

## ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะ ในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย

### The study of the Relationship of Leadership Styles, Guide Attributes and the Performance Competency of Professional Tour Guides in Thailand.

จรินทร์ พักประไพ (Charin Phakprapai)\*

ปรีดา ไชยา (Preeda Chaiya)\*\*

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษารูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย 2.ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย 3.ศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ มัคคุเทศก์อาชีพที่มีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน เลือกรุ่นตัวอย่างแบบเจาะจง และมัคคุเทศก์อาชีพที่มีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี ใช้สูตรของ Yamane เพื่อหาขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ 400 คน และเก็บข้อมูลตามสัดส่วน ได้แก่ภาคกลางและภาคตะวันออกจำนวน 250 คน นอกจากนั้นแต่ละภาคใช้กลุ่มตัวอย่างภาคละ 50 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยสหสัมพันธ์พหุคูณ การวิเคราะห์เส้นทาง และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบมุ่งงานและผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ลักษณะของมัคคุเทศก์ประกอบด้วย คุณลักษณะและพฤติกรรมในการทำงาน และสมรรถนะในอาชีพมัคคุเทศก์ ได้แก่ การวางตัว ประสานงาน บริการ เตรียมพร้อม ความรู้ และแก้ไขปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของข้อมูลส่วนบุคคลของมัคคุเทศก์และรูปแบบผู้นำที่มีต่อสมรรถนะการทำงาน พบว่า อายุ ประสบการณ์ และการศึกษาของมัคคุเทศก์ มีค่า  $p = .000$  แสดงว่ามีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและรูปแบบมุ่งสัมพันธ์ ส่วนด้านเพศและรูปแบบอาชีพของมัคคุเทศก์ ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและรูปแบบมุ่งสัมพันธ์ และเมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปร อายุ ประสบการณ์ และการศึกษาของมัคคุเทศก์ พบว่าปัจจัยทั้ง 3 มีผลต่อการทำนายระดับสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์ สำหรับรูปแบบ

\* นิสิตปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยวและโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Doctor of Philosophy Program student, Doctor of Philosophy Program in Tourism and Hotel Management, Mahasarakham University. e-mail: charinph@yahoo.com

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษา คณะการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Thesis Advisor, Faculty of Tourism and Hotel Management, Mahasarakham University.

ผู้นำของมัคคุเทศก์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับลักษณะของมัคคุเทศก์ ( $r_{xy} = 0.720$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าตัวแปรทั้งสองคือ รูปแบบผู้นำของมัคคุเทศก์และลักษณะของมัคคุเทศก์มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรูปแบบผู้นำของมัคคุเทศก์มีอิทธิพลเชิงลบต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์ (Path Coefficient = -0.291) และมีอิทธิพลทางบวกต่อลักษณะของมัคคุเทศก์ (Path Coefficient = 1.360)

**คำสำคัญ :** รูปแบบผู้นำ สมรรถนะในการทำงาน มัคคุเทศก์อาชีพ

### Abstract

This research is a mixed method study aimed to investigate 1) the leader styles, guide attribute and the performance competency of professional tour guides in Thailand 2) the correlation between the leadership styles, the professional characteristics and competencies of the tour guides, 3) the components affecting the tour guides' professional competency. In qualitative data, it was collected from the 7 key informants with more than 10-year experience guides and the quantitative data was collect by proportion with 400 more than 10-year experience guides by Yamane formula. They are working in the Central and Eastern for 250 people, in addition, each region uses sampling as 50 people. Statistics and data analysis were noted as the Frequency, Percentage, Mean, S.D., Multi Correlation, Path Analysis and Content Analysis.

The research findings revealed that the leader styles including a tasked-related function and group-maintenance, guides attribute including an attribute and in work habits and performance competency of tour guides including posing, service coordination, prepare it, Knowledge and problem solving. The relationship between the variables of personal information and leader model with work performance; It found that age, experience and education of guides had a value of  $p = .000$ , show that the relationship with the leader models both Tasked -Related Function and Group-maintenance. The gender and career patterns do not have a relationship them. That considering the influence of variables: age, experience and education, the results of the three factors affect the prediction of the performance of the guides. The form of leader guide is positively correlated with the appearance of a guide ( $r_{xy} = 0.720$ ), a significant level of 0.05. At the same time, it was found that the two variables; leadership styles of guides and guides attribute influence the performance of guiding a significant statistical level. 05 by the leader style of the guides have a

negative influence on the performance of the work of docent (Path Coefficient = -0.291) and had a positive influence on the guides attribute (Path Coefficient = 1.360).

**Keywords:** Leadership style, Performance competency, Professional tour guide

## บทนำ

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมสำคัญที่สร้างรายได้ให้ประเทศไทยสูงเป็นอันดับหนึ่ง โดยในปี 2558 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาเที่ยวไทย 29.88 ล้านคน ขยายตัวร้อยละ 20.44 สร้างรายได้ 1.44 ล้านล้านบาท ส่วนการเดินทางเที่ยวภายในประเทศ มีคนไทยเดินทางเที่ยวในประเทศ 138.8 ล้านคน-ครั้ง สร้างรายได้ 7.9 แสนล้านบาท มีรายได้รวมจากการท่องเที่ยวอยู่ที่ 2.23 ล้านล้านบาท (กรมการท่องเที่ยว, 2559) จากการเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการมัคคุเทศก์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

หลายรัฐบาลที่ผ่านมาให้ความสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประจำปี 2555-2558 ในยุทธศาสตร์ที่ 1 ประเด็นที่ 4 เป็นการพัฒนามัคคุเทศก์และบริษัทนำเที่ยว มีแผนปฏิบัติงานคือ โครงการพัฒนามัคคุเทศก์ให้มีความสามารถในการสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว และโครงการส่งเสริมให้ภาคเอกชนร่วมกับสถาบันการศึกษา สร้างหลักสูตรอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและผลิตบุคลากรด้านการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น (กรมการท่องเที่ยว, 2555)

ปัจจุบันมัคคุเทศก์ไทยกำลังประสบปัญหาทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ปัญหาในเชิงคุณภาพคือระบบการศึกษาผลิตมัคคุเทศก์ที่ขาดคุณภาพอย่างรุนแรง ทำให้มีบัณฑิตเพียงร้อยละ 10 เท่านั้นที่สามารถทำงานได้จริง ส่วนที่เหลือต้องฝึกฝนอบรมกันใหม่ ขณะที่ปัญหาในเชิงปริมาณคือมีการสงวนอาชีพนี้ไว้ให้เฉพาะสำหรับชาวไทย แต่ระบบการฝึกอบรมมัคคุเทศก์ขาดคุณภาพ ทำให้มัคคุเทศก์ไม่เพียงพอกับจำนวนนักท่องเที่ยวที่ขยายตัวสูงขึ้น ก่อให้เกิดปัญหามัคคุเทศก์เถื่อนรุนแรงขึ้น (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2556) มัคคุเทศก์ไทยควรแสวงหาความรู้และพัฒนาศักยภาพของตน โดยเฉพาะความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นทันต่อการเปลี่ยนแปลงเสมอ เช่น ความรู้ลึกซึ้งรอบด้านและถูกต้องเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว ทั้งความรู้ด้านประวัติศาสตร์ ความเป็นอยู่ อาหารการกิน วัฒนธรรมประเพณีโดยรวม เพิ่มพูนทักษะทางการสื่อสาร การนำเสนอข้อมูล การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยว ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการให้บริการ เป็นต้น เพื่อสามารถให้บริการนักท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพและประทับใจ และพัฒนาความรู้และทักษะด้าน การท่องเที่ยวเฉพาะด้าน เช่น ด้านการแพทย์ ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ เป็นต้น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556)

อาชีพมัคคุเทศก์ เป็นอาชีพที่สำคัญอาชีพหนึ่งในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ควรได้รับการพัฒนามัคคุเทศก์เป็นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดูแลให้บริการตลอดจนให้ความรู้ คำแนะนำที่ถูกต้องแก่นักท่องเที่ยว นอกจากนี้มัคคุเทศก์ควรจะต้องรับผิดชอบอีกหลายด้าน เช่น การวางแผนการบริการด้านอาหาร การนำเที่ยว

ด้านที่พิก ด้านสันตนาการ เป็นต้น การปฏิบัติหน้าที่ของมัคคุเทศก์จึงต้องอาศัยทักษะที่หลากหลาย เช่น ทักษะการพูด ทักษะการบริการ ทักษะการบริหารงาน คือการวางแผน การตัดสินใจ เป็นต้น (วิฑูรย์ หินแก้ว, 2553) และยังต้องปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นนักท่องเที่ยว ผู้ร่วมงาน และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง มัคคุเทศก์จึงต้องใช้ทักษะต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวข้องและสถานการณ์ที่หลากหลายในขณะปฏิบัติหน้าที่แต่ละครั้ง

จากเหตุผลข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ ในประเทศไทย และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย เพื่อพัฒนามัคคุเทศก์ให้เกิดความรู้ ทักษะ คุณลักษณะและเจตคติที่ดีในด้านต่าง ๆ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของมัคคุเทศก์ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อไป

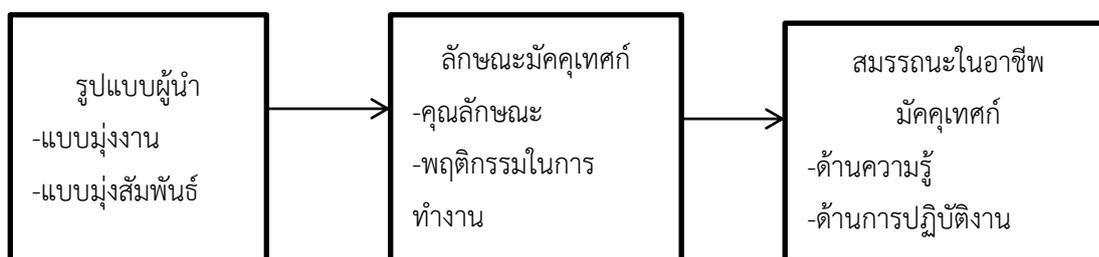
### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. หน่วยงานภาครัฐและองค์การเอกชนสามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาบุคลากรหรือมัคคุเทศก์ให้ได้รับประโยชน์สูงสุด
2. ผลงานวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัยประเภทที่ใกล้เคียงกันได้

### กรอบแนวคิด



## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ด้านพื้นที่

ผู้วิจัยจะดำเนินการสอบถามกับมัคคุเทศก์ประจำและมัคคุเทศก์อิสระ ในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญในจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางทางการท่องเที่ยวประจำภาค คือ ภาคกลาง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ ภาคใต้ ได้แก่จังหวัดภูเก็ต และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่จังหวัดนครราชสีมา

### 2. ด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอน ดังนี้

#### 2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ มัคคุเทศก์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยนายกสมาคมมัคคุเทศก์อาชีพเป็นผู้แนะนำให้ ซึ่งข้อมูลที่ได้เมื่อสัมภาษณ์ 5 คน ข้อมูลที่ได้อิ่มตัว (Saturated data)

#### 2.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่าง มัคคุเทศก์อาชีพที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการท่องเที่ยวจำนวน 42,293 คน (กรมการท่องเที่ยว, 2558) โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ได้จำนวน 400 คน และเก็บข้อมูลตามสัดส่วน ได้แก่ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 250 คน ภาคเหนือจำนวน 50 คน ภาคใต้จำนวน 50 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 50 คน

### 3. ด้านเนื้อหา

การศึกษาศึกษาความสัมพันธ์รูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย แบ่งเนื้อหาการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 เป็นกระบวนการศึกษารูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะกับมัคคุเทศก์อาชีพ และนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเครื่องมือสำหรับการวัดองค์ประกอบด้านรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ

ระยะที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทยและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย โดยใช้ในการสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถาม สำหรับกลุ่มตัวอย่างมัคคุเทศก์อาชีพ จะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบปลายเปิด (Open-end Question) และปลายปิด (Closed-end Question) โดยผู้วิจัยอ้างอิงและประยุกต์แบบสอบถามให้เข้ากับงานวิจัยครั้งนี้ โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) สำหรับกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ได้แก่ มัคคุเทศก์อาชีพ โดยผู้วิจัยอ้างอิงและประยุกต์แบบสอบถามให้เข้ากับงานวิจัยครั้งนี้ โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การทดสอบความตรง (Test of Validity) ด้วย IOC (สุวิมล ติรกานันท์, 2551 : 147-148) การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เป็นการตรวจสอบโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหา (Subject Matter Specialists) หรือผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบคำถามโดยการแสดงความเห็นเป็นรายข้อ การตรวจสอบและประเมินคุณภาพของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจงจำนวน 5 ท่าน เกณฑ์กำหนดค่าของข้อมูล ดังนี้ ค่า IOC  $\geq 0.6$  หมายความว่า คำถามข้อนั้นจะวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ดำเนินการวิจัยต่อไปได้ทันที ส่วนค่า IOC  $\leq 0.6$  หมายความว่า คำถามข้อนั้นจะวัดไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมควรปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่

2. จะนำแบบสอบถามไป (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรในการศึกษาแต่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อทดสอบความเข้าใจในข้อคำถามของกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงวิธีการเก็บข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้ออกมาหาค่าความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (Reliability of the best) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา Cronbachs' Alpha Coefficient ซึ่งได้ค่าความน่าเชื่อถือที่ 0.84

3. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและกรรมการและผู้เชี่ยวชาญแล้ว

**สถิติที่ใช้วิเคราะห์** ประกอบด้วย 1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multi correlation) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา

### สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในการทำงาน พบว่า

1.1. **รูปแบบผู้นำ** ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม พบว่า รูปแบบผู้นำที่มัคคุเทศก์ใช้ในการปฏิบัติงานมี 2 ประเภท คือ รูปแบบผู้นำแบบมุ่งงาน และรูปแบบผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีผู้นำแบบสองมิติ (Two Dimensional Theory) ของสถาบันการวิจัยธุรกิจของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าพฤติกรรมผู้นำหรือภาวะผู้นำเป็น 2 มิติด้วยกัน คือ

1.1.1 รูปแบบผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure หรือ Task Orientation) คือลักษณะการทำงานแบบมุ่งงาน ได้แก่ การทำงานที่มีตารางงาน และทำงานทุกชิ้นตามตารางงานเสมอ การตั้งใจทำงาน และเตือนผู้อื่นให้ตั้งใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย การทำบันทึกรายละเอียดข้อมูลของงานที่ต้องทำให้สำเร็จ การตรวจสอบรายการการลุล่วงของงานแต่ละขั้นตอน และการย้ำให้ผู้อื่นตระหนักถึงการทำงานตามระเบียบขั้นตอนที่ถูกต้อง

1.1.2 รูปแบบผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Consideration หรือ Relationship Orientation) คือลักษณะการทำงานแบบมุ่งสัมพันธ์ คือ การทำงานที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสนุกกับการทำงาน การช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจที่ติดต่อกัน การมีความเป็นกันเองกับผู้อื่น การรับฟังความต้องการที่แตกต่างออกไปของเพื่อนร่วมงานแต่ละคน และการใช้เวลาเพื่อให้เกิดความเข้าใจกับความเห็นของผู้ร่วมงาน

มัคคุเทศก์มีพฤติกรรมการใช้ทักษะผู้นำที่แตกต่างกัน มัคคุเทศก์จึงต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการนำอย่างมีโครงสร้างให้เกิดรูปแบบการนำที่เหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ มัคคุเทศก์เป็นผู้ที่อยู่ภายใต้สถานการณ์มุ่งความสัมพันธ์แต่ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมนักท่องเที่ยวมัคคุเทศก์ต้องนำสถานการณ์มุ่งงานเข้ามาปรับใช้ ด้วยการแสดงถึงทักษะการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นแก่นักท่องเที่ยวให้นักท่องเที่ยวเกิดการยอมรับและยินดีทำตามมัคคุเทศก์

1.2 **ลักษณะของมัคคุเทศก์** ในการศึกษาแนวคิดในงานมัคคุเทศก์ ลักษณะของมัคคุเทศก์นั้น ผู้วิจัยได้สังเกตจากคุณลักษณะของมัคคุเทศก์และพฤติกรรมในการทำงาน รวมทั้งการสัมภาษณ์และแบบสอบถามนั้นข้อมูลที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของไชยยงค์ เจริญเมือง (2552), เพ็ญสุดา ไพโรพร้อม (2553), อัสวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ (2550) และทฤษฎีคุณลักษณะ(Trait Theory)ของ(Allport,1961) ข้อมูลที่สังเคราะห์ได้ ดังนี้

1.2.1 องค์ประกอบคุณลักษณะของมัคคุเทศก์ ประกอบด้วย 1) ทักษะในการตัดสินใจ มัคคุเทศก์ต้องศึกษาปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด โดยอาศัยความมีเหตุผล ความละเอียดรอบคอบในการตัดสินใจ การตัดสินใจได้ก็ตาม ทุกครั้งจะมีผลต่อผู้ตัดสินใจเสมอ การตัดสินใจจึงมีความสำคัญมาก การตัดสินใจที่ดีที่สุดควรเป็นการตัดสินใจที่รอบคอบ เป็นกระบวนการและมีระบบโดยการคำนึงถึงผลดีผลเสีย พิจารณาอย่างรัดกุมเลือกทางที่เหมาะสม 2) บุคลิกภาพและความเชื่อมั่นในตัวเอง มัคคุเทศก์สามารถอธิบายเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน มีบุคลิกภาพสง่างาม น่าเชื่อถือ ตอบคำถามได้อย่างมั่นใจ และกล้าที่จะยอมรับในสิ่งที่ตนไม่รู้ สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ฟัง เพื่อน เจ้านายหรือลูกค้า การที่สามารถเรียกความเชื่อมั่นจากผู้เกี่ยวข้องได้นี้นับเป็นหัวใจสำคัญต่อการกระทำทำให้สำเร็จ 3) ทักษะการสื่อสาร มัคคุเทศก์ต้องให้ความสำคัญกับผู้ฟังมากกว่าตนเองเพราะจุดประสงค์ของการสื่อสาร คือ ทำให้ผู้ฟังเข้าใจและคล้อยตาม แนวความคิด ต้องมองผู้ฟังด้วยทัศนคติเชิงบวก ไม่ตีความด้านลบ และไม่จินตนาการไปเองว่าผู้ฟังรู้สึกอย่างไร 4) ทักษะการทำงานมัคคุเทศก์ มัคคุเทศก์จะต้องแต่งกายให้เหมาะสมกับศักดิ์ศรีของความเป็นมัคคุเทศก์ มีความประพฤติที่ดี และมีกิริยามารยาทสุภาพขณะปฏิบัติหน้าที่ แสดงความกระตือรือร้นและความเอาใจใส่ ยิ้มแย้มแจ่มใสขณะปฏิบัติหน้าที่ ความเป็นมิตรต่อนักท่องเที่ยวทุกคน ชื่อสัตย์สุจริตต่อนักท่องเที่ยว ตรงต่อเวลา และฟังไม่กล่าวตำหนิติเตียน หรือให้ร้ายป้ายสีต่อการปฏิบัติงานของมัคคุเทศก์คนอื่น ๆ 5) ทักษะด้านการวางแผน งาน มัคคุเทศก์ต้องกำหนดเป้าหมายว่าต้องการทำอะไร กำหนดเสร็จเมื่อไร แบ่งงานที่ทำออกเป็นขั้นตอน และกำหนดระยะเวลาแต่ขั้นตอน เพื่อให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนด ทำงานตามที่ได้วางแผนไว้จนสำเร็จ และทบทวนงานที่ทำเสร็จว่าสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงการทำงานครั้งต่อไป

1.2.2 องค์ประกอบพฤติกรรมในการทำงาน สามารถระบุตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานตามลำดับขั้นตอนในการทำงานของมัคคุเทศก์ ได้ดังนี้ 1) การวางแผนก่อนการเดินทาง มัคคุเทศก์ต้องวางแผนด้านที่พัก ร้านอาหาร แหล่งท่องเที่ยว ยานพาหนะ และความปลอดภัย โดยต้องจัดการการเดินทางให้เหมาะสมกับจำนวนนักท่องเที่ยวและระยะเวลาที่นักท่องเที่ยว 2) การติดต่องานและประสานงาน มัคคุเทศก์ต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในบริษัทและนอกบริษัท และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อลดข้อขัดแย้ง และทำให้งานดำเนินไปได้อย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว 3) การปฏิบัติงานด้านการนำเที่ยว มัคคุเทศก์ต้องให้ข้อมูลกับนักท่องเที่ยวอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

นักท่องเที่ยวได้รับความสนุกสนาน ประทับใจและคำนึงถึงความปลอดภัยด้วย 4) การบริการ เช่น การดูแล การอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางเข้า ออกประเทศหรือเข้าที่พักแรม และ 5) การแก้ไขปัญหา เช่น ภาวะเจ็บป่วยของลูกค้ำระหว่างเดินทางหรือที่พักแรมไม่สะอาดอาหารไม่ครบถ้วน มัคคุเทศก์ต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาทันที ด้วยแนวทางที่เหมาะสม คำนึงถึงความปลอดภัยนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการด้วย

คุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล เช่น ทักษะคิด แนวคิด ความเชื่อ และคุณลักษณะเด่นจะถูกกำหนดจากประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบตัวตั้งแต่วัยเด็ก ต่อมาในช่วงเจริญวัย คุณลักษณะเหล่านี้จะกลายเป็นส่วนสำคัญของบุคคล Allport (1961) คุณลักษณะต่าง ๆ สามารถมองเห็นและวัดได้ การทำความเข้าใจคุณลักษณะ สามารถกำหนดคุณลักษณะที่จะทำให้คน ๆ หนึ่ง มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี หรือประกอบอาชีพบางอาชีพได้ดี (Heffner, 2002)

**1.3 สมรรถนะในการทำงาน** กำหนดมาจากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงานของ (จิระ-ประภา อัครบวร, 2554) และงานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในอาชีพมัคคุเทศก์ของ (อัสวฤทธิ์ อุทัยรัตน์, 2550) ที่ระบุองค์ประกอบด้านสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ 2) ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ และ 3) ทักษะคิดและจิตวิทยาการบริการ แต่เมื่อนำข้อมูลมาสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยมัคคุเทศก์อาชีพที่ถือเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานมัคคุเทศก์ สามารถสรุปองค์ประกอบด้านสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์ได้เป็น 2 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะด้านความรู้ และ 2) สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานและการบริการ ดังนี้

1.3.1 สมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย 1) ความรู้ในขั้นตอนการเตรียมพร้อมก่อนการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ใบจองห้องพัก ร้านอาหาร รายชื่อลูกค้า เป็นต้น 2) ความรู้ในการบรรยายหรือการให้คำปรึกษา และ 3) ความรู้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ระหว่างการนำเที่ยว

1.3.2 สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพและการวางตัวขณะปฏิบัติหน้าที่ เช่น การแต่งกายที่สุภาพ การใช้วาจาที่สุภาพ 2) ทักษะการติดต่อประสานงานกับผู้ประกอบการ และ 3) ทักษะการบริการ ดูแลและอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว

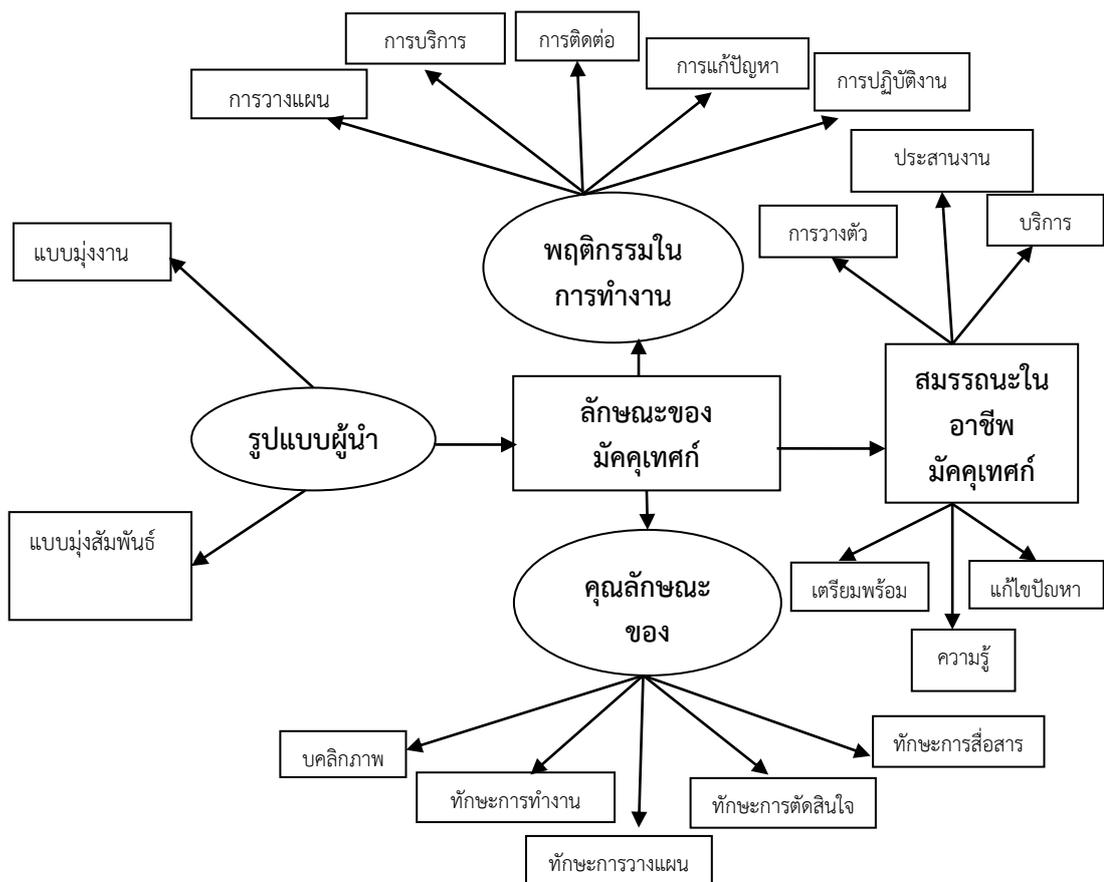
## ผลการวิจัย

จากผลการวิจัยด้านรูปแบบผู้นำ พบว่ามัคคุเทศก์เป็นผู้ที่มีตารางงานและจะทำงานตามตารางงานนั้น ในการปฏิบัติงานจริงมัคคุเทศก์หลายคนได้รับตารางงานล่วงหน้าเป็นเดือน และจัดลำดับการทำงานตามตารางที่ได้รับ เมื่อได้รับมอบหมายแฟ้มงานตามตารางงาน มัคคุเทศก์ก็ต้องจัดทำกำหนดการทำงานตามรายการนำเที่ยวอย่างละเอียด ที่เรียกว่า Operating Itinerary ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานแบบมุ่งงาน เมื่อพิจารณาการทำงานในภาพรวม มัคคุเทศก์มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มร่วมกัน จึงต้องการมีผู้ร่วมงานที่มีความตั้งใจในการทำงาน ดังคำกล่าวของสัจฉิ ธรรมสุวรรณ, (2556) กล่าวว่ายิ่งประสบการณ์ทำงานสูงขึ้น แนวโน้มทักษะการทำงานเป็นกลุ่มจะมากขึ้น รวมถึงการให้ความสำคัญในการบันทึกเพื่อสรุปงานในแต่ละครั้งตั้งคำกล่าวของอังคาร ทวีรุ่งโรจน์ (2556) ในการจัดทำรายงานการปฏิบัติหน้าที่ส่งบริษัท เมื่อเสร็จสิ้นการนำเที่ยวแต่ละครั้ง พฤติกรรมเหล่านี้สะท้อนถึงสมรรถนะในการทำงานที่สูงขึ้น เช่น การพูดเตือนผู้ร่วมงานให้ตั้งใจทำงาน มีการบันทึกงานที่ต้องทำให้

ลู่วง การตรวจสอบการทำงาน ได้แก่ การประสานงานและยืนยันรายละเอียดการใช้บริการกับผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง ในการทำงานขณะนำเที่ยวในแต่ละครั้ง มัคคุเทศก์จะต้องทำการทบทวนงานในวันถัดไปว่าต้องทำอะไรบ้าง การให้ความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบการทำงานแต่ละขั้นตอนอยู่เสมอ

นอกจากพฤติกรรมการทำงานแบบมุ่งงานแล้ว พบว่าอาชีพมัคคุเทศก์เป็นอาชีพที่มีลักษณะการทำงานที่เป็นแบบมุ่งความสัมพันธ์ที่ชัดเจนด้วย คือ มีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน มีความเข้าใจต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ร่วมอาชีพ ซึ่งเป็นไปตามจรรยาบรรณ และมาตรฐานตัวชี้วัดคุณภาพการทำงานในอาชีพมัคคุเทศก์ที่ระบุว่ามัคคุเทศก์ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในเพื่อนมนุษย์ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยว (2555) มัคคุเทศก์มีการทำงานที่มีความเข้าใจถึงความแตกต่างของผู้อื่น เพราะต้องทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ เช่น แผนกจัดทำรายการนำเที่ยว แผนกตัวโดยสาร และยังต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ด้วย ได้แก่ โรงแรม ร้านอาหาร และเจ้าหน้าที่ในแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น ยิ่งประสบการณ์ทำงานสูงชันการทำงานในรูปแบบการมุ่งความสัมพันธ์ก็มากขึ้น

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในอาชีพมัคคุเทศก์ โดยการรวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎี การสัมภาษณ์ และแบบสอบถามภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 แผนผังองค์ประกอบรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมัคคุเทศก์ และสมรรถนะในอาชีพมัคคุเทศก์

2. จากการศึกษาคความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของมัคคุเทศก์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 59.3 อายุ 30-39 ปีร้อยละ 91.4 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปร้อยละ 69.2 จบการศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับอาชีพมัคคุเทศก์ร้อยละ 82.4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นมัคคุเทศก์ประจำบริษัทนำเที่ยวร้อยละ 65.3

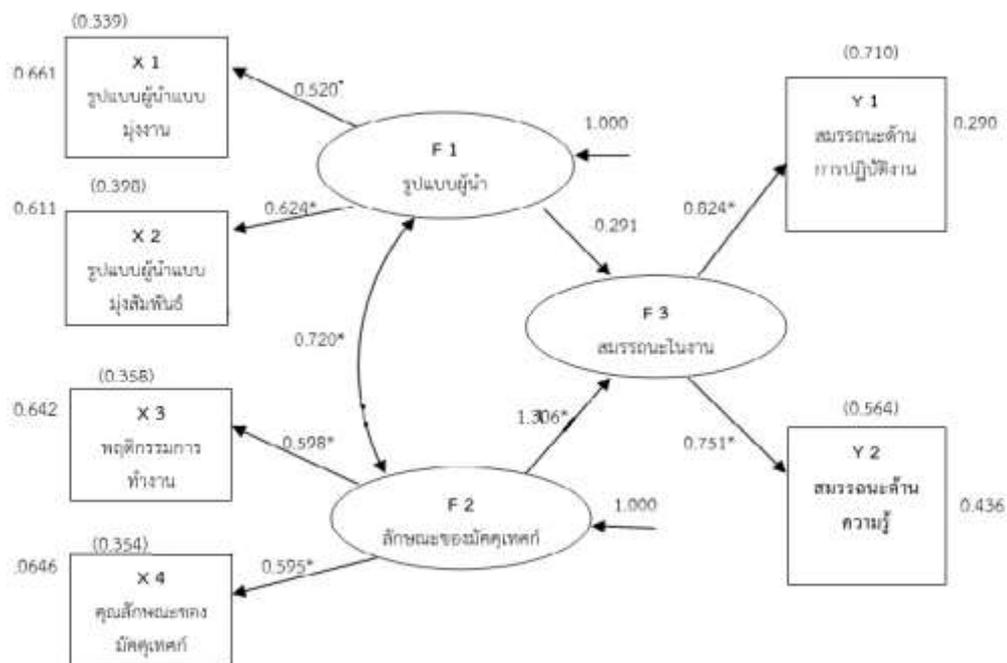
ตาราง 1 ลักษณะส่วนบุคคลของมัคคุเทศก์อาชีพ

ลักษณะส่วนบุคคลของมัคคุเทศก์	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	237	59.2
หญิง	163	40.8
<b>2. อายุ</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	0	0
30 - 39 ปี	359	91.4
40 - 49 ปี	41	8.6
50 ปีขึ้นไป	0	0
<b>3. การศึกษา</b>		
ตรงสาขา	162	40.4
ไม่ตรงสาขา	168	42.0
เกี่ยวข้อง	70	17.6
<b>4. ประสบการณ์ทำงาน</b>		
10 ปี	123	31.0
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	277	69.0
<b>5. รูปแบบอาชีพของมัคคุเทศก์</b>		
มัคคุเทศก์ประจำบริษัท	261	65.3
มัคคุเทศก์อิสระ	39	34.7

ผลการศึกษาคตัวแปรร่วมของรูปแบบผู้นำแบบมุ่งงาน รูปแบบมุ่งสัมพันธ์และข้อมูลส่วนตัวของมัคคุเทศก์ที่มีต่อสมรรถนะการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์ เมื่อนำมาพิจารณาพร้อมกับข้อมูลส่วนตัวของมัคคุเทศก์แล้วมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของมัคคุเทศก์ถึง ร้อยละ 86.1 (Pseudo R-Square = 0.861) โดยอายุ ประสบการณ์ และการศึกษาของมัคคุเทศก์ (ทั้ง 3 ปัจจัยมีค่า

p-value = .000) มีผลต่อปัจจัยรูปแบบผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและรูปแบบมุ่งสัมพันธ์ ส่วนตัวแปร เพศ และรูปแบบอาชีพของมัคคุเทศก์ ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและรูปแบบมุ่งสัมพันธ์

รูปแบบผู้นำมีความสัมพันธ์กับลักษณะของมัคคุเทศก์ในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.720$ ) และมีอิทธิพลเชิงลบต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์ (Path Coefficient = -0.291) ในขณะที่ลักษณะของมัคคุเทศก์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์ (Path Coefficient = 1.306) แสดงถึงการพัฒนารูปแบบผู้นำจะส่งผลถึงการพัฒนาลักษณะของมัคคุเทศก์ด้วย โดยสามารถส่งผลในการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของมัคคุเทศก์ด้วย พฤติกรรมในการทำงานและคุณลักษณะของมัคคุเทศก์มีอิทธิพลโดยตรง (Path Coefficient = 1.360) ต่อสมรรถนะการทำงานของมัคคุเทศก์ โดยพฤติกรรมในการทำงานและลักษณะของมัคคุเทศก์มีอำนาจการพยากรณ์สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานได้ถึงร้อยละ 71.0 และมีอำนาจการพยากรณ์สมรรถนะด้านความรู้ร้อยละ 56.4



\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05

ภาพ 2 รูปแบบความสัมพันธ์สมการโครงสร้างของสมรรถนะในการทำงานมัคคุเทศก์

จากผลการศึกษา สามารถยืนยันการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ว่ามีการใช้ภาวะผู้นำในขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานทุกขั้นตอนสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Duncan, 2010) และ(รวิวรรณ โปรรุ่งโรจน์, 2555) โดยให้ความสำคัญในด้านการวางแผนงานมากที่สุด เพราะการวางแผนที่ละเอียด รอบคอบ มีผลอย่างมากต่อการทำงานในขั้นตอนอื่น ๆ การวางแผนงานการนำเที่ยวที่ดี คือ

การเขียนกำหนดการทำงานแต่ละวัน รวมถึงขั้นตอนงานที่ต้องทำอย่างละเอียดในแต่ละวัน มักคุเทศก์เรียกกำหนดการอย่างละเอียดนี้ว่า Operating Itinerary มักคุเทศก์ที่มีประสบการณ์สูงๆ จึงให้ความละเอียดอ่อน กับ Operating Itinerary ภาวะผู้นำที่ต้องใช้ในด้านการนำเที่ยว รองลงมาเป็นพฤติกรรมด้านการติดต่อประสานงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สาริต เชื้ออยู่นาน, 2559) พบว่า พฤติกรรมในการทำงานประกอบด้วย 1) ความร่วมมือในการทำงาน พลังแห่งความสำเร็จของการทำงาน 2) ความยืดหยุ่นและการปรับตัวในการทำงาน 3) การเรียนรู้ในการทำงาน พนักงานต้องมีการแบ่งปัน (sharing) ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงานโดยการตระหนักและรับรู้งานของผู้อื่น ใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถวิเคราะห์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยที่สุด

ด้านลักษณะของมักคุเทศก์ มักคุเทศก์ต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพและความเชื่อมั่นในตัวเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของวิฑูรย์ หินแก้ว (2553) พบว่ามักคุเทศก์ให้ความสำคัญกับทักษะการตัดสินใจมากที่สุด ส่วนใหญ่จะใช้ทักษะการตัดสินใจกรณีเกิดปัญหาคือขั้นตอนการทำงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ เช่น รถเสีย นักท่องเที่ยวเจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น มักคุเทศก์ต้องตัดสินใจว่าจะแก้ไขปัญหาอย่างไร เพื่อให้นักท่องเที่ยวรู้สึกสบายใจมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2555) พบว่า สมรรถนะด้านคุณลักษณะของนักทรัพยากรมนุษย์ คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) การมุ่งผลสำเร็จ 3) ภาวะผู้นำ และ 4) การทำงานเป็นทีม

3.ด้านองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงานของมักคุเทศก์ รูปแบบผู้นำและลักษณะของมักคุเทศก์ที่มีอิทธิพลโดยตรงกับสมรรถนะในการทำงานของมักคุเทศก์ ซึ่งสมรรถนะที่สำคัญของมักคุเทศก์ คือ ด้านการมีความรู้ในข้อมูลที่ต้องใช้ในการบรรยายนำชมสถานที่ การเตรียมตัว การแก้ไขปัญหาและการติดต่อประสานงานสอดคล้องกับงานวิจัยของธัชพงศ์ เศรษฐบุตร (2555) พบว่า นักทรัพยากรมนุษย์สำหรับภาคอุตสาหกรรม ต้องมีสมรรถนะด้านทักษะ คือ 1) การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 2) การติดต่อสื่อสาร 3) การจัดการการเปลี่ยนแปลง

ส่วนแนวคิดเรื่องสมรรถนะการทำงานด้านทัศนคติ ตรงกับสมรรถนะการทำงานของมักคุเทศก์ด้านบุคลิกภาพและการวางตัวขณะปฏิบัติหน้าที่และสมรรถนะด้านการบริการ จะเห็นได้ว่าสมรรถนะการทำงานของมักคุเทศก์สามารถอธิบายได้ตามแนวคิดเรื่องสมรรถนะการทำงาน และสมรรถนะการทำงานของมักคุเทศก์ก็มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการทำงานและคุณลักษณะของมักคุเทศก์สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พันธุ์ธัช ศรีทิพันธุ์ และวรัญญูภรณ์ ชาลีรักษ์, 2559) พนักงานควรมองโลกในแง่ดี (Optimist), ความเชื่อ, ความมุ่งมั่น (Determination), และความอดทน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดเชิงบวกในการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งผลให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment) และมีความสุขในการทำงานแบบ (Work happy) หากต้องการสร้างสมรรถนะในการทำงานของมักคุเทศก์ สามารถสร้างได้ด้วยการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานและคุณลักษณะของมักคุเทศก์ ซึ่งการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานและคุณลักษณะของมักคุเทศก์จะเกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำ จึงสรุปได้ว่าการพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำสามารถพัฒนาทักษะการทำงานของมักคุเทศก์เพื่อสร้างสมรรถนะในการทำงานของมักคุเทศก์ได้

### ข้อเสนอแนะ

1. รูปแบบผู้นำที่เหมาะสมกับมัคคุเทศก์ คือ การผสมผสานรูปแบบผู้นำทั้งผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาควรปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับมัคคุเทศก์ทั้ง 2 รูปแบบ ซึ่งเน้นภาคปฏิบัติมากกว่าด้านวิชาการ

2. สมรรถนะในอาชีพมัคคุเทศก์ควรมีคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ มีความรู้ในงานที่ทำ ได้แก่ รู้ขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด มีความรู้ในการนำชมแหล่งท่องเที่ยว 2) ด้านทักษะ มีความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การดูแลนักท่องเที่ยว การยืนยันที่พักและร้านอาหาร เป็นต้น 3) ด้านเจตคติ มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพและผู้ร่วมอาชีพ ตลอดจนมีใจรักในงานบริการ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาด้านพฤติกรรมและศักยภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่มัคคุเทศก์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ควรมีการศึกษาความต้องการจากนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการนำเที่ยว เพื่อปรับปรุงและพัฒนามัคคุเทศก์ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

#### ภาษาไทย

กรมการท่องเที่ยว. (2559). **สรุปสถานการณ์นักท่องเที่ยว ปี 2558**. สืบค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2559

จาก [secretary.mots.go.th/strategy/ewt\\_dl\\_link.php?nid=1857](http://secretary.mots.go.th/strategy/ewt_dl_link.php?nid=1857)

\_\_\_\_\_. (2558). **สถิติมัคคุเทศก์ 2558**. สืบค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2559 จาก

[http://61.19.55.30/dotdoc/v3/guide\\_stat.php](http://61.19.55.30/dotdoc/v3/guide_stat.php)

\_\_\_\_\_. (2555). **ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประจำปี 2555-2558**.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). **ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและโลกาภิวัตน์ : ผลกระทบต่อ**

**การท่องเที่ยวไทย**. สืบค้นเมื่อ 19 กันยายน 2557 จาก [http://www.bangkokbiznews.com](http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/503503)

[/blog/detail/503503](http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/503503)

จิรประภา อัครบวร. (2554). **สร้างคน สร้างผลงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: เต้า (2000).

ไชยยงค์ เจริญเมือง. (2556). **โครงการฝึกอบรมหลักสูตร มัคคุเทศก์ทั่วไป (ต่างประเทศ)**. พิษณุโลก:

มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

ธัชพงศ์ เศรษฐบุต (2555) **การศึกษาความต้องการสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์สำหรับ**

**ภาคอุตสาหกรรม**. กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. Veridian E-Journal, SU Vol.5 No. 2

May - August 2012. 426-448.

- พันธุ์ธัช ศรีทิพพันธุ์ และวรัญญภรณ์ ชาลีรักษ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดเชิงบวกในการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา : การวิเคราะห์ MIMIC. Veridian E-Journal, Silpakorn University. ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน 2559.
- เพ็ญสุตา ไพโรรร่วม. (2553). การประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวและมัคคุเทศก์ ส่วนการฝึกอบรมวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์ปริญญาโท, กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- วิฑูรย์ หินแก้ว. (2553). รายงานการประชุมชมรมมัคคุเทศก์ ภาษาเยอรมัน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยว.
- สาธิต เชื้ออยู่นาน. (2559). การศึกษาความหมายและลักษณะพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยของรัฐตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ. งานวิจัยปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. Veridian E-Journal, Silpakorn University, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน 2559. 768-779.
- อัครฤทธิ์ อุทัยรัตน์. (2550). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยยึดสมรรถฐานในอาชีพมัคคุเทศก์. กรุงเทพมหานคร.

### ภาษาต่างประเทศ

- Allport, G. W. (1961). *Pattern and growth in personality*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Duncan, TE. (2010). *Recreation and Youth Development*. Calvin College, USA.: Grand Rapids.
- Heffner, M., Sperry, J., & Eifert, G. H. (2002). Acceptance and commitment therapy in the treatment of an adolescent female with anorexia nervosa: A case example. *Cognitive and Behavioral Practice*, 9 (3), 232-236.