

一、独上高楼，望尽天涯路

我做导游工作已经 20 多年了。每当带团出去，和客人渐熟后，游客、全陪以至领队，常常向我提出这个问题：“陈先生，你为什么选择做导游？”后来走上讲台，粉墨登场。下台后，也经常有不少学生、新老导游员、老师、朋友也向我提出这个问题。

面对着人生中的这一重大转折，很难用几句话说得清楚。因此，我常常告诉他们：“我喜欢这个工作。”什么事情，只要沾上“喜欢”两个字，什么都可以不用说了。我也免去了作一些冗长的、或许是别人并不愿听的解释和说明。其实，在“喜欢”背后，包含了漫长的、甚至是痛苦的体验。不然，就不会有幸福的喜悦和对导游工作的“喜欢”。一个导游员，可以把一个团带得很好，把一个景点讲得很吸引人；也可以把一个团带得很糟，讲得无精打采。区别就在于导游员是否有职业道德、敬业精神、文化知识水平、业务能力、语言表达技巧等等。

我于 1959 年考上大学，1964 年毕业于北京大学。在大学里学的是外文，因此，毕业后在外交部做了十几年译员。1979 年调回重庆外办。

1979 年春天的一个上午，市外办的一位负责同志找我谈话。大意是说，根据党的对外开放政策，从去年

(1978年)开始,重庆成为对外开放的城市。几个月来,已经有数百名海外旅游者到过重庆。看来这种情况还会发展下去,会有更多的海外游客来渝。考虑到接待能力不足,也考虑到我学过外语,又做过十几年译员,经研究决定,让我熟悉一段工作,然后就参加旅游接待。被领导选中,是一种荣幸,但不一定就是一件乐事。把导游工作看作一件乐事那是以后的事情。我知道自己根本不熟悉旅游工作,要学习的东西会很多。但压根儿就没想到,这“很多”要花去我一生的精力,直到20多年后的今天,我还并不认为自己已经学得很好。真应了王安石讲的“看似寻常最奇崛,成如容易却艰辛”。

在以后的实际工作中,我才渐渐地把导游工作作为我的事业,我的田野。我背负着它,耕耘着,播种着,收获着,在带给游客欢乐和审美享受的同时,欣喜地走向生命的远方。

对领导的安排,我没有表示异议。对我们那些20世纪60年代初期毕业的大学生来说,服从分配是天经地义的事情,而且要干一行,爱一行。需要,常常被人们看作事情发生的原因。其实,它常常又是事情发展的结果。就这样,因为需要,我就很自然地也很偶然地进入到导游员的队伍中来了。命运注定了一个人要进入大海,可能反而为他提供了搏击海浪的广阔的空间,否则他永远也不会冒险离开陆地去学会游泳。

在北京学习、工作20年的经历,使我明白旅游工作是外事工作的一个重要组成部分,即人们常说的“民间外交”。让外国人了解中国的方方面面,是必要的,也是重要的,尤其是在帝国主义对中国进行了多年的封锁之后。

一开始,我就感到了工作的难度。我从十六七岁离

开重庆到北京上大学，到再回重庆时，已经 20 年过去了。城市面貌虽然变化不大，但我对重庆的城市概况、历史沿革、名胜古迹、旅游景点等各方面都不熟悉，俨然像新进入这个城市的人一样。要安排客人的行、游、住、食都还有困难，更不要说做导游工作了。因此，熟悉工作也从最基础的东西学起，即安排食宿、车辆、办理票务和散客委托等方面的事情，也就是现在旅行社计调部或综合业务部的工作范围。偶尔也去机场、车站、码头帮着接送几位散客。

其时，“文革”刚结束不久，各方面的接待条件都不完备。宾馆不足，车辆不够，每日去窗口为游客购票。好在政府重视，用市府接待办的车代替出租车，在住房等方面也由市外办出面协调。渐渐地，旅游接待工作开始走上正轨。我也在和交通、饭店、景点等相关部门打交道的过程中，逐渐熟悉了相关的人员，了解了各部门各自的难处，与他们建立了良好的协作关系。这一段时间的锻炼对我来说是极为有益的，不仅让我学到了计调安排上的方方面面的知识，而且在办理委托和与客人打交道的过程中，了解到安排的妥当与否和旅游客人的各种不同的心态及需要的关系，为下一步做导游工作奠定了良好的基础。

在这里，我愿意向新进入旅游业的导游员进一言：在正式带团做导游员之前，如果能有机会，最好先做一段时间的计调工作，了解安排游客食住行方面的程序和要点，熟悉相关的部门和人员，建立良好的感情联络，对将来做导游员，是很有好处的。一旦团队在食、住、行方面发生了什么问题，一般问题自己就处理了。不必事事都要依靠旅行社计调。即便由计调出面协调，你也可以提出有效的建议和合理的意见来。以后我每去一个

新的地方，在做导游工作之前，我总愿意参与一段计调工作，熟悉情况，了解饭店和车队的状况，做到心中有数。同时，与相关的人员建立良好的感情。这样，在带团的过程中，就会顺利得多。我在担任旅行社的领导工作后，也希望我们社的导游员都熟悉了解计调和外联工作，这对导游工作是一种帮助和促进。

最让我感到犯难的就是知识的准备和业务的准备。

照理说，5年的大学生活、15年的工作经历应当学到了很多知识。但是，熟悉的没有用了或不全管用了，只剩下语言这个工具。要用的知识又知道得不多，就连最起码的重庆市情、历史沿革方面的知识也几乎是一张白纸。学习的任务迫在眉睫地摆在我的面前。那一段时间的忧心如焚的感觉，真像“独上高楼，望尽天涯路”。当时的导游员，基本上是做地陪的工作，不了解当地的情况，是根本没法做好导游员的。

20世纪70年代末期，“文革”结束不久，全国人民都闹“书荒”。一有世界文学名著重版，排队购买的现象屡见不鲜，更遑论有重庆市情方面的书，于是只好四处去借。诸如《巴县志》、《华阳国志》、《蜀中名胜记》，以及以前出的文史资料选辑和有关陪都方面的书。从历史上去了解重庆，了解四川，了解巴蜀的风物特产和历史沿革。一卷在手，便抄录不辍。读书、消化、作笔记，成了当时的日课。稍有空暇，便去景点听讲解员讲述景点的来龙去脉和文化内涵，回来再加以整理、补充，不久就积了一大本。

时间过得很快，一个多月后领导让我出团。我没有做过导游，也没有人教我如何做导游，当时更找不到任何关于做导游方面的书。向带过团队的人请教，他们说：“你搞过外事接待，照那么做就行了。”或者说：“把客人

带到参观点，到那儿自然有人讲。”我当时的感觉真是“如临深渊，如履薄冰”。不知道到底从何入手。

诚然，我的确搞过十几年的外事接待工作，但那是做译员，一切都是听人安排，与导游工作的一切由自己安排，那是完全不同的两码事。在准备不充分的情况下，我走上了第一线，带了第一个团。这个团带得之窝囊，足以让我铭记终生。

说“窝囊”，并不是说带“砸”了，而是把客人带到纪念馆、博物馆，让解说员给游客讲解。因为准备不充分，心中无数，途中我只能告诉客人“这是什么，那是什么”。一天的旅游很快结束。离开重庆时，一位海外的华人问了我一句：“是不是大陆的导游员都不讲解？”一下子，我的脸“刷”地红到耳根，我无言以对。这给了我很大的刺激。在那个时候，我才突然明白，我代表的不是我自己，而是整个的“中国导游员”。这一刺激一直持续了几十年。至今想来，都还像昨天发生的事情一样。我暗下决心，一定要做一个出类拔萃的好导游。任何人都有一个从不熟悉到熟悉的过程，我不能满足于看材料，记材料，背材料，作书本和材料的传声筒。而要像鲁迅先生讲的那样，“静观默察，烂熟于心，然后凝神结思，一挥而就”。让书本、材料、景点结为一体，在自己心中，在客人眼中“活”起来。

接待，就是两个以上的主体之间产生的涉及人与人之间的行为。这种“交往行为”必须以社会规范作为自己的准则，哪怕是相互之间的称谓都应该合于这一准则。我就从这种最细微的地方入手，对不同的团队采用不同的、他们乐于接受的称谓。相互交往的主要形式是对话，通过对话来达到人们之间的“理解”或“一致”。如果不能一致，也应当相互理解。这就是周恩来总理制定的在

外事工作中要注意内外有别、求同存异的方针。因此，接待工作是以“理解”为导向的行为，或者说是以理解为目的的行为。为此，就必须选择恰当的言语进行对话，同时要承认和重视共同的规范标准。作为参与接待主体的导游员（我们把他叫做“主人”），就必须注意悉心体察、推己及人，情至意尽、通情达理，知疼着热、惜老怜弱，成人之美、急人之难。这是我们每个人的渴求，也是人性的呼唤。同时更是社会主义新中国导游员精神风貌的体现。

因此，遵守时间，热爱祖国，传播文化，尊重客人，全心全意帮助客人解决旅游过程中发生的问题，就成了我们做导游员的基本出发点。实践证明，这些东西是形成导游员敬业精神的基石，是造就我们热爱导游工作的基础，也是沟通感情、与游客形成融洽关系的根本。

不久之后，我接待了一个香港金融业的夫人团，团长是香港汇丰银行董事长的夫人。接团前，我与组团社和全陪几次通话，了解了团队的一些情况，并对景点和有关的情况作了较好的准备。她们从成都乘软卧车来渝。由于软卧车厢是加挂的，到重庆站时，这节车厢恰好停在站台之外。几天的连绵阴雨使我不得不打着雨伞在软卧车厢门口迎候客人。第一个出来的是年逾八旬的团长。我把雨伞伸过去，为她挡雨，并搀扶她下了车。她说了一声“谢谢！”然后抬头看了看满天阴霾的天空，向身边的随员嘀咕了一句广东话：“真倒霉，又遇到这鬼天气。”一个“又”字，说明客人在阴雨天中旅游已经好几天了。在从站台到上车的这段路途中，除了点齐人数、清点行李外，我一直在思考如何致好欢迎词，改变一下客人的情绪。上车后，我再次清点人数。准确无误后，客车向宾馆开去。我开始致欢迎词：

“尊敬的各位太太们：早上好！

中国有句老话说：‘有朋自远方来，不亦乐乎！’

.....

还没等我讲下去，团长就打断我的讲话，惊喜地说：“这是孔夫子说的！”

“文革”中，全国大力开展批林批孔运动，孔夫子差不多成了“反动”的代名词，人们都不称孔夫子，叫“孔老二”。近在咫尺的香港，对这一切自然了如指掌。“文革”结束，她们回到祖国，突然听到导游员引述孔夫子的话，那种认同感马上油然而生。我立即中断我的欢迎词，接过话茬，说：

“对，这是孔夫子说的，见之于孔夫子的《论语》‘学而’篇：‘子曰，学而时习之，不亦说（同悦）乎；有朋自远方来，不亦乐乎；人不知而不愠，不亦君子乎。有子曰，其为人也孝弟（同悌）。’我谨代表重庆中旅社对远道而回国观光的各位贵宾表示热烈的欢迎（客人鼓掌）。重庆受西北冷空气影响，昨天晚上开始下雨，这给我们旅游带来诸多不便。但照我们中国传统的说法，那就是老天爷给诸位贵宾‘洗尘’了……”客人笑了，热烈地鼓起掌来。客人因天气不好导致的心绪不佳在开始变化，宾主间的关系渐趋于融洽。多年来，尤其是“文革”中客人在海外听到的种种传闻所形成的层层疑虑也开始冰释。客人打断我的讲话，问：“陈先生，你怎么会背《论语》？”我说：“小时候，我家在私塾旁边，听多了就会背了。”“你参加文化大革命了吗？”“参加了。”“批孔夫子吗？”“也跟着批，全国人民都批嘛。不过，冬天过了，春天就来了。现在不是春暖花开了吗。各位年事已高，还要不远千里地回内地来看一看，可见，血毕竟浓于水。孔夫子心存社稷的思想还是不能丢的。他起

码要算一个伟大的教育家，他的思想影响了中国两千多年。‘树高千丈，叶落归根’嘛，中国人最讲这个‘根’了，怎么能不回来看看呢？……”原来拟好的欢迎词变成了宾主间和谐的对话，变成了客人了解祖国的渠道。这给以后两天的旅游活动奠定了良好的基础。

语言是人们沟通感情的重要工具。对于这个老年人团队来说，适当地挑选一些他们熟悉的语言是重要的。这就需要有一定的知识库存，不仅是语言方面的知识，还要有文化方面的知识。团队要出发参观了，我告诉她们，李清照说“乍暖还寒时候，最难将息。”春天早晚气温变化大，请多带一件衣服。年纪大的人不像年轻人，抗一抗就过去了。这样，客人的感觉就好得多。

导游员当然要具有良好的语言表达能力，但是语言能力和行动能力是一个统一体，这就是我们讲的言行一致。游客不仅要看我们导游员的讲解水平，还要看我们的服务能力和水平。只有“说”和“做”俱佳，才能赢得客人和团队的好感。作为“说”的基础是知识的积累和运用，这是一个渐进的、日积月累的过程；而作为“做”的基础则是好客精神，敬业精神。有了这种精神，才能够任劳任怨地为游客服务，自己也能够从为游客服务中获得乐趣。正是在不断地寻求知识和尽心尽责地为游客服务的过程中，我才看到了自己价值的实现，也才支撑我在导游员的岗位上一直做到现在。

其实，游客的要求并不多，只要你真诚待他们，他们也会回报你真诚，甚至是加倍的。根据我自己多年导游工作的实践，无论是来自哪个地方的客人，都希望受到尊重，受到人性化、人情化的接待。这是客人的共性。而导游员则是这种人性化、人情化的具体体现者。导游员必须具备推己及人的修养，先通情，后达理。感情沟

通了，情通而理达，导游员的工作就好做了。

这个团队基本上都是年逾花甲的老人，团长高龄 84 岁。按照我们民族的传统做法“老吾老以及人之老”，凡上下车时我总要搀扶一下长者，活动安排也宽松一点。在参观点，行进的速度和讲解的语速都作适当的控制和调整。这些，客人都看在眼里，记在心里。客人要在次日晨乘船游三峡，当晚在宾馆用风味餐。全团客人一定邀请我参加。席间，团长向我敬酒，表示谢意，说：“这一行，除北京外，我们都在阴雨天中旅游，但遇到你这样的导游，我们很高兴，很愉快。”我说：“遇雨是好事嘛，我们中国人一向把朋友叫做‘旧雨新知’，再说还有俗谚说‘贵人多雨助’嘛”。团长问：“此话怎解？”我说：“古人曰‘民为贵，社稷次之，君为轻’。”团长说：“对，这是孟夫子说的。”

“民以食为天嘛”。

“这是《史记》里讲的，《汉书》也讲过。”

“食就要讲风调雨顺。所以杜甫说‘好雨知时节，当春乃发生’。四川民谚说‘没有播得春风，到时哪有雨下’呢？你们这叫‘一路春风一路雨’嘛……”

我还没说完，客人就鼓起掌来了，宾主间融洽的气氛为团队在渝的旅游画上了一个圆满的句号。

团队满意地走了，但却留给我长久的思索。

我讲得并不精彩。对战时重庆不甚了了（还没客人了解得多）。在公园里，对中国的“构园”法则更是一无所知。客人问及三峡的沿途景观，我只能照本宣科，因为当时我只走过一次三峡，而且没有上岸。凡此种种，都显示了知识的严重不足。客人原谅我了，可是我能够原谅自己吗？我下决心要更加努力地补充各方面的知识，不要让客人再次失望。从接待中我看到了自己的长处，更看到了自己的不足。路漫漫，道长长，

我真正感受到了屈原说的“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。

统计数字显示，来重庆的游客，80%以上的人要游三峡。为了填补长江三峡知识的空白，1979年冬天，旅行社组织了对长江三峡的景点考察，以求得对三峡风光的全面了解。我们一段一段地走，仅在奉节一地我们就停留了五天。以后我又在重庆一直昌段作过多次短期停留考察。读书与考察并举，采访与实地游览同时进行，经过一些年的努力，我才对长江三峡有了比较全面的了解和把握。

我想要告诉年轻的导游员朋友的是，我也是一步一步地走向成熟的，从知之不多到知之较多，从摘抄背诵材料到挥洒自如。世界上没有先和先觉，只有锲而不舍地积累渐进，关键是要不停顿，不自满自足。

一些人认为，导游员只是施与（讲解）的一方，而忽略了导游员向游客学习的这一重要途径。20多年来，我向游客学到了许多有用的东西。游客来自各个不同的工作岗位，许多客人是某一方面的专家、行家，年长的客人有很丰富的阅历，他们向我提供了许多书本上学不到的知识，这使我以后的导游讲解变得更为丰厚、生动和扎实。比如一些港澳台同胞和海外华人向我讲述了抗战期间作为陪都重庆的一些世情和他们亲身的经历，甚至是一些鲜为人知的史实。比如美籍华人杨富明先生随北京大学外籍教师团来渝，他告诉我，当年他在重庆两路口美国新闻处工作（他还指给我看了那幢房子）。他是最先看到日本投降的电报的人之一，异常振奋，当即写了一张“日本投降了！”的大纸，从两路口跑到上清寺。一边跑，一边大声叫：“抗战胜利了！胜利了！！”也许是因为经历的时间太长，经受的痛苦太深，路人反应木然，有人还以为他是“疯子”。直到傍晚，报纸的“号外”出来了，重庆城才沸腾了。蒋介石的卫

士告诉我，毛主席在抗战胜利后来重庆谈判，在林园与蒋介石见面的情况；雕塑家们告诉我，应当如何欣赏中国的佛教雕塑，中国和西方的雕塑有什么差别；地质学家告诉我，为什么会形成长江三峡，三峡沿岸的那些岩石是怎样形成的；船上的船长、水手长告诉我，川江（重庆至宜昌段）各地四时的水情变化……直到去年（2000）年）我去云南旅游学校讲课时，偶然讲到陶器和瓷器的差别，其中一点是胎质不一样：陶器是黏土做的，瓷胎则是高岭土做的。课后一位以前讲述地质课的老师（云南旅校的前身是云南地质学校）告诉我，高岭土也是黏土，不过里面含有铝硅酸盐矿物（长石、云母等），这样，烧制出来的瓷器才会有金属声……正是在这许多知名、不知名的老师的帮助下，通过求教、读书、学习，我才渐渐由一个外行变为“内行”，成为一个相对来说比较“博学”的导游，我的讲解也才变得血肉丰满。我之所以要在这里特别强调向游客学习这一点，是因为我看到许多年轻的导游员白白地放过了许多可以向客人中的专家、行家请教的机会。或者碍于面子，或者疏于注意，放弃了这一条非常好、也非常有用的学习途径。

“十年磨一剑，不敢试锋芒。再磨十年剑，泰山不敢当。”学习，向各方面不断地学习，这是提高导游员水平和能力的重要途径，也是摆在所有新老导游员面前恒久的任务。

二、善始者亦须善终

人们认为，“接待”是旅游业的核心，而导游员则是“旅游业的灵魂”。所谓“灵魂”，就是指导游员是代表旅行社去执行接待任务的，负责实施和监督食、住、行、游、购、娱的全过程。导游员工作的优劣直接关系到旅游质量的好坏。用世界流行的一句话来说，那就是：遇到一位好导游，就意味着一次成功的旅行，愉快的旅行；遇到一位不好的导游，则意味着一次不成功甚至失败的旅行。因此，从做导游员那天开始，我们导游员的肩上就负载着保障客人旅行愉快的责任。这是导游员的职责决定了的。唐代魏徵说：“善始者实繁，克终者盖寡。”古人又说：“行百里者半九十”（《战国策·秦策五》）。我们不仅要保证每一个旅行团善始善终，而且应当做到，直到离开导游岗位的那一天，也要善始善终。西方也有类似的话：It is the idlesse that is the curse of men, not labour.（人之祸患，不在劳动而在于懈怠。）所以，我想谈一谈接站、欢迎词和送客与欢送词。

按导游规范，在旅行团抵达前，导游员就应当认真研究和熟悉组团社的团队计划、与本社的来往函电与传真，了解团队的国籍、人数、夫妇、年龄结构、职业、文化状况以及全陪、领队是否来过等等，了解他们的共性。但实践证明，没有两个完全相似的团队，也没有两

个完全相同的游客。恰恰是那些相异点，必须充分加以注意，才能有针对性地、相机地做好接待，致好欢迎词。一个好导游员，不仅在导游风格上要尽量做到与别的导游员“同中求异”，就是在对待同一国家和地区的不同旅行团队，也应当有所区别，这就叫“具体问题具体分析”。为此，导游员就必须在刚接到团队时，仔细观察和揣摩客人心理，哪怕是客人间对话的片言只语，有时也可能是很重要的。俗话说：“要知心里事，但听口中言”。同时，还应当加强与全陪、领队的合作，力争在游客刚抵达的短时间内，了解到客人的一些主要情况和情绪，以便迅速地作出反应和处理。这是保证导游接待工作有一个良好的开端的重要一招。

接站时，导游员应当尽快地找到自己旅行团的全陪和领队。张开自己旅行社的社旗是重要的。但据我所知，许多老导游员主要不是靠社旗，而是靠自己对要接旅行团的了解和在长久的接待工作中练就的那一双精明的眼睛，分辨出在众多的旅客中，谁是全陪和领队。一般来说，全陪和领队总是走在最前面。找到他们后就应当立即带到一个不阻碍别的游客出站的地方，询问团队人数有无变化和行李件数，让领队或全陪与行李员办理交接手续，以便迅速及时地把客人行李送去宾馆，送到客房。如果团队人数有变，无论增减，都应当立即通报旅行社计调部门，尽快作出相应调整。这是保证团队顺利和搞好与旅行社内其他部门关系的重要的一环。当客人陆续来到时，导游员应当面带微笑，对客人行“注目礼”，表示已经关注到他（她）了。客人到齐后，尤其是下机的客人，要提请客人检查一下随身携带的行李物品和身份证件，同时提醒客人就近上洗手间。因为飞机上使用洗手间并不那么方便，再说机场一般距离市区较远，途中

无法让客人上洗手间。这样的提醒既让客人感觉到导游员的关心，又为导游员留出了一点再落实旅游计划的时间。比如在旺季和炎夏，打个电话给下榻酒店的总台，询问该团队的客房是否已安排妥当，有无因故停电、停水的现象。如有变故，立即告诉社内计调协助解决。包括团队人数的变更也可利用这几分钟的时间通知社里。这样安排，方便了客人，也方便了自己，一举两得，何乐而不为？

游客，尤其是老游客，每到一地，总喜欢用探索以至挑剔的目光“称量”他们遇到的导游。因此，整洁的服装，饱满的精神，优雅而有礼貌的谈吐，高效而有有条不紊的工作效率，都是留给游客良好印象的第一步。但是，导游员真正的第一次“亮相”还是在致欢迎词的时候。只有在这时，客人才会静下心来，掂一掂你的分量，对你下一个初步的结论。也正是在这个时候，全陪、领队和客人，才会逐步消除对你的陌生感、隔离感，而决定是否和你密切合作。因此，导游员必须花大力气，像狮子搏兔一样，全力致好欢迎词。以便尽快消除游客对导游的陌生感，尽快缩短距离，增进宾主间的感情，创造一种良好的导游气氛和工作环境。这第一步走好了，就会事半功倍；否则就会事倍功半。由于客人在各地停留的时间短，开场不利，常常引致全盘失措，处处被动，使旅游难以顺利进行。这不是没有先例的。

自然，欢迎词应当包括向客人问候、自我介绍和介绍驾驶员，代表旅行社向他们表示欢迎，介绍自己的服务宗旨，尽可能满足他们的要求，祝客人旅途愉快等等。如果欢迎词仅仅只是这些内容，而且各地导游员都千篇一律这么说，就会变成“例行公事”，是达不到预期目的的。由于不断重复，客人就会反映冷淡，甚至驰心旁骛，

你说你的，他说他的。我们为什么不可以考虑讲一点新鲜的话，引起客人的注意，再把欢迎词的内容穿插进去呢？

1980年春天，我接待了一个来自巴西的“老重庆”华人团，满口已经有点变调的乡音。上车前，一位客人告诉我，他们是1949年秋天离开大陆去台湾的，后来又到了巴西。30年了，做梦都想回家乡来看一看。这个团的客人大多是亲戚朋友。我决定放弃讲了多少年的普通话，改用重庆话致欢迎词。我的开场白是：

“乡亲们：家乡好——！”

我没有用惯用的“早上好”、“大家好”，而改用客人没有想到的“家乡好”作问候语。客人的情绪一下子就起来了。我接着又加了一句：

“30年前，各位是在深秋离开故土的。30年后回来，家乡已经是桃红李白菜花黄的春天了……”客人情不自禁地鼓起掌来。古人说：“言不在多，达意则灵”。能够触动客人心的话比那些不着边际的欢迎词要更能密切宾主之间的关系，加强相互间的理解。导游员与客人的关系近了，良好的导游气氛开始出现，导游员的沿途导游介绍就可以顺理成章地进行了。

当团队出现异常情况，导游员就应当打破常规，在欢迎词中迅速作出反应，调整客人的情绪，缓和已经出现的矛盾，从而争取良好的导游效果。

1989年秋冬之际，一个台胞旅行团由香港乘包机到重庆。原定上午到达，游览市区后次日乘船离渝游三峡。因天气原因，延误至晚上10点多才到重庆。过关检查后，出港时已是深夜11点。领队急急地率先出来，找到江苏省中旅的全陪和我（地陪），心急火燎地说，该团客人是40年来第一次回大陆观光，其中还有重庆籍客人和

抗战期间在重庆住过的。因天气原因，客人在香港机场呆了十余个小时。因属过境，又不能出机场，重庆的参观项目被迫全部取消。客人情绪很坏，希望地陪能通力合作，设法改变一下客人的心境。

上车后，我例行地向客人问候。天气不佳，人又困乏，游客反应冷淡。这种情绪自然已在预料之中。“夜深了，天凉了，外边风大，请把窗户稍微关小一点。”一句极平常的关切的家常话，把客人的注意力吸引到了导游员身上。这时，我话题一转，说：“俗话说，‘好事多磨’嘛。各位昼思夜想地盼了 40 年，到了家门口还要等十几个小时。中国人在中国的土地上却不能自由行动，这是一种很奇怪的现象。这是历史的原因造成的。要到 1997 年 7 月 1 日以后，这种局面才会改变。宋代诗人陈师道说：‘去远即相忘，归近不可忍’。说‘归近不可忍’是对的，大家不是很心急吗？‘去远即相忘’，哪里忘得掉自己的故乡，忘得掉这么一片广大的国土，忘得掉家乡的亲人、年节的风俗和生我们养我们的这块土地？台湾有一支歌，叫做《我的家在大陆上》，各位唱了 40 年，今天终于回家了。在自己的家里，要唱就唱，要笑就笑，要哭就哭，要想去哪里就去哪里。大家就尽情地唱吧，笑吧！因此，请允许我以家乡亲人的名义，祝贺大家终于回——家——了！……”

一番充满亲情的拉家常的谈话，改变了客人沮丧的心境，赢得了客人发自内心的热烈的掌声。心中的火被点起来了，客人自发地唱起了《我的家在大陆上》。客人多年的思乡之情像堤坝一样溃决了。笑声、歌声、唏嘘声交织在一起，回荡在静静的夜空。

当晚的风味餐从深夜 12 时持续到凌晨 2 时。亲人的亲情，久违了的故乡佳肴，无不引发着台胞们的莼鲈之

思。回到宾馆，部分客人意犹未尽，还向地陪询问这些年来重庆的变化。

次日晨，笔者安排客人提前十几分钟出发，在城内各处兜了一圈，让客人在人民大礼堂、旧国府路国民政府、精神堡垒（解放碑），拍了几张照片。他们亲眼目睹了重庆市的巨大变化。然后，依依不舍地离开了重庆。

古人曰：“大体则有，定体则无。”致欢迎词的目的，是消除陌生感，增进亲切感，撤掉横在游客和导游员之间的那堵无形的“墙”，以便创造一种良好的导游气氛，加强理解与合作。因此，导游员态度要热情、诚恳，语调要亲切、自然，言语要明快、简洁，合于自己的身份。要尽量设身处地，推己及人，从感情沟通入手。“情动于中而发于外”，不仅是欢迎词，在整个导游过程中都是应当注意的。导游员切忌千篇一律，不看对象，像完成任务一样匆匆地把欢迎词背完。要时刻牢记，“真诚”是导游员致欢迎词的精髓；了解客人，有针对性地讲话是欢迎词的出发点。话不一定讲得多，讲得美，但要尽量讲得自然，讲得真。贝多芬说：“只有发自内心，才能够进入内心。”这话应当成为我们导游员讲话的指南针和出发点。

中国是一个文明古国，礼义之邦。礼者，贵在有往来；义者，重在有是非。只要导游员能够努力认真地为客人做好讲解和服务，客人大抵都会满意。要明白，我们的导游工作能取得良好的效果，是与客人的合作和支持分不开的。诗云：“投我以桃，报之以李。”相互尊重，相互理解，相互祝福，人之义也。从导游规范和程序来说，结尾是把感情推向高潮的重要一步，是给客人留下深刻印象的一笔，它往往关系到一个团队对导游员的综合评价和最后评价。古语云：“行百里者半九十。”欢送