

导游多维心理分析案例099：风箱里的老鼠 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_40099.htm 小白谈起如何带已经拉帮结派的团队时，说：“真是比较难处理的。那一年，我带团到了南京，团里的两派为先去中山陵还是先去南京长江大桥发生了分歧，双方情绪都很激动。我并没有讲他们谁对谁错，只是把当时中山陵那一带容易堵车的情况介绍了一下，说明先去中山陵游览对在南京的整个旅游行程好控制一点。结果，另一帮游客对我大为不满，说我想多要小费，把脸贴在某某的屁股上。弄得我后面不知如何安排是好。”小陈说：“我比你不好到哪里去。那一次我团里分成了四派，最大的一派有二十几个人，超过全团一半，最小的六个人。在北京，最大的那一派提出要去吃涮羊肉，其他三派有的想去逛街，有的想去看杂技，有的想回酒店，谁也说服不了谁。我就说：这样吧，少数服从多数，全团半数以上的人决定怎么样，就怎么样。谁知道这个先例一开。以后每一次出现争议的时候，最大的那一派都打出这张牌。说实在的，有时候‘少数派’的意见是对的，但是按照‘少数服从多数’的原则，他们永远都吃亏。这样一来，这些‘少数派’对我的意见就越来越大了，最后还告了我一状。”小葛说：“我和你一样也是按‘少数服从多数’的原则办事。‘少数派’虽然没有投诉我，可我的时间几乎全花在他们身上了。每天晚上他们都以请我喝咖啡的名义把我叫去，除了谈他们有什么特殊要求之外，还谈他们如何受‘多数派’的欺负，还说做事公平合理是做人的基本原则等等。不但我的休息时间都被他

们占了，‘多数派’还认为我跟‘少数派’搞在一起了，动不动就打出‘少数服从多数’的旗号对我和地陪施加压力。”小宋说：“我比你还难受呢！不过，主要是那个领队。她为了多挣小费，每当客人出现意见分歧，她只有一个原则，就是谁有钱，她就向着谁。她总是提出偏袒有钱客人的无理要求，想借我的手去压制其他游客。我知道，她就是想那些客人能给她很多小费。我当然要坚持原则，可想到她是境外旅游批发商代表的身份，有时不得不做些违心事。客人自然就冲着我来了。我只好找领队，跟她说服务原则，要公平，要合理，她连理都不理！看我不愿意和她同流合污，她不仅不收敛，反而变本加厉，公开地偏袒小费给得多的那一部分客人，根本就不怕其他客人投诉。其他客人又找我，要我出面去和领队讲理，有时候就在公开场合提出这样的要求。可是，领队是境外旅游批发商的代表呀，把她弄毛了，别说我了，我们社与她的公司今后的合作都成问题。我呀，就像风箱里一只无能为力的小老鼠，是两头受气，想钻都钻不出来了！”

分析本案例讨论导游员如何坚持“不介入”的原则以及常见的介入形式。“旅游团亚群体对抗”多半是围绕团队的旅游计划和旅游活动而展开的。导游员是团队计划的执行者，所以，对抗中的任何一方都希望得到导游员(特别是全陪)的支持。为此导游员必须坚持“不介入”原则，才能保持“为全团游客提供服务”的形象，才能在“亚群体对抗”的“两败俱伤”的时候，以“调解人”的面目出现。获得控制局面的主动权，才能保证旅游团活动的正常进行。要把“不介入原则”坚持到底，导游员必须做到：第一，不急于作出解释，无论“亚群体”成员是对旅游安排的非议，还是对服务工作

的指责，导游员都应豁达大度，泰然处之，避免他们认为导游员已经加入对立的“亚群体”；第二，不用“少数服从多数”的办法处理问题，导游员与旅游者的关系是“服务与被服务”的关系，不管旅游者属于哪个帮派，是多数还是少数，他们都应该得到导游员一视同仁的服务，这是导游员立足于有“亚群体”旅游团的根本；第三，正确对待“偏心”的领队，坚持“为全团游客提供良好的服务”的“服务准则”，坚持赢得游客满意是“两社关系”存在和发展的合作准则，不可一味地迁就，而是应该晓之以理，动之以“利害”。本案例中的四位导游员在主观上都没有介入“亚群体对抗”的意愿，但是，在客观上他们的言行都有失策之举。小自在不恰当的时候作了解释；小陈和小葛用“少数服从多数”的方法处理矛盾；小宋一度纵容领队而陷入“两难”。这些失败的事例告诉我们，导游员应该培养自己良好的心理素质，学会高超的服务技巧和社会交往技巧，才能克服“旅游团亚群体对抗”这一独特的群体现象对导游服务的影响。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