

以職能基礎觀點探討訓練導遊人員課程設計之研究

張翊威^a、黃永全^{b*}

^a 銘傳大學觀光事業學系 碩士

^b 銘傳大學觀光事業學系 副教授

摘要

本研究首先透過「文獻回顧」及「深度訪談法」探究導遊人員的工作任務及職責，並探究導遊應具備哪些專業能力，以及其中需要包括哪些特質、知識及技能。再經由「內容分析法」及「編輯式分析法」，並配合勞動部勞動力發展署訂定之職能基準（OCS）發展流程，從而建構導遊人員之職能模式表，藉此解導遊人員主要職責、工作任務、工作產出、行為指標以及職能內涵（KSA）等職能因子。之後參照勞動部勞動力發展署訂定之職能導向課程發展步驟，以「基礎概念」及「實務操作」為導遊人員訓練課程進行設計及規劃，並提出研究結論做為日後教育訓練之參考，並提供未來發展與改善之建議。

關鍵詞：導遊人員、職能、職能模式、職能課程

* 通訊作者：黃永全
E-mail：i_i1667@yahoo.com.tw



壹、緒論

團體旅遊 (Group Package Tour, GPT) 是受許多亞洲國家或地區歡迎的旅遊模式，包括臺灣、日本、中國和韓國 (Tsaur & Lin, 2014; Tsaur & Teng, 2017)。根據我國交通部觀光局的統計數據，2018 年有超過 29.15% 的遊客選擇以團體旅遊的方式來臺觀光 (中華民國交通部觀光局, 2018)。而 GPT 最具特色的精髓在於旅行團的導遊，他們陪伴並幫助客戶完成整個旅程 (Wang, Hsieh & Chen, 2002; Wang, Hsieh & Hua, 2000)，以有趣且能讓旅客接受的方式提供信息，給予旅客最愉悅的體驗 (Boyle & Arnott, 2004)，在創造遊客滿意度方面發揮著至關重要的作用。

在另一方面，導遊是企業或公司的“門面”，導遊的表現不僅影響旅行社的形象，還包括其聲譽和客戶忠誠度 (Chan, Hsu & Baum, 2015; Heung, 2008; Huang, Weiler & Assaker, 2015)。由於導遊的表現會影響服務質量、旅客的滿意度以及他們是否回購旅遊產品的決定，因此，導遊的各種服務質量和遊客對他們的印象對旅遊整體成功與否至關重要 (Chang, 2014; Wang et al., 2002)。所以，熟練的導遊是旅遊公司最有價值的資產之一 (Howard, Thwaites & Smith, 2001)。不只代表企業或公司，導遊人員的一舉一動，或一言一行都足以影響觀光客對我國與人民的觀感，許多外國遊客傾向於將他們的導遊視為該地區或國家的代表 (Pond, 1993; 林燈燦, 1999)。

然而，依目前我國觀光旅遊教育機構並無設立任何專門為培訓導遊的學科及課程來看，國內導遊在培訓養成上確實居於弱勢。依據我國「發展觀光條例」及「導遊人員管理規則」之規定，欲從事導遊工作首先須取得考試院發給的導遊人員考試及格證書，之後參加交通部觀光局或其委託之有關機關、團體舉辦總時數為 98 小時之導遊人員職前訓練，並通過結業口試取得導遊人員執業證後方得執行導遊工作。由此可知，導遊在考試合格前都得自主學習，而唯一正式教育課程僅有基礎的職前訓練 98 小時而已。再者，現有導遊的教育訓練多偏重「考訓」科目、著重於知識傳遞、實際操作技能上的培訓匱乏，對於從「使用者」旅行社角度來討論的訓練更是付之闕如 (甘唐沖, 2005; 劉明雄, 2008; 王百祿, 2013)。

如今許多旅遊學術課程都採用了以職能為基礎的課程設計，並用於學習評估。所謂的職能教育 (Competency-based education, CBE) 其主旨在培訓特定技能以追求特定成果，藉以符合該產業市場或工作任務的需要。這些課程設計包括關鍵知識、技能和能力 (KSAs)，例如溝通技巧、適應能力、趨勢分析和專業精神等，它們被視為是精通某特定職業所必備的能力。這些技能、能力、知識、行為或目標都是在課堂上學習或體驗中得到的，而獲得任何能力的基礎也與每個人的特質和特色有關 (U. S. Department of Education, 2002)。為了使學生順利的為就業做好準備，而開發基於職能的課程表是商業、工程、健康相關和旅遊計劃等專業學科常用的方法 (Cecil & Krohn, 2012)。但是，職能的具體定義及內容因行業而異。所以，需要確定的是不同的行業應該學習或教授哪些特定的技能、能力、知識、行為或目標。



有鑑於此，本研究將邀請觀光事業相關產、學、訓專家進行深度訪談及文獻回顧，透過闡明導遊的工作內容及內涵對其應俱備之特質、技巧及知識進行調查，並重新評估導遊應俱備之職能，藉由職能理論為基礎設計相關課程及授課方式，融合情境學習模式，希望能讓導遊的訓練課程更加實用、精確，達到「學有所用」、「學以致用」的目的，以符合旅遊市場之期望及需要。

貳、文獻探討

一、導遊的定義

(一)、從「角色」定義導遊：

由於導遊的職業需要分別扮演每個角色來履行職責並取悅客人，所以不同的研究人員為導遊定義了不同的角色(Dahles, 2002)。其中包含導師、信息提供者、傳播者、演藝人員、口譯員、領導者、榜樣、文化經紀人、進入非公共區域的協助者、旅行團組織者以及旅遊公司的代表等(Cohen, 1985; Weiler & Black, 2005; Wong & Wang, 2009)。

(二)、從「法規」定義導遊：

根據世界導遊協會聯合會的定義(WFTGA, 2003)，導遊是「使用遊客的母語，引導並介紹該地區文化和自然遺產的人。他們通常具有由該國家或地區相關當局簽發或認可的特定資格。」(A person who guides visitors in the language of their choice and interprets the cultural and natural heritage of an area, which person normally possesses an area-specific qualification usually issued and or recognized by the appropriate authority.)。

我國「發展觀光條例」中定義導遊人員為：指執行接待或引導來本國觀光旅客旅遊業務而收取報酬之服務人員。「導遊人員管理規則」中導遊人員應受旅行業之僱用、指派或受政府機關、團體之招請，始得執行導遊業務。簡而言之，導遊人員臨時受雇於旅行業、政府機關、團體，執行接待、引導等旅遊業務進而收取報酬之服務人員。

(三)、我國導遊業務範圍

根據我國「發展觀光條例」及「導遊人員管理規則」，導遊工作內容包括下列幾項：1、接送團員出入境作業，2、飲食住宿的安排與確認，3、旅遊景點導覽，4、地理人文的專業解說，5、突發事件的處理及團員各式服務，6、團員安全事項宣導(發展觀光條例，2019；導遊人員管理規則，2020)。



(四)、導遊養成

專業的導遊人員養成，必須跨越四個關卡（李梵宮，2015）：

首先為國家所設之考試資格及規定

1. 國家考試：通過「專門職業及技術人員普通考試—導遊人員考」及格，取得合格證書。
2. 職前訓練：完成導遊職前訓練 98 小時結業，並通過口試合格，領取導遊執業證後始可執行導遊業務。

之後為旅行業者以其專業進行考核：

1. 應徵工作：業者透過履歷、面試及跟團實習等方式，考核新進導遊在職能上之表現，再依其表現決定是否正式錄用。
2. 實務經驗累積：正式帶團執業後，旅行社針對其在工作內容上的種種表現進行為是否繼續任用的評估，這時導遊一方面要累積經驗，另一方面還需持續充實自我的能力。

二、職能理論與發展

(一)、職能 (Competency)

職能一詞出現在 1970 年代初期。1973 年，美國管理大師哈佛大學教授 David Clarence McClelland 發現決定工作績效的因素並不是只有智力，他提出的「測試能力而非智力」(Testing for Competence Rather Than Intelligence) 說明，能夠創造卓越績效的重要因素應包括：態度、認知以及個人特質等等，稱之為「Competency」-職能 (Spencer LM, McClelland & Spencer SM, 1994)。職能，係指和行為(工作)相關的個人特質，代表與高績效者密切有關的行動特性。

我國行政院勞動部勞動力發展署將職能定義為：「為成功完成某項工作任務，或為提高個人與組織現在及未來績效所應俱備的知識、技能、態度或其他特質等能力組合。」(勞動部勞動力發展署，2015)。所以，職能就是指員工在執行某項工作的時候所應俱備的關鍵能力，並確認哪些能力及行為表現對創造工作卓越績效有顯著的影響。依這些關鍵能力及行為表現為依據，在未來組織進行人力資源管理及人員訓練時能更切合實際需要。

(二)、職能冰山模型 (Iceberg model)

在上述的概念下，能力除了俱備實質的知識和技術外，還包括無形的態度、行為與個人特質。依據這些概念，L. M. Spencer & S. M. Spencer (1993) 提出的冰山理論模型最常被應用，該理論強調職能除了包括外顯性質的專業知識及專業技能外，還有隱藏在冰山底下，最重要卻不容易被訓練和發展的內潛特質，動機、特質以及自我概念，其中又以動機和特質的發展難度高於自我概念。雖然如此，往後也有相關研究依循這個概念進行職能概念的推廣。根據此模型，職能可以分為五類：



1. 技能 (skill): 係指執行有形或無形任務的能力。
2. 知識 (knowledge): 係指個人在特定領域中所擁有的專業知識。
3. 動機 (motive): 係指個人對某種事物持續的渴望, 進而付諸行動的念頭。
4. 特質 (trait): 係指個人的生理特性, 以及對情境或訊息做出的持續反應。
5. 自我概念 (self-concept): 係指個人的態度、價值觀以及自我認知。

而這些特質有些是天生的, 有些是家庭環境因素或是成長經歷造成的, 因此充滿著獨特性, 也相對非常難以改變, 但卻是影響工作效能的最大因素。

三、我國職能基準與職能分級

近年來, 世界各國對於職能模式的發展甚是重視, 同時對產業職能或技能標準的推行都具有一定規模, 而我國行政院勞動部勞動力發展署也參考其相關機制, 制定我國產業職能之推動辦法。我國將職能模式稱為職能基準 (Occupational Competency Standard-OCS), 是由中央目的事業主管機關或相關依法委託單位所發展, 供提民間企業參考之職能準則, 用以發展該特定職業 (或職類) 的職能模式。

(一)、職能基準

依我國行政院勞動部勞動力發展署產業創新條例所述之「職能基準」就是政府所訂定的「人才規格」。在職能的分類上屬專業職能, 為員工從事特定專業工作 (依部門) 所需俱備的能力。

產業職能基準的內涵中, 產業發展之前瞻性與未來性是建置職能的重點考量, 兼顧該專業人才之能力能因應產業中不同企業的共通要求, 並顯示該職業 (專業) 能力之必要性。

(二)、職能分級

在建立職能模式時, 需要針對該職業之職能基準訂定級別, 其主要目的在於透過級別標示來區分能力層次, 用以做為未來培訓規劃的參考。我國將職能級別分為六級以符合我國國情, 本研究亦即依循我國勞動力發展署的職能基準內涵架構及分級標準之規範, 發展建構出符合我國旅遊業需求之導遊人員職能模式。

四、職能教育 (Competency-based education, CBE)

職能教育 (Competency-based education, CBE) 始於 1960 年代初, 作為成人教育或基於能力的成人教育的基礎 (Hauf, 1980)。CBE 是一種制度性過程, 使教育從關注學者認為畢業生需要知道的內容 (以教師為中心) 轉移到學生需要了解和成為的內容, 能夠在各種複雜情況下 (以學生或工作場所為中心) 進行工作。 (Council on Education for Public Health, 2006)。

根據導遊訓練歷年辦理之課程觀察, 其訓練課程多以導遊人員應俱備之知識層面為主, 教學內容偏重於制式主題教材, 而知識整理及運用層面則較為匱乏。如此一來, 容易發生學員對導遊工作內容不熟悉, 其所學之知識無法與實務導覽



技巧結合，較難精確掌握旅客需求及問題並予以應對或解決，以致於較難投入職場或無法適應的情形。因此，未融入職能導向的元素且缺少量身訂做以學習者為主的訓練課程設計，將造成訓練之效果無法發揮的情況。

(一)、職能導向課程

當職能模式建立後，依據職能分析法之結果進行規劃及發展職能課程，即職能導向課程。我國勞動部勞動力發展署之職能基準發展指引中，將職能導向課程分為三種類型：職能基準課程 (Program of OCS-POCS)、職能基準單元課程 (Program of OCSU-POCSU) 以及職能課程 (Program of Competency Model)。其中職能課程 (Program of Competency Model) 指因應產業或特定組織之需要，透過職能分析所建構的職能模型為依據所發展之訓練課程。其規劃需明確對應至全部或部分職能單元。學習者可習得所對應職能應俱備之職能內涵，並俱備能展現所對應行為指標之能力水準。而本研究的職能課程因屬於自行透過職能分析發展而成，因此歸類為職能課程。

(二)、職能導向課程品質構面、指標與關係脈絡發展

職能導向課程品質管理機制的首要目標是為確保職能導向課程之品質，透過該審核指標對相關單位所提出之職能導向課程進行檢驗，確認該課程的需求程度、設計與發展的嚴謹性與適切性、實施與成果的有效性等，以確保課程發展與訓練成果具有高品質的保證，且符合該產業界及勞工就業力的需求。同時，針對符合品質要求的課程給予認證標章，如此可使其與其他訓練課程有所辨識區隔，促使訓練課程與培訓單位以職能導向課程品質認證作為指標，培育出更符合勞動市場及產業發展需求之優質人才 (勞動部勞動力發展署-iCAP 職能發展應用平台，2020)。

我國經綜合國內外發展職能導向課程之經驗，結合職能導向課程特性，將諸多指標以 ADDIE 教學設計模型為主軸發展即職能導向課程品質構面與審核指標。ADDIE 教學設計模型含括：分析 (Analysis)、設計 (Design)、發展 (Development)、實施 (Implementation)、評估 (Evaluation) 五大面向。

本研究主要目的為建構導遊人員之職能模式表及職能課程，因此僅發展至分析及設計階段，其關係脈絡發展與審核指標，如下表 2-1 所示。



表 2-1 分析及設計流程說明

| 流程 | 步驟 | 實施說明 | 參考工作表單 |
|------|-----|-------------------------|-------------------|
| 一、分析 | 1-1 | 說明引用職能及發展職能導向課程之需求。 | F1-1 引用職能及需求表 |
| | 1-2 | 進行職能落差分析，找出最急迫的教育或培訓缺口。 | |
| | 1-3 | 確定欲發展之課程範疇。 | F1-3 引用職能範疇表 |
| | 1-4 | 依據職能內涵或行為指標，重組課程或單元。 | F1-4 職能內涵重組表 |
| | 1-5 | 規劃課程架構與學習進程或學習單元路徑。 | F1-5 課程地圖規劃表 |
| 二、設計 | 2-1 | 依據課程地圖、行為指標設定教學訓練目標。 | F2-1 教學訓練目標設定表 |
| | 2-2 | 依據教學訓練目標規劃課程內容並涵蓋職能內涵。 | F2-2 課程內容規劃表 |



參、研究方法

本研究欲以職能觀點為基礎探討導遊人員訓練課程設計與發展，依據 Dopson 和 Tas (2004) 指出，教育訓練的三個主要原素分別為：實質性知識，技能和價值觀，藉由這三大原素描繪現代導遊應俱備之核心職能，進而設計出相應的教育訓練課程。由於本研究是針對導遊應俱備之核心職能為基礎發展訓練課程，並不適合以問卷調查的方式取得資料，所以本研究採取質性研究方法，先藉由文獻蒐集與整理，以釐清探討問題的所在，配合實用課程開發方法中的三大要素，擬定出更貼近研究重心的訪談大綱。本研究先以深度訪談進行資料蒐集，以內容分析法做為資料歸納與分析工具，之後運用三角測定法藉以降低研究者主觀意識，提升其信效度，最後將其整合之職能因子作成職能模式。透過職能重組，將職能模式所對應之職能內涵（知識 K、技能 S、態度 A）或行為指標組成課程或單元設計，最後提出相應之結論與建議。本章共分八個部分，第一部分研究架構，第二部分研究步驟，第三部分研究對象，第四部份研究工具，第五部分分析及檢驗方式，第六部分職能模式建構流程，第七部分職能重組流程，第八部分課程設計流程。

一、研究架構

本研究旨在創建一個導遊應俱備之職能矩陣和課程圖模型，以將職能與課程設計聯繫起來，並確定計劃的優缺點。本小節將描繪創建此矩陣的過程，根據 Woodhouse 和 Rasar King 模型 (2009) 中概述的四個階段，將本次研究之架構發展制定如下，如圖 3-1 所示。

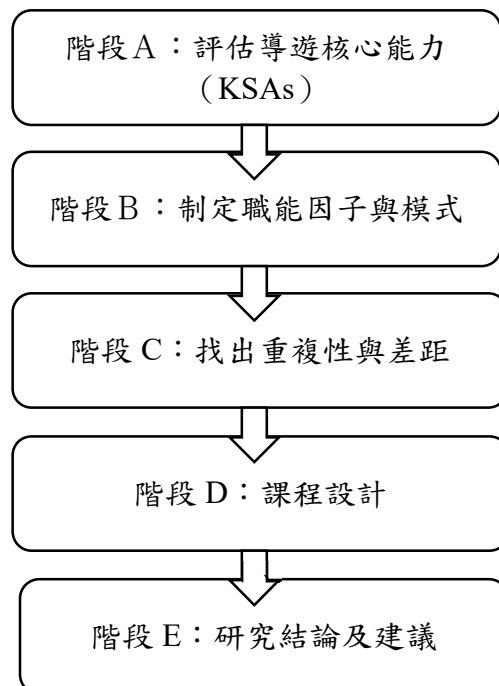


圖 3-1 研究架構 (作者自繪)

參考：制定職能課程的過程 (Woodhouse & Rasar King, 2009)

二、研究步驟

根據背景與動機闡述導遊人員之重要性及目前教育訓練上之缺口，藉由現存導遊生態概況與訓練缺口探究其問題及解決方式，透過文獻回顧描繪出導遊的定義、培訓方式的優缺點及職能訓練的基本要素與運用，以其為基礎引發本研究的題目，並進行撰寫。經由文獻探討之資訊設計訪談大綱及內容，並針對研究問題及對象，參考學者及其他研究員意見對訪談大綱進行修正。徵詢受訪者意願後進行深度訪談，並將其訪談內容編輯整理成逐字稿，遂請學者及研究員針對其內容及結果，運用三角分析法加以分析、分類，進而提出結果進行討論。如圖 3-2 所示。

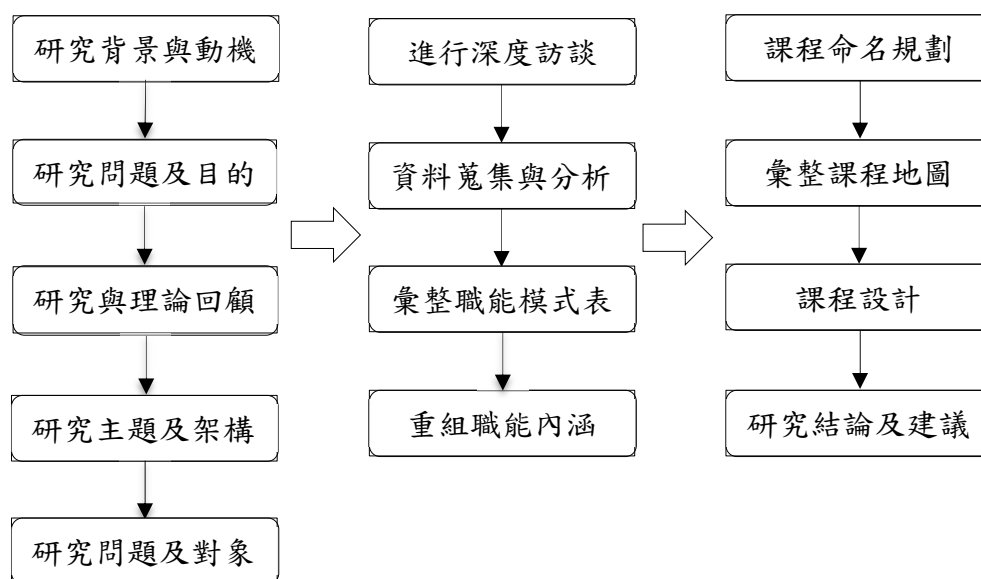


圖 3-2 研究步驟流程圖

三、研究對象

(一)、抽樣方式

本研究採取立意抽樣 (Purposive Sampling) 類型中的專家抽樣，以特定領域的專家做為目標抽樣的對象。對於預期研究需要很長時間才能提供結論性結果或當前缺乏觀察證據時，此類採樣很有用 (Etikan, Musa & Alkassim, 2016)。

(二)、訪談對象

本研究欲透過質性訪談，探究導遊應具備之職能，以及導遊教育訓練課程的重點內容與教學方式。是故，本研究共繳請十三位業界受訪者且符合下列任一身份：

1. 資深導遊：執行導遊工作滿十年以上之現役導遊，從導遊實際工作需要及為求精進之期望為考量，探討導遊基本職能需求，以及職前或在職訓練的設計與展望。
2. 旅遊業者或主管：現職旅行產業界的經營者或部門主管，以旅遊商品種類及市場需求為出發點，探討適任的導遊職能，以及符合業界適用的訓練課程。
3. 導遊訓練之講師：參與過導遊職前或在職訓練的專業講師，以其豐富的教學或帶團經驗為角度，探討導遊核心職能，以及訓練課程的重點內容與教學方式。

四、研究工具

(一)、深度訪談法 (In-Depth Interviews)

主要目的在於，透過受訪者本身的陳述，了解他們對其生活、經驗或情況的觀點等重要因素 (Taylor & Bogdan, 1984)。這些重要因素無法從單純、面對面的普通訪談方式就能得到結果，需經由深度訪談透析真正內幕、真實意涵、衝擊影響、未來發展以及解決之道 (文崇一、楊國樞, 2000)。所以，深度訪談會比一般訪談更為耗費時間，但是得到的資料往往更貼近描述事物的本質，足可做為進一步分析的依據 (萬文隆, 2004)。

(二)、訪談大綱

本研究之訪談宗旨主要探討兩個部份：

1. 探討導遊人員之職責、任務及實際工作內容，以建構職能模式表並用於之後課程地圖研究分析。
2. 針對目前導遊人員現有之教育訓練課程提出建議及未來規劃設計之方向。為使訪談過程能順利，進行本研究依據 Cecil 和 Krohn(2012) 「開發基於能力的旅遊管理學術課程的過程」 (The process of developing a competency-based academic curriculum in tourism management) 的研究中所開發之特定問題，研擬出初步的訪談大綱，再與一位專家進行訪談試問，從而修改出正式的訪談大綱，以確保數據資料的蒐集及豐富性。

(三)、研究邀請函

為尊重參與研究之受訪者意願，本研究在與其正式面對面訪談前，先將研究主題、研究目的與研究方法，以書面或通訊軟體寄發可能之參與者，期望能夠促發與研究對象同質性之專業人士，分享其專業職能、經驗及見解，作為日後導遊教育訓練之內容及方式的建議或參考依據。



(四)、研究同意書

為秉持研究倫理及尊重與保護研究參與者之權益，本研究在正式面對面訪談前，即將本研究性質、目的、方式和保密倫理原則向與會之參與者說明，於訪談參與者同意內容並簽名後，方能同研究參與者進行正式訪談。

(五)、錄音設備

深度訪談進行過程中，為了確保受訪者提供之寶貴資訊被完整記錄無誤，以便供事後整理與分析，本研究將使用錄音設備協助記錄，訪談全程透過兩支錄音筆（研究者及研究輔助人員）進行錄音，以確保錄音品質的完整性。且從旁觀察受訪者反應，轉換成資料性的描述與文字陳述，以作為後續分析之用。是故，於在正式訪談前，研究者會徵求所有受訪者之意願，並於同意及認可後始能進行訪談，並將有效之訪談資料及其脈絡、意義等彙整為逐字稿。

五、分析與檢驗方式

質性研究重視在特有文化脈絡下之社會事實的建構過程，是為了解與洞察其情境、脈絡、過程、互動、解釋和意義的研究（葉乃靜，2012）。以求客觀性與嚴謹性，本研究透過三角測定及檢驗與反思的過程檢測其信效度來判斷其研究價值，可讓研究更具說服力和真實性。

(一)、三角測定法（triangulation method）

為避免落入偏見，本研究採用「研究者三角測定法」，將訪談內容蒐集成資料，經過分析後分別給予三位研究人員，以研究人員同意程度的高低做為該部分研究成果是否成立之評斷，藉由納入與研究主題相關之研究人員的結論，共同檢視其資料來強化本研究之信度與客觀性。而後，研究者再會同指導教授依據分析後之結果與研究問題進行交叉比對，藉以提高信度及效度。

(二)、信度（reliability）與效度（validity）

1. 本研究之信度：

- a. 研究者依研究目的與文獻回顧彙整出「深度訪談大綱」，並委請指導教授針對其內容進行審查與修正，以提高訪談信度。
- b. 經受訪者同意，於訪談時對其內容進行錄音及拍照，以紀錄當下訪談情形。於訪談後對其錄音內容進行再次確認與備份保存，遂成逐字稿，並以相關文獻資料輔之，以確保資料正確無誤。
- c. 依據深度訪談法之精神，以開放的方式進行提問，讓受訪者在無壓力的環境下暢所欲言，並尊重彼此間觀點之歧異。在訪談資料蒐集整理完成後，委請第三方之專家協助進行研究者三角測定，以強化本研究的可驗證性。



2. 本研究之效度：

- a. 研究者回顧國內外相關文獻所得之「深度訪談大綱」，經由指導教授審查修正後，以期訪談出所需之有效資訊。
- b. 研究者於接洽訪談事宜時，以電訪及書面資料方式給予受訪者訪談綱要，使其先行了解訪談目的與內容。進行深度訪談前，再次與受訪者確認訪談問題與內容，讓受訪者更能理解本研究之問題和目的，以利於資料蒐集的效度。
- c. 在資料蒐集及分析上，本研究透過研究者三角測定之檢測，並與指導教授研討，再依其實際經驗權衡後進行修正。
- d. 進行資料蒐集時，應注意相關脈絡、過程、互動、意圖、意義、解釋與行動，將其轉換成文字資料，以增加資料的可比較性與詮釋性。本研究透過錄音及拍照，將受訪者所陳述的感受與經驗，轉換成資料性的描述與文字陳述，以增加的可轉換性（transferability）。

（三）、分析方式

1. 內容分析（Content analysis）又稱資料分析（Information analysis）或文獻分析法（Documentary analysis），為質量並重的研究方法，是一種將蒐集的資料加以量化分析的過程，但並非純粹的「定量分析」，而是藉由「量」的變化來推論「質」的變化（林生傳，2003）。對大量的資料加以彙整、濃縮，藉以得到問卷調查或是訪談等方法所不容易得到的結論，故又常被稱作類統計分析（Quasi-statistical analysis）。
2. 編輯式分析法（Editing analysis），此方法是為一種未預設分類系統的方法，其分析意念較為主觀性、直觀性，非標準化程度也較高，Strauss 與 Corbin 在 1998 年提出之紮根理論法就屬於此種模式（張芬芬，2010）。根據歸納紮根原理，研究者就像編輯者一樣處理本文，先透過閱讀辨識分析單位，再經由重複的剪輯、組織直到研究者逐步找出具有意義之類別與關聯，最後以重新編輯過的訪談資料提出報告。

在訪談資料的分析中，常以內容分析法及編輯式分析法，或是兩者合併之分析方式為主，尤其在焦點團體訪談中最为常見（林金定、嚴嘉楓、陳美花，2005）。

六、職能模式建構流程

本研究參考上述之深度訪談方法後，其訪談執行流程步驟及說明如下：

- 步驟一 邀請該領域之專家訪談：本研究人員先以電話、LINE、Email 等方式聯繫該領域之專家詢問訪談意願，經對方同意接受訪談後寄發正式研究邀請函及研究同意書。
- 步驟二 進行深度訪談：本研究訪談過程依據深度訪談法，訪談過程全程錄音以作為紀錄及逐字稿之依據。



- 步驟三 撰打訪談內容逐字稿：訪談結束後，由研究人員將每位受訪者之錄音檔一字不漏的撰打成逐字稿，作為歸納分析職能因子之主要依據。
- 步驟四 職能模式歸納分析：首先將各個訪談者之逐字稿進行編碼，再從編碼完成後的逐字稿內容中，進行導遊人員之主要職責、工作任務等關鍵內容歸納。依「主要職責」及「工作任務」的內容中，整理分析出從事導遊工作任務所需俱備職能內涵（K、S、A）、完成任務之工作產出（O）、以及導遊所應展現的行為指標（P）。
- 步驟五 建構職能模式表初稿：職能因子歸納分析完成後，透過內容分析法將所得出的導遊人員工作內容及應俱備職能等相關資料，參考行政院勞動部勞動力發展署職能基準架構，將其彙整成職能模式表初稿。
- 步驟六 透過三角測定建構職能模式表定稿：透過「研究者三角測定法」，將職能模式表初稿分別給予三位研究人員共同檢視其內容，藉由相互間分析討論，最後總結建構職能模式表定稿。

七、職能重組流程

職能重組為職能導向課程的課程地圖發展方法，首先將職能模式表內各任務的行為指標及職能內涵（K、S）彙整成選單，再依據其複雜度及難易度重組，依困難程度區分為基礎概論、進階實作兩個階段。而後將行為指標對應之職能內涵（K、S）代入整理，再依其知識屬性相似度、相關度及難易度分析後，進行重組及課程規劃命名。

八、課程設計流程

依據我國行政院勞動部勞動力發展署之職能導向課程發展示範說明，在課程設計階段的工作項目分別為確認教學訓練目標及課程單元內容。

（一）、設定教學目標

依據職能需求與落差分析報告及課程地圖，以課程所對應職能之行為指標，為課程單元設定具體的教學訓練目標，並使用「SMART原則」與「認知領域目標動詞範例」加以撰寫成課程設計資料。其主要流程為：

1. 具體陳述教學目標，並符合所對應的行為指標與職能內涵（K、S）。
2. 邀請具有實務經驗之利害關係人共同討論。
3. 產出項目：課程設計資料



(二)、規劃課程內容

依據課程地圖與教學訓練目標，將應涵蓋之職能內涵（K、S），以邏輯方式妥善規劃。其流程如下：

1. 設計課程內容符合教學訓練目標，並涵蓋須對應之職能內涵（K、S）。
2. 邀請具有實務經驗之利害關係人共同討論。
3. 修訂課程大綱與內容。
4. 產出項目：課程設計資料及過程佐證資料。

肆、研究結論與建議

本研究以探究導遊人員應俱備之職能為基礎，從而計設更為切合實務需要之教育訓練課程。藉由文獻分析及專家訪談彙整出導遊人員之職能模式，再依其職能模式經由重組分析建構課程地圖，最後以課程地圖為基準設定教學目標及課程內容，並提出檢討與建議以做後續研究之參考。

一、研究結果

(一)、以導遊人員之工作內容及職責建構職能模式

本研究為解析導遊從作人員之工作內容，首先參考國內外關於導遊、職能及課程設計等相關文獻做為依據規劃訪談大綱，並邀請十三位旅行業主管及資深導遊進行訪談，並從訪談逐字稿中重新釐清並解析出導遊人員之工作任務職責、相關之知識和技能，以及應俱備的心態。之後，研究人員參照行政院勞動部勞動力發展署的職能基準發展模式，將導遊人員的主要職責、工作任務，以及應俱備的知識、技能和心態，透過職能模式歸納分析彙整出導遊的行為指標、工作產出以及職能內涵。而後參考行政院勞動部勞動力發展署職能基準架構，建構導遊從作人員的職能模式表。至此，我們對於導遊人員應俱備的工作表現、知識、技能及心態，有了更明確的認知及相關指標。

(二)、依導遊人員之職能模式規劃相應課程

本研究參照行政院勞動部勞動力發展署委託工業研究院產業學院所發展的職能重組方法，將職能模式表中的行為指標以及職能內涵透過職能重組分析的過程，依其難易度及複雜度區分為「基礎概念」及「實務操作」兩大類，再以職能內容及實務需求為主要核心指標並從中彙整出導遊人員的課程地圖。「基礎概念」以導遊人員帶團時需接觸之人、事、物間相互關係為主，課程分為：1. 帶團基礎認知、2. 導覽解說概論、3. 導遊應俱備之服務態度與客訴處理、4. 協力同業之認識與衝突管理。「實務操作」則是將「基礎概念」所學習到之知識及技能加以精進與運用，課程則有：1. 突發狀況應變及處理、2. 帶團實務演練、3. 導覽解說實務演練，以透過個案討論、實地演練與測驗之方式傳授。最後，課程設計階段包含「設定教學目標」及「規劃課程內容」兩個步驟。首先將課程地圖中的課程單元，以各課程所對應之職能行為指標及職能內涵，設定符合之具體教學訓練



目標。之後，依設定好之教學目標規劃出更為妥善且務實的課程內容，也可用做往後的教育訓練課程上之參考。

(三)、導遊人員應俱備的持質及心態

本研究於訪談中亦請受訪者對於導遊的心態提出見解，而專家們一致認同導遊的知識或技能必須建立在正確的心態上，透過訪談內容分析歸納以下六點：1. 為人誠懇、開朗樂觀、富有親和力，2. 對於工作有高度責任感且主動積極，3. 謹慎且細心，4. 面對突發狀況的抗壓力性與包容力，5. 堅守職業素養與工作倫理 6. 求知的渴望與進取心。雖然在訓練課程中，無法直接傳授某些特質或心態應如何建立，但在課程設計中仍為重要之行為指標，藉由潛移默化的方式來引導學員對導遊應俱備的特質及心態有所體悟。

二、研究發現與建議

在參考導遊職能相關文獻的過程中，我們發現在本研究之前已有幾位學者做過探究導遊專業職能的類似研究，其中部份的職能內涵亦與本研究的內容有雷同之處，但其中卻無提及導遊的工作職責、工作產出及行為指標等相關內容。此外，目前在勞動力發展署亦已存在領團人員職能基準之模式表，然而領團人員與導遊人員在工作任務及職責雖有部份相似，但其工作產出及行為指標仍存在差異性，所對應之職能內涵亦有所不同。

本研究應屬首次以實務為導向，將導遊人員之工作內容進行剖析歸納為職能因子，再參考行政院勞動部勞動力發展署制定之職能基準架構，將職能因子彙整成職能模式表。其內容不單包含導遊人員應俱備之職能內涵（KSA），同時也將工作任務、主要職責、工作產出、行為指標等重要資訊納入其中。該職能模式表除了可以做為新進導遊人員之學習標的外，亦可做為自我能力審核之指標。旅行社可利用該職能模式表建立工作內容指標，以及導遊人才甄選與任用的標準。

其次，本研究根據導遊職能模式表彙整出導遊人員訓練之課程地圖，並透過設定教學訓練目標及內容規劃完成課程設計。該課程設計以導遊工作任務及職責為出發點，強調務實的教學訓練項目，有別於以往教學訓練僅以知識傳授為主。相關訓練單位可依據該課程地圖或本研究設計之課程，規劃開設符合的專業職能訓練單元，以培訓適任之導遊人員。

三、未來研究建議

(一)、本研究聚焦在導遊人員的職能模式與課程學習地圖，雖然一共訪問了十三位相關專家，但其中旅行業主或主管僅有五位，外語導遊中僅英語系及日語系各一位，所得之結果難免不夠全面。建議日後可邀請更業界的專業人士參與，以求蒐集更多元、更全面的資訊，讓導遊人員的職能模式及訓練課程內容可以更加充實、嚴謹且具代表性。



- (二)、本研究雖以完成課程設計，但其中只包含課程目標及課程內容。建議日後的研究者可以根據職能導向課程品質構面與審核指標 (ADDIE Model)，完成發展 (Develop)、執行 (Implement) 及評估 (Evaluate) 等流程，並規劃教學訓練時數、效益及產出、訓練方法等內容，讓導遊人員職能訓練課程的規格更加完整。
- (三)、導遊人員所需之專業職能繁多，且會因為其工作年資及經驗累積而有所差異。現以「基礎概念」及「實務操作」兩大實務課程為新進導遊打下根基，未來研究者也可視其為參考資料以發展更為全面之訓練課程，幫助導遊從業人員循序漸進的提升自我能力，進而為臺灣的觀光產業創造另一番願景。
- (四)、隨著科技的日新月異、旅遊產品的推陳出新，以及旅客需求更為複雜且多樣化等等因素，導遊人員的職責與能力也須因應業界需求而有所變動。因此，導遊人員的職能模式及其訓練課程也須順應旅遊生能的變化，透過檢視、修正、更新以期符合時代潮流及市場需求。

參考文獻

1. 中華民國交通部觀光局 (2018)。來臺旅客消費及動向調查。臺北市：交通部觀光局。
2. 文崇一、楊國樞 (2000)。訪問調查法。社會及行為科學研究法下冊。臺北市：東華書局。
3. 王百祿 (2013)。隨團見習納入導遊人員職前訓練之探討。國立高雄餐旅大學旅遊管理研究所在職專班碩士，未出版，高雄市。
4. 甘唐沖 (2005)。華語導遊對職前訓練課程認知評價之研究。高雄餐旅學報，7。
5. 李梵宮 (2015)。華語導遊之職能分析-旅行社主管觀點。景文科技大學旅遊管理系觀光與餐旅管理碩士班學位論文，未出版，新北市。
6. 林生傳 (2003)。教育研究法—全方位的統整與分析。臺北市：心理出版社。
7. 林金定、嚴嘉楓、陳美花 (2005)。質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析。身心障礙研究季刊，3(2)，122-136。
8. 林燈燦 (1999)。觀光導遊與領隊-理論與實務。臺北市：五南書局。
9. 張芬芬 (2010)。質性資料分析的五步驟：在抽象階梯上爬升。初等教育學刊，35，87-120。
10. 勞動部勞動力發展署 (2015)。職能導向課程發展示範說明。臺北市：行政院勞動部勞動力發展署。



11. 勞動部勞動力發展署-iCAP 職能發展應用平台網站 (2020)。職能相關概念。取自：https://icap.wda.gov.tw/Knowledge/knowledge_introduction.aspx
12. 發展觀光條例 (2019)。全國法規資料庫。取自：
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?media=print&pcode=K0110001>
13. 葉乃靜 (2012)。質性研究。圖書館學與資訊科學大辭典。取自：
<http://terms.naer.edu.tw/detail/1678706/>
14. 萬文隆(2004)。深度訪談在質性研究中的應用。生活科技教育月刊, 37(4)。
15. 劉明雄(2008)。導遊人員職前訓練重視度與滿意度之研究。未出版碩士論文, 私立世新大學觀光學研究所, 臺北市。
16. 導遊人員管理規則 (2020)。全國法規資料庫。取自：
<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=K0110003>
17. Boyle, A., Arnott, A. (2004). What tour guide stories can tell us about learning, education and training: A case study in the Top End of the Northern Territory. In *Conference of the Council for Australian University Tourism and Hospitality Education (CAUTHE)* (pp. 86-94). Common Ground Publishing.
18. Cecil, A. & Krohn, B. (2012) . The process of developing a competency-based academic curriculum in tourism management. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 12(2), 129-145.
19. Chan, A., Hsu, C. H., & Baum, T. (2015). The impact of tour service performance on tourist satisfaction and behavioral intentions: A study of Chinese tourists in Hong Kong. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(1-2), 18-33.
20. Chang, K. C. (2014). Examining the effect of tour guide performance, tourist trust, tourist satisfaction, and flow experience on tourists' shopping behavior. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(2), 219-247.
21. Cohen, E. (1985). The tourist guide: The origins, structure and dynamics of a role. *Annals of Tourism Research*, 12(1), 5-29.
22. Council on Education for Public Health – CEPH (2006) , *Competencies and learning Objectives*. Washington, D.C.
23. Dahles, H. (2002). The politics of tour guiding: Image management in Indonesia. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 783-800.
24. Dopson, L. R., & Tas, R. F. (2004). A practical approach to curriculum development: A case study. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 16(1), 39-46.



25. Etikan I., Musa S. A. & Alkassim R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American journal of theoretical and applied statistics*, 5(1), 1-4.
26. Hauf, B. (1980). Competency and competency-based education. In S. S. Cooper & M. C. Neal (Eds.), *Perspectives on continuing education in nursing* (pp. 157-178). Pacific Palisades, CA: Nurseco, Inc.
27. Heung, V. C. S. (2008). Effects of tour leader's service quality on agency's reputation and customers' word-of-mouth. *Journal of Vacation Marketing*, 14(4), 305-315.
28. Howard, J., Smith, B. & Thwaites, R. (2001). Investigating the role of the indigenous tour guide. *Journal of Tourism Studies*, 12(2), 32.
29. Huang, S. S., Weiler, B. & Assaker, G. (2015). Effects of interpretive guiding outcomes on tourist satisfaction and behavioral intention. *Journal of Travel Research*, 54(3), 344-358.
30. Pond, K. L. (1993). *The professional guide: Dynamics of tour guiding*. US: Van Nostrand Reinhold Company.
31. Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. (pp.9-12). New York: John Wiley & Sons.
32. Spencer, L. M., McClelland, D. C. & Spencer, S. M. (1994). *Competency assessment methods: History and state of the art*. Hay/McBer Research Press.
33. Taylor S.J. & Bogdan R. (1984). *Introduction to Qualitative Research Methods*, Second Edition. London: Wilsy.
34. Tsauro, S. H. & Lin, W. R. (2014). Selection criteria of an overseas travel intermediary for group package tours: Application of fuzzy analytic hierarchy process. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 38(3), 283-303.
35. Tsauro, S. H. & Teng, H. Y. (2017). Exploring tour guiding styles: The perspective of tour leader roles. *Tourism Management*, 59, 438-448.
36. U. S. Department of Education, National Center for Education Statistics (2002). *Defining and assessing learning: Exploring competency-based initiatives*. Washington, DC.
37. Wang, K. C., Hsieh, A. T. & Chen, W. Y. (2002). Is the tour leader an effective endorser for group package tour brochures? *Tourism Management*, 23(5), 489-498.
38. Wang, K. C., Hsieh, A. T. & Huan, T. C. (2000). Critical service features in group package tour: An exploratory research. *Tourism Management*, 21(2), 177-189.
39. Weiler, B. & Black, R. (2015). *Tour guiding research: Insights, issues and Implications* (Vol. 62). Channel View Publications.



40. Wong, J. Y. & Wang, C. H. (2009). Emotional labor of the tour leaders: An Exploratory study. *Tourism Management*, 30(2), 249-259.
41. Woodhouse, L. D. & King, L. R. (2009, April). *Developing a competency-based academic curriculum with effective outcome assessment to evaluate public health practice workforce training*. Paper presented at WFPHA Congress 2009, Istanbul, Turkey.
42. World Federation of Tourist Guide Associations – WFTGA (2003) ° What is a tourist guide? Retrieved from: <https://wftga.org/about-us/what-is-a-tourist-guide/>



From Competency-Based Perspectives to Explore the Study on the Design of Tour Guides Course

Yi-Wei Chang^a、Yung-Chuan Huang^{b*}

^a Master, Department of Tourism, Ming Chuan University

^b Associate Professor, Department of Tourism, Ming Chuan University

ABSTRACT

This research first explores the work tasks and responsibilities of tour guides through "document review" and "in-depth interview method", and explores what professional capabilities a tour guide should have, and what characteristics, knowledge and skills need to be included in it. Then through the "content analysis method" and "edited analysis method", in conjunction with the functional benchmark (OCS) development process set by the Labor Development Agency of the Ministry of Labor, the function model table of tour guides can be constructed to explain the main responsibilities and work of tour guides Functional factors such as tasks, work output, behavior indicators, and functional connotation (KSA). Afterwards, with reference to the function-oriented curriculum development steps set by the Labor Development Agency of the Ministry of Labor, the "basic concepts" and "practical operations" are used to design and plan the training courses for tour guides, and the research conclusions are put forward as references for future education and training, and provide for the future Suggestions for development and improvement.

Keywords: Tour Guide T/G, Competency, competency model, Program of Competency Model

* E-mail : i_i1667@yahoo.com.tw

