

# 导游境界论

陈永发

旅游团是由不同年龄、职业、性格和旅游趣味的游客所组成的临时性团体。要把这些特点相异、甚至相左的旅游者组织好,调动好,并按统一的目标进行旅游活动,导游员还须研究同旅游者的相处艺术。导游员既是服务者,要以提供标准化的服务去满足游客的需要,导游员又是旅游团的主导者,要善于促成团队成员的一致性行为,把旅游团引向有序。旅游员如何确立自己在旅游团中的威望,并且具有一定的凝聚力、影响力和调控力,是导游员在带团期间同旅游者良好相处并引导旅游活动顺利进行的关键因素。导游员同旅游者相处有一个程度问题,也就是导游员在同旅游者相处时所能达到的层次,即导游境界。

## 一、凝聚层次

旅游团是一种松散的,缺乏严密组织性的团体,如果导游员对旅游团不具有凝聚力,旅游团便会一盘散沙。导游员对旅游团的凝聚力是使旅游团成员保持在导游员周围的合力,是导游员对旅游者所具有各种吸引力的总合,也就是说,导游员对旅游团有多大的吸引力,也就有多大的凝聚力。一般来讲,导游员吸引力的大小取决于导游员自身的可信程度和导游员同旅游者相沟通的程度。

### (一)提高可信度,使导游员更具魅力

如果把导游带团的过程看作是导游员同旅游者人际交往的过程,那末,他们之间的这种交往因缺乏选择性,彼此在感情上是被勉强接受的。当旅游者同导游员初次见面时,一方面心存疑问,估量导游员的可信度,另一方面对导游员又有某种依赖感。这时,导游员表现出的可信度越高就越有吸引力。导游员的可信程度一般同下面两个因素有关:

#### 1. 专业素养

对于初来乍到,因陌生而滋生迷茫和焦虑的旅游者来说,最能使他们安心的莫过于碰上成熟的、称职的导游员。“一个好的导游员会带来一次愉快、成功的旅行”,导游员在仪表、态度、知识、技能、言行、习惯等方面表现出的专业素养越高,其可信程度也就越高,旅游者对导游员的依赖感也就越大,旅游者也就容易接受导游员传来的信息。

#### 2. 服务动机

一个热情、沉稳、懂得很多的导游员,其角色扮演容易为游客认同,但这又是以正确的服务动机为前提的。如果导游员的好客仅仅是为了谋取私利而不是替游客着想,那末,导游员“专业素质”越高就越会让游客担心。旅游者只有在认定导游员是切实维护他们利益的,才会听从导游员的安排、配合,支持导游员的工作。服务动机不正的导游员是没有可信度可言的。

## (二)加强沟通,缩短导游员与游客间的距离

从凝聚力方面来讲,可信度只是导游员具备了吸引游客的条件,要使游客凝聚在导游员的周围,还有赖于导游沟通。导游沟通是一种缩短导游员与游客间的距离,使彼此相通的艺术,而沟通的效果如何,很大程度上取决于沟通的形式和处在沟通主导地位的导游员在意见、情感方面同游客相通的程度。

### 1. 沟通的形式

#### 单向沟通与双向沟通

沟通是指人与人之间使用语言和非语言媒介进行信息传递和交流的过程。按照信息反馈与否,沟通分为单向沟通和双向沟通。单向沟通是指没有反馈信息的传递,双向沟通则是指有反馈信息的传递。导游员同旅游团相处,总体上属于双向沟通,因为导游员如果漠视游客的表情、言行等反映,如果旅游者对导游员的讲解、关心表现得麻木不仁,那末,导游员是无论如何带不好团的。但是,这并不是说,导游员绝不可以进行单向向旅游者传递信息,比如向旅游者宣布一些时间安排和注意事项,又比如当接近送团时间,游客提出想自由活动,导游员马上要作出否定意见,并说明理由,而并不需要同他们再协商,即使有的游客稍有不满。单向沟通和双向沟通各有其特点,在导游沟通中各有其适用性,详见下表:

类别 因素	单向沟通	双向沟通
时间	需要的时间少,沟通速度快。 适用于问题较简单,时间较紧迫时。	需要的时间多,沟通速度慢。 适用于问题较棘手,时间较充裕时。
对信息的理解准确程度	对信息理解的准确度低。 适用于旅游者易于接受的事情。	对信息理解的准确度高。 适用于旅游者不易接受的事情。
干扰性	干扰性小。适用于旅游者没有了解到足够信息的事,否则反馈容易混淆视听。	干扰性大。适用于旅游者对解决问题能提供有价值的信息的事情。

#### 轮型沟通与星型沟通

根据沟通通道的形式,沟通又可分为轮型沟通与星型沟通。所谓轮型沟通,是处于中心位置的人同团体成员进行的个别交流,如图1所示;星型沟通是指中心人物同全体成员的共同交流,如图2所示。

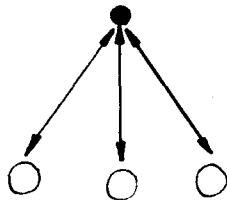


图1 轮型沟通

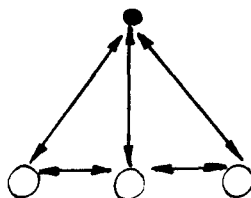


图2 星型沟通

不同的结构形式,会影响沟通效果和工作效率。导游员同旅游者(团)相处,是选择轮型沟通还是星型沟通,一般视沟通的内容而定。轮型沟通适用于可能会引起不良反应的事项,如取消某一游览点,交通工具被迫更换,就需要导游员同旅游团中主要人物先进行交流,在得到他的谅解或支持后,再向全团讲述、解释。再如当某一游客向导游员提出投诉时,要尽可能地把他

同其他客人隔开,单独与之交流。星型沟通则在大部分导游沟通中被运用。

## 2. 沟通的内容

### 意见沟通

所谓意见沟通是指关系双方对某一事物的观点和看法在交流中达到趋于一致的倾向。意见沟通是导游沟通的一个重要内容。因为没有意见沟通,也就缺乏彼此的理解,缺乏相互间应有的信任,导游员对旅游团是松懈的,是没有凝聚力的。由于导游和游客主客体的地位不同,所考虑的问题的重点和角度也会不同,因此,双方意见的分歧有时是不可避免的。意见的沟通过程,也就是从意见不同再到意见一致的过程。意见不同,按其性质可分为意见分歧和意见冲突。当双方各执己见时,是意见分歧,而当意见分歧没有得到及时清除而发展到公开化、乃至相互否定对方的意见时,即为意见冲突。一般来讲,意见冲突是双方关系破裂的前兆。所以,当产生意见分歧时,导游员应及时进行排除,以求得与旅游者的意见趋于一致。

导游员在同旅游者意见沟通时,不仅要把自己确切的意图表达出来,让游客理解自己,而且还要设法让游客说出自己的真实想法,彼此了解是意见沟通的重要一环。当然,求得意见一致还可以通过某种实际补偿来达到沟通的目的。如原计划上的一个游览点因故不对外开放,游客纷纷表示不满,导游员在耐心地向游客说明事情真相的同时,以另一计划外的景点作补偿性游览,这样才避免团队骚动。

### 情感沟通

人的行为不仅受制于自己的观念,也受制于自己的情感。因此,导游员同旅游者的情感沟通又是非常必要和有益的,而且情感的沟通,有时候是更为深刻的沟通,是凝聚旅游团成员的重要粘合剂。

情感作为人际关系中的核心部分,是人们对客观事物所持态度的一种心理体验,而这种心理体验一般可表现为两种状态,一是情感共鸣,二是情感排斥。导游员同旅游者的情感沟通就是要促进情感共鸣、消除情感排斥。

促进情感共鸣一是在于满足旅游者的某种情感的需要,如友爱的需要,自尊的需要,二是尽量使自己的情感频率与旅游者的情感频率保持一致,即所谓同喜同忧。当旅游者受景物刺激、情感处于喜悦状态时,导游员的语言和表情亦表现出相应的兴奋状态;而当旅游者情绪低落时,导游员如果还依然兴奋,则会遭致旅游者的冷服。情感上的距离,不仅不能引起情感共鸣,而且会招致行为上的不和谐甚至抵触。情感共鸣并不等于导游员同旅游者的情感频率要始终如一,相反,当旅游者的情感处于过度状态时,如过度兴奋、过度冷落,导游员则要予以调节。

## 二、引导层次

从旅游经济学的角度来看,旅游消费并不局限于物质方面,而是更多地归结于一种精神享受。旅游者也主要是从在多大程度上能享受知识的长进、享受身心的松弛、享受人生的一种不平凡的经历中来评判旅游消费得与失的。导游是按合同有计划进行的一种引导旅游活动,引导旅游者完成食、宿、行、游、购、娱等消费内容。一般来讲,旅游者享受和满足的程度,与导游员这种引导行为直接相关,而这主要又是通过导游员对旅游者所具有的影响力起作用的。

### (一) 导游员的影响力

所谓影响力是指对他人的心理行为产生作用并引导到目标状态下的一种能力。导游员对

旅游者所具有的影响力是通过角色影响和自身魅力的影响两个方面来实现的。旅游团的行程计划作为旅行社同旅游者所签订的具有法律效应的一种旅游合同,对旅游者具有一定的约束力,而导游员作为该旅游计划的执行者,是旅游者的依靠对象和旅游活动的指挥者,是团队秩序的象征。因此,其角色地位赋予了导游员对旅游者也就具有某种的影响力。导游员对旅游者的影响力主要是通过自身的内在特质,凭着渊博的知识、精湛的技能、优良的个性品质和敬业精神,去深深打动游客的心,去影响游客,从而使游客心悦诚服地接受导游员的引导。这种自身魅力所产生的影响力更有强度,也就更为持久。

## (二) 引导活动的三大目标

提高旅游者的旅游审美感受力、旅游审美理解力和旅游审美创造力,是导游员引导活动的三大目标。

### 1. 选择旅游吸引物,提高旅游者审美感受力。

所谓审美感受力是指审美主体把握外部自然美形式和艺术美形式的一种能力,是获得美的享受和满足的基础。按照刺激—反映理论,旅游审美感受的获得有赖于旅游吸引物,即旅游吸引物在什么性状下才能刺激旅游者,才能使旅游者获得审美感受,从而达到物我交流的境地。

选择什么样的吸引物可以说是引导旅游成功与否的基本因素。选择的吸引物必须是新鲜的、奇特的。为此导游员要注意:(1)避免游览内容重复。(2)选用与旅游者生活环境相异的事物。

### 2. 诠释旅游吸引物,提高旅游者审美的理解力。

“美是有意味的形式”,旅游者只有真正领悟到旅游吸引物中某些较为深刻的意味,旅游享受才是有品有味的。旅游审美理解力就是把握旅游吸引物背后意味的一种能力。

一般来讲,旅游者的审美理解程度同导游员对旅游吸引物诠释的深浅、宽窄是相一致的。导游员除了要注意讲解的内容之外,还要考虑到讲解方法,如虚实讲解法、回答讲解法等。

### 3. 激发想象,提高旅游者审美创造力

康德说,想象“能从真正的自然界所呈供的素材里创造出另一个想象的世界”。“江作青罗带/山为碧玉簪”,就是唐代诗人韩愈对桂林山水想象后的一种审美创造。审美创造是旅游者旅游享受的最高层次。

就导游员来说,激发旅游者的想象有赖于制造意境。所谓制造意境,那就所见的旅游吸引物制造一定的场景和气氛,以激发游客的想象力,从而进入到审美创造的境地。如同一部优秀的影片,它讲述的故事总会留一点空隙让观众去想象、去丰富、去填满。成功的导游活动也是如此,导游员安排的游览内容要留有余地,讲解过程中要给游客留出一定的审美“空白”,以便让游客自由舒展和自由发挥。当旅游者在导游员的引导下进入旅游审美创造状态,引导活动的意义才得以全部体现。

## 三、调控层次

导游员是旅游活动计划的贯彻者。为了使旅游活动达到预期目标,有时候导游员又不得不 对旅游团进行一番调控。调控,是导游活动的又一个境界。

从总体上说,旅游者的目标和导游员的目标是一致的,但是,由于外在因素(如天气变化,

旅游接待单位在供给上的缺陷)和旅游者自身的因素(如懒散,求全心理等),都会促使旅游活动偏离目标,甚至破坏目标的实现。因此,为了排除干挠,导游员就要对旅游团进行一定的调控。所谓调控,是导游员对旅游者的偏差心理和行为所进行的一种矫正活动。

旅游团不是一个有着严密组织性的团体,导游员的调控措施又无法通过一种行政命令等刚性手段使游客屈从,因此,导游员对旅游团的调控方式主要是依靠劝诱调控、利益调控等柔性调控手段。

劝诱是最为直接的一种调控方式。它表现为导游员通过明确的语言或行为去劝说、诱导游客的心理行为,使游客最终理解和接受导游员的建议的观念,从而与计划目标保持一致。

导游员在对诸如计划更改的劝诱时,一般要涉及到两类信息,一类是理性解释信息,即计划更改的原因、补偿的内容等,另一类是恐惧唤醒信息,即中止旅游计划后会受到什么样的损失。两类信息各有其利益和心理上的影响力,导游员要针对旅游者的认知能力的强弱,组织好两类信息传递强度的比例。如对认知能力强的游客趋向理性解释,即给予高传递强度的理性解释信息,反之则可给予低传递强度的恐惧唤醒信息。导游员的劝诱虽不是强制性的,但它主要是通过通过对游客心理内在的压力,促成游客对导游员所提出的建议的自发选择。

舆论调控法,即利用游客的从众心理,通过制造舆论来达到矫正旅游者的偏差心理和行为的效应。舆论对团体成员有一种无形的压力,并通过这种无形的压力去约束成员的言行,而且会迫使某些偏离团体的成员的言行有所收敛。舆论有正负之分,正舆论能够维护团队秩序,并阻止分裂团体的倾向。所以,当旅游团中某些游客的言行已干挠了旅游团的正常运行时,导游员就要制造正舆论,使他们约束自己的言行。

导游员在运用“舆论调控法”时,在可能的情况下要尽量先取得团队中心人物的支持,并且最好由中心人物去散发舆论。

利益调控法也是维持旅游团秩序的一种经常使用的手段。利益调控法是导游员通过在利益上作出某些让步,使旅游者达到某种满足,从而矫正其言行的方法。其中,利益可以是物质上的,也可以是精神上的(如名誉、权利等)。

导游境界是对导游业务和技巧在理论上所作的一种探讨。但由于旅游活动是沿着时间在吃、住、行、游、购、娱等方面作交叉铺开,导游境界也就不存在一个严格的递进关系。导游活动是一种动态的过程,而导游员对旅游者的凝聚、引导和调控也就贯彻于这一全过程。