让年轻的乘务员获得了宝贵的补救服务瑕疵的经验。

资料来源：民航资源网，www.carnoc.com。

（一）分析应用

1. 情景要点

- （1）当遇见投诉旅客时，对民航服务人员的服务沟通水平提出了极大的挑战。
- （2）乘务员在客舱管理上没有一视同仁，引发旅客投诉。
- （3）刘嫚经过一番努力，用“四次道歉”，最终与投诉旅客实现了有效的服务沟通。

2. 理论应用

- （1）与投诉旅客沟通时，应清楚辨识投诉旅客的不同类型。
- （2）旅客提出投诉后，民航服务人员应掌握正确的服务沟通技巧，运用不同的办法，让投诉旅客感受到诚意。

3. 行业精神·岗位素养

- （1）面对投诉旅客的多次“刁难”，服务沟通遇到困难，乘务组依然没有放弃，通过四次道歉，一步步地化解了旅客的误解，感动了旅客，陈姓旅客提出以后会再次选乘国航的航班，充分体现了乘务组将真情服务、三个敬畏实践于工作场景中。
- （2）通过案例的详细解读，当年轻的乘务员遇到工作困境时，乘务组的前辈们纷纷以自己的服务经验和当事乘务员分享，乘务长更是身先士卒，代表当事乘务员直接与陈姓投诉旅客进行沟通，体现了乘务组成员脚踏实地的工作作风、团结协作的民航精神。

（二）应用训练

- （1）刘嫚为了实现有效的投诉旅客沟通，运用了很多服务沟通技巧，请找出对应的文字描述内容。

- （2）如果你是案例中的年轻乘务员，当遇到旅客自行调换座位时，你会如何处理？



综合训练

一、案例分析

手提行李引发的冲突

某航空公司的一架定期航班正准备关闭客舱门起飞,这时一位来晚了旅客匆忙登上了飞机。当他正努力地把行李包塞进座位上方的行李箱时,一个隔了几排座位的乘务员对他说,她这边头顶上方行李箱有地方放他的行李包。但是他并没有感谢那位乘务员,而是继续试图把自己的行李包塞进那个满满的行李箱里。乘务员开始大喊,整个波音 737 飞机内都充满了她的声音,她反复要求那位旅客把他的行李包放在她所说的地方。

问题看起来很简单,只要把那位旅客座位上方行李箱内的其他行李包重新整理一下,他的行李包就可以放进去了。而那位旅客就是拼命地按自己的意图把行李包往行李箱里塞。当他第二次没有理会乘务员的建议时,乘务员显然被激怒了。

乘务员向那位旅客走去,从他手中抢过那个行李包,大声地说:“我要把你的包放到后面的那个地方!”他并没有阻止她,只是平静地说:“那是我的包,我还是想把它放在我自己座位上方的行李箱里。”但这次乘务员没有理睬他。之后,乘务员把那位旅客的行李包放到了他的座位几排后的行李箱里,然后回到那位旅客身边并面对着他。这次她愤怒地大声说:“不要用那种态度对我!”那个声音简直充满整架飞机。无法听到那位旅客是怎样回答的,但是随后乘务员又用手指向那位旅客,开始教育他她是如何为他的安全负责的。显然,那位旅客非常尴尬,也没有对乘务员的长篇大论作出任何反应。在彻底地羞辱了那位旅客一番之后,乘务员才最终走开。

此案例中乘务员在不必要的情况下使矛盾升级。庆幸的是,那位旅客在整个航程中并没有变得暴躁或是有任何破坏性行为。而这名乘务员所做的就是在众多的旅客面前使一位已付款的消费者处于尴尬境地。可以想象一下,那位旅客或者所有目睹了此事的旅客,今后将会以怎样的方式向其他人推荐这家航空公司呢?

如果你是当班乘务员,你会用什么话语进行回应?



二、服务沟通技巧分析

〔案例1〕旅客乘坐某航班，落地后致电反馈航班中连不上机上 Wi-Fi，按呼唤铃后向乘务员反馈情况，乘务员未听完就离开；后又来一位乘务员告知旅客：“手机无线输入 ***** 就可以了”，说完马上离开。其再按呼唤铃后无人响应，故不满投诉。此投诉产生的原因：

〔案例2〕某航班上，经济舱金卡旅客投诉称：登机后，一名空乘人员主动告知飞行时长，但却叫错了旅客姓氏。旅客当时表示姓氏称呼错了，该空乘人员随即致歉。在后续整个客舱服务过程中，该空乘人员对前排的其他旅客多次使用姓氏称呼，但再未对其进行姓氏称呼。此投诉产生的原因：

〔案例3〕旅客反馈：其随身登机行李有两个特产礼盒和一个包，登机后，站在过道准备往行李架放置行李时，站在过道旁的乘务员极不耐烦地对其说：“请尽快往前走。”由于携带的特产内装有糕点，怕挤压，故竖着放置在行李架上。坐在同排的另一位旅客的坏拉杆箱也放在了一旁。后其拿衣服时，发现礼盒被一旁的拉杆箱挤压，旅客担心糕点会坏，故向附近的乘务员反馈，但该乘务员没有回复就走了。随后，另一名乘务员过来询问，旅客又向该乘务员说明自己行李被挤压的问题，并要求该乘务员向乘务长反馈，但直至下机无人回复。旅客下机时在舱门口向乘务长和乘务员询问，才发现无人处置此问题，且乘务长也不知情。此投诉产生的原因：



三、体会冲突实践训练

1. 训练形式：全班分组，10 ~ 12 人一组。
2. 训练目的：体会不同类型的冲突场景，运用理论知识，与小组成员进行角色扮演，用最好的形式来解决问题。
3. 训练时间：45 分钟。
4. 训练材料：案例。
5. 训练场地：教室。
6. 训练步骤：
 - (1) 每个组抽签选题目；
 - (2) 根据题目，小组成员分别扮演乘务员和旅客；
 - (3) 每个小组有 5 分钟准备时间；
 - (4) 全体组员在全班同学面前进行情景演绎。
7. 训练题目：
 - (1) 航班上一位母亲独自带着婴儿乘机，有旅客向乘务员投诉婴儿哭闹影响休息，请乘务员前去处理。
 - (2) 航班上一名旅客在飞机进入平飞阶段，脱下鞋。有旅客向乘务员反映客舱异味大，请乘务员前去处理。
 - (3) 航班上由于餐食数量不够，导致后排旅客没有派发到想要的餐食，旅客向乘务员投诉。
 - (4) 登机时，乘务员发现旅客的手提行李过大，按规定该旅客需要托运此行李。乘务员应如何向旅客解释说明。
 - (5) 当飞机准备起飞的时候，乘务员正在进行客舱安全检查，发现有旅客不配合关闭电子设备。
 - (6) 在一个满舱的航班上，机组成员都在客舱中忙于服务，一名乘务员发现另一名乘务员并没有在自己岗位上工作，而是躲在厨房偷懒，该如何处理？
 - (7) 航班餐饮服务后，乘务员进行免税品销售。两名旅客同时看中一款免税品，乘务员应如何妥善处理两名旅客的要求？
8. 训练讨论：
 - (1) 当你作为乘务员时，面对旅客的问题会有什么感受？
 - (2) 当你作为旅客时，乘务员对待你的感受如何？
 - (3) 一起讨论有没有更好的处理方法。

头脑风暴

1. 分小组收集民航服务中有关投诉的案例，分析并总结其中处理冲突的方法或手段，并以 PPT 或小视频的方式进行全班汇报分享。

2. 假设在组织社团活动的过程中，因活动形式和人员分工的选择，同学之间出现意见分歧，你觉得作为组织者应该如何处理？

班级

姓名

学号



思享园地

班级

姓名

学号

1. 阅读完职场故事“守初心抗疫情，舍小家为大家”后，请分享最让你触动的细节。

2. 学习完“如何应对冲突”这一项目后，请谈谈你对“三个敬畏”的理解和感受。

3. 探寻了解陆路运输行业有关的先进、感人事迹。



项目七 如何进行内部沟通



主题演讲

要求：两人一组，选择以下任一主题进行课堂演讲。

主题 1：有效的内部沟通；主题 2：陆路运输行业的大国工匠。

课前讨论

名医劝治的失败

春秋战国时期，有一位著名的医生叫扁鹊，有一次，扁鹊拜见蔡桓公，站了一会儿，他看看蔡桓公笑着说：“国君，您的皮肤有病，不治怕是要加重了。”蔡桓公笑着说：“我没有任何病。”扁鹊告辞后，蔡桓公对他的臣下说：“医生就喜欢给没病的人治病，以便显示自己有本事。”

过了十几天，扁鹊又来拜见蔡桓公，他仔细看看蔡桓公的脸色说：“国君，您的病已到了皮肉之间，不治会加重。”蔡桓公见他尽说些不着边际的话，气得没有理他。扁鹊走后，蔡桓公还没有消气。又过十多天后，扁鹊又来拜见蔡桓公，神色凝重地说：“国君，您的病已入肠胃，再不治就危险了。”蔡桓公气得叫人把他轰走了。再过十几天，蔡桓公出宫巡视，扁鹊远远地望见蔡桓公，转身不走。蔡桓公很奇怪，派人去追问。扁鹊叹息说：“皮肤上的病，用药物敷贴就可以治好；皮肉之间的病，用针灸可以治好；在肠胃之间，服用汤药就可以治好；但是病入骨髓，那么生命已掌握在司命之神的手里了，医生是无能为力了。如今国君的病已深入骨髓，所以我不敢去拜见了。”蔡桓公听后仍不相信。

五天之后，蔡桓公遍身疼痛，连忙派人去请扁鹊，这时扁鹊已经逃往秦国躲起来了。不久，蔡桓公便病死了。

💡 讨论：

名医劝治属于什么类型的沟通？为什么扁鹊无法说服蔡桓公？

班级

姓名

学号



课中挑战

1. 不定项选择题

倾向特征:

- A. 直接下命令
- B. 不允许下级违背自己的意志
- C. 关注工作的结果而不是过程
- D. 按照自己的行事标准要求部下
- E. 注意问题的细节
- F. 善于理性思考
- G. 亲切友善地与部下相处
- H. 愿意聆听部下的苦衷和诉求
- I. 努力营造融洽的工作氛围

控制型领导具有 _____ 倾向。

互动型领导具有 _____ 倾向。

实事求是型领导具有 _____ 倾向。

2. 你和班干部、学生社团干部已经共事了一段时间, 请你判断他们都是具有何种领导风格的人, 并分享如何与他们能更好地融洽沟通。

扫描查看参考答案



情景应用

四川航空客舱部“换位思考”提升管理文化

“小姐, 航班延误这么久, 我要投诉!” 旅客的矛头指向乘务员。乘务员脸色泛红,



回到服务间并报告乘务长，心里委屈极了：“工作十几个小时了，有谁知道我们背后的辛苦……”乘务长走到该旅客面前，语重心长地说：“我非常理解您现在的心情，我也是从一名乘客走向一名空乘……”

这是四川航空客舱部安监室引导员工用换位思考法处理旅客投诉案例的小片段。乘务员和旅客立场不同，很难了解对方的感受，处理不当会带来不悦；乘务长愿意站在旅客角度思考问题，“把自己当成旅客”，化解尴尬，赢得尊重。

航班上，换位思考有助于提升服务质量，让美丽川航名副其实；管理上，换位思考更能发现员工真实所需，检验工作流程合理与否，从而推动部门管理优化。

近期，四川航空客舱部要求部门干部“当一次乘务长，当一次旅客，做一次现场检查，当一次乘务员，参加一次分部会”，以不同的身份大量收集来自一线的信息，审视客舱管理环节，探求管理新思路。

5月8日，客舱部副总经理、资深主任乘务长康萍做了回普通乘务员。“航班上，我们一起服务旅客，乘务员愿意和我交流体会；回到家，我细细品味这次体验，我们在管理上还有很多需要改善。这种体验要一直下去。”

资料来源：民航资源网，www.carnoc.com。

（一）分析应用

1. 情景要点

- （1）反映了内部沟通在企业管理中的重要作用。
- （2）呈现了四川航空客舱部的管理文化。
- （3）角色互换的方式，审视客舱管理环节，探求管理新思路。

2. 理论应用

- （1）在内部沟通基本原则的指导下，四川航空客舱部营造了良好的管理文化。
- （2）通过换位思考的方式，领导与员工角色互换，有利于消除下行沟通的障碍。

3. 行业精神·岗位素养

（1）企业的内部沟通是否顺畅，企业内部是否上下团结、齐心协力，对于一个企业的生存发展至关重要。

（2）孟子曰：“天时不如地利，地利不如人和。”孙子曰：“上下同欲者胜。”古时的经典论断充分展现出一个团队的团结所起到的举足轻重的作用。

（二）应用训练

- （1）阅读案例，指出其中可能涉及内部沟通的原则或技巧，要求至少能指出三点。



（2）假如旅客因为航班延误对你发泄情绪，你会如何进行有效的服务沟通？

综合训练

一、沟通话术训练

[教员与新乘务员的小故事]

今天是小宇第一次带飞航班，也是他第二次坐飞机。飞机上总能遇到各种各样的人，也能遇到各种各样的事，让他第一班带飞就深刻地认识到了安全的重要。在渐渐昏暗的余光中，他带着兴奋又紧张的心情踏上了飞机客梯车。“关门！”话音刚落，师父的声音就响了起来：“小宇啊，再想想，对吗？”内心本就十分紧张的小宇再一次回想开门的口令。“师父，对不起，我想不起来了！”

师父说：_____

二、“超音速”实践训练

1. 基本介绍：把扑克牌同花色的 13 张牌扣在场地上摆成任意图形，团队所有成员依次翻牌，须翻出的牌的顺序是从 A 到 K。如果所翻的牌的顺序不符，须把扑克牌继续扣过来，返回队伍继续让其他成员翻牌。在有限的时间内，按从小到大的顺序依次将指定的数字牌翻过来，在各队竞争的情况下，用时最短的团队取胜。

2. 训练人数：每组 8 ~ 10 人。

3. 训练类型：团队内部沟通与信息传递。

4. 训练道具：一副扑克牌，将大小王取出。

5. 训练场地：平整开阔的场地，可容纳 30 人跑动 10 米左右距离。

6. 训练时间：45 分钟左右。

7. 训练步骤：

（1）每个参加的团队队员要按照顺序站成纵队，任务开始后，在队长的领导、组织下，严格按照顺序进行，不得扰乱秩序。

（2）在每个参赛队的正前方的 10 米远处摆放挑战时要翻动的扑克牌，在培训师的指导下从规定的起点开始到达摆放的终点，依次、有序地翻牌。

（3）听到开始的口令后，每个团队每次只能派出一名队员翻动扑克牌，并且每人每次只能翻动一张扑克牌，不论数字正确与否，翻完后都必须返回换下一名队员，与



下一位队员在起点处击掌，方可由下一位队员进行比赛。

（4）当翻开扑克牌数字不正确时，要把扑克牌再扣上；当数字是正确的，将扑克牌数字正面朝上。

8. 训练规则：

本训练共分 3 轮，每轮成绩均使用积分制，第一名 10 分，第二名 8 分，第三名 6 分，第四名 4 分，先完成任务就可以先进行讨论，为下一轮做准备。第二轮开始增加难度：不允许说话，不允许借助任何工具。第三轮要求采取与前两轮不同的方法。

9. 训练意义：

团队之间的沟通与协调、分工与合作，不断提升学习力，改进工作方法，确保团队决策有效执行。

10. 训练提问：

项目竞赛中，你尽力了吗？

团队竞争中，是否找到了合适的方法？完成效果如何？

团队的领导角色是否成功？

团队竞争目标是否明确？成员之间的交流、沟通、合作是否到位？

三、根据日常经历总结并分享内部沟通时，最容易让对方生气 / 满意的话语，要求至少分别写 10 句话。

头脑风暴

1. 以小组形式进行讨论，回顾总结小组成员的内部沟通失败的实例，总结有效的内部沟通技巧。

班级

姓名

学号



班级

姓名

学号

2. 课程学习过程中以小组形式进行分组讨论时，团队成员如何才能更好地沟通？

思享园地

1. 阅读职场故事“十年磨一剑——民航厦门监管局”案例后，请分享最让你触动的细节。

2. 学习完“如何进行内部沟通”这一项目后，请谈谈你对企业内部团结的理解和感受。

3. 探寻了解最感兴趣领域相关的大国工匠或劳动模范的光荣事迹。

参考文献

- [1] 韩瑛. 民航客舱服务与管理 [M]. 北京: 化学工业出版社, 2016.
- [2] 洪沁. 民航客舱服务 [M]. 北京: 中国民航出版社, 2015.
- [3] 黄中. 绝对沟通: 经理人制胜职场之王道沟通 [M]. 北京: 中国财富出版社, 2015.
- [4] 惠亚爱. 沟通技巧 [M]. 北京: 人民邮电出版社, 2013.
- [5] 金恒. 民航服务与沟通 [M]. 北京: 化学工业出版社, 2013.
- [6] 苗杰. 职业沟通能力提升实训教程 [M]. 北京: 中国轻工业出版社, 2016.
- [7] 潘军. 卓越管理沟通 [M]. 广州: 暨南大学出版社, 2011.
- [8] 单元化. 不怯场! 交际的诀窍 [M]. 北京: 中国时代经济出版社, 2014.
- [9] 孙科炎. 沟通心理学 [M]. 北京: 中国电力出版社, 2012.
- [10] 王访华. 做最好的银行大堂经理 [M]. 广州: 广东经济出版社, 2014.
- [11] 吴晓雯. 职场沟通技巧 [M]. 北京: 清华大学出版社, 2015.
- [12] 夏新燕. 商务沟通 [M]. 北京: 中国铁道出版社, 2016.
- [13] 杨剑. 管理沟通 [M]. 北京: 中央广播电视大学出版社, 2014.
- [14] 姜维. 沟通金字塔: 思考、表达、实现的策略和技巧 [M]. 北京: 电子工业出版社, 2017.
- [15] 张志乔. 营销团队协作 [M]. 杭州: 浙江工商大学出版社, 2012.
- [16] 张旭. 空乘服务礼仪 [M]. 北京: 国防工业出版社, 2013.
- [17] 赵翔. 民航职业心理健康 [M]. 北京: 中国民航出版社, 2008.
- [18] 刘桦. 航空服务心理与实务 [M]. 成都: 四川教育出版社, 2013.
- [19] 赵影, 钟小东. 提升沟通能力, 化解民航服务冲突 [J]. 企业改革与管理, 2015 (16).
- [20] 丁艳丽. 学会表达 懂得沟通 [M]. 北京: 企业管理出版社, 2016.
- [21] [英] 麦克斯·A. 埃格特. 了不起的身体语言: 如何用好非语言技能 [M]. 丁敏, 译. 北京: 人民邮电出版社, 2020.
- [22] 李桂华. 客户服务质量管理 [M]. 北京: 中国经济出版社, 2012.
- [23] 郑志丽. 客户关系管理实务 [M]. 北京: 北京理工大学出版社, 2016.

