

携程机票服务部 著

客服新人

职场成长记



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书的主要内容是由携程心理组顾问以呼叫中心行业为背景,结合心理学知识与资深客服人实际职场经验编撰而成。全书共 12 讲,介绍了客服职场新人如何建立职业认知、修炼客服基本功、提升业务学习技巧、处理职场人际关系,分享了客服日常工作中的情绪与压力管理、与客户沟通的技巧、绩效管理提升的方法、职业发展规划等方面的内容。

本书适合服务行业从业人员使用,可作为呼叫中心的入职培训教材,也适合相关岗位的人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

客服新人职场成长记 / 携程机票服务部著. —上海:
上海交通大学出版社, 2021.11
ISBN 978-7-313-25727-7

I. ①客… II. ①携… III. ①企业管理—销售管理—
商业服务 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2021)第 222192 号

客服新人职场成长记

KEFU XINREN ZHICHANG CHENGZHANGJI

著 者: 携程机票服务部

出版发行: 上海交通大学出版社

邮政编码: 200030

印 制: 苏州市越洋印刷有限公司

开 本: 787 mm×1092 mm 1/32

字 数: 135 千字

版 次: 2021 年 11 月第 1 版

书 号: ISBN 978-7-313-25727-7

定 价: 48.00 元

地 址: 上海市番禺路 951 号

电 话: 021-64071208

经 销: 全国新华书店

印 张: 8.125

印 数: 1—3000

印 次: 2021 年 11 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者: 如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 0512-68180638

序 一

携程客服中心的朋友们总结工作中的经验和体会写了这本《客服新人职场成长记》，一共十二个主题章节，由一名客服新人李点点的职场故事与职业困惑引入，结合资深客服职场人的经验，融入了积极心理学、认知心理学、循证治疗等领域的研究成果，逐一分享了应对这些职业困惑的科学思路与方法。这本书的初稿打印出来放在案头，我反复读了一个月。欣喜和感叹之余，欣然为新书作序。

客服是一个入门的“技术”，门槛很低，但熟练掌握其“艺术”却又很难的岗位。同样，客服职场是一个泛社会化的领域，从“人人为我，我为人人”的社会服务文化的角度来看，似乎我们每一个“社会人”本身就同时兼具了客服的通用属性。也正是因为如此，客服文化的建设是一个全社会的共识。所以，这本书的基调是“人之常情”，但是对于专业的客服人来说，又非常具有场景感和实用性

的意义。作为一本全面的客服新人成长指南,通过阅读本书可以帮助有意从事或刚刚从事客服工作的职场新人,建立积极的职业心态,科学应对客服职业成长中的各类问题,发展所需的各项职业能力。此外,本书也可以作为客户中心新人管理的实务手册,帮助中基层管理人员了解新人客服成长中的常见痛点,通过科学辅导助力其快速成长。

“客服”作为一个典型的人力密集型工作岗位,“客服人”长年从事着情绪化的职业劳动;在智能化和数字化的时代大背景下,对人性的把握显得尤为重要。一个经典的玩笑是这样说的:“20年前,我们的目标是把人训练得和机器一样标准;20年后,我们的目标是把机器训练得像人一样通人性。”数智化时代,人机耦合的工作方式将长期主导客服行业,因此,对心理的研究和人性的挖掘也将越来越得到重视。

还记得2003年第一次走进携程呼叫中心,11个人开启的这一个伟大的事业代表了“鼠标+水泥”时代中国客服的最高水准。携程客服团队自始至终重视科学管理在客服场景的应用研究,这也成为其长盛不衰的活力源泉。在客服业务场景下,管理科学和心理科学,尤其是涉及人力资源管理、教练技术和组织行为等相关学科的深入融

人是重要的工具和积极的尝试。携程客服团队在此领域长达 20 多年的积极探索总结出了一套行之有效的实践方法,值得在全中国客服行业加以推广。

交互技术在进步、客户需求在迭代,我们看到这样一个充满活力的团队的一次次蜕变所带来的新的惊喜。期待携程客服中心总结自身管理经验所凝练出的这个《客服新人职场成长记》可以为全中国的客服行业同仁带来实际的帮助!

是为序。

赵溪

客户世界机构创办人

CC-CMM 国际标准组织主席

中国信息协会数字经济专业委员会副会长

序 二

当我看到《客服新人职场成长记》这本书时，想起了多年前的往事。有次在行业大会上演讲，记不清多久后，一位在携程上过我课的学生跟我聊天时抱怨说，他的领导听到我在演讲中谈到，即使对销售型团队，平均处理时长的研究也很重要，就让他们质检团队去听上百条订酒店的录音，把流程中每个环节的处理时长统计出来，当年可没有智能工具能做文本转译，纯手工，一条一条听，订酒店的流程有 10 多个环节，每个环节测算时间，然后把每个环节的处理时长和成交率分别做相关分析，发现所有环节当中的查地图环节，对成交率的影响最大，客服代表查地图找酒店资源的时间越长，客户最终成交的机会越低。

我说：“很棒啊，这不就找到员工培训的关键了嘛？这种研究很值得的。”

学生跟我说，“但老师，您并不是唯一的演讲嘉宾啊！”

这就是我对携程的印象——好做研究，把管理真正当作一门学问在做！

这也是我看到《客服新人职场成长记》这本书的感觉，把新人管理、新人成长真正当作一门学问来做。书中满满的干货，人力资源部门流行的 MBTI 职业性格测试，阳光心态培养的成长型思维模式建立，员工技能成长的自我服务宝典，你如果需要关于新员工培养的理论、工具、甚至案例，这里几乎一应俱全。

更重要的，这是携程总结的宝贵经验，而我认为由携程来总结员工培养、人才培养这方面的内容，也是刚好而已。因为我在百度百科上搜寻创办人梁建章的资料时，发现梁老师是北京大学光华管理学院的教授，百度百科对梁教授的描述是：年轻又喜欢研究问题的企业领袖，研究的领域是人力资源、教育和经济。

这本书，会让你在人力资源的新人培养和教育上，收获的不仅仅是良多！

许乃威

CCOM 呼叫中心行业标准特聘专家

中国台湾客服中心发展协会监事

《59 秒管理》作者

前 言

如果你正在考虑是否要踏入客服行业,你可能会好奇:

客服是个怎样的工作呢?

做客服是一种怎样的体验呢?

客服的日常工作压力大吗?

长期做客服有前途吗?

如果你刚刚踏入客服行业,你可能会困惑:

这么多的业务知识该如何掌握?

我该如何跟形形色色的客户打交道?

怎样才能提升服务中的各项指标?

工作过程中如何控制自己的情绪?

以上的种种困扰,每一位客服都曾遇到过。

在客服中心工作的近十年来,我们见到过许许多多的专职客服,了解了他们的喜怒哀乐,看到他们在工作中的努力与付出,同时也见证了他们对于服务的坚持与热爱。

针对客服新人成长过程中的常见问题,我们借鉴资深职场人的丰富经验,结合积极心理学、认知心理学、沟通心理学等领域的研究成果,创作了这本客服新人职场成长指南,希望给即将踏入或已经踏入客服行业的你带来一些启发与帮助。

作为一本客服中心新人成长手册,我们在本书的不同章节尝试解答以下问题。

第1至4讲我们将探讨作为初入职场的客服新人,需要获得怎样的对于客服工作的职业认知,如何建立职业心态、修炼客服基本功、掌握业务学习的方法。

客服工作中需要人与人之间的相互支持,需要我们能够及时调整负面情绪。第5至6讲教会我们如何积极融入新的职业环境、如何稳住工作生活中的“小情绪”。

沟通能力是客服人员的核心能力,具备优秀沟通技巧的客服人能让服务更有温度,化解沟通僵局。第7至9讲从基本沟通技巧、沟通说服的策略及进阶沟通能力的培养三个方面,讲解如何循序渐进地提升沟通能力。

第10至12讲则探讨了在从事客服工作一段时间后,客服人员如何提升工作绩效,如何化解工作中的压

力,如何规划进一步的职业发展。

客服这一行,或许不能让我们每天过得精彩纷呈,但在这份看似平凡的工作中,只要认真完成自己的本职工作,真诚对待身边的每个人,每一个小小的成就都会让你觉得时光没有虚度。

携程机票服务部

目 录

第一讲 职场新人入行前的“灵魂拷问” / 1

- 一、你以为的客服与真实的客服 / 4
- 二、客服工作什么样 / 8
- 三、我到底适不适合 / 13
- 四、职业测量问卷 / 17

第二讲 业务学习,如何练就“速成大法” / 22

- 一、打造属于自己的业务宝典 / 26
- 二、把握规律,才能学得好、记得牢 / 30
- 三、你能调用的业务知识有多少 / 35
- 四、及时复盘 / 40

第三讲 初入职场,“心灵鸡汤”怎么煲 / 43

- 一、害怕不能胜任时怎么办 / 48
- 二、当我们被负面想法困住 / 53
- 三、面对工作选择中的无奈 / 56

四、职业心态与角色 / 60

第四讲 客服需要具备哪些“基本功” / 66

一、搭建个人“服务宝典” / 69

二、如何通过录音学习 / 73

三、打造好声音 / 75

四、专业在于细节 / 80

第五讲 如何解读“职场人际关系” / 85

一、职场人际的破冰与融入 / 90

二、职场中要不要麻烦别人 / 94

三、克服玻璃心 / 99

第六讲 客服人如何稳住自己的“情绪” / 104

一、你“情绪劳动”了吗 / 108

二、给情绪按下“暂停键” / 112

三、改变认知,调整情绪 / 117

第七讲 如何让服务有温度 / 126

一、成为沟通高手 / 130

二、营造正向的沟通氛围 / 133

三、倾听,不只是听见 / 135

四、沟通中如何表达同理心 / 140

第八讲 如何把话说到点子上 / 145

一、准确把握需求,避免先入为主 / 148

二、利用说服模型,做到有理有据 / 152

三、提高沟通效率 / 157

四、说服,需要一点“套路” / 162

第九讲 如何让沟通能力进阶 / 169

一、管理客户的负面情绪 / 173

二、沟通陷入僵局,如何拉回正轨 / 176

三、沟通能力提升需刻意练习 / 181

第十讲 绩效管理的秘诀 / 185

一、客服绩效知多少 / 188

二、如何设定绩效目标 / 192

三、如何进行绩效跟进与反馈 / 197

第十一讲 作为客服如何给自己充电 / 202

一、“压力悖论”与精力管理 / 206

二、调整生活方式,适时充电 / 211

三、改变,从养成新习惯开始 / 217

第十二讲 如何拓展客服的职业前景 / 221

一、职业发展遇瓶颈怎么办 / 227

二、拓宽你的职业成长赛道 / 230

三、如何走好职业发展的赛道 / 236

参考文献 / 240

第一讲

职场新人入行前的“灵魂拷问”

初入社会，职场新人在做职业选择时常常会面临很多困惑，也难免会走一些弯路。在进行职业选择时，我们需要考虑哪些因素？如何了解想要从事的行业、岗位？如何分析自己与岗位的匹配度？



点点的职场故事-1

李点点毕业快一年了，但求职之路并不顺利。点点就读的是本地一所大学的冷门专业，就业十分困难，毕业后同班同学多干着与自己专业并不相关的工作。刚毕业时，点点爸妈托关系给她安排了去处，在当地某知名企业当文员。这份工作的工资水平能满足其基本生活，饿不死但也发不了大财，工作强度很低。

爸妈很满意点点目前安稳的状态——顺顺利利地毕业，还找了事儿少、离家近的工作，但他们却不知点点越

来越忍受不了这无所事事的日子，跟身边人代沟大，几乎没有共同语言；工作内容没有技术含量，好似一眼就能望见退休的样子。爸妈当时为了让点点进这个单位，可谓煞费苦心。她不忍在他们面前多抱怨，但内心一直蠢蠢欲动，终于在工作快满两个月时悄悄地提出了离职。

当爸妈从别人那里辗转获得这个消息时，点点已经把离职手续办好了。他们没舍得责备自己的女儿，只是分外不解：文员的工作哪里不好，怎么就说不干就不干了呢？点点也给不出明确的原因，只是觉得这份工作干得不开心，总觉得这种生活不是自己想要的。

她想要的生活是怎样的，点点的心里也不甚明了，只是觉得生活一直按部就班，太过一成不变。向往远方却没有勇气去实践，向往自由却没有独立生活的自信。对于往后要干什么，点点心里并没有明确的方向。

在爸妈羽翼下无忧无虑地过了二十几年，李点点面对这突如其来的自由有些无措。辞职后的半年，点点尝试做过推销员、幼教，但不是业绩压力太大就是机构倒闭，没有一份工作能坚持到三个月。待业阶段的李点点，每天都要面对爸妈欲言又止、恨铁不成钢的眼神。爸妈开始的时候各种唠叨，想劝她回到原来的工作单位。唠叨一段时间后发现，一直温顺乖巧的女儿这次分外坚持，后来也懒得多说，由着她折腾去了。

因吃住都在家里，点点感觉这段时间所谓的“叛逆”其实名不正言不顺。要让她真就这么一直在家“啃老”，她自问做不到心安理得，想着尽快找个能养活自己的工作。点点其实有点后悔当初冲动辞职，但也只能咬着牙硬扛。她面上风平浪静，其实心里非常焦虑，希望能有个转机把她从这不安中解救出来。

转机终究是来了。许久不联系的表姐徐珊给点点发来消息，点点一看是一则旅行公司客服代表的招聘信息。

“点点，你要不要考虑来我们公司试试？我们公司年轻人多，工作氛围挺好的。”

表姐徐珊在一家大型旅游网站的呼叫中心已经工作两三年了。因平时碰面的机会不多，点点也不清楚表姐的工作情况。只记得她提过，那家公司“工资还不错，挺锻炼人的”。

但点点也曾听说有同学去那家旅行公司工作过一段时间，不到一个月就辞职了，原因是工作时间长、工作压力大。

点点陷入了纠结，这家公司所属行业毕竟是旅游相关行业，跟她向往的“远方”也有些关系，要不要试一试呢？点点心里满是疑虑：客服工作是什么样的？工作内容是否只是帮着客户解答问题？如果像听上去的那么简单，为什么之前同学会说工作压力很大呢？另外，客服这