

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องราวชีวิตของการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารหญิง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการเรื่องราวชีวิต เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับเงื่อนไขในการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารหญิงและแสวงหาแนวทางในการกำหนดนโยบายที่จะทำให้เกิดความเท่าเทียมระหว่างชายและหญิงในการทำงาน การศึกษาสะท้อนประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารหญิงภายใต้กรอบการวิเคราะห์ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระดับองค์การ

การศึกษารวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เรื่องราวชีวิต จากตัวอย่างที่คัดเลือกจากข้าราชการพลเรือนหญิงระดับ 9 ขึ้นไปและข้าราชการลาใหม่ชั้นยศนายพลหญิง รวมทั้งสิ้น 12 คน ข้อค้นพบสำคัญที่เป็นเงื่อนไขการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารหญิง ปรากฏดังนี้

เงื่อนไขระดับปัจเจกก่อนเข้าสู่การทำงาน

สตรีที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานบริหารต้องเติบโตอย่างอบอุ่นภายในครอบครัวที่มีฐานะมั่นคงและได้รับการปลูกฝังความเป็นหญิงตามวัฒนธรรมไทย ได้รับการขัดเกลาบทบาททางเพศของเพศหญิงในด้านงานบ้านและการดูแล ขณะเดียวกันก็ได้รับการเตรียมพร้อมสำหรับการประกอบอาชีพเมื่อเจริญวัยขึ้น บิดามารดาอย่างจริงจังสตรีเหล่านี้ให้ค้นหาพัฒนาตนเองและฝึกฝนในการศึกษาจนสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยรวมทั้งยึดมั่นในความสำเร็จ ความสำเร็จในชีวิตของตัวแบบในครอบครัวทั้งชายและหญิง เช่น บิดามารดาและพี่ชาย ยังเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ ความสำเร็จยังขึ้นกับการชักนำทางการศึกษาจากบุคคลภายนอกครอบครัวโดยเฉพาะครูและเพื่อน บุคคลที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้ ยังมีทัศนคติชอบการแข่งขัน ความท้าทาย แต่ยังคงยึดมั่นกับหลักธรรมทางศาสนา

เงื่อนไขระดับปัจเจกเมื่อได้เข้าทำงานแล้ว

บุคคลที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้ เมื่อเข้ามาทำงานในองค์การได้พัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ในตนเองจนกระทั่งมีทักษะในการทำงานบริหารโดยเฉพาะได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่เสริมสร้างความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ในการทำงานจากเอกสาร คู่มือและการฝึกอบรม ทุนมนุษย์ในตนเองของสตรีเหล่านี้ยังครอบคลุมถึงการมีสุขภาพพลานามัยที่แข็งแรงพร้อมที่จะทุ่มเททำงานอย่างหนักได้

แรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน ยังเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ แรงจูงใจที่สำคัญ คือการมีสถานภาพที่ได้รับการยอมรับและได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ ดังสะท้อนให้เห็นจากการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายด้วยความทุ่มเทจนกระทั่งงานสำเร็จลุล่วง แรงจูงใจและความ

มุ่งมั่นทำให้สตรีผู้ประสบความสำเร็จสามารถนำเอาทุนมนุษย์ที่มีในตนเองออกมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ บุคคลที่ประสบความสำเร็จยังมองเห็นข้อบกพร่องในตนเอง อาทิ การแสดงออกทางอารมณ์ การสื่อสาร และได้ลดข้อบกพร่องด้วยการพยายามควบคุมอารมณ์ตนเอง และการเตรียมตัวล่วงหน้า การบรรลุความสำเร็จในการทำงานโดยมีผลงานปรากฏเป็นรูปธรรมทั้งการได้รับการยอมรับ ผลงานมีคุณภาพและความโดดเด่น นับว่าเป็นการผลักดันให้ชื่อเสียงของสตรีเหล่านี้ปรากฏแก่สายตาผู้บริหารระดับสูง การเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และยอมรับต่อภาวะความเสี่ยงในการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งไปยังสาขาที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน ยังเป็นเงื่อนไขที่สำคัญต่อการขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหาร สตรีที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้ จะต้องสร้างความสมดุลระหว่างการทำงานนอกบ้านกับภาระหน้าที่งานบ้านและการดูแล การมีคู่ครองที่ให้ความช่วยเหลือแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบ้านและการดูแลยังคงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญด้วยเช่นกัน

เงื่อนไขระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

สตรีที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานบริหารต้องเรียนรู้งานและวิธีการทำงานจากการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในระบบที่เลี้ยงและมีความสัมพันธ์ภายใต้เครือข่ายอันจะเอื้ออำนวยต่อความช่วยเหลือสนับสนุนในข้อมูล คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ แนวทางการตัดสินใจ การติดต่อประสานงาน ความช่วยเหลือในชีวิตส่วนตัว ตลอดจนสนับสนุนความก้าวหน้าด้วย การไม่ถูกเลือกปฏิบัติในการได้รับมอบหมายงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งและได้รับการพัฒนานับเป็นเงื่อนไขสำคัญเพราะจะไม่มีสิ่งกีดขวางต่อความก้าวหน้า อีกทั้งยังได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอีกด้วย สตรีเหล่านี้ไม่ถูกเลือกปฏิบัติในการลวงละเมิดทางเพศทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจึงไม่รู้สึกรังเกียจใจ กำลังใจในการทำงานจึงไม่ถูกลดทอน แม้ปรากฏว่าสตรีเหล่านี้ถูกเลือกปฏิบัติจากเพื่อนร่วมงานในด้านการสนทนาเรื่องตลกขบขันเกี่ยวกับเพศ ตลอดจนมีการไม่ยอมรับต่อผู้หญิงที่นับว่าคุณค่าต่อความเท่าเทียมในการทำงาน แต่ได้ตอบสนองด้วยการสร้างความกลมกลืนกับสถานการณ์ มุ่งทำงาน ทำหน้าที่ให้ดีที่สุดและไม่แสดงการตอบโต้แต่อย่างใด

เงื่อนไขระดับองค์กร

สตรีเหล่านี้ได้ทำงานภายใต้โครงสร้างองค์การที่ไม่เลือกปฏิบัติ รายละเอียดขั้นตอนและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาบุคลากรได้ถูกกำหนดขึ้นอย่างชัดเจน ตลอดจนนโยบายการส่งเสริมและสร้างความเสมอภาคระหว่างและชายในการบริหารบุคคลในราชการพลเรือนที่ได้กำหนดขึ้นโดยสำนักงาน ก.พ. นับเป็น

ความพยายามที่จะสร้างความเท่าเทียมแห่งโอกาส การที่โครงสร้างองค์การขยายตัวอีกทั้งโครงสร้างแห่งโอกาสและอำนาจที่ไม่เกิดขวางนับเป็นโอกาสแก่ความก้าวหน้า แม้ว่าวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งให้งานสำเร็จด้วยการทุ่มเททำงานหนักก่อให้เกิดการทับซ้อนกันระหว่างเวลาในการทำงานนอกบ้านกับเวลาในการทำงานบ้านและการดูแลอย่างมีอาจหลีกเลี่ยง แต่สตรีผู้ประสบความสำเร็จได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ การทำงานของสตรีภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่ไม่เป็นมิตรต่อผู้หญิงซึ่งให้คุณค่ากับการใช้เรื่องเพศและกามารมณ์ในการสนทนาเชิงตลกขบขันเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดในบรรยากาศการทำงานและการเข้าสังคมอย่างไม่เป็นทางการที่บรรยากาศการสนทนาดักันผู้หญิงแม้จะเป็นไปอย่างไม่ตั้งใจก็ตาม ตลอดจนวัฒนธรรมองค์การที่มีการเมือง แม้ว่าประสพภาวะอุปสรรคแต่ได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การด้วยการสร้างความกลมกลืนกับสถานการณ์ มุ่งทำงาน พัฒนาวิธีการทำงานแบบผู้ชายบนหลักเหตุผลผสมผสานกับวิธีการทำงานแบบผู้หญิงที่เต็มไปด้วยบทบาทแม่และผู้หญิงแกร่งที่ทำให้เกิดรูปแบบการบริหารงานของตนเอง ไม่แสดงการตอบโต้รวมทั้งปลุกเร้าพลังชีวิตให้ตนเองมีขวัญกำลังใจเพื่อทำหน้าที่ให้ดีที่สุดต่อไป

ผลการศึกษานำไปสู่ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างโอกาสแก่ผู้หญิงทั้งในระดับบุคคล ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อสถาบันสังคมทั้งครอบครัว สถาบันการศึกษา องค์การการทำงานและรัฐบาลเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างอันจะผลักดันให้เกิดความเท่าเทียมในการทำงาน

Abstract

The study of “Opportunities to achieve a woman executive under the individual, interpersonal, and organizational contexts” is a qualitative research with the life story method. The lives of twelve women executives are considered in this study to identify conditions which contribute to the success in the workplace. The women were selected among the Thai Government Level 9 Civil Executive and officers of the rank of general within the Thai Ministry of Defense. Using qualitative research method, the women in this life story are analyzed at 3 levels: personal, interpersonal, and organizational.

The results of this study can help steer new policies to remove discriminatory practices and provide advancement for the next generation of women executives. Key findings are summarized in the following paragraphs.

Personal factors before entering workforce.

Most women analyzed in this study grew up in strong, traditional Thai families. The women were taught traditional skills such as housework and care-giving. At the same time, they were taught to be ready for work outside the home. These women were encouraged to develop themselves and pursue higher education to levels of at least an undergraduate degree. The success of role models, especially, parents and older siblings, were found to be an important factor. Peers and other individuals outside the home also influenced the women in academic direction. They practiced positive attitude toward challenges, but maintained traditional religious beliefs.

Personal factors after entering workforce.

All women in this study demonstrated continuous improvement in their skills and abilities through engagement in the workforce. Their participation in post-graduate education and other training opportunities served to enhance their skills and make them more human capital. In addition, healthy lifestyle and physical wellness played a major role in their success.

Personal motivation was demonstrated to be important factor in success; important motivations were typified by peer acceptance and open expression of creativeness. Motivation and determination enable women to excel. In addition, the women in this case study demonstrated self-awareness and correction through self-control and advance preparation. Their successes are tangible. The qualities noted herein were noticed by superiors. Their execution of promotion opportunities was influenced by demonstrated leadership and a willingness to transfer into positions without prior experience. These women were also able to find balance between work and family. Hence, having a spouse who shares house duties will be an important factor.

Interpersonal factors.

Women who find success in working executive positions learn through established mentoring systems and networking relationships which provide help, consultation, suggestions, information, connections, and directions in decision making. Fair treatment without discrimination in assignment, pay, promotion potential, and career development forms a significant factor that enables advancement without obstacle, even continuous development. Successful women are not abused by their superiors, colleagues, and subordinates, and their ambition is not be inhibited by blatant sex discrimination. While there may be words of hostile humor and a rejection of women who are perceived as invading the work environment as equals, successful women react appropriately to work their way through such environment, emphasizing their work, and not showing a direct response to hostility in any manner.

Organizational factors.

The women in this study work under organizational structures that have chosen not to practice discrimination. Procedures and methods for establishing pay, in-grade step increases, promotion potential, and career development are well established. Even now, policy to encourage gender equality in civilian government personnel practices is being written by the Office of the Civil Service Commission (OCSC); the initiative is considered a vital tool in establishing equal access to

opportunity. Uninterrupted expansion in organizational size and command structure can provide opportunity for advancement. Conflicting demands on time allocated to home and work may be unavoidable, but the successful woman tries hard to adapt to these environments. Apparent opposition to the traditional feminine role can be stressful, especially in an organizational culture that is political. These women can be exposed to hostility, ridicule and sexual innuendo. However, the women in this study demonstrate that they can manage their lives and empower themselves through stoic ambivalence, adaptation and professional discipline.

The results of this study can lead to specific recommendations to women at the personal and inter-personal level that will enhance opportunity for advancement. The study can also provide policy guidance to social and family institutions, educational institutions, work organizations and government in order to make changes in these structures which result in equality in the workplace.