

导游多维心理分析案例046：“经理级导游”并非美称 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/40/2021\\_2022\\_\\_E5\\_AF\\_BC\\_E6\\_B8\\_B8\\_E5\\_A4\\_9A\\_E7\\_c34\\_40035.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/40/2021_2022__E5_AF_BC_E6_B8_B8_E5_A4_9A_E7_c34_40035.htm)

今天是小明第一次独立带团。他想：今天是星期天，景点的游客一定很多，我要把客人组织好，管理好，让他们在游览中不出事，玩得开心。他带的是门市散客，当他把客人从各个酒店收齐后，在车上宣布了“旅游纪律”。自由活动之前，小明宣布：“二十分钟之后在这里集合，请大家不要迟到。”到了集合的时间，只有不到一半的客人回来。等客人到齐之后，小明又对大家说：“希望大家遵守时间。时间是大家的，你一分钟，我一分钟，加起来可就是一个很大的浪费！”这一次，小明发现游客自顾自地交谈，并不理会小明的告诫。在第二个游览点的自由活动开始之前，小明说：“现在给大家三十分钟的自由活动时间，十点钟准时在这里集合。谁迟到，谁就要在车上唱歌。”谁知道，到了十点半，游客才姗姗而来。在车上，他再一次要求大家遵守时间。就这样，小明不断地提醒客人“要遵守时间”，而客人对他越来越不耐烦。终于，在去最后一个游览点的途中。冲突爆发了。当小明介绍完景点的概况，又一次提出“要遵守时间”时，游客中立刻发出一片谴责声。“看你年纪不大，倒像老太婆，这一整天都在听你唠叨来，唠叨去！”“你一会儿这，一会儿那，一会儿要罚唱歌，一会儿要罚请客，究竟是你为我们服务，还是要让我们为您服务啊？”小明委屈地说：“遵守时间对大家都有好处，我也是为你们着想嘛！”马上就有一位客人气愤地说：“我们的心情都让你搞坏了，一点都不开心！这是为我们着想吗？”

坐在靠近车门口的一位客人阴沉沉地说：“我看你是应该回学校再培训培训，你到现在都还没有搞清楚服务是什么意思啊！懂吗？服务就是你在这段时间里要失去一定的自由，而让我们有支配你的自由！也就是说，从我们踏上你的这辆旅游车开始，你就不应该管我们。当然了，如果我们违法乱纪，你可以去打110啊！”接着是一阵哄笑。一天的带团结束了，小明回到社里，一进门，经理就一脸严肃地对他说：“今天你带团出了什么事？刚才有客人打电话来，问我们为什么派了一位‘经理级导游’！”听到经理这样说，小明的眼泪忍不住地往下掉……

分析本案例讨论导游员的“服务”与“组织管理”两大“角色冲突”。导游员的职业规定了“服务角色”是他的主要角色。在旅游者向旅行社门市部付款的时候，就购买了“服务”这一产品。从某种意义上说，是旅游者获得了在一定时间里支配导游员这个“劳动力”的自由，而不是导游员获得了支配旅游者的自由。旅游团的导游员是为一群旅游者提供服务。为了让有差异的旅游者能够在一起共同完成旅游计划，导游员就必须对旅游者进行管理，就必须组织他们的游览活动。导游员的“组织管理角色”是由导游员为旅游者群体服务的社会性需要所赋予的。从某种意义上说，管理就是要以限制旅游者个体自由为代价，来获取整个旅游团的自由。“服务角色”和“组织管理角色”是一对矛盾，片面地强调哪一种角色都做不好导游服务工作。要实现两种角色之间的平衡，就必须对“服务”有一个正确的界定。在本案例中，一些旅游者错误地认为，他们购买了“服务”，就等于购买了小明这个“劳动力”的一切。并且认为，小明应该同时满足所有旅游者的差异性需要。没有认识到，参加了旅

游团就不可避免地要为“群体自由”而失去部分“个体自由”；没有认识到，只有服从导游员的组织和管理，“群体的自由”才有保障。所以，当小明作为“组织管理角色”出现时，一些旅游者因此不满，认为小明没有扮演好“服务角色”。小明的失误是他没有从正面引导旅游者遵守时间，过于突出自己的“组织管理角色”，不断地向旅游者施加压力，企图迫使他们遵守时间。这就使旅游者在认知他的管理行为时产生一种“主观放大”，认为小明已经颠倒了“服务”与“被服务”的关系。避免导游员的“服务角色”与“组织管理角色”的失衡要注意两方面：一是导游员在端正服务态度的基础上着重提高组织管理旅游团和与旅游者的交往技巧；二是要让旅游者在旅游之前就对“服务”的内容有正确的认识，这一点对门市组织尤为重要。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)