

## การศึกษาพฤติกรรมในการทำงานและทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ ในประเทศไทย

### The Study of Working Behavior and Leadership Skills of Professional Tour Guides in Thailand

Charin Phakprapai

Preeda Chaiya

Maharakham University

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมในการทำงานและทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย และ 2) เสนอรูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ มัคคุเทศก์อาชีพที่มีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปีจำนวน 7 คน และใช้แบบสอบถามรวบรวมข้อมูลจากมัคคุเทศก์อาชีพจำนวน 400 คน ตามสูตรของ Taro Yamane โดยสอบถามมัคคุเทศก์ทั้งภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ โดยการสร้างรูปแบบการพัฒนาขึ้นและทำการทดลองฝึกอบรมนิสิตจำนวน 30 คนใช้แบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังการเข้ารับการฝึกอบรม และแบบวัดความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ ได้แก่ Paired t-test

ผลการศึกษาพฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ พบว่า มัคคุเทศก์ให้ข้อมูลสำคัญ พฤติกรรมในการทำงานในระดับมากที่สุดทุกด้านโดยให้ความสำคัญด้านการวางแผนงานก่อนการเดินทาง เป็นระดับแรก ผลการทดสอบรูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำ โดยการฝึกอบรม พบว่า รูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมควรฝึกอบรมโดยแบ่งเป็นภาคทฤษฎี 1 ครั้ง และภาคปฏิบัติ 2 ครั้ง โดยภาคปฏิบัติ ทั้ง 2 ครั้ง เป็นการฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง โดยใช้วิทยากรที่เป็นมัคคุเทศก์ที่มีประสบการณ์ทั้งในการปฏิบัติงานจริงและประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้ และทักษะต่างๆ ผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรมนิสิตมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการอบรม โดยผลคะแนนก่อนและหลังการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความพึงพอใจในการฝึกอบรมทุกด้าน

**คำสำคัญ :** พฤติกรรมการทำงาน ทักษะผู้นำ มัคคุเทศก์อาชีพ

## Abstract

The purpose of this research was to study the working behavior and leadership skills of professional guides in Thailand and to propose the model of leadership development of professional guides in Thailand. The major informants were professional guides with at least 10 years of working experience and 400 sampling questionnaires collected from professional guides based on Yamane's formulas. They asked the guides in the northern, central, southern and eastern regions. The statistics used percentage, mean and standard deviation. The development of the model developed and the training of 30 students used the knowledge test before and after the training and satisfaction measures. The statistic used Paired t-test.

The results of the study of working behavior of professional guides by key informants showed that their work behavior was at the highest level in all aspects, especially priority is given to planning the trip before departure. The leadership development model testing by training, the appropriate training format should be taught in one theoretical and one in two by using the facilitator who has experience in the actual work and experience in transferring knowledge and skills, the achievement after training the students had higher average scores than before training, the differences statistically significant at the .05 level.

**Keywords :** working behavior, leadership skill, professional tour guides

## บทนำ

องค์การการท่องเที่ยวโลก (UNWTO) คาดการณ์ท่องเที่ยวโลกปี 2559 ยังคงเติบโตต่อเนื่องขยายตัวร้อยละ 3.5-4.5 โดยทวีปต่างๆ ทั่วโลกต่างมีการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น โดยจำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศยังคงเป็นนักท่องเที่ยวจากประเทศที่พัฒนาแล้ว ในสัดส่วนที่สูงกว่านักท่องเที่ยวจากประเทศที่กำลังพัฒนา แต่สัดส่วนดังกล่าวมีแนวโน้มใกล้เคียงกันมากขึ้น การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมายังประเทศไทย ในช่วงไตรมาส 1/2559 ก่อให้เกิดรายได้ด้านการท่องเที่ยวแก่ประเทศไทยเป็นมูลค่า 463,707.50 ล้านบาท มีการขยายตัวร้อยละ 20.15 ปรับตัวดีขึ้นจากเดิมที่รายได้จากการท่องเที่ยวขยายตัวร้อยละ 5.70 ในไตรมาสที่เป็นผลจากการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยว และค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวในทุกภูมิภาคที่เดินทางมาท่องเที่ยวในไทย (Office of the Permanent Secretary, Ministry of Tourism and Sports, 2015)

มัคคุเทศก์ตามความหมายคือ คนนำทาง เครื่องนำทางคนให้คำแนะนำ คนนำทางที่นำเที่ยวและอธิบายประกอบ รวมทั้งผู้แนะนำ หนังสือแนะนำก็ได้ อาชีพมััคคุเทศก์ทำหน้าที่ในการนำเที่ยวให้กับนักท่องเที่ยว โดยการบรรยายให้ความรู้ของสถานที่ท่องเที่ยวแก่นักท่องเที่ยวนั่นเอง การที่จะเป็นมััคคุเทศก์ที่ท่องเที่ยวต่างๆ ได้นั้น ผู้ที่เป็นมััคคุเทศก์ต้องมีความรู้ที่แท้จริงเกี่ยวกับสถานที่นั้นๆ จึงต้องศึกษาหาความรู้ทั้งด้านประวัติศาสตร์ ได้แก่ วัด โบราณสถาน ภูมิศาสตร์ ในแต่ละภาคของประเทศไทย

จารีตประเพณี และวัฒนธรรมที่แตกต่าง เช่น ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ ที่มีประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละภาค รวมทั้งในการบริการนักท่องเที่ยวก็จะต้องมีการวางแผน ออกสำรวจสถานที่ กำหนดเส้นทาง วางตารางกิจกรรมต่างๆ ในแต่ละวัน การจัดการเรื่องอาหาร เครื่องดื่ม สำหรับนักท่องเที่ยว สถานที่พัก ยานพาหนะในการเดินทาง ดูแลความปลอดภัย ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือนักท่องเที่ยว ตลอดจนดำเนินการต่างๆ ให้การเดินทางท่องเที่ยวผ่านไปด้วยดี

มัคคุเทศก์เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวค่อนข้างมาก เนื่องจากมีโอกาสได้ใกล้ชิดกับนักท่องเที่ยว สามารถสร้างความไว้วางใจตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้แก่นักท่องเที่ยวได้ง่าย มีคำกล่าวว่า มัคคุเทศก์ทำหน้าที่เหมือนกับเป็นทูต หรือเป็นตัวแทนของคนในประเทศหรือในท้องถิ่น ความรู้สึกพึงพอใจในการท่องเที่ยว ตลอดจนความประทับใจในด้านต่างๆ ย่อมส่งผลไปถึงความรู้สึกที่ดีต่อประเทศหรือท้องถิ่นที่นักท่องเที่ยวได้ไปเยือนในฐานะเจ้าบ้านที่ดี เป็นตัวแทนของท้องถิ่นที่ดี ดังนั้นมัคคุเทศก์จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับประเทศไทย มีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ ความซื่อสัตย์ สุจริตต่ออาชีพ และนักท่องเที่ยว

อาชีพมัคคุเทศก์ถือได้ว่าเป็นอาชีพ 1 ใน 39 อาชีพสงวนสำหรับคนไทยตามพระราชกฤษฎีกากำหนดงานในอาชีพและวิชาชีพห้ามคนต่างด้าวทำ พ.ศ.2522 และความสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ในปี 2558 ประเทศไทยจะเข้าประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งคาดว่าจะส่งผลกระทบต่ออาชีพมัคคุเทศก์ในอนาคตอย่างแน่นอน นโยบายของภาครัฐที่มุ่งเน้นการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว การกระตุ้นตลาดการท่องเที่ยวเชิงปริมาณนักท่องเที่ยวอย่างเดียว โดยขาดนโยบายรองรับการพัฒนาบุคลากรด้านมัคคุเทศก์ที่สอดคล้องกัน ส่งผลต่อจำนวนมัคคุเทศก์มีไม่เพียงพอรองรับนักท่องเที่ยวในบางภาษา ก่อให้เกิดมัคคุเทศก์เถื่อนตามมา คือ มัคคุเทศก์ไม่มีใบอนุญาต มัคคุเทศก์เหล่านี้ส่วนใหญ่มาจากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมาท่องเที่ยวในลักษณะของนักท่องเที่ยว เรียนรู้แหล่งท่องเที่ยวและเส้นทางแล้ว และมาประกอบอาชีพเป็นมัคคุเทศก์เถื่อน กับบริษัทนำเที่ยวที่เป็นตัวแทนจากชาวต่างชาติ ก่อให้เกิดการเอาเปรียบนักท่องเที่ยว การจำหน่ายสินค้าหรือบริการด้วยราคาสินค้าและบริการที่สูงเกินความเป็นจริง เป็นการหลอกลวงนักท่องเที่ยว (Muadin, n.d.) ตลอดจนปัญหาคุณภาพมัคคุเทศก์ แม้ว่าจะมีสถาบันการศึกษาต่างๆ ที่ผลิตบัณฑิตด้านนี้ออกมาโดยตรง และสถาบันที่เปิดการอบรมหลักสูตรระยะสั้นแล้วก็ตาม แต่ก็ยังพบปัญหาด้านคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะผู้นำ

ผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เนื่องจากทักษะภาวะผู้นำไม่สามารถเรียนรู้ ได้จากตำรา แต่เกิดจากการปฏิบัติงานและเรียนรู้จากประสบการณ์รวมทั้งการพัฒนาของแต่ละบุคคล และการพัฒนาองค์ความรู้ ผู้นำที่ดีมีความสามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เป็นผู้ประสานงานที่ดี และมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นสะท้อนจุดหมายที่มีร่วมกันของหน่วยงานอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ (Daft, 2010)

จากเหตุผลข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาพฤติกรรมในการทำงานและทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ ตลอดจนรูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย เพื่อพัฒนามัคคุเทศก์ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย
2. เพื่อเสนอการพัฒนาในรูปแบบทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบพฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ
2. นำเสนอรูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทยให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง
3. ให้หน่วยงานภาครัฐ เช่นกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตลอดจนหน่วยงานภาคเอกชน เช่น สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและสมาคมมัคคุเทศก์อาชีพแห่งประเทศไทยและบริษัทนำเที่ยวต่างๆ นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนามัคคุเทศก์ในความรับผิดชอบต่อไป

### ขอบเขตการวิจัย

1. ด้านพื้นที่ จะดำเนินการสอบถามกับมัคคุเทศก์ประจำและมัคคุเทศก์อิสระ ในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญในจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางทางการท่องเที่ยวประจำภาค คือ ภาคกลางใช้พื้นที่กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือใช้พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ภาคใต้ใช้พื้นที่จังหวัดภูเก็ต และภาคตะวันออกเฉียงเหนือใช้พื้นที่จังหวัดนครราชสีมา

2. ด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนดังนี้

2.1) การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ มัคคุเทศก์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน

2.2) การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่าง

1. มัคคุเทศก์อาชีพ โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ของ Taro Yamane ได้จำนวน 400 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตามสัดส่วนทั้ง 4 ภาค ได้แก่ภาคกลางจำนวน 250 คน ภาคเหนือจำนวน 50 คน ภาคใต้จำนวน 50 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 50 คน

2. นิสิตคณะการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ลงทะเบียนเรียนในรายวิชามัคคุเทศก์ไป ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 30 คน

3. ด้านเนื้อหา การศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ ในประเทศไทย แบ่งเนื้อหาการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาพฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย ซึ่งได้ทำการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลเบื้องต้นและเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะจากมัคคุเทศก์อาชีพ ในการพัฒนาทักษะผู้นำในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ

ระยะที่ 2 การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ โดยการทดลองทำการฝึกอบรม (Training Program) ตามรูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ เพื่อเป็นการทดสอบและประเมินผลรูปแบบ

## ผลการวิจัย

## 1. การศึกษาพฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ

ตาราง 1 พฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. พฤติกรรมในการทำงาน			
1.1) การวางแผนก่อนการเดินทาง	4.69	0.478	มากที่สุด
1.2) การติดต่องานและการประสานงาน	4.65	0.509	มากที่สุด
1.3) การปฏิบัติงานด้านการนำเที่ยว	4.65	0.497	มากที่สุด
1.4) การบริการ เช่น การดูแลและอำนวยความสะดวก	4.62	0.505	มากที่สุด
1.5) การแก้ไขปัญหา	4.67	0.530	มากที่สุด
รวม	4.637	0.358	มากที่สุด

จากตาราง 1 พบว่า พฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ ในประเทศไทยให้ความสำคัญในภาพรวมในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.637$ , S.D. = 0.358) และรายข้อมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด การวางแผนงานก่อนการเดินทาง ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D. = 0.478) และรองลงมา คือ การติดต่อและประสานงาน ( $\bar{x} = 4.65$ , S.D. = 0.509) และการปฏิบัติงานด้านการนำเที่ยว ( $\bar{x} = 4.65$ , S.D. = 0.497)

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของมัคคุเทศก์อาชีพในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมในการแสดงรูปแบบผู้นำ สามารถสรุปจากข้อมูลได้ตามตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 พฤติกรรมในการแสดงรูปแบบผู้นำของมัคคุเทศก์

พฤติกรรม	ระดับความสำคัญ	ความถี่ %	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับความสำคัญ
1. มีตารางงาน และทำงานทุกชิ้นตามตารางงานเสมอ	ปานกลาง	2.2	4.47	0.543	มาก
	มาก	48.0			
	มากที่สุด	49.8			
2. ตั้งใจทำงานและเตือนผู้อื่นให้ตั้งใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย	ปานกลาง	6.0	4.15	0.500	มาก
	มาก	72.8			
	มากที่สุด	21.2			
3. ทำบันทึกรายละเอียดข้อมูลของงานที่ต้องทำให้สำเร็จ	ปานกลาง	3.3	4.44	0.559	มาก
	มาก	49.4			
	มากที่สุด	47.3			

ตาราง 2 พฤติกรรมในการแสดงรูปแบบผู้นำของมัคคุเทศก์ (ต่อ)

พฤติกรรม	ระดับ ความสำคัญ	ความถี่ %	$\bar{x}$	S.D.	ค่าระดับ ความสำคัญ
4. คอยตรวจสอบรายการ การล่องของงานแต่ละขั้นตอน	ปานกลาง	2.3	4.59	0.537	มากที่สุด
	มาก	37.0			
	มากที่สุด	60.7			
5. ย้ำให้ผู้อื่นตระหนักถึง การทำงานตามระเบียบขั้น ตอนที่ถูกต้อง	ปานกลาง	3.0	4.43	0.553	มาก
	มาก	50.7			
	มากที่สุด	46.3			
6. ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสนุกกับ การทำงาน	ปานกลาง	1.5	4.66	0.505	มากที่สุด
	มาก	30.7			
	มากที่สุด	67.8			
7. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจ ที่ดีต่อกัน	ปานกลาง	1.3	4.52	0.525	มากที่สุด
	มาก	46.0			
	มากที่สุด	52.7			
8. มีความเป็นกันเองกับผู้อื่น	ปานกลาง	0.3	4.66	0.480	มากที่สุด
	มาก	33.5			
	มากที่สุด	66.2			
9. รับฟังความต้องการที่แตกต่าง ออกไปของเพื่อนร่วมงานแต่ ละคน	ปานกลาง	1.5	4.58	0.523	มากที่สุด
	มาก	38.5			
	มากที่สุด	60.0			

จากตาราง 2 มัคคุเทศก์อาชีพเห็นว่า พฤติกรรม 5 ข้อต่อไปนี้ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสนุกกับการทำงาน ( $\bar{x} = 4.66$ , S.D. = 0.505) มีความเป็นกันเองกับผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.66$ , S.D. = 0.480) การคอยตรวจสอบรายการการล่องของงานแต่ละขั้นตอน ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.537) รับฟังความต้องการที่แตกต่างออกไปของเพื่อนร่วมงานแต่ละคน ( $\bar{x} = 4.58$ , S.D. = 0.523) ใช้เวลาเพื่อให้เกิดความเข้าใจกับความเห็นของผู้ร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.521) และช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน ( $\bar{x} = 4.52$ , S.D. = 0.525) ส่วนที่เหลืออีก 4 ข้อ เป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตั้งใจทำงานและเตือนผู้อื่นให้ตั้งใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.500)

จากการศึกษาพฤติกรรมมัคคุเทศก์ โดยการสัมภาษณ์มัคคุเทศก์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า มัคคุเทศก์เป็นผู้ที่มีตารางงานและจะทำงานตามตารางงานนั้นในการทำงานจริง ได้รับตารางงานล่วงหน้าเป็นเดือน และจัดลำดับการทำงานตามตารางที่ได้รับ คอยตรวจสอบรายการการล่องของงานแต่ละขั้นตอน ทำการบันทึกรายละเอียดข้อมูลของงานที่ต้องทำ ซึ่งลักษณะดังกล่าวตรงกับแนวคิดทฤษฎี

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) แบ่งพฤติกรรมผู้นำไว้ 2 แบบ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน (Employee-Centered Leader Behavior) และผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน (Job-Centered Leader Behavior) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (Lunenburg & Ornstein, 1996) โดย 1. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคน ผู้นำแบบนี้ จะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของพนักงาน 2. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน ผู้นำแบบนี้จะเน้นไปที่ผลผลิตเป็นสิ่งสำคัญ จึงให้ความสำคัญกับงานและเทคนิคต่างๆ ในการผลิต เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยมองว่าพนักงานเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ทำงานสำเร็จเท่านั้น นอกจากนี้พฤติกรรมมักคุเทศก์ ในการย้าให้ผู้อื่นตระหนักถึงการทำงานตามระเบียบเป็นขั้นตอนที่ถูกต้อง และรับฟังความต้องการที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน ตรงกับแนวคิดของ Blake and Mouton (1964) ระบุว่า ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team Management) ให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก เคารพนับถือซึ่งกันและกัน มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

จากผลการศึกษาศึกษาสามารถยืนยันการทำงานของมักคุเทศก์อาชีพที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ว่ามีการใช้ภาวะผู้นำในขั้นตอนต่างๆ ในการทำงานทุกขั้นตอน (Duncan, 2010; Proirungrot, R., 2012) โดยให้ความสำคัญในด้านการวางแผนงานมากที่สุด เพราะการวางแผนที่ละเอียด รอบคอบ มีผลอย่างมากต่อการทำงานในขั้นตอนอื่นๆ การวางแผนงานที่ดี คือการเขียนกำหนดการทำงานแต่ละวัน รวมถึงขั้นตอนงานที่ต้องทำอย่างละเอียดในแต่ละวัน

## 2. การทดสอบรูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมักคุเทศก์อาชีพ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลของ Phakprapai (2017) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบผู้นำ ลักษณะของมักคุเทศก์และสมรรถนะในการทำงานของมักคุเทศก์อาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วย 1. รูปแบบผู้นำ 2. ลักษณะของมักคุเทศก์ และ 3. สมรรถนะในการทำงานของมักคุเทศก์อาชีพ มาทำการทดสอบรูปแบบการพัฒนาทักษะผู้นำของมักคุเทศก์อาชีพ ด้วยการจัดการฝึกอบรมซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินการฝึกอบรม ดังนี้

2.1) จัดการทดลองการฝึกอบรมกับนิสิตคณะการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ลงทะเบียนเรียนในรายวิชามักคุเทศก์ไปแล้ว จำนวน 30 คน ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2557 มีระยะเวลาในการฝึกอบรมประมาณ 5 วัน

2.2) วิธีการฝึกอบรม แบ่งเป็นภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ภาคทฤษฎีประกอบด้วยหัวข้อภาวะผู้นำ และหัวข้อสมรรถนะในงานมักคุเทศก์ ภาคปฏิบัติเป็นรูปแบบการฝึกนอกสถานที่ในแหล่งท่องเที่ยวจริง

2.3) วิทยากรบรรยายความรู้ให้ผู้สอนในรายวิชามักคุเทศก์ และวิทยากรผู้ควบคุมการปฏิบัติงานเป็นมักคุเทศก์อาชีพ

2.4) การทดสอบและประเมินผลแบบฝึกอบรม ประกอบด้วย การสังเกตการณ์พฤติกรรมผู้เข้าอบรม การสังเกตความสามารถในการฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ การประเมินผลจากการฝึกปฏิบัติ นอกสถานที่ การทดสอบความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม

### 3. การสังเกตความสามารถในการปฏิบัติและการโต้ตอบเป็นรายบุคคล

3.1) ด้านความสามารถในกิจกรรมการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ของแต่ละวันที่มีการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถตอบคำถามในเชิงโต้ตอบทางวิชาการกับวิทยากรอย่างมีหลักเกณฑ์มีบางคำถามของวิทยากรที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการปรึกษาหารือกันและร่วมกันตอบคำถามเพื่อเสริมซึ่งกันและกันในการฝึกปฏิบัติในสภาพจริงนั้น ผู้ร่วมการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติตามที่วิทยากรแนะนำได้เป็นที่น่าพอใจ มีปัญหาด้านการพูดอยู่บ้างที่ยังมีความประหม่า คือ มีการใช้ວັຈນภาษาหรือท่าทางประกอบการพูดที่ยังไม่เป็นธรรมชาติหรือยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ และติดมีการใช้คำพูดซ้ำๆ เช่น นะครับ นะคะ โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมรับทราบและจะนำไปปรับปรุงการพูดให้ดีขึ้น

3.2) ด้านบุคลิกภาพผู้เข้ารับการฝึกอบรมใช้เครื่องแต่งกายต่างๆ แตกต่างกันไปตามลักษณะของกิจกรรม ได้แก่ ชุดนิสิตของมหาวิทยาลัย ชุดสูทของคณะกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม และชุดลำลองสุภาพ จึงทำให้มีความเป็นระเบียบเหมือนกันทั้งหมดสำหรับบุคลิกภาพที่แสดงออกทางกิริยามารยาทบางส่วนยังขาดความระมัดระวังในกิริยาท่าทาง เช่น การพูดแทรกโดยไม่ขออนุญาตก่อน การใช้เครื่องมือสื่อสารขณะทำการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนที่มีลักษณะค่อนข้างเก็บตัวไม่ค่อยแสดงออกในวันแรกๆ ของการฝึกอบรม แต่เมื่อถึงช่วงการฝึกปฏิบัติในวันต่อมาก็สามารถปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองให้สอดคล้องกับกิจกรรมและมีลักษณะของการมีส่วนร่วมและแสดงออกมากขึ้น

3.3) ด้านการพัฒนาทักษะผู้นำ ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมมีบุคลิกภาพที่ดีขึ้น คือ แสดงอาการประหม่า น้อยลง มีความมั่นใจมากขึ้น มีความสุขุม รู้จักคิดก่อนพูด กล่าวถาม กล่าวตอบ รู้จักการวางแผนงานและดำเนินการตามแผนนั้น รับฟังความคิดเห็นและแสดงความคิดเห็นที่ไม่แสดงถึงการโต้แย้งหรือขัดแย้งกัน โดยในการฝึกอบรมช่วงแรกๆ มักจะแสดงความคิดเห็นในเชิงของการไม่รับฟังกันและโต้เถียงกัน พฤติกรรมนี้ลดลงเมื่อการฝึกอบรมผ่านไป โดยเปลี่ยนไปในทางบวก เป็นการแสดงภาวะผู้นำที่สูงขึ้น

### 4. การพิจารณาผลจากการปฏิบัติงานตามภารกิจของมัคคุเทศก์ตามเกณฑ์การประเมินผลที่วิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมเป็นผู้ประเมิน

จากการประเมินผลภาคปฏิบัติโดยวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมเป็นผู้ประเมินผลภาคปฏิบัติสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 30 คนในการเรียนรู้สาระการเรียนรู้ 7 ประเด็น คือ การเตรียมตัวก่อนการนำเที่ยว การฝึกการพูดและการนำชมสถานที่การทำสนทนาการแนะนำเที่ยวการแก้ไขปัญหาขณะนำเที่ยว การดูแลอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวการติดต่อประสานงานกับผู้ประกอบการและการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถสรุปตามตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 ข้อมูลผลการประเมินจากวิทยากรผู้ให้การอบรม

ปฏิบัติงานตามภารกิจของมัคคุเทศก์	$\bar{x}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
การเตรียมตัวก่อนการนำเที่ยว	4.00	0.00	ดี
การฝึกการพูดและการนำชมสถานที่	4.03	1.01	ดี
การทำสันทนาการขณะนำเที่ยว	4.51	0.50	ดีมาก
การดูแลอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว	4.00	0.00	ดี
การติดต่อประสานงานกับผู้ประกอบการ	4.50	0.51	ดี
การแก้ไขปัญหาขณะนำเที่ยว	4.00	0.00	ดี
การพัฒนาภาวะผู้นำ	4.36	0.73	ดี
โดยรวม	4.20	0.69	ดี

จากตาราง 3 พบว่า นิสิตที่เข้ารับการฝึกอบรมมีการปฏิบัติงานตามภารกิจของมัคคุเทศก์ โดยมีผลการประเมินโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาด้านสาระการเรียนรู้แล้ว พบว่า สาระการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การทำสันทนาการขณะนำเที่ยว ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.50) โดยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก ส่วนสาระการเรียนรู้ที่เหลืออีก 6 สาระมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การติดต่อประสานงานกับผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.51) รองลงมา คือ การพัฒนาภาวะผู้นำ ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.73)

5. การพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรม สามารถสรุปเป็นตาราง เพื่อให้ง่ายต่อการแสดงผล ดังตาราง 4 ต่อไปนี้

ตาราง 4 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ความพึงพอใจ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
<b>1. ด้านวิทยากร</b>			
1.1) การเป็นผู้มีบุคลิกภาพเหมาะสม	4.72	0.49	มากที่สุด
1.2) การเป็นผู้รู้จักสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม	4.59	0.63	มากที่สุด
1.3) การเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ	4.21	0.78	มาก
1.4) การเป็นผู้มีความสามารถในการถ่ายทอด	4.32	0.43	มาก
1.5) การเป็นผู้มีประสบการณ์ในเรื่องที่ให้การฝึกอบรม	4.10	0.66	มาก
รวม	4.39	0.59	มาก

ตาราง 4 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ต่อ)

ความพึงพอใจ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
<b>2. ด้านเนื้อหาตามมาตรฐานการเรียนรู้</b>			
2.1) ครอบคลุมภาระงานของมัคคุเทศก์	4.47	0.62	มาก
2.2) น่าสนใจและมีความทันสมัย	4.20	0.47	มาก
2.3) ช่วยเสริมให้เกิดบุคลิกภาพและภาวะผู้นำ	4.23	0.43	มาก
2.4) สามารถนำไปปฏิบัติหน้าที่มัคคุเทศก์ได้อย่างดี	4.04	0.53	มาก
รวม	4.24	0.51	มาก
<b>3. ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม</b>			
3.1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในกิจกรรมการอบรม	4.43	0.86	มาก
3.2) การสอนทำให้ผู้รับการฝึกอบรมไม่เครียด	4.41	0.44	มาก
3.3) การอบรมสอดคล้องกับกรอบของเวลาในการอบรม	3.84	0.67	มาก
3.4) การคำนึงถึงความสามารถเฉพาะบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้	4.14	0.69	มาก
3.5) การอบรมสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการอบรม	4.00	0.00	มาก
รวม	4.17	0.70	มาก
<b>4. ด้านการประเมินผล</b>			
4.1) มีระบบการประเมินผลที่เน้นความสามารถเฉพาะบุคคล	4.62	0.59	มากที่สุด
4.2) ใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	3.89	0.81	มาก
4.3) การประเมินผลกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.91	0.33	มาก
4.4) มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม	3.65	0.49	มาก
รวม	4.02	0.56	มาก
<b>5. ด้านช่วงระยะเวลาในการฝึกอบรม</b>			
5.1) การใช้เวลาฝึกต่อเนื่องทำให้เกิดทักษะในการปฏิบัติ	4.28	0.60	มาก
5.2) การแบ่งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มีความชัดเจน	4.00	0.00	มาก
5.3) ระยะเวลาการฝึกอบรมกระชับทำให้เกิดความเบื่อหน่าย	4.00	0.00	มาก
5.4) การเน้นภาคปฏิบัติทำให้ผู้รับการฝึกอบรมเกิดความตื่นตัว	3.88	0.51	มาก
รวม	4.04	0.60	มาก
<b>โดยภาพรวม</b>	<b>4.17</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4 นิสิตผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมโดยภาพรวมระดับมาก ( $\bar{x} = 4.17$ ) และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 และมีความพึงพอใจรายด้านทั้ง 5 ข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความพึงพอใจเป็นรายด้าน ดังนี้

**ด้านวิทยากร** นิสิตมีความพึงพอใจโดยภาพรวมระดับมาก ( $\bar{x} = 4.39$ ) มีความพึงพอใจรายด้านระดับมากที่สุด ได้แก่ เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.72$ ) และรู้จักสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 4.59$ ) **ด้านเนื้อหาตามมาตรฐานการเรียนรู้** นิสิตมีความพึงพอใจโดยภาพรวมระดับมาก ( $\bar{x} = 4.24$ ) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เนื้อหาครอบคลุมภาระงานของมัคคุเทศก์ ( $\bar{x} = 4.47$ ) **ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม** นิสิตมีความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.17$ ) และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในกิจกรรมการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 4.43$ ) **ด้านการประเมินผล** นิสิตมีความพึงพอใจโดยภาพรวมระดับมาก ( $\bar{x} = 4.02$ ) และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีระบบการประเมินผลที่เน้นความสามารถเฉพาะบุคคล ( $\bar{x} = 4.62$ ) **ด้านช่วงระยะเวลาในการฝึกอบรม** นิสิตมีความพึงพอใจโดยภาพรวมระดับมาก ( $\bar{x} = 4.04$ ) และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การใช้เวลาฝึกต่อเนื่องทำให้เกิดทักษะในการปฏิบัติ ( $\bar{x} = 4.28$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chantraprayoon, A. et al. (2012) ในภาพรวมนั้นทั้งชุมชนบ้านโป่งและชุมชนบ้านหม้อ มีความพึงพอใจต่อโครงการอบรมในระดับมาก

### ผลการประเมินการฝึกอบรม

#### 1. การสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการมีส่วนร่วมและความสนใจ

จากการสังเกตของผู้ดำเนินการฝึกอบรมเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการมีส่วนร่วมและการแสดงถึงความสนใจ มีข้อสังเกตดังนี้

1.1) ด้านการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมทั้งหมด 30 คน ในการบรรยาย ภาคทฤษฎีผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น การถาม-ตอบ ในห้อง และให้ความสนใจในการเรียนรู้เป็นอย่างดี ภาคปฏิบัติของแต่ละวันผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ให้ความสนใจเรียนรู้และตั้งใจฝึกอย่างสนุกสนาน แต่จะค่อนข้างเครียดกับการฝึกพูดและการบรรยายนำชมสถานที่

1.2) ด้านความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตลอดระยะเวลาการฝึกอบรมรวม 5 วัน โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ความสนใจมากทั้งการบรรยายภาคทฤษฎีและภาคการฝึกปฏิบัติ สังเกตได้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ความสนใจการฝึกภาคปฏิบัติมากกว่าภาคทฤษฎี

1.3) ด้านการพัฒนาทักษะผู้นำในวันแรกๆ ของการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ยังไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผ่านการเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมมีความพยายามในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของตนอย่างชัดเจน ได้แก่ การแสดงออกที่มากขึ้น การทำงานเป็นทีมดีขึ้น ไม่แสดงอาการลังเลเมื่อต้องรวมกลุ่มทำงานกับคนอื่นๆ แสดงความตั้งใจในการร่วมการฝึกอบรมมากขึ้น

2. การประเมินผลการฝึกอบรมมัคคุเทศก์โดยเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการฝึกอบรมได้ผลดังตาราง 5 ข้างล่างนี้

คะแนน	$\bar{x}$	S.D.	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	t	p
ก่อนการฝึกอบรม	34.57 (%)	7.35	31	55	-7.857	.000*
หลังการฝึกอบรม	68.42 (%)	5.76	45	77	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 5 แสดงผลคะแนนเฉลี่ยคะแนนต่ำสุดและคะแนนสูงสุดของคะแนนความรู้ ความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า นิสิตก่อนการฝึกอบรมมีคะแนนเฉลี่ยความรู้ความสามารถ ด้านทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพร้อยละ 34.57 และหลังการฝึกอบรมนิสิต มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 68.42 ซึ่งผลคะแนนก่อนและหลังการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Somchan (2011) พบว่า ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องมัคคุเทศก์ในพื้นที่เฉพาะหลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การประเมินความคิดเห็นจากวิทยากรที่ให้การฝึกอบรม มีความคิดเห็นว่ารูปแบบการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ สามารถพัฒนาสมรรถนะทักษะผู้นำและนำไปสู่การพัฒนาการทำงานของวิชาชีพมัคคุเทศก์ได้

4. การประเมินโดยผู้ใช้มัคคุเทศก์ คือการนำผลการฝึกอบรมไปหาความความน่าไว้วางใจ (Trust) ด้วยการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ ไปทำการประเมินโดยสัมภาษณ์ผู้ใช้มัคคุเทศก์ คือ 1. เจ้าของบริษัทนำเที่ยวและ 2. ผู้จัดการแผนกนำเที่ยว ผลการประเมินจากความคิดเห็นของผู้ใช้มัคคุเทศก์ พบว่า รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ สามารถนำมาปรับใช้ในการฝึกอบรมมัคคุเทศก์อาชีพที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานได้ โดยมีการเพิ่มขึ้นตอนการฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง

### รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ

รูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมควรฝึกอบรมโดยแบ่งเป็นภาคทฤษฎี 1 ครั้ง และภาคปฏิบัติ 2 ครั้ง โดยภาคปฏิบัติทั้ง 2 ครั้งเป็นการฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง เพราะการฝึกปฏิบัติจริงมีความสำคัญในการฝึกทักษะการทำงาน เช่นเดียวกับการสร้างประสบการณ์ทำงาน และก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง การใช้วิทยากรที่มีประสบการณ์เป็นมัคคุเทศก์มาก่อน จะทำให้การฝึกอบรมตรงกับความต้องการและน่าสนใจ

สรุปผลการประเมินการดำเนินการฝึกอบรมตามแบบจำลองรูปแบบการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ สรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการมีส่วนร่วมและความสนใจผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมให้ความร่วมมือ มีความตั้งใจและสนใจในการเรียนรู้ มีผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงความพร้อมของตนในการทำงานมัคคุเทศก์ และตระหนักถึงทักษะที่ตนเองควรพัฒนาให้ดีขึ้น เช่น ความมั่นใจในการแสดงออก ความรับผิดชอบ การวางแผนขั้นตอนต่างๆ ในการทำงาน การยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม แสดงถึงการเรียนรู้และเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำมากขึ้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงการมีส่วนร่วมและแสดงถึงความสนใจในการเรียนรู้ที่มากขึ้น

2. ผลการสังเกตความสามารถในการปฏิบัติและการโต้ตอบเป็นรายบุคคลผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมมีบุคลิกภาพที่ดีขึ้น คือ แสดงอาการประหม่นน้อยลง มีความมั่นใจมากขึ้น รู้จักการวางแผนงานและดำเนินการตามแผนนั้น มีการรับฟังความคิดเห็นที่ไม่แสดงถึงการโต้แย้งหรือขัดแย้งกัน โดยในการฝึกอบรมช่วงแรกๆ จะแสดงความคิดเห็นในเชิงของการไม่รับฟังกันและโต้เถียงกัน พฤติกรรมนี้ลดลงเมื่อการฝึกอบรมผ่านไปโดยเปลี่ยนไปในทางบวก เป็นการแสดงภาวะผู้นำที่สูงขึ้น

3. ผลการพิจารณาผลจากการปฏิบัติงานต่างๆ ตามภารกิจของงานมัคคุเทศก์ที่เป็นไปตามกฎเกณฑ์การประเมินผลที่ผู้ให้การฝึกอบรมเป็นผู้ประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีถึงดีมาก ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำ การฝึกการพูดและการนำชมสถานที่ การเตรียมตัวก่อนการนำเที่ยว การดูแลอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว และการแก้ไขปัญหาขณะนำเที่ยว ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ได้แก่ การทำสันทนาการขณะนำเที่ยว และการติดต่อประสานงานกับผู้ประกอบการ

4. ผลการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจของผู้เข้าฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อผลสัมฤทธิ์และการเข้าร่วมการฝึกอบรมในระดับมากและมากที่สุด ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านวิทยากรด้านเนื้อหาตามมาตรฐานการเรียนรู้ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรมด้านการประเมินผลและด้านช่วงระยะเวลาในการฝึกอบรม ผลการประเมินความพึงพอใจ

5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความรู้ ความสามารถด้านทักษะผู้นำของมัคคุเทศก์อาชีพ (Pretest – Post-test) พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลการทดสอบสูงขึ้นกว่าก่อนการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 58.42$  และ  $\bar{x} = 43.57$  ตามลำดับ) โดยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $t = 7.857, p < .05$ )

6. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของวิทยากรและมัคคุเทศก์อาชีพผู้ให้การฝึกอบรม ในการฝึกอบรมพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีพัฒนาการทักษะต่างๆ สูงขึ้นอย่างชัดเจน โดยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ยังขาดการเชื่อมโยงกันและระยะเวลาในการฝึกอบรมยังไม่สอดคล้องกับปริมาณของเนื้อหาที่ค่อนข้างมากและจำนวนผู้เข้ารับการฝึก

### สรุปผลการวิจัย

1. พฤติกรรมในการทำงานของมัคคุเทศก์อาชีพ ในประเทศไทยให้ความสำคัญในภาพรวมในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนงานก่อนการเดินทางเป็นอันดับแรก
2. มัคคุเทศก์เป็นผู้ที่มีตารางงานและจะทำงานตามตารางงานนั้น ในการปฏิบัติจริงจะได้รับตารางงานล่วงหน้าเป็นเดือน และจัดลำดับการทำงานตามตารางที่ได้รับ คอยตรวจสอบรายการแต่ละขั้นตอนและทำการบันทึกรายละเอียดข้อมูลของงานที่ต้องทำ
3. รูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมควรฝึกอบรมโดยแบ่งเป็นภาคทฤษฎี 1 ครั้ง และภาคปฏิบัติ 2 ครั้ง โดยภาคปฏิบัติทั้ง 2 ครั้ง เป็นการฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง โดยใช้วิทยากรที่เป็นมัคคุเทศก์ที่มีประสบการณ์ทั้งในการปฏิบัติงานจริงและประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้ และทักษะต่างๆ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. มัคคุเทศก์ควรตรวจสอบพฤติกรรมในการทำงาน 5 ด้าน เพื่อประโยชน์สูงสุดในการทำงาน คือ การวางแผนก่อนการเดินทาง การติดต่องานและประสานงาน การปฏิบัติงานนำเที่ยว การบริการและอำนวยความสะดวก และการแก้ปัญหาให้แก่นักท่องเที่ยว
2. รูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมควรฝึกอบรมโดยแบ่งเป็นภาคทฤษฎี 1 ครั้ง และภาคปฏิบัติ 2 ครั้ง โดยภาคปฏิบัติทั้ง 2 ครั้ง เป็นการฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง โดยใช้วิทยากรที่เป็นมัคคุเทศก์ที่มีประสบการณ์ทั้งในการปฏิบัติงานจริงและประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้และทักษะต่างๆ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาด้านศักยภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่มัคคุเทศก์ เพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

2. ควรมีการศึกษาความต้องการของนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการนำเที่ยว เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนามัคคุเทศก์ให้มีประสิทธิภาพและสามารถสนองความต้องการได้ตรงตามความต้องการของนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการนำเที่ยวต่อไป

### References

- Blake, R. R. & Mouton, J. S. (1964). **The Managerial Grid**. Houston: Gulf Publishing Company.
- Chantraprayoon, Onjana. et al. (2012). **Local Guide's Competency Development Case Study in Pa-pai Sub-District, Sansai District, Chiang Mai Province, Thailand**. Maejo University.
- Daft, R. L. (2017). **Management**. 9<sup>th</sup> Ed. South-Western, Cengage Learning.
- Duncan, T. E. (2010). **Recreation and Youth Development**. Calvin College, USA: Grand Rapids.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2004). **Educational Administration Concepts and Practices**. New York: Thomson Learning, Inc.
- Muadin, S. (n.d.). **Tour Guide Problem and Troubleshooting Guide**. The Secretariat of the House of Representatives.
- Office of the Permanent Secretary, Ministry of Tourism and Sports. (2015). **Economic Report 2016**. Retrieved February 1, 2016, from <http://www.mots.go.th>.
- Phakprapai, Charin. (2017). The Study of the Relationship of Leadership Styles, Guide Attributes and the Performance Competency of Professional Tour Guides in Thailand. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(1), 219–232.
- Proirungrot, Raweewan. (2012). **Guide**. Bangkok: Odian Store Limited Partnership.
- Somchan, Suriya. (2011). **Developing a Training Program for Specific Area Standard Guides Based on the Framework of the Ministry of Tourism and Sports for Community Tourism Promotion**. Doctor of Philosophy Program in Tourism and Hospitality Management. Mahasarakham University.