

## บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องราวชีวิตของการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารหญิง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการเรื่องราวชีวิต เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับเงื่อนไขในการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารหญิงและแสวงหาแนวทางในการกำหนดนโยบายที่จะทำให้เกิดความเท่าเทียมระหว่างชายและหญิงในการทำงาน การศึกษาสะท้อนประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารหญิงภายใต้กรอบการวิเคราะห์ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระดับองค์การ

การศึกษารวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เรื่องราวชีวิต จากตัวอย่างที่คัดเลือกจากข้าราชการพลเรือนหญิงระดับ 9 ขึ้นไปและข้าราชการกลาโหมชั้นนายพลหญิง 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