

อิทธิพลของคุณลักษณะทางเพศต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้จัดการ โรงแรม: กรณีศึกษาผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

อรนิภา กุลสมบูรณ์สินธ์
เจริญชัย เอกมาไพศาล
คณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยว
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
onnipa.kul@gmail.com
roenbkk@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ นำเสนอประเด็นการศึกษาเรื่องคุณลักษณะและแบบแผนทางเพศที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้เส้นทางความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง โดยมีคำถามงานวิจัยว่าคุณลักษณะทางเพศมีผลกระทบต่อเส้นทางความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมอย่างไร?

งานวิจัยนี้เป็นกรณีศึกษาผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง ที่ทำงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแนวคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง จากนั้นจึงวิเคราะห์ผลการศึกษาด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า

ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงมีการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพที่แตกต่างกัน โดยที่ จะให้น้ำหนักไปที่ความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยมากกว่าความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัย คุณลักษณะทางเพศของผู้จัดการโรงแรมหญิงที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพทั้งในเชิงจิตวิสัยและวัตถุวิสัย ในประเด็นด้านบุคลิกภาพ ด้านรายละเอียดของงานในตำแหน่ง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานในองค์กร และด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีเพียงคุณลักษณะความเป็นหญิง ที่มีผลต่อประเด็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานในองค์กร ซึ่งคุณลักษณะทางเพศต่าง ๆ จะส่งผลโดยตรงต่อการได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การแก้ไขปัญหา และการยอมรับโอกาสความก้าวหน้า ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงมุ่งเน้นทั้งคุณลักษณะความเป็นหญิงและคุณลักษณะความเป็นชายในการทำงาน นอกจากนี้ ผลจากการศึกษาแสดงถึงความสำคัญของการสนับสนุนที่มีต่อสตรี ทั้งจากสังคมรอบข้างและสังคมการทำงานในองค์กร เนื่องจากเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงมีความก้าวหน้าและสามารถบรรลุความสำเร็จในอาชีพผู้จัดการโรงแรม

[วารสารธรรมศาสตร์ ปีที่ 36 ฉบับที่ 3 ปี พ.ศ. 2560]

คำสำคัญ: ความสำเร็จในอาชีพ, แบบแผนทางเพศ, คุณลักษณะทางเพศ, ผู้จัดการโรงแรม, แพทย์

Career Advancement of Hotel Managers Influenced by Perceptions of Stereotyped Masculine or Feminine Characteristics Affiliated with Gender: A Case Study of Female Hotel Managers in Pattaya, Chonburi Province, Thailand

Onnipa Kulsomboonsin

Charoenchai Agmapisarn

Graduate School of Tourism Management

National Institute of Development Administration

onnipa.kul@gmail.com

roenbkk@gmail.com

Abstract

This article presents a study examining how the career choice and success of hotel managers is influenced by perceptions of managerial talents, often based on stereotyped character traits, are affiliated with gender. The research undertook to answer the primary question: Does gender affect the career choice and success of hotel managers?

The research was based on a case study of female hotel managers who worked in 4-5-star hotels located in Pattaya City, Chonburi Province, Thailand. This research process used a qualitative methodology to gather responses to in-depth interviews that followed a semi-structured question list. The results were then analyzed by content analysis and their reliability was verified by data triangulation.

The findings of this study indicated that female hotel managers most often weighed their career decisions on subjective notions of career success rather than on objective career success. Subjective and objective career successes were related to the manager's personality, tasks of the position, relationship among co-worker within the organization, and self-development aspirations. Recognition of accomplishments, trustworthiness, reliability, level of abilities related to interactions with customers, troubleshooting skills, and willingness to accept career advancement opportunities all

have profound influences on the potential for career success. In addition, the data showed that the levels of support available to women, in their personal life and within their work environment, are critically important factors that affect female hotel employees' capacities to achieve career success measured by advancement to hotel managers.

[Thammasat Journal, Volume 36 No.3, 2017]

Keywords: career success, gender stereotype, gender characteristic, hotel manager,
Pattaya

บทนำ

“Think manager, think male” เป็นวลีหนึ่งจากงานวิจัยของ Schein ในช่วงทศวรรษที่ 1970 ที่สะท้อนความเชื่อของผู้คนในประเด็นเรื่องการเหมารวมทางเพศกับการทำงานในระดับผู้จัดการในทำนองที่ว่า ผู้ชายกับงานตำแหน่งผู้จัดการนั้นเปรียบเสมือนของคู่กัน ปรากฏการณ์นี้นำมาซึ่งการศึกษาวิจัยในเรื่องภาพเหมารวมหรือแบบแผนทางเพศ (gender stereotype) กับคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมีในการทำงานด้านการจัดการ รวมถึงสร้างกำแพงให้กับผู้หญิงในเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมาก (Schein, Mueller, Lituchy, & Liu, 1996)

ปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างเพศชายและหญิง นำมาซึ่งปัญหาเรื่องบุคลากรภายในองค์กรต่าง ๆ ความแตกต่างทางด้านเพศนี้เองที่เป็นสิ่งที่กำหนดชุดความเชื่อหรือทัศนคติทางเพศกับวิถีชีวิตของมนุษย์ในหลาย ๆ เรื่อง เช่น ในอดีต ภาพในนิตยสารสำหรับตำแหน่งงานผู้จัดการของคนในสังคมนั้น เป็นภาพของพนักงานชายสวมชุดสูท เป็นผลมาจากชุดความเชื่อหรือกรอบความคิดในลักษณะที่ว่า ‘ผู้ชายทำงานนอกบ้าน ผู้หญิงทำงานในบ้าน’ ซึ่งเป็นภาพเหมารวมทางเพศของสังคมไทยมานานนั้น อาจเป็นเพราะเหตุผลในเรื่องคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างเพศชายและเพศหญิง เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนแปลงไป ผู้หญิงทำงานนอกบ้านเป็นสิ่งที่ปกติ หากแต่คนส่วนใหญ่ไม่สามารถปฏิเสธความจริงที่ว่าเมื่อสตรีดำรงตำแหน่งผู้จัดการหรือทำงานอยู่ในตำแหน่งระดับสูงและมีความสำคัญต่อทิศทางขององค์กรกลับเป็นสิ่งที่ยังไม่ปกติสำหรับคนบางกลุ่ม แม้ว่าสังคมไทยในปัจจุบันจะเปิดกว้างและส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศอย่างมากก็ตาม ดังนั้น หากยังมีองค์กรที่ไม่เปิดโอกาสให้สตรีก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับสูง ด้วยเหตุผลที่ว่าพนักงานเพศหญิงอาจจะไม่เหมาะกับตำแหน่งงานเนื่องจากคุณลักษณะบางอย่างที่เพศชายมีแต่เพศหญิงไม่มี จึงเป็นสิ่งที่ยังคงมีอยู่ในสังคม (ปาริฉัตร ตู่ดำ และชาติ ไตรจันทร์, 2556) เช่นเดียวกับธุรกิจโรงแรมซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมบริการ ที่การมอบอำนาจในพนักงาน (Employee Empowerment) ในเพศหญิงน้อยกว่าเพศชาย (Kruja, Ha, Drishti, & Oelke, 2016) และจากสถิติจำนวนคนทำงานในโรงแรมทั่วประเทศจำแนกตามการจ้างงานและเพศ ใน พ.ศ. 2557 ผู้หญิงในระดับผู้บริหารนั้นมีจำนวนน้อยกว่าผู้ชาย ถึงแม้ว่าจำนวนคนทำงานในธุรกิจโรงแรมโดยรวมจะเป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชายก็ตาม (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2557)

ตามที่คณะผู้วิจัยได้กล่าวไปข้างต้นว่า ภาพเหมารวมหรือแบบแผนทางเพศเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาความไม่เท่าเทียมในเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ โดยผู้ชายมักจะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง รวมถึงมีตำแหน่งทางด้านการจัดการโดยรวมมากกว่าผู้หญิง (Blayney & Blotnick, 2010) ทำให้โอกาสการทำงานของผู้หญิงในองค์กรไม่สอดคล้องกับจำนวนแรงงานเพศหญิงที่มีการศึกษาซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากในอดีต และอาจจะมีคุณลักษณะบางประการที่ตรงตามคุณสมบัติของผู้จัดการโรงแรม ดังนั้น คุณลักษณะทางเพศที่แตกต่างกันระหว่างเพศชายและเพศหญิงนั้น อาจมีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพและความสำเร็จในอาชีพผู้จัดการโรงแรมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยความก้าวหน้าและความสำเร็จในอาชีพนี้เอง ที่เป็นปัจจัยที่มี

ความเกี่ยวข้องกับการสรรหาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์เอาไว้ในองค์กร รวมถึงสามารถช่วยองค์กรในการวางแผนพัฒนาสายอาชีพของพนักงานได้อีกด้วย (Sturges, 1999)

ช่วงเวลากว่าครึ่งศตวรรษที่เมืองพัทยาเป็นเมืองท่องเที่ยวหลักให้กับประเทศไทยในภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้ของไทย มีศักยภาพทางการท่องเที่ยวในระดับสูงทางด้านแหล่งท่องเที่ยวสำหรับการพักผ่อนหย่อนใจ ส่งผลให้ผู้ประกอบการและนักลงทุนเข้ามาลงทุนทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจำนวนมาก รวมถึงธุรกิจที่พักแรมซึ่งมีบทบาทที่โดดเด่นในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาและขยายอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Bhatia, 2006) เมื่อเวลาผ่านไป แหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ที่มีฐานะเป็นคู่แข่งของเมืองพัทยาก็เกิดขึ้นมากมาย ธุรกิจที่พักแรมในเมืองพัทยาก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาในหลายมิติ เนื่องจากธุรกิจที่พักนั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและเป็นพื้นฐานของอุปทานทางการท่องเที่ยว จากข้อมูลด้านค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวของทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ใน พ.ศ. 2558 นักท่องเที่ยวมีการใช้จ่ายเฉลี่ย 4,079 บาท/คน/วัน เป็นค่าใช้จ่ายด้านที่พักโดยเฉลี่ย 1,269 บาท/คน/วัน (กรมการท่องเที่ยว, 2559) หรือค่าใช้จ่ายประมาณ 1 ใน 3 ของค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวนั้น เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของที่พักรวมนั่นเอง ดังนั้น พื้นที่ท่องเที่ยวเมืองพัทยาก็มีความเหมาะสมในการใช้เป็นที่ประกอบกิจการของงานวิจัยนี้

การพัฒนาธุรกิจที่พักแรมเป็นสิ่งสำคัญในการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ และหนึ่งในที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับงานบริการอย่างธุรกิจที่พักแรมนี้คือ การที่องค์กรหรือโรงแรมมีทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ที่ดี (Enz, 2009) เพียงพอต่อการรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ แม้ว่าธุรกิจที่พักในประเทศไทยจะเติบโตด้วยอุปสงค์ที่มากขึ้น หากแต่อุปทานทางการท่องเที่ยวกลับไม่สอดคล้องกับความต้องการที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของทุนมนุษย์ที่เป็นแรงขับเคลื่อนหลักในทุก ๆ ธุรกิจ ประกอบกับการผลักดันนโยบายด้านการท่องเที่ยวจากภาครัฐ ทำให้หลายฝ่ายเริ่มตระหนักถึงการขาดแคลนบุคลากรทางการท่องเที่ยวของประเทศไทยทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ (ยงยุทธ แฉล้มวงษ์, 2558) นอกจากนี้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรและการสรรหาบุคคลแล้ว อีกหนึ่งความท้าทายของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการโดยเฉพาะธุรกิจที่พักแรมนั้น ยังอยู่ที่การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน ซึ่งนับว่าเป็นอีกหนึ่งปัญหาใหญ่ในองค์กรธุรกิจทางการท่องเที่ยว ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งค้นหาคำตอบเรื่องคุณลักษณะทางเพศที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในแผนกต่าง ๆ ของโรงแรม ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่ทำงานในระดับผู้บริหารของโรงแรม หากแต่ยังไม่ได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพมากเท่าที่ควร การค้นหาองค์ประกอบของความสำเร็จในอาชีพ คุณลักษณะความเป็นหญิง (femininity) และคุณลักษณะความเป็นชาย (masculinity) ที่มีผลต่อการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง และการศึกษาว่าคุณลักษณะเหล่านี้มีผลอย่างไรต่อความสำเร็จในอาชีพผู้จัดการโรงแรม จึงเป็นการสะท้อนทัศนคติการทำงานของผู้จัดการเพศหญิงที่มีต่อสายอาชีพของตน โดยบทความนี้จะแสดงถึงคุณลักษณะทางเพศต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการทำงานและความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในธุรกิจที่พักแรม ซึ่งเป็นการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพที่มีความแตกต่างกัน ผลการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันบุคลากรเพศหญิงในอุตสาหกรรมบริการหรือในงานโรงแรมซึ่งมีจำนวนมาก

ให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในอาชีพ รวมถึงมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวของประเทศไทยต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม

บทบาททางเพศ (Gender Role) ภาพเหมารวมทางเพศ (Gender Stereotype) กับการประกอบอาชีพของบุคคล

บทบาททางเพศเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานทางสังคมที่กำหนดพฤติกรรมของผู้คนตามความเหมาะสมของสถานะ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อคุณลักษณะต่าง ๆ ที่บุคคลควรมีอยู่ เช่น ผู้ที่มีบทบาทเป็นแม่ จะถูกคาดหวังให้มีความเสียสละ ดูแลเอาใจใส่ เป็นแม่บ้านแม่เรือน ในขณะที่ผู้ที่มีบทบาทเป็นพ่อ จะถูกคาดหวังในเรื่องการหาเลี้ยงครอบครัว การตัดสินใจสิ่งต่าง ๆ ในครัวเรือน เป็นต้น แม้ว่าบทบาทของผู้คนในสังคมสามารถปรับเปลี่ยนได้ แต่การเปลี่ยนแปลงในสังคมอย่างรวดเร็วทำให้บทบาทหรือพฤติกรรมของผู้คนมีความไม่แน่นอน ประเด็นเรื่องการทำงานของผู้หญิงแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน กล่าวคือ แม่ผู้หญิงจำนวนมากจะเปลี่ยนบทบาทจากแม่บ้านสู่พนักงานจ้าง หรือมีบทบาทเป็นผู้หาเลี้ยงครอบครัว แต่ผู้หญิงก็ยังคงถูกคาดหวังให้รักษาทะบาททางเพศในฐานะภรรยาและแม่เช่นเดิม ส่งผลให้ผู้หญิงหลายคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาในการทำงานได้ (Lindsey, 2015, pp. 2-3) ประเด็นที่คณะผู้วิจัยกล่าวมานี้ เป็นหนึ่งในภาพเหมารวมหรือแบบแผนทางเพศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในธรรมชาติของมนุษย์ ที่เป็นการจัดแบ่งกลุ่มบุคคลออกเป็นสองกลุ่มตามคุณลักษณะทางเพศหรือเพศสภาพ โดยแบ่งได้เป็นกลุ่มเพศชายและเพศหญิง โดยเป็นการสรุปเอาตามความคิดของแต่ละบุคคลหรือตามความเชื่อของสังคม Cook & Cusack (2011) กล่าวถึงภาพเหมารวมทางเพศไว้ว่าเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงรากฐานความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรมของชายและหญิง ดังนั้น ความหมายของภาพเหมารวมทางเพศนั้นจึงเป็นสิ่งที่ไม่ตายตัว สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาได้เมื่อวัฒนธรรมหรือชุดความเชื่อของคนในสังคมนั้น ๆ เปลี่ยนแปลงไป แต่เมื่อเป็นสิ่งที่ข้องเกี่ยวกับวัฒนธรรมและความเชื่อแล้ว เรื่องนี้จึงไม่ใช่สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย การเปลี่ยนแปลงภาพเหมารวมทางเพศจึงเป็นสิ่งที่ต้องใช้ระยะเวลานาน คุณลักษณะความเป็นชาย และคุณลักษณะความเป็นหญิง จะสื่อถึงลักษณะทางจิตวิทยา สามารถอธิบายได้โดยนิสัยพฤติกรรมและการแสดงออกทั้งทางการกระทำและความคิดโดยเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลถูกหล่อหลอมด้วยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในสังคมและวัฒนธรรมที่บุคคลนั้นอาศัยอยู่ รวมถึงการปลูกฝังอบรมขัดเกลาอุปนิสัยจากสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และการรับรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ

ภาพเหมารวมทางเพศในแง่ของคุณลักษณะทางเพศนั้นมีบทบาทต่อประสบการณ์ในการทำงานและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกระบวนกรจ้างงาน การเจรจาเงินเดือนและค่าตอบแทน การประเมินประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงมีความเชื่อมโยงกับความสำเร็จในงานด้านการจัดการอีกด้วย (Schein et. al 1996) ไม่ว่าเพศสภาพหรือคุณลักษณะทางเพศก็มีอิทธิพลต่อกระบวนการจ้างงานทั้งสิ้น (Oswald, 2012) นอกจากนี้ ภาพเหมารวมทางเพศยังมีแนวโน้มว่าจะส่งผลกระทบต่อ

ด้านลบอย่างมากต่ออาชีพการงานของบุคคลในแง่ของการประเมินการทำงาน การเลื่อนตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน ถ้าหากบุคคลนั้นไม่ได้ทำงานในอาชีพที่มีคุณลักษณะหรือภาพเหมารวมที่ตรงกับเพศของตน ภาพเหมารวมทางเพศจึงมีผลกระทบเชิงลบต่ออาชีพของบุคคลในหลายลักษณะ แม้ว่าอาชีพการงานนั้นควรจะเลือกให้ตรงกับความสามารถและความสนใจส่วนบุคคลมากกว่าการมองว่าอาชีพนี้เหมาะกับเพศนั้นเพศนี้ จึงถือได้ว่าภาพเหมารวมในอาชีพอาจเป็นปัญหาและอุปสรรคอย่างหนึ่งในแง่ของความคาดหวังในพฤติกรรมเมื่อเกิดการรับรู้ว่าคุณคนนั้นเป็นเพศใด (Dindia, 2006) โดยเฉพาะเพศหญิงที่มีความต้องการทำงานที่เป็นลักษณะของเพศชาย เนื่องจากงานเหล่านั้นจะมีค่าตอบแทนที่สูงกว่า มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพมากกว่า และในบางครั้งก็เป็นอาชีพที่มีเกียรติมากกว่าอาชีพที่เป็นลักษณะเด่นของเพศหญิง ปัญหานี้ทำให้ผู้หญิงตกอยู่ในภาวะการเสียเปรียบทางด้านเศรษฐกิจจนนำไปสู่ปัญหาสังคมอื่น ๆ ตามมา (Oswald, 2012)

ความสำเร็จในอาชีพกับความแตกต่างทางเพศ

สำหรับนิยามของความสำเร็จในอาชีพนั้น Sims (2006) ให้ความหมายของความสำเร็จในอาชีพไว้ว่า เป็นความสำเร็จทางจิตวิทยา ซึ่งสะท้อนความรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นความสำเร็จส่วนบุคคลที่มาจากการทำงานเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายในชีวิตให้เสร็จสิ้น สามารถผันแปรไปตามช่วงระยะเวลาที่ศึกษาวิจัย และธรรมชาติของกลุ่มที่ทำการศึกษาด้วย ดังนั้น ความสำเร็จในอาชีพจึงเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความสำเร็จในอาชีพซึ่งเป็นผลจากการทำงานในองค์กร และเป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล การวัดความสำเร็จในอาชีพมีเกณฑ์ในการประเมินหรือสามารถวัดได้ 2 ลักษณะ (Simmons, 2017) ได้แก่

1) ความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัย (subjective career success) เป็นการวัดความสำเร็จในอาชีพที่สะท้อนออกมาจากการตีความภายในของแต่ละบุคคล ตัวอย่างเช่น ความพึงพอใจในการทำงาน โอกาสในการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะต่าง ๆ เป็นต้น

2) ความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัย (objective career success) สามารถวัดได้จากมุมมองภายนอก เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความเข้าใจโดยทั่วไปได้ง่าย สามารถยืนยันได้จากการสังเกตโดยตรง ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

สำหรับงานวิจัยเรื่องความสำเร็จในอาชีพ ผู้หญิงจะให้ความสนใจในความสำเร็จเชิงจิตวิสัย และพฤติกรรมการทำงานมากกว่าความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัย ในขณะที่เพศชายส่วนมากนั้นให้นิยามความสำเร็จในอาชีพของตนเองไปในแบบความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัย ซึ่งเป็นผลสำเร็จที่เห็นได้ชัดเจน ในขณะที่เพศหญิงทั้งหมดนิยามความสำเร็จในอาชีพของตนในแบบจิตวิสัยมากกว่าวัตถุวิสัย อย่างไรก็ตาม มุมมองต่อความสำเร็จในอาชีพของทั้งสองเพศสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากแบบวัตถุวิสัยเป็นจิตวิสัยโดยประสบการณ์ที่ได้รับ จะทำให้มุมมองของบุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลง (transforming experiences) ทั้งนี้ กลุ่มคนที่ทำงานในตำแหน่งระดับสูง เริ่มให้ความสำคัญกับเรื่องสมดุลชีวิตและ

การทำงานและความสุขในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ บริบททางวัฒนธรรมในแต่ละประเทศยังมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยอีกด้วย (Burke, Koyuncu, & Fiksenbaum, 2008; Cho, Park, Han, Ju, You, Ju, Park, & Park, 2017; Herrbach & Mignonac, 2012)

ปัจจัยด้านเพศต่อความสำเร็จในอาชีพ

Blayney & Blotnick (2010) ค้นพบว่า ผู้จัดการเพศชายมีการเลื่อนตำแหน่งงานและอยู่ในตำแหน่งทางการจัดการมากกว่าผู้จัดการเพศหญิงในอดีต จำนวนตำแหน่งที่เคยทำงานนั้นมีความสำคัญต่อความสามารถทางการจัดการบุคคลที่ดำรงตำแหน่งงานมานานและมีการเลื่อนตำแหน่งหลายลำดับ จะมีคะแนนความสามารถทางการจัดการสูง อัตราการเลื่อนตำแหน่งงานของผู้หญิงที่น้อยกว่าเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้หญิงเสียเปรียบ เนื่องจากโรงแรมหลายแห่งใช้ตำแหน่งที่เคยทำเป็นเกณฑ์ในการตัดสินความสามารถจากสาเหตุดังกล่าว ผู้หญิงจึงมีอุปสรรคในการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ วรรณสมาน (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของคุณลักษณะด้านชีวสังคม กลยุทธ์ทางอาชีพ สมรรถนะอาชีพและความผูกพันกับงานที่มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพงานบริการในประเทศไทย พบว่า เพศเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพของพนักงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเช่นเดียวกัน โดยผู้ชายจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้หญิง เนื่องจากผู้ชายมีทักษะในงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ มีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความอดทนต่อแรงกดดันในการทำงานบริการได้ดีกว่า นอกจากนี้ พนักงานชายหรือผู้ที่ไม่มีภาระครอบครัว จะมีความคล่องตัวในการทำงานมากกว่าเพราะอาชีพงานบริการมักทำงานไม่เป็นเวลา ผู้ที่ไม่มีภาระจึงสามารถอุทิศตนให้กับงานได้อย่างเต็มที่

คุณลักษณะความเป็นหญิงและความเป็นชายที่ส่งผลต่อการทำงาน

จากการศึกษาของงานวิจัยของ Carrieri, Diniz, Souza, และ Menezes (2013); Cho et al. (2017); Ergle (2015); Georgellis & Sankae (2016); Joosten, Sok, & Blomme (2014); Rowley, Kang, & Lim (2016) และ Yang (2016) ในประเด็นของคุณลักษณะความเป็นหญิงและความเป็นชายที่ส่งผลต่อการทำงาน สามารถสรุปได้ ดังนี้

ความท้าทายหลักที่ผู้หญิงต้องเผชิญในการทำงาน มักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะทางกายภาพของผู้หญิงและความต้องการของสมดุลชีวิตและการทำงาน การให้คำปรึกษา แรงจูงใจภายใน และการรับรู้ด้านความเป็นผู้นำของเพศหญิง โดยเป็นผลมาจากอิทธิพลของคุณลักษณะทางเพศ ตัวอย่างเช่น ผู้นำเพศหญิงจะมีระดับความร่วมมือที่มากกว่า มีความก้าวร้าวน้อยกว่า และสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ดีกว่า ผู้หญิงจะให้ความสำคัญกับความสมดุล ความรับผิดชอบ ความวิริยะ การทำงานหนัก ความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ ความชอบ จิตวิญญาณที่ท้าทาย ความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่นคง ความมั่นใจ ทักษะที่ดี อารมณ์ การพัฒนาบุคคล และการมุ่งเน้นที่ลูกค้า

สำหรับคุณลักษณะชายที่สำคัญสำหรับผู้หญิง ได้แก่ การปรับใช้บุคลิกความก้าวร้าวและท้าทาย เนื่องจากทำให้ผู้ร่วมงานคนอื่นที่เป็นผู้ชายเกิดการยอมรับผู้หญิงได้ในฐานะผู้ร่วมงานคนหนึ่ง การยอมรับที่จะรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะในการทำงาน คนทั่วไปมองผู้นำเพศชายว่าเป็นนักขับเคลื่อนได้ดีกว่า เพราะมีความทะเยอทะยาน ไม่มุงเน้นตัวบุคคล และไม่มีความเห็นอกเห็นใจ

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ดำเนินการด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบรวมหรือแบบผสมผสานระหว่างการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (criterion sampling) ซึ่งในงานวิจัยนี้กำหนดให้เป็นผู้จัดการแผนกต่าง ๆ ของโรงแรมเพศหญิง กับการเลือกตัวอย่างแบบสุ่มตามวัตถุประสงค์ (purposeful random sampling) โดยคณะผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กแทนผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในเมืองพัทยาทั้งหมด (ประไพพิมพ์ สุวีสินันท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559) ทำให้ข้อมูลมีความอุ่มตัวและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ภายใต้กรอบมุมมองการวิจัยแนวสตรีนิยม (feminist research) โดยมุ่งความสนใจกับประสบการณ์ชีวิตของผู้จัดการโรงแรมที่เป็นเพศหญิง โดยสำรวจประสบการณ์ ความคิด แรงจูงใจในการทำงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพวกเขา (Reinharz, 1992) โดยวัตถุประสงค์ของงานวิจัยจะทำการศึกษาใน 3 ประเด็น ได้แก่

1. องค์ประกอบความสำเร็จในอาชีพ (career success) ของผู้จัดการโรงแรมที่เป็นเพศหญิง
2. คุณลักษณะความเป็นหญิง (femininity) และคุณลักษณะความเป็นชาย (masculinity) ที่ส่งผลต่อการทำงานของผู้จัดการโรงแรมที่เป็นเพศหญิง
3. ผลกระทบของคุณลักษณะทางเพศต่อความสำเร็จในอาชีพผู้จัดการโรงแรม

วิธีการศึกษาวิจัยนั้น คณะผู้วิจัยจะดำเนินการตามหลักการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) โดยใช้วิธีตรวจสอบโดยเก็บข้อมูลที่ต่างกันออกไป ทั้งผลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์ภาคสนามและผลจากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิประกอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ โดยข้อมูลทุติยภูมิที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทั้งภาคธุรกิจ องค์กรไม่แสวงผลกำไร องค์กรการศึกษา รวมถึงสื่อ นิตยสารต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะทางเพศและความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการเพศหญิง จากนั้นจึงเป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้ เป็นวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structure interview) มีแนวคำถามแบบปลายเปิดเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ระยะเวลาเก็บข้อมูลเริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน–สิงหาคม พ.ศ. 2560 ภายหลังขั้นตอนการเก็บข้อมูล เทปเสียงสัมภาษณ์จะถูกนำมาถอดเป็นเอกสารเพื่อทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาต่อไป ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์จะไม่เปิดเผยในงานวิจัยนี้ ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึง

กำหนดรหัสให้กับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละราย ได้แก่ FM01 ถึง FM17 ใช้เรียกแทนชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ หรือผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง 17 คน เพื่อให้สะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในภายหลัง กลุ่มเป้าหมายในงานวิจัยนี้ คือ ผู้จัดการเพศหญิงในแผนกต่าง ๆ ของโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ซึ่งทำงานโรงแรมในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี มีอายุระหว่าง 29-57 ปี (อายุเฉลี่ย 44 ปี) โดยตำแหน่งปัจจุบัน อายุงาน ประสบการณ์ และสายงานในการทำงานโรงแรม รวมถึงระยะเวลาที่สัมภาษณ์ แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รายละเอียดข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้

ลำดับ รหัส	อายุ (ปี)	ตำแหน่ง	อายุงานใน ตำแหน่งที่ทำงาน ปัจจุบัน	ประสบการณ์และสายงาน ในธุรกิจโรงแรม
FM01	54	ผู้จัดการโรงแรม (Hotel Manager)	3 ปี	5 ปี ห้องอาหาร 30 ปี ต้อนรับส่วนหน้า
FM02	35	เลขานุการผู้จัดการทั่วไป (Executive Secretary of General Manager)	3 ปี	3 ปี เลขานุการผู้บริหาร
FM03	49	ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายการตลาด (Senior Sales Manager)	5 ปี	10 ปี ลูกค้าสัมพันธ์ 13 ปี การตลาดและฝ่ายขาย
FM04	57	ผู้บริหารงานแม่บ้าน (Executive Housekeeper)	10 ปี	35 ปี งานแม่บ้าน
FM05	41	ผู้จัดการฝ่ายสำรองที่พัก (Reservation Manager)	2 ปี	9 ปี งานขายและสำรองที่พัก
FM06	50	ผู้บริหารงานแม่บ้าน (Executive Housekeeper)	6 เดือน	22 ปี งานแม่บ้าน
FM07	38	ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Manager)	2 ปี	15 ปี งานต้อนรับส่วนหน้า
FM08	40	ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Manager)	6 ปี	14 ปี งานต้อนรับส่วนหน้า
FM09	48	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resource Manager)	1 ปี	26 ปี งานทรัพยากรบุคคล
FM10	38	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย (Director of Sales)	6 เดือน	3 ปี แผนกต้อนรับ 11 ปี ฝ่ายขาย
FM11	47	ผู้จัดการโรงแรม (Hotel Manager)	4 ปี	1 ปี บัญชีและการเงิน 24 ปี งานต้อนรับส่วนหน้า
FM12	29	ผู้จัดการฝ่ายการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร (Learning & Development Manager)	1 ปี 4 เดือน	3 ปี ทรัพยากรบุคคล 3 ปี งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

ลำดับ รหัส	อายุ (ปี)	ตำแหน่ง	อายุงานใน ตำแหน่งที่ทำงาน ปัจจุบัน	ประสบการณ์และสายงาน ในธุรกิจโรงแรม
FM13	35	ผู้อำนวยการฝ่ายอีเวนต์ (Director of Events)	3 ปี 6 เดือน	13 ปี ฝ่ายขายและงานต้อนรับส่วนหน้า
FM14	53	ผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Manager)	6 ปี	5 ปี เทร่ญญิก 16 ปี งานฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม
FM15	41	ผู้จัดการฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Manager)	1 เดือน	18 ปี งานต้อนรับส่วนหน้า
FM16	41	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Director of Talent and Culture)	4 เดือน	16 ปี ทรัพยากรบุคคล
FM17	50	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resource Manager)	4 ปี	23 ปี งานฝึกอบรมและทรัพยากรบุคคล

ที่มา: คณะผู้วิจัย

ผลการวิจัย

ประสบการณ์การทำงาน สายงาน และโอกาสในการทำงานของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง

สำหรับประสบการณ์ในการทำงานของผู้จัดการเพศหญิง ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดมีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจโรงแรมในแผนกที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่ตนเองเป็นผู้จัดการอยู่ในปัจจุบันมาก่อนอย่างน้อย 4-5 ปี เกือบทั้งหมดเริ่มทำงานจากตำแหน่งในระดับปฏิบัติการภายใต้แผนกที่ตนเองได้เป็นผู้จัดการอยู่ ณ ปัจจุบัน

ประเด็นเรื่องโอกาสในการทำงานของผู้หญิงในสายอาชีพโรงแรม โดยเฉพาะในระดับผู้จัดการนั้นมีอยู่สองประเด็นด้วยกัน ประเด็นแรก คือ เรื่องวิถีชีวิตของผู้หญิง ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงสภาพการทำงานในขณะนั้นว่าผู้หญิงค่อนข้างมีจำนวนน้อยในธุรกิจโรงแรม เนื่องจากบางตำแหน่งมีเวลาทำงานในช่วงกลางคืน ส่งผลต่อเรื่องการเดินทางและการใช้ชีวิต บางรายมีปัญหาด้านความเข้าใจระหว่างครอบครัวและคนรอบข้าง สอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ วรรณสมาน (2556) ที่กล่าวถึงอุปสรรคของความก้าวหน้าในอาชีพว่าเป็นเรื่องสมดุลหน้าที่การงานกับครอบครัว ประเด็นที่สอง คือ เรื่องของการศึกษา ซึ่งเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม หรือเป็นภาพเหมารวมทางเพศอย่างหนึ่ง เนื่องจากในอดีต ผู้หญิงส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสได้เล่าเรียนวิชาความรู้ในศาสตร์แขนงต่าง ๆ มากนัก เพราะบทบาทของผู้คนในสังคมไทยสมัยก่อน คือ “ผู้ชายทำงานนอกบ้าน ผู้หญิงทำงานในบ้าน” กล่าวคือในช่วงสมัยก่อนกรุงรัตนโกสินทร์ก็ดี สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้นก็ดี หรือแม้แต่บางครอบครัวในปัจจุบัน ผู้หญิงถูกสังคมกำหนดให้มีบทบาทหลักในเรื่องของการดูแลครอบครัวในฐานะภรรยาและแม่ มากกว่าการทำงานหารายได้เลี้ยงครอบครัว (เมทินี พงษ์เวช, 2544, น. 7 อ้างถึงใน ศศิธร บรรณเสถียรศรี,

2552, น. 12) การที่ภาพเหมารวมทางเพศเช่นนี้เกิดขึ้นในสังคมไทยมานาน จึงส่งผลต่อจุดเริ่มต้นชีวิตการทำงานตามบริษัทห้างร้านต่าง ๆ ของผู้หญิงที่เกิดขึ้นภายหลังผู้ชาย ทำให้เครือข่ายการทำงานมีผู้หญิงจำนวนน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Napasri & Yukongdi (2015) ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ในเครือข่ายการทำงานแบบผู้ชายว่าเป็นอุปสรรคความก้าวหน้าในอาชีพของผู้หญิงในระดับการทำงานระหว่างบุคคล

อุปสรรคทั้งสองประการที่กล่าวมาข้างต้น มีผลต่อการเก็บเกี่ยวประสบการณ์การทำงานในสายอาชีพ เมื่อไม่สามารถเก็บเกี่ยวประสบการณ์การทำงานได้อย่างเพียงพอ โอกาสที่จะได้ทำงานในตำแหน่งระดับสูงหรือระดับผู้จัดการของผู้หญิงจึงมีน้อยกว่าผู้ชาย Blayney & Blotnicky (2010) ได้กล่าวถึงประเด็นนี้ว่า จำนวนและระยะเวลาที่ได้ดำรงตำแหน่งทางการจัดการนั้นมีนัยสำคัญต่อความสามารถทางการจัดการและการเลื่อนตำแหน่ง ในอดีตผู้หญิงนั้นมีตำแหน่งงานให้ก้าวไปถึงระดับสูงน้อยกว่าผู้ชาย อัตราการเลื่อนตำแหน่งที่น้อยกว่าจึงเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้หญิงเสียเปรียบและไม่ได้มีโอกาสในการทำงานในระดับผู้จัดการมากเท่าที่ควร ทั้งนี้ทั้งนั้น รากฐานของอุปสรรคในการทำงานและการก้าวขึ้นตำแหน่งระดับสูงของผู้หญิง เกิดมาจากการที่บทบาทของหญิงและชายที่ถูกกำหนดเอาไว้โดยสังคมจนก่อร่างขึ้นเป็นการแบ่งกลุ่มบุคคลตามลักษณะทางเพศสภาพหรือที่เรียกว่าภาพเหมารวมทางเพศนั่นเอง

มุมมองความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง

ผลจากการสอบถามถึงความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการเพศหญิงที่ทำงานในกรณีศึกษาโรงแรมในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการหญิงส่วนมากกล่าวถึงความสำเร็จในอาชีพแบบจิตวิสัย (7 ใน 17 คน) ในขณะที่มีอีกส่วนหนึ่งกล่าวถึงความสำเร็จในอาชีพทั้งสองประเภท (7 ใน 17 คน) โดยมักจะกล่าวถึงความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัยก่อนที่จะตามด้วยความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัย และมีเพียงส่วนน้อยที่จะกล่าวถึงความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัยเพียงอย่างเดียว (3 ใน 17 คน) จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Burke et al. (2008); Cho et al. (2017) และ Herrbach & Mignonac (2012) ที่กล่าวว่า ผู้หญิงจะให้ความสนใจในความสำเร็จเชิงจิตวิสัยมากกว่าความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัย

1. ความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัย (Subjective Career Success)

1) ความสุขในการทำงาน

ผู้จัดการหญิงส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวถึงความสำเร็จของตนว่าเป็นความสุขในการทำงาน ทั้งนี้คำว่าความสุขนั้น เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรม สามารถประเมินค่าหรือตีความหมายได้จากความรู้สึกที่แตกต่างกันออกไปตามการรับรู้ทางจิตวิทยาของบุคคลนั้น ๆ ดังนั้นความสุขจึงถือว่าเป็นความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัย ทั้งนี้ ที่มาของความสุขในการทำงานของผู้จัดการเพศหญิง อาจมาจาก

ความชอบและความสนุกในงานที่ตนรับผิดชอบ สุขภาพร่างกายที่ดี และการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการที่ตนได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของบุคคลเหล่านั้น ดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์คนหนึ่งกล่าวว่า

FM06: “...ความสุขของเราก็คือ เราได้สานต่อ ได้มีลูกน้องที่เขาได้เติบโตขึ้น เหมือนแบบเจริญรอยตามเรา เราคิดว่าเราอยู่จุดสูงสุดแล้ว สิ่งที่เราคาดหวังก็คือ คนที่เป็นลูกน้องเรา เขาได้เติบโตขึ้นมา...”

ผลการวิจัยได้สะท้อนถึง ผลสรุปของบทสัมภาษณ์ผู้จัดการทั่วไป (general manager) เพศหญิงจำนวน 23 คนของโรงแรมในเครือ Accor Hotels ทั่วโลก โดยผู้จัดการทั่วไปของโรงแรม Mercure Lavasa ประเทศอินเดีย Julia Tham กล่าวว่า “...I was just happy doing my job and meeting the guests...” (Accor Hotels, 2012) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสุขจากการทำงาน โดย Smith, Caputi, & Crittenden (2012) กล่าวถึงประเด็นนี้ว่า ความสุขในการทำงานของผู้หญิงที่เพิ่มขึ้น ทั้งที่มาจากอารมณ์ความรู้สึกหรือสุขภาพร่างกายที่ดี ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของผู้หญิงดีขึ้นด้วย ทั้งนี้ ความสุขในการทำงานของผู้จัดการโรงแรมหญิงในกรณีศึกษานี้ ในเรื่องของอารมณ์ความรู้สึกอาจเป็นสิ่งที่สืบเนื่องมาจากการปฏิบัติตามบทบาทของเพศหญิงในสังคม กล่าวคือ เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนผู้อื่น ผู้จัดการหญิงไทยในกรณีศึกษานี้มีความสุขในการทำงานจากการช่วยเหลือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่ผู้จัดการหญิงอินเดียมีความสุขในการทำงานจากการที่ได้ปฏิบัติงานช่วยเหลือแขก โดยบทบาทของผู้หญิงไทยและผู้หญิงอินเดียนั้นมีความคล้ายคลึงกันในเชิงโครงสร้างทางสังคม กล่าวคือ เป็นสังคมที่ผู้ชายเป็นใหญ่นั้นเอง ดังนั้น เหตุผลของความสุขในการทำงานของผู้จัดการโรงแรมหญิงจึงอาจมีที่มาจากการปลูกฝังบทบาทหน้าที่ของผู้หญิงในสังคม

2) การทำงานหรือทำหน้าที่ของตนเองให้ได้ดีที่สุด

ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงจำนวนไม่น้อยที่ให้นิยามเป้าหมายในการทำงานของตนว่าเป็นการทำงานที่ตนเองสามารถทำงานได้ดีที่สุด คำตอบที่ว่า “การทำงานได้ดีที่สุด” นี้ ถือเป็นการรับรู้ส่วนบุคคล เป็นมุมมองภายในที่ไม่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรมจากภายนอก จึงถือว่าเป็นความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัย ดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า

FM02: “...จุดมุ่งหมายในการทำงาน คือ เราก็คงต้องทำงานให้ได้ดีที่สุด ต้องเข้าใกล้เปอร์เฟค สิ่งที่เราได้รับมอบหมายมา เราก็คงต้องทำให้บรรลุเป้าหมายของแต่ละโปรเจค ...”

FM07: “...อยากจะทำงานให้ดีที่สุดในทุก ๆ ด้าน ยังไม่ได้มองว่าเราจะต้องก้าวไปในตำแหน่งใด เราต้องทำให้ทุกอย่างมันดีที่สุดที่เราทำได้...”

สำหรับการทำงานให้ได้ดีที่สุด เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับอารมณ์ความรู้สึก ผู้ให้สัมภาษณ์เชื่อว่าการทำงานที่เต็มความสามารถ จะช่วยลดข้อบกพร่องและความผิดพลาดในการทำงานลง รวมถึงเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการทำงานหนักและความรับผิดชอบได้ โดย Cho et al. (2017) อธิบายถึงประเด็นนี้ว่า การทำงานหนักและความรับผิดชอบ เป็นหนึ่งในกลยุทธ์แห่งความสำเร็จในอาชีพ ในความคิดเห็นของผู้หญิง

3) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

อีกหนึ่งการรับรู้ของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงเรื่องความสำเร็จในอาชีพ คือ การที่สังคมที่ทำงาน มีการยอมรับในการทำงานหรือความสามารถในการทำงานของผู้หญิง ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถสะท้อนความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยของผู้จัดการเพศหญิงได้

FM08: “...การยอมรับในการทำงานค่ะ เพราะว่า อย่างเป็นผู้จัดการ แผนกต้อนรับเนี่ย เราจะมีทั้งลูกน้องที่เราต้องดูแล แล้วก็ยังมีทั้ง GM ที่เป็นหัวหน้าเรา เหมือนกับเราอยู่ตรงกลาง เพราะฉะนั้นความสำคัญอย่างหนึ่ง ก็คือการยอมรับ...”

ประเด็นด้านการยอมรับนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Smith et al. (2012) ที่กล่าวว่า การยอมรับเป็นรากหรือที่มาของการกำหนดความสำเร็จในอาชีพของผู้หญิง นอกจากนี้ งานวิจัยของ Martin & Barnard (2013) ยังกล่าวถึงเรื่องการยอมรับว่าเป็นความสำเร็จในอาชีพของผู้หญิงเช่นกัน โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเพศชาย เช่นการยอมรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะในการทำงาน เนื่องจากเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้หญิงมีบทบาทการทำงานในองค์กรมากยิ่งขึ้น การที่ผู้หญิงได้รับการยอมรับในการทำงานในฐานะผู้นำหรือผู้บริหารภายใต้บริบทของสังคมไทยอันเป็นสังคมที่ผู้ชายมีบทบาทเป็นผู้นำนั้นจึงเป็นสิ่งที่สังคมไม่ได้คาดหวัง เมื่อผู้หญิงมีโอกาสทำงานในตำแหน่งทางการบริหารที่มีความกดดันรอบด้าน ทั้งเรื่องการจัดการธุรกิจและการจัดการองค์กรเพื่อนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และผู้จัดการหญิงเหล่านี้สามารถทำงานตามเป้าหมายได้สำเร็จ จึงเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของผู้หญิงที่ไม่ได้ด้อยไปกว่าผู้ชายตามความเชื่อเรื่องบทบาททางเพศของคนบางกลุ่มในสังคม นอกจากนี้ ในสังคมไทย เนื่องจากเป็นสังคมผู้ชายเป็นใหญ่และถูกคาดหวังให้ทำงานบริหาร รับผิดชอบผู้นำ เมื่อผู้หญิงได้เป็นผู้บริหารต้องเผชิญกับความกดดันจากผู้ชายทั้งที่เป็นผู้บังคับบัญชา และจากเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และการปฏิบัติต่อพวกเธอจึงทำให้พวกเธอรู้สึกถึงความสำเร็จอีกอย่างหนึ่งในอาชีพ คือ การได้รับการยอมรับจากผู้ชายหรือเป็นเพราะการขัดเกลาทางสังคม (socialization) ในสังคมไทย ผ่านการอบรมสั่งสอนในครอบครัว สถาบันการศึกษา หรือสื่อที่ทำให้ผู้หญิงเชื่อว่าตนเองด้อยกว่าผู้ชาย ถึงแม้ว่าจะได้รับตำแหน่งหน้าที่

เป็นผู้บริหารแล้ว แต่ความเชื่อเหล่านั้นก็ยังคงฝังอยู่ในตัวผู้หญิง จึงทำให้คิดว่า การได้รับการยอมรับจากผู้ชายที่เป็นเพื่อนร่วมงานด้วยกัน เป็นการแสดงถึงการประสบความสำเร็จในเชิงจิตวิสัย

2. ความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัย (Objective Career Success)

1) การเลื่อนตำแหน่ง

ตำแหน่งงานถือเป็นปัจจัยภายนอกหรือเป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกสถานะของบุคคลภายในองค์กรได้อย่างชัดเจน มีงานวิจัยระบุว่า โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงานไปยังตำแหน่งระดับสูงของผู้หญิงนั้นมีน้อยกว่าผู้ชาย ซึ่งส่งผลต่อทั้งเรื่องของความก้าวหน้าและความสำเร็จในอาชีพของผู้หญิง (Blayney & Blotnick, 2010)

FM13: “...จริง ๆ ที่ก็อาจจะโตขึ้นได้อีกในสาย Sales เช่นว่า Director of Sales & Marketing หรือจะเป็นสาย Operation ไปเลยก็ไปทำพวก F&B เลยค่ะ ไม่ก็ขึ้นเป็นเบอร์ 2 รองจาก GM แล้วก็ขึ้นเป็น GM เรายังมีแรงอยู่ก็อยากลองทำเนอะ ไม่งั้นสมองก็จะตายถ้าอยู่ที่เดิมตลอดไป...”

การได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นไปในระดับที่สูงขึ้น ถือเป็นความสำเร็จสำหรับผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงบางคน เนื่องจากตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์การทำงานอย่างหนึ่งเพื่อที่จะเป็นบันไดในการก้าวไปถึงตำแหน่งที่สูงยิ่งขึ้นไป ซึ่งตำแหน่งระดับสูงสามารถสะท้อนความภาคภูมิใจของผู้หญิงในสังคมการทำงานได้ รวมถึงมีผลต่อความสามารถทางการจัดการด้วย ดังที่ Blayney & Blotnick (2010) กล่าวว่าจำนวนและระยะเวลาที่ได้ดำรงตำแหน่งทางการจัดการนั้นมีนัยสำคัญต่อความสามารถทางการจัดการ

2) ความสำเร็จขององค์กร

ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงบางส่วนในงานวิจัยนี้ ให้คำตอบในเรื่องความสำเร็จในอาชีพของตนเองในเชิงที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรหรือการทำงานของตนเองได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นสิ่งที่วัดได้ ตัวอย่างเช่น การใช้ดัชนีชี้วัดผลงาน (Key Performance Indicator: KPI) ในการวัดผลสำเร็จของงาน เป็นต้น

FM10: “...จะต้องทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องนำทีมให้ประสบความสำเร็จให้ได้ภายในระยะเวลาอย่างน้อย 2 ปีที่เรามาอยู่ที่นี่ค่ะ ตลาดที่ที่ดูแลจะต้องมี Percentage ที่มากขึ้น สรุปคือ นำทีมไปยังเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้ค่ะ...”

เนื่องจากผู้หญิงมักเผชิญกับเพดานแก้ว (glass ceiling) คือ การถูกปฏิเสธในเรื่องงานจากเหตุผลทางเพศ เมื่อได้รับโอกาสในการทำงานจากองค์กร ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงจึงมุ่งแสดง

ความสามารถของตนผ่านการปฏิบัติงาน หรือการใช้ผลงานเป็นสิ่งบอกเล่าความสำเร็จของตนเอง โดยมี ความต้องการสื่อว่าผู้หญิงก็สามารถทำงานได้เช่นเดียวกับผู้ชาย (Smith, Caputi, & Crittenden, 2012)

3) คำตอบแทน

ในเรื่องของคำตอบแทนหรือรายได้จากการทำงาน เป็นการรับรู้ของบุคคลถึงความสำเร็จ ในอาชีพที่สามารถวัดได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ต้องได้รับจากการทำงานด้วย ผู้หญิงจำนวนไม่น้อยที่ต้องการทำงานด้านการจัดการหรืองานในตำแหน่งระดับสูง ซึ่งเป็นงานที่มีลักษณะ เด่นของเพศชาย เนื่องจากงานเหล่านั้น มีคำตอบแทนที่สูงกว่า (Oswald, 2012) ดังนั้น การที่ผู้ให้ สัมภาษณ์ได้รับคำตอบแทนในระดับที่พึงพอใจหรืออีกนัยหนึ่ง คือ เป็นผู้หญิงที่สามารถทำงานและได้รับ คำตอบแทนเทียบเท่าหรือมากกว่าผู้ชาย

FM03: “...ทำงานเพื่อดูแลครอบครัว ดูแลบุตรธิดาเพื่อที่จะส่งเสียให้ เรียนหนังสือ...”

FM08: “...แน่นอนเรามีครอบครัว เราก็มองให้ความสำคัญเรื่องเงิน ถ้าสมมติว่าเกิดมีที่อื่นเสนอ อาจจะไม่ใช่ตำแหน่ง แต่จะเป็นตัวเงิน ก็อาจจะส่งผลในการพิจารณาค่ะ...”

บทบาทของผู้หญิงเปลี่ยนไปตามยุคสมัยและปัจจัยอื่น ๆ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เช่น ระดับการศึกษาที่สูงขึ้นของผู้หญิง สภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น จากเดิมที่ผู้หญิงมีบทบาทหลังการแต่งงาน เพียงการทำงานในบ้าน ปัจจุบันมีหลายครอบครัวที่ผู้หญิงทำงานนอกบ้านเช่นเดียวกับผู้ชาย ในบางครั้ง ผู้หญิงอาจเป็นฝ่ายทำงานนอกบ้านเพียงฝ่ายเดียว การได้รับคำตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต จึงเป็นการสะท้อนถึงความสำเร็จในฐานะที่ตนสามารถดูแลครอบครัว และเป็นการลบภาพเหมารวม หรือแบบแผนทางเพศที่ว่าผู้หญิงเป็น “ข้างเท้าหลัง” ในสังคมไทย (O'Brien, 2009)

3. การเปลี่ยนแปลงของการรับรู้ต่อความสำเร็จในอาชีพ

แม้ว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนมากจะให้น้ำหนักเรื่องความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัย แต่ผู้ให้สัมภาษณ์ บางส่วน กล่าวถึงความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตถุวิสัยนำมาก่อนด้วย งานวิจัยของ Cho และคณะ (2017, pp. 9–10) กล่าวถึงประเด็นนี้ว่า การรับรู้ในเรื่องความสำเร็จในอาชีพของบุคคล สามารถเปลี่ยนแปลงได้ด้วย ประสบการณ์ที่ได้รับ รวมถึงการรับรู้เรื่องความสำเร็จในอาชีพของผู้หญิงเป็นการเปลี่ยนแปลงตาม ธรรมชาติเมื่ออายุเพิ่มมากขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องข้ามผ่านประสบการณ์ทำงานใด ๆ ดังเช่นผู้ชาย เช่น การ เลื่อนตำแหน่งก่อนกำหนด วิกฤตการณ์การทำงานในบริษัท การเรียนต่อต่างประเทศ เป็นต้น เนื่องจาก เมื่ออายุมากขึ้น ผู้หญิงอาจมีครอบครัวซึ่งมีผลกระทบทางความคิดที่สำคัญที่ทำให้ผู้หญิงเกิดการ เปลี่ยนแปลงมุมมองอาชีพของตนเอง อย่างไรก็ตาม สมดุลชีวิตและการทำงาน (work-life balance)

เช่น เรื่องสุขภาพที่ดี การมีเวลาให้ครอบครัว ยังคงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของเพศหญิงเช่นกัน

สำหรับในงานวิจัยนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่กล่าวถึงความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยตามด้วยความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยมีอยู่ด้วยเช่นกัน ผู้ให้สัมภาษณ์ดังกล่าวอยู่ในช่วงอายุ 40–50 ปี ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มวัยทำงานในช่วงอายุก่อนวัยเกษียณในอายุ 60 ปี การเปลี่ยนแปลงการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้ให้สัมภาษณ์รายนี้เน้นย้ำถึงมุมมองที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากได้บรรลุความสำเร็จในอาชีพของตนที่วางไว้ก่อนหน้านี้แล้ว การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพจึงเปลี่ยนเป็นเรื่องของคนใกล้ชิดที่ทำงานร่วมกัน

FM06 (50 ปี): “...แน่นอนว่าต้องไปถึงตำแหน่งที่สูงที่สุด แล้วก็ค่าตอบแทน เราก็มองไปตรงนั้น พอมาถึง ณ ตรงนี้ที่เราตั้งเป้าไว้ สิ่งที่เราอยากได้ต่อไป คือ เราได้สานต่อ แล้วก็ได้มีลูกน้องที่เขาได้เติบโตขึ้น ... หลังจากที่ตำแหน่งเรามั่นนิ่งแล้ว เราคิดว่าเราอยู่จุดสูงสุดแล้ว สิ่งที่เราคาดหวังก็คือ คนที่เป็นลูกน้องเรา เขาได้เติบโตขึ้นมา เราก็ภูมิใจที่เราได้เป็น consult เป็นคนได้ชี้แนะ เป็นคนได้สอน ได้ปลุกฝังเขา สร้างเขาขึ้นมา นี่คือสิ่งที่เราภูมิใจละ อันนี้คือในมุมมองที่เราเป็นผู้จัดการและอยู่ตำแหน่งที่สูงที่สุดแล้ว ต่อไปเราก็คงไม่ได้คาดหวังอะไรอีกแล้ว สิ่งที่เราได้มาคือความมั่นคง ครอบครัวเข้าใจ ทำงานมีความสุข...”

การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นการสะท้อนเป้าหมายของบุคคลที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามช่วงอายุหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น (Cho et al., 2017) ดังนั้น ความสำเร็จในอาชีพที่เปลี่ยนแปลงไปนี้จึงมักมีสาเหตุและมีความเกี่ยวข้องกับครอบครัวหรือคนรอบข้าง เนื่องจากบุคคลเหล่านี้มีอิทธิพลทางความคิดต่อผู้หญิงนั่นเอง กล่าวอีกนัยหนึ่ง ความสำเร็จในอาชีพของผู้หญิงนั้น ต้องไม่กระทบต่อบทบาทหลักของผู้หญิง หรือบทบาทที่สังคมกำหนดไว้มานานก็คือบทบาทของความเป็นภรรยาและแม่ เมื่อผู้หญิงมีอายุมากขึ้นและมีครอบครัว ก็จะต้องให้ความสำคัญกับครอบครัวก่อน หลายครั้งผู้หญิงจึงปรับเปลี่ยนการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของตนให้สอดคล้องกับบทบาทของตนเองทั้งที่อาจจะยังไม่บรรลุความสำเร็จในอาชีพก่อนหน้านี้ หรือหากบรรลุความสำเร็จในอาชีพแล้วดังเช่นผู้จัดการโรงแรมหญิงท่านนี้ เป้าหมายถัดไปก็ยังเป็นสิ่งที่ข้องเกี่ยวกับบทบาทของตนในสังคม ก็คือการได้เป็นผู้ชี้แนะสอนงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึง ขณะที่ให้สัมภาษณ์ว่าผู้ได้บังคับบัญชาเกือบทั้งหมดเรียกตนว่า “แม่” ดังนั้น ความสำเร็จในอาชีพของผู้หญิงจึงมีความเกี่ยวข้องกับครอบครัวหรือคนรอบข้างทางใดทางหนึ่ง และมีใช้สิ่งที่สามารถสำรวจได้เพียงครั้งเดียว

คุณลักษณะทางเพศที่ส่งผลดีต่อการทำงานของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง

ในประเด็นของคุณลักษณะทางเพศ จากผลการวิจัยสามารถระบุคุณลักษณะบางประการที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงในงานวิจัยนี้เป็นส่วนมาก ก็คือเรื่องของอารมณ์ความรู้สึกของผู้หญิงที่มีมากกว่าผู้ชาย ทั้งในแง่ของความเข้าใจ ความเห็นอกเห็นใจ หรือแม้แต่เรื่องของ การจับความรู้สึกของผู้หญิงที่ไวกว่า ข้อมูลในส่วนนี้มีความสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้จัดการทั่วไปเพศหญิงในนิตยสารการโรงแรม Nan Li ผู้จัดการทั่วไปของโรงแรมที่ Blairquhan Castle, Maybole, UK กล่าวว่า “...There are quite a few female GMs now and their advantage is that they understand emotion better than men and are often more sympathetic...” (Hotel Scotland, 2017, “Female General Managers Making Their Mark”)

FM12: “...บางทีก็เป็นเรื่องของอารมณ์ความรู้สึกนะ แบบว่า สมมติมีเหตุการณ์ ผู้หญิงเราก็จะประมาณว่า จริงหรือน้อง พี่เข้าใจ พี่มีลูกมาก่อน อะไรแบบนี้ แต่คือ Feeling ผู้ชายมันไม่มี ผู้หญิงก็เลยมีเรื่องของความนุ่มนวล ความเข้าอกเข้าใจมากกว่า...”

นอกจากเรื่องของอารมณ์ความรู้สึกแล้ว ความละเอียดและการนึกถึงผู้อื่น ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงกล่าวถึงกันเป็นจำนวนไม่น้อย (13 ใน 17 คน) โดยในเรื่องของความละเอียดนั้นจะเป็นทั้งในเรื่องของการทำงานและความละเอียดในเรื่องของความสัมพันธ์กับผู้รอบข้าง

FM07: “...ผู้หญิงนี่คือจะค่อนข้างใส่ใจในรายละเอียด จะแบบ คนนี้จะรู้สึกยังไง คนนั้นจะรู้สึกยังไง ถ้าทำตรงนั้นแล้วจะเป็นยังไง อะไรแบบนี้ คือ ไม่ได้บอกว่าทั้งหมด แต่ผู้หญิงส่วนมากเป็นอย่างนั้น ส่วนผู้ชายเรื่องรอบข้างจะเป็นเรื่องรองลงไป...”

นอกจากคุณลักษณะความเป็นหญิงที่มีความสำคัญแล้ว คุณลักษณะความเป็นชายก็มีความสำคัญต่อการทำงานของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงเช่นกัน โดยคุณลักษณะความเป็นชายที่ถูกกล่าวถึงว่ามีผลดีต่อการทำงานในงานวิจัยนี้และปรากฏอยู่ในกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ การแสดงความเป็นผู้นำ (leadership) ความกระตือรือร้น (enthusiasm/active) บุคลิกภาพเข้มแข็ง (strong personality) และความสุชุม (discreet)

ยังมีคุณลักษณะความเป็นชายอีกบางประการที่ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงต่างให้ความเห็นว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญที่คนทำงานในระดับผู้จัดการควรจะมีอยู่ในตัวด้วย หากแต่เป็นคุณลักษณะที่พบได้น้อยหรือไม่พบเลยในผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง ได้แก่ การที่สามารถตัดสินใจได้ง่าย (make decision easily) มั่นอกมั่นใจในตัวเอง (confident/self-reliant) ความทะเยอทะยาน (ambitious) มีความหนักแน่น มั่นคง (firm) ความแน่วแน่ (assertive) ความกล้าที่จะเสี่ยง (willing to take risk) และพร้อมที่จะรับโอกาส (ready to take chance)

คุณลักษณะทางเพศของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงกับการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรม

จากผลการศึกษาในเรื่องความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงและผลการศึกษาเรื่องคุณลักษณะทางเพศ นำมาซึ่งผลการวิจัยในเรื่องของคุณลักษณะทางเพศที่มีผลต่อการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง โดยผู้วิจัยได้นำคุณลักษณะทางเพศที่มีความเชื่อมโยงหรือสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงที่ได้จากการให้สัมภาษณ์ มาจัดกลุ่มตามรายประเด็นความเกี่ยวข้องได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 คุณลักษณะทางเพศที่มีผลต่อการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง

ความสำเร็จในอาชีพ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ	สิ่งที่เชื่อมโยงคุณลักษณะทางเพศกับความความสำเร็จในอาชีพ	คุณลักษณะความเป็นหญิง (Femininity)	คุณลักษณะความเป็นชาย (Masculinity)
ความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยและวัตถุวิสัย	<ul style="list-style-type: none"> ○ ความน่าเชื่อถือ ○ การได้รับยอมรับ ○ ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า 	บุคลิกภาพ (Personality)	<ul style="list-style-type: none"> ● ความใจเย็น (Calm) ● ความอดทน (Patient) ● ความซื่อตรง (Conscientious) 	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงความเป็นผู้นำ (Leadership) ● บุคลิกภาพเข้มแข็ง (Strong Personality) ● ความสุ่ม (Discreet) ● มีความหนักแน่นมั่นคง (Firm) ● ความแน่วแน่ (Assertive) ● มั่นอกมั่นใจในตัวเอง (Confident/Self-reliant)
ความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยและวัตถุวิสัย	<ul style="list-style-type: none"> ○ การทำงานได้ดี ○ ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ○ การแก้ไขปัญหา 	รายละเอียดของงานในตำแหน่ง (Tasks of a Position)	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความละเอียดถี่ถ้วน (Meticulous) ● การเจรจาที่นุ่มนวล (Soft Negotiation) ● ความรับผิดชอบ/รู้จักหน้าที่ (Responsible) ● อ่อนโยน นุ่มนวล (Gentle/Tender) ● ประนีประนอม (Compromise) 	<ul style="list-style-type: none"> ● การที่สามารถตัดสินใจได้ง่าย (Make Decision Easily)

ความสำเร็จ ในอาชีพ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในอาชีพ	สิ่งที่เชื่อมโยง คุณลักษณะทางเพศกับ ความสำเร็จในอาชีพ	คุณลักษณะความเป็นหญิง (Femininity)	คุณลักษณะความเป็นชาย (Masculinity)
ความสำเร็จ ในอาชีพเชิง จิตวิสัย	<ul style="list-style-type: none"> ○ การได้รับยอมรับ ○ ความไว้วางใจ 	ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ร่วมงานในองค์กร (Relationships among co-worker within Organization)	<ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้สึกไว (Sensitive) ● การเอาใจใส่ (Empathetic) ● มีความเห็นอกเห็นใจ (Sympathetic) ● นึกถึงผู้อื่น (Considerate) ● มีความเข้าใจ (Understanding) ● เป็นกันเอง (Warm or Comfort Others) ● ความใจอ่อน (Vulnerability) 	
ความสำเร็จ ในอาชีพเชิง จิตวิสัยและ วัตถุวิสัย	<ul style="list-style-type: none"> ○ ความรู้ ○ ทักษะและ ความสามารถ ○ ประสบการณ์ ○ การยอมรับโอกาส ความก้าวหน้า 	การพัฒนาตนเอง (Self-Development)	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความพยายาม (Effort) ● ปรับตัวได้ (Adaptable) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความทะเยอทะยาน (Ambitious) ● ความกล้าที่จะเสี่ยง (Willing to take risk) ● พร้อมที่จะรับโอกาส (Ready to take chance)

หมายเหตุ: ตัวหนังสือสีอ่อนคือคุณลักษณะทางเพศที่พบน้อยหรือไม่พบเลยในกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์
ที่มา: คณะผู้วิจัย

1. บุคลิกภาพ (Personality)

บุคลิกภาพในประเด็นทางเพศ สามารถสื่อออกมาได้อย่างชัดเจนผ่านลักษณะภายนอกและพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ผู้ให้สัมภาษณ์บางคนกล่าวถึงเรื่องของรูปลักษณ์ภายนอกของเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือและการยอมรับผู้หญิงในฐานะผู้จัดการหรือผู้ที่อยู่ในฐานะผู้นำ นอกจากนี้บุคลิกภาพยังมีผลในเรื่องของการทำงานในฐานะที่ผู้จัดการโรงแรมเป็นผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมบริการด้วย โดยในงานวิจัยนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นหญิงในเรื่องของความใจเย็น (calm) ความอดทน (patient) และความซื่อตรง (Conscientious) ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานทั้งในฐานะผู้ให้บริการและในฐานะหัวหน้างาน โดยผลการวิจัยของ Georgellis & Sankae (2016) ที่กล่าวถึงลักษณะ

บุคลิกภาพว่ามีผลมาจากความแตกต่างทางด้านเพศ โดยผู้จัดการหญิงมักจะมีบุคลิกภาพด้านความซื่อตรง การเข้ากับคนง่าย และความใจกว้างมากกว่าผู้จัดการชาย อาจส่งผลให้บุคลิกภาพของผู้หญิงดูเป็นมิตร กับลูกค้ามากกว่าในฐานะผู้ให้บริการและสามารถเชื่อมโยงไปยังเรื่องของปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าได้อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม Cho et al. (2017) ยังกล่าวถึงความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่นคง และความมั่นใจอันเป็น บุคลิกภาพที่เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของผู้หญิง ในขณะที่ผลของงานวิจัยนี้ ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง ส่วนมากยังมองว่าตนเองอาจยังมีความมั่นอกมั่นใจ ความแน่วแน่และความหนักแน่นในการทำหน้าที่ไม่มาก เทียบเท่าผู้ชายในบางสถานการณ์ ทำให้ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของตนและการได้รับการยอมรับในฐานะ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาได้ หากผู้จัดการโรงแรมขาดความน่าเชื่อถือ และการได้รับการยอมรับแล้ว ก็จะทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถเข้าใกล้ ความสำเร็จในอาชีพของตนได้

FM02: “...ผู้หญิงเอง ด้วยรูปลักษณ์ภายนอก มันอาจไม่ซิงซังจริงจิงเท่ากับผู้ชาย แต่ว่า หลาย ๆ อย่างก็ต้องพัฒนา ต้องหนักแน่น ซึ่งมันก็ฝึกกันได้ค่ะ...”

งานวิจัยของ Melamed (1995) ในประเด็นของความสำเร็จในอาชีพกับความแตกต่างระหว่างเพศ มีข้อสรุปว่าบุคลิกภาพเป็นหนึ่งในที่มาของความสำเร็จในอาชีพของเพศชาย ดังนั้น การปรับใช้คุณลักษณะ ความเป็นชายบางประการ เช่น ความหนักแน่น ความมั่นอกมั่นใจในตนเอง จึงเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ผู้หญิง มีบุคลิกภาพที่ดีในการทำงานระดับผู้จัดการหรือในฐานะผู้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น

2. รายละเอียดของงานในตำแหน่ง (Tasks of a Position)

สำหรับความเกี่ยวข้องในเรื่องคุณลักษณะทางเพศกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งและแผนกที่สังกัด อยู่ โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งฝ่ายปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ผ่านตัวอย่าง เช่น งานแม่บ้านและ แผนกต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรม หรือฝ่ายสนับสนุนบางแผนกอย่างฝ่ายขาย เนื่องจากเป็นงานที่ คนส่วนมากมักจะมองว่าเป็นงานของผู้หญิง ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ งานฝ่ายแม่บ้าน (housekeeping) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลความสะอาดเรียบร้อยของห้องพักในโรงแรมรวมถึงพื้นที่ส่วนกลางของห้องพัก และด้วย ลักษณะงานของงานแม่บ้านที่ต้องดูแลส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่ที่รับผิดชอบมากมาย จึงทำให้เป็นงานที่ต้องมี ความละเอียดถี่ถ้วนอย่างมาก ดังนั้น ผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้ดี จึงควรมีคุณลักษณะที่ส่งเสริมกัน กับตำแหน่งหน้าที่หรือภาระงานที่ตนรับผิดชอบ

สำหรับคุณลักษณะความเป็นหญิงที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงในงานวิจัยนี้และมีความเชื่อมโยงกับ รายละเอียดของงานในตำแหน่ง ได้แก่ มีความละเอียดถี่ถ้วน (meticulous) การเจรจาที่นุ่มนวล (soft negotiation) ความรับผิดชอบ/รู้จักหน้าที่ (responsible) ความอ่อนโยน นุ่มนวล (gentle/tender) และการประนีประนอม (compromise) ทั้งหมดนี้เป็นคุณลักษณะความเป็นหญิงที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า เป็นสิ่งที่สามารถส่งเสริมการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ของตนให้ดีขึ้นได้ เมื่อบุคคลสามารถปฏิบัติงาน

ได้ดีหรือไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ คุณลักษณะเหล่านี้จึงเป็นส่วนที่ส่งเสริมให้สามารถไปถึงความสำเร็จในอาชีพได้นั่นเอง

FM07: “...อย่างงานแม่บ้าน ต้องเป็นผู้หญิง เพราะต้องมีความละเอียดอ่อน เป็นงานที่ต้องใช้สายตาระยะ ใช้ความใส่ใจเยอะ ถามว่าผู้ชายทำได้ไหม ทำได้ แต่อาจจะละเอียดไม่พอ มันก็ไม่ใช่งานเฉพาะสำหรับผู้หญิงนะ แต่ผู้หญิงมีความใส่ใจในรายละเอียดมากกว่า แต่งานที่เป็น Front ก็จะต้องมีผู้หญิงหรือเพศที่สามเยอะ จะให้ผู้ชายทั้งแก่งมาทำงานแบบนี้มันก็จะยากหน่อย ๆ แต่งานช่างมีแต่ผู้ชาย มันก็ต้องเป็นผู้ชายเป็นหัวหน้า...”

อีกหนึ่งคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานในฐานะผู้จัดการโรงแรมก็คือ ความสามารถในการตัดสินใจ หรือการที่สามารถตัดสินใจได้ง่าย (make decision easily) ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะความเป็นชาย ที่ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในงานวิจัยนี้มีความเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญในฐานะที่เป็นผู้จัดการแผนกหรือผู้บังคับบัญชา ผู้จัดการเพศหญิงอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการทำงานได้ ทั้งความสำเร็จในแง่ของการได้รับการยอมรับหรือความสำเร็จในแง่ของการได้เลื่อนตำแหน่งไปยังระดับที่สูงขึ้นหากขาดความมั่นใจและความแน่วแน่ในการตัดสินใจ (Turner, 2012) อย่างไรก็ตาม ยังมีผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนยอมรับว่าการตัดสินใจที่เฉียบขาดหรือรวดเร็ว นั้น เป็นสิ่งที่ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงควรต้องพัฒนาในส่วนนี้ให้มากขึ้นอีกเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

FM01: “...ผู้ชายจะค่อนข้างตัดสินใจไว แต่ถ้าผู้หญิงก็จะลังเล ๆ นิดนึงนะ แบบ ถ้าทำแบบนี้มันจะได้ไหม เรื่องการตัดสินใจ ความรวดเร็วในการตัดสินใจ ผู้ชายเขาจะตัดสินใจเลย...”

FM10: “...ผู้หญิงเนี่ย ความกล้าตัดสินใจหรือกล้าลุยเหมือนผู้ชายจะยังไม่เท่า ผู้ชายยังทำได้ดีกว่าในเรื่องการตัดสินใจ ผู้หญิงเรายังมีใจอ่อนอยู่ อย่างสมมติว่ามีปัญหาพนักงานทะเลาะกับแขก ถ้าผู้ชายเขาตัดสินใจเลย พนักงานผิด แต่อย่างเราเป็นผู้หญิงเรายังคิดว่า อืม เขาทำงานมาดีตลอดนะ...”

จะเห็นได้ว่านอกจากรายละเอียดของงานในแผนกที่ตนสังกัดอยู่แล้ว คุณลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมา ทั้งความละเอียดถี่ถ้วน การเจรจา ความรับผิดชอบ/รู้จักหน้าที่ ความอ่อนโยน นุ่มนวล และการประนีประนอม หรือการที่สามารถตัดสินใจได้ง่าย กับการดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการในแผนกต่าง ๆ ของโรงแรมมีความสัมพันธ์กัน ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในงานวิจัยนี้ยังให้ความสำคัญกับการนำคุณลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้มาใช้ในฐานะผู้บังคับบัญชาด้วย การที่ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงนำคุณลักษณะต่าง ๆ มาใช้ในการทำหน้าที่ของตนเอง จะช่วยส่งเสริมในแง่ของการปฏิบัติงานให้ได้ดีที่สุด การปฏิบัติสัมพันธ์กับลูกค้าและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานในองค์กร (Relationships among Co-worker within Organization)

ผู้หญิงเป็นเพศที่มักจะมีอารมณ์ความรู้สึกมากกว่าผู้ชาย เช่นเดียวกับในเรื่องการทำงานที่อารมณ์ความรู้สึกสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดี และมีผลต่อความสำเร็จ ในอาชีพเชิงจิตวิสัยของผู้หญิง (Smith et al., 2012) ผู้จัดการเพศหญิงในแผนกต่าง ๆ ของโรงแรม ซึ่งเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นหญิงที่มีผลต่อการทำงานในเชิงที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการรู้สึกไว (sensitive) เอาใจใส่ (empathetic) มีความเห็นอกเห็นใจ (sympathetic) นึกถึงผู้อื่น (considerate) มีความเข้าใจ (understanding) เป็นกันเอง (warm or comfort others) และความใจอ่อน (vulnerability) โดยคุณลักษณะเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นของการทำงานในองค์กร ซึ่งจะต้องมีผู้ร่วมงานในระดับต่าง ๆ หรือในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างตนเองและบุคคลอื่น ๆ ในที่ทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jung & Takeuchi (2016) ที่กล่าวว่าผู้หญิงมักจะคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าผู้ชาย โดยผู้ให้สัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นส่วนมาก ซึ่งผู้ที่ทำงานในอุตสาหกรรมบริการส่วนมากมักจะเป็นผู้หญิง (O'Brien, 2009) ดังนั้น ในฐานะที่กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้จัดการเพศหญิง จึงมีความเห็นว่าเพศอาจทำให้ตนมีความได้เปรียบในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานมากกว่าผู้จัดการเพศชาย

FM08: “...เราสามารถคุยกับน้องผู้หญิงด้วยกันได้อย่างเปิดอก ไม่ว่าเขาจะมีปัญหาอะไรในการทำงานหรือส่วนตัว ซึ่งในขณะที่เดียวกัน ของผู้ชายก็คุยได้ แต่ถ้าเป็นผู้จัดการผู้ชายกับลูกน้องผู้ชายเขาก็คุยได้ปกติ แต่พอเป็นลูกน้องผู้หญิงอาจจะเป็นเรื่องบางอย่างที่ sensitive อาจจะคุยกันไม่ได้ อันนี้ความที่เราเป็นผู้หญิงก็จะเข้าหาพนักงานได้ง่ายกว่า...”

FM11: “...เราก็สังเกตลูกน้องด้วย เราต้องดูเขาว่า ทำไมวันนี้ดูเศร้า ๆ เขาเป็นเด็กที่ร่าเริงมาก คุยเก่ง ทำไมช่วงนี้ไม่ค่อยพูด เราก็จะไปสืบจากเพื่อน ๆ คนรอบ ๆ ก่อนว่าเขาเป็นอะไร แล้วก็ค่อยเรียกเขาเข้ามาถาม พี่ก็จะคุยกับเขาเหมือนเป็นเพื่อน คุยได้ทุกเรื่อง เขาก็ยินดีที่จะเล่าให้เราฟัง ในฐานะผู้นำ เราก็ต้องเปิดให้เขาเข้ามาคุยกับเรา...”

แม้ว่าคุณลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมาจะเป็นส่วนที่ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน หากแต่ผู้ให้สัมภาษณ์บางคนยังกล่าวถึงข้อเสียของคุณลักษณะต่าง ๆ ด้วย โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะข้างต้นระหว่างเพศหญิงและเพศชาย อย่างเช่น ความเห็นอกเห็นใจ คุณลักษณะนี้เป็นสิ่งที่ดีในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แต่อาจส่งผลกระทบต่อด้านลบในเรื่องผลของการทำงานได้เช่นเดียวกัน เช่น ความขัดแย้งระหว่างกฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กรกับหลักในการตัดสินใจของผู้จัดการเพศหญิง เมื่อจำเป็นต้องตัดสินใจดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์คนหนึ่งกล่าวว่า

FM09: “...ผู้หญิงบางที่จะมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกัน บางที่มันเหมือนกับ ไม่เป็นไร เรื่องแค่นี้ แต่ผู้ชายเขาจะเด็ดขาด มันจะทำให้ได้ผลงานมากกว่า เขาไม่มีภาระที่ต้องเห็นแก่ความเป็นผู้หญิงด้วยกัน เป็นเพื่อน หรือกลัวสัมพันธ์ภาพไม่ดี ผู้ชายจะไม่ค่อยมองในจุดนี้”

คุณลักษณะที่อาจทำให้เกิดผลกระทบด้านลบเช่นนี้ ก่อให้เกิดความขัดแย้งและขัดขวางประสิทธิภาพความเป็นผู้นำในแบบผู้หญิงและมีผลต่อความสำเร็จในงานด้านการจัดการ อย่างการมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานอันเป็นหนึ่งในความสำเร็จในงานด้านการจัดการ

4. การพัฒนาตนเอง (Self-Development)

เรื่องของความรู้ ทักษะความสามารถ ประสบการณ์ รวมถึงการยอมรับโอกาสความก้าวหน้าที่มาถึง ล้วนแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการที่จะดำรงตำแหน่งผู้จัดการ ซึ่งจะต้องดูแลรับผิดชอบแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร คุณลักษณะความเป็นหญิงที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญ ได้แก่ ความพยายาม (effort) และการปรับตัวได้ (adaptable) หลาย ๆ คนในกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่าสองสิ่งนี้เป็นสิ่งที่ทำให้ตนเองเข้าใกล้เป้าหมายหรือความสำเร็จที่วางไว้ได้ ความพยายามเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้จัดการเพศหญิงไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคต่าง ๆ ไปก่อน ในระหว่างที่ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้จัดการ และทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะก้าวต่อไปเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในอาชีพของตนเอง ส่วนการปรับตัวหรือความยืดหยุ่นนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงทั้งในแง่ของการปรับตัวเข้ากับภาระหน้าที่ที่จะรับผิดชอบ และการปรับตัวเข้ากับสังคมการทำงาน

FM01: “...ส่วนตัวแล้วไม่เกียจงาน ได้ทุกอย่าง เรา happy ที่จะทำ เพราะที่คิดว่าอันนี้มันคืองานของเรา อาจจะไม่มีความรู้สึกลัวยากนะ แต่ถ้ารู้สึกว่ายาก ก็ต้องลองพยายามก่อน...”

ในส่วนของคุณลักษณะความเป็นชายที่ถูกกล่าวถึง ได้แก่ ความทะเยอทะยาน (ambitious) ความกล้าที่จะเสี่ยง (willing to take risk) และความพร้อมที่จะรับโอกาส (ready to take chance) ซึ่งมีผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงเพียงส่วนน้อยในกรณีศึกษาครั้งนี้ที่มีคุณลักษณะเหล่านี้ ในขณะที่เดียวกันก็มีความเห็นว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญในการที่จะบรรลุความสำเร็จในอาชีพ โดยเฉพาะความสำเร็จในอาชีพเชิงวัตธุวิสัย เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น เนื่องจากตำแหน่งผู้จัดการโรงแรมแผนกต่าง ๆ ที่ตนเองดำรงตำแหน่งอยู่ ณ ปัจจุบัน ยังไม่ถึงว่าเป็นปลายทางของการทำงานในความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์บางคน เช่นเดียวกับ Alexandra Byrne ผู้จัดการทั่วไปของโรงแรม Sofitel Lafayette Washington ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวถึงเส้นทางอาชีพที่เต็มไปด้วยการค้นคว้าหาความรู้และการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ในบรรทัดหนึ่งที่ Byrne ได้กล่าวว่า “...I was ambitious and not afraid of work.

The GM noticed this.” (Accor Hotels, 2012) แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยานและไม่กลัวที่จะเผชิญหน้ากับภาระงานต่าง ๆ ทำให้เกิดโอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพผู้จัดการโรงแรม

FM02: “...การตอบรับโอกาสในการทำงานก็สำคัญ วันหนึ่งที่โอกาสมาแล้ว เราจะกล้ารับไหม ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง เราจะต้องก้าวออกจาก comfort zone ที่เรายืนอยู่ เราจะลองทำไหม...”

FM12: “...ตัวที่เอ็งมันคือการที่เราได้เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ ตลอด แบบ โลกนี้มันมีอย่างนี้ด้วยเหอ มันทำแบบนี้ได้เหอ ที่ไหนที่มันมีวิถีใหม่ ๆ อะไรใหม่ ๆ ให้เราลองเข้าไปท้าทายตัวเองว่าเราทำได้ไหม ถ้าเราทำได้ก็ happy ถ้าไม่ได้ก็ต้องพยายามทำ มันเป็นเรื่องของการที่เราจะได้ประสบการณ์ที่สดใหม่ตลอดเวลา ไม่อยากให้ตัวเองเข้าขามเย็นขามเพราะโลกมันไปเร็วเกินกว่าที่เราจะย่ออยู่กับที่”

สิ่งที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงได้ คือ ความกล้า ผู้ให้สัมภาษณ์คนหนึ่งกล่าวว่า ตนรู้สึกว่าคุณหญิงในระดับผู้จัดการนั้น เก่งและมีความสามารถไม่แพ้ผู้ชายหลายคน หากแต่บางครั้ง ผู้หญิงไม่ได้รับโอกาสมากเท่าผู้ชาย และแม้ว่าจะมีโอกาสเข้ามาแล้ว ผู้หญิงบางคนกลับไม่กล้ารับโอกาสนั้น เนื่องจากหลายสาเหตุต่างกันไป ทั้งจากคุณลักษณะต่าง ๆ ในข้อนี้และก่อนหน้า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการขาดความมั่นใจในตัวเอง การตัดสินใจ ความกลัวว่าภาระงานจะหนักขึ้น หรือแม้แต่ขาดความทะเยอทะยานที่จะก้าวไปยังเป้าหมายต่อ ๆ ไป ที่อาจจะมีความท้าทายมากขึ้นก็ตาม ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นว่าผู้จัดการหญิงนั้นจะต้องมีคุณลักษณะความเป็นชายบางประการ เพื่อให้มีโอกาสเข้าใกล้ความสำเร็จในอาชีพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะผู้จัดการเพศหญิงที่ตั้งเป้าหมายความสำเร็จในอาชีพในเชิงวิสัยทัศน์

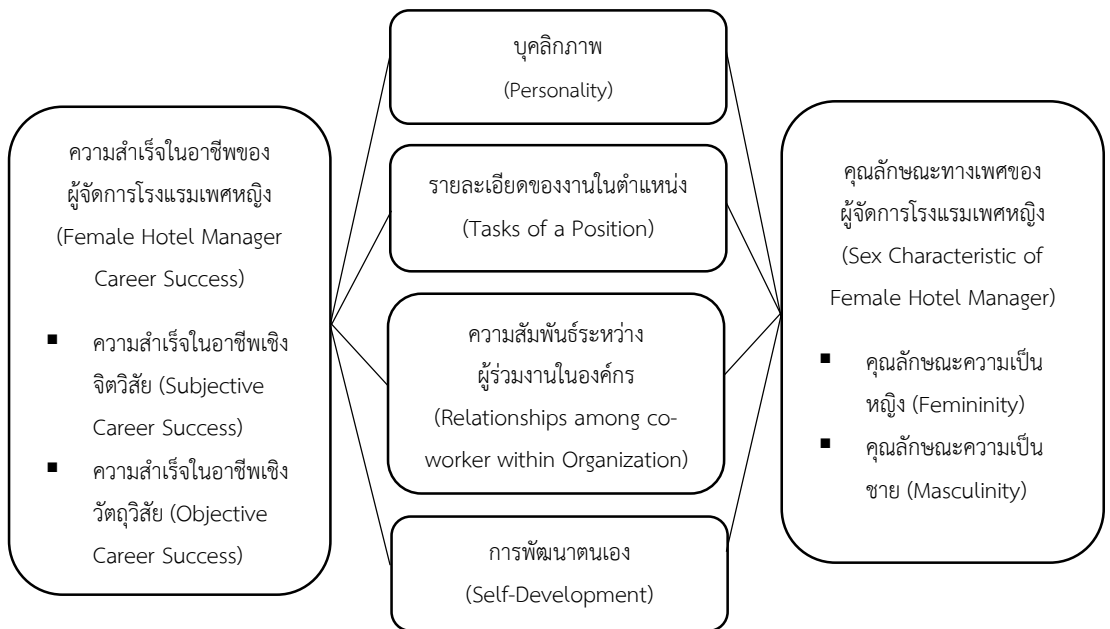
บทสรุป: เมื่อ “ดิฉัน” เป็นผู้จัดการโรงแรม

ในยุคสมัยที่สังคมเปิดกว้างและส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศมากขึ้น การผลักดันบุคลากรเพศหญิงซึ่งมีจำนวนมากในอุตสาหกรรมบริการและในธุรกิจโรงแรมให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในอาชีพจึงเป็นประเด็นที่มีความน่าสนใจ บทความวิจัยนี้นำเสนอประเด็นเรื่องผลกระทบของคุณลักษณะทางเพศกับความความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง โดยเป็นการตอบคำถามที่ว่า คุณลักษณะความเป็นหญิงและคุณลักษณะความเป็นชายมีผลต่อการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมที่เป็นเพศหญิงอย่างไร?

งานวิจัยนี้มีการเชื่อมโยงคุณลักษณะทางเพศที่มีต่อการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง ซึ่งเป็นการจำแนกคุณลักษณะทางเพศทั้งหญิงและชายว่ามีผลต่อความสำเร็จในอาชีพผ่านประเด็นในเรื่องใดบ้าง โดยคณะผู้วิจัยทำการศึกษาคูณลักษณะทางเพศต่าง ๆ ทั้งคุณลักษณะ

ความเป็นหญิงและคุณลักษณะความเป็นชาย ตามที่ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงซึ่งเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้กล่าวถึงในระหว่างให้สัมภาษณ์ถึงความสำเร็จในอาชีพของตนเอง โดยสามารถสรุปเป็นรายประเด็นต่าง ๆ ได้ 4 ประเด็น ดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 คุณลักษณะทางเพศของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงกับการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรม



ที่มา: คณะผู้วิจัย

จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง ไม่ได้ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะทางเพศเฉพาะที่ตรงกับเพศสภาพของตนเอง หรือเพียงแค่อคุณลักษณะความเป็นหญิงเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับคุณลักษณะความเป็นชายในแต่ละประเด็นอีกด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Carrieri et al. (2013); Joosten et al. (2014) และ Martin & Barnard (2013) ที่ว่า ผู้จัดการโรงแรมควรผสมผสานคุณลักษณะความเป็นชายและความเป็นหญิงในการทำงาน เนื่องจากคุณลักษณะทางเพศทั้งสองนี้เป็นส่วนเสริมของกันและกันมากกว่าเป็นสิ่งที่ตรงกันข้ามสำหรับการทำงานในอุตสาหกรรมโรงแรม นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับข้อมูลจาก *Harvard Business Review* ที่ระบุว่า ผู้บริหารเพศหญิงควรต้องผสมผสานคุณลักษณะความเป็นชายและหญิง ทั้งการไวต่อความรู้สึก ความร่วมมือ การเข้าถึงได้ง่าย การตัดสินใจ การวิเคราะห์ และการโน้มน้าวให้เชื่อ (Firestone, 2013) การมีคุณลักษณะของทั้งสองเพศจะทำให้ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงมีความยืดหยุ่นทางจิตใจในการทำงาน ส่งผลต่อความเชื่อที่เปลี่ยนแปลงไปว่าผู้หญิงสามารถทำลายเพดานแก้วอันเป็นอุปสรรคอันเนื่องมาจากปัจจัยหรือภาพเหมารวมทางเพศได้ (Smith et al., 2012)

ในอีกด้านหนึ่ง คณะผู้วิจัยพบว่า ตัวผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงเองก็มีภาพเหมารวมทางเพศเช่นกัน เห็นได้จากผู้จัดการหญิงบางท่านยังเชื่อว่าผู้ชายมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว กล้าเผชิญความเสี่ยง มีบุคลิกภาพที่เข้มแข็งมากกว่าผู้หญิง ซึ่งความเชื่อเหล่านี้เป็นสิ่งสร้างทางสังคมที่มาจากหลายปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่กำหนดความไม่เท่าเทียมกันของบทบาททางเพศ ซึ่งสืบเนื่องมาจากปัจจัยทางธรรมชาติอย่างเพศสรีระ (sex) ที่กำหนดให้โครงสร้างทางร่างกายของผู้ชายมีความแข็งแรง ในขณะที่ผู้หญิงมีความอ่อนแอกว่า เช่น การมีประจำเดือน การตั้งครรภ์ ฯลฯ ต่อมาคือ ปัจจัยด้านโครงสร้างทางครอบครัว ที่สร้างการแบ่งงานระหว่างเพศ และปัจจัยทางวัฒนธรรมและบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งหญิงชายจะได้รับการอบรมปลูกฝังให้มีอุปนิสัยที่แตกต่างกัน ความเชื่อเรื่องบทบาททางเพศที่สร้างสมมาตลอดผ่านสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษาหรือตามสื่อต่าง ๆ นี้ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ปิดกั้นการพัฒนาศักยภาพและความมั่นใจในการทำงานของผู้หญิง ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว แม้ว่าผู้จัดการหญิงจะมีความเชื่อเช่นนั้น แต่เมื่ออยู่ในช่วงเวลาปฏิบัติงานจริง ผู้จัดการโรงแรมหญิงก็สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้เช่นกัน ดังนั้น การก้าวข้ามภาพเหมารวมทางเพศนี้จึงมีความสำคัญอยู่ที่ความเชื่อในตัวของผู้จัดการหญิงในการที่จะพัฒนาตนเองสู่การทำงานในตำแหน่งระดับสูงด้วย เมื่อสามารถก้าวข้ามผ่านอุปสรรคเหล่านี้ได้แล้ว การก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งในระดับบริหารหรือความสำเร็จในอาชีพสำหรับผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงย่อมอยู่ไม่ไกลเกินความสามารถอย่างแน่นอน

บทบาทขององค์กรในการสนับสนุนผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง

ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงอาจประสบความสำเร็จได้ยากหากปราศจากการสนับสนุนที่ดีภายในองค์กร ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในงานวิจัยนี้หลายคนกล่าวว่า การที่ได้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ ณ ปัจจุบันนี้ ส่วนหนึ่งก็เพราะการสนับสนุนที่ดีขององค์กรด้วย ไม่ว่าจะเป็นโอกาสในการพัฒนาทักษะความสามารถ แผนพัฒนาสายอาชีพที่ชัดเจน หรือโอกาสในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงก็ตาม ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rowley et al. (2016) ที่ว่า ความสำเร็จในอาชีพผู้จัดการหญิงนั้น มีผลมาจากวัฒนธรรมองค์กรด้วย ไม่ว่าจะเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ทักษะการจัดการ ซึ่งจะทำให้ผู้หญิงมีคุณสมบัติได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ดังนั้น องค์กรควรมีการพิจารณาเรื่องการสนับสนุนพนักงานเพศหญิง ทั้งในด้านการรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ สมดุลชีวิตการทำงาน และสังคมการทำงานที่เป็นมิตรต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้หญิง (Bono, Braddy, Liu, Gilbert, Flenor, Quast, & Center, 2016; Nabi, 2001)

บริบททางวัฒนธรรม

เนื่องจากภาพเหมารวมทางเพศ เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมในพื้นที่นั้น ๆ ดังที่ ฉลาดชาย รมิตานนท์ (2558) และ Cook & Cusack (2011) กล่าวไว้ว่า อัตลักษณ์ของวัฒนธรรมนั้น สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ใช่สิ่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติ แต่เป็นการประกอบสร้างขึ้นมาจากผู้คนในสังคม นั้น ๆ ดังนั้น ภาพเหมารวมทางเพศจึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรม สำหรับสังคมไทยก็เช่นเดียวกัน บทบาทของผู้หญิงไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ผู้หญิงได้รับการส่งเสริมให้มีความเท่าเทียมมากขึ้น มีการศึกษาระดับที่สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้หญิงสามารถ ‘ทำงานนอกบ้าน’ ได้เช่นเดียวกับผู้ชาย หากแต่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมนั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้ระยะเวลา ดังนั้น สังคม วัฒนธรรมจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง ในเรื่องโอกาส ความก้าวหน้า และการสนับสนุนจากคนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นสังคมรอบข้างหรือสังคมในองค์กรก็ตาม

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

ผลการวิจัยในเรื่องคุณลักษณะทางเพศที่มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง กรณีศึกษา: โรงแรมในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ในครั้งนี้ มีประโยชน์ต่อองค์กรต่าง ๆ ในธุรกิจโรงแรม โดยเป็นแหล่งข้อมูลด้านเป้าหมายความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรม และคุณลักษณะทางเพศต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางอาชีพของแรงงานในระดับผู้จัดการในธุรกิจโรงแรม

งานวิจัยนี้ยืนยันข้อสรุปที่ว่า ผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงควรผสมผสานคุณลักษณะความเป็นหญิง และคุณลักษณะความเป็นชาย รวมถึงมีการค้นพบคุณลักษณะทางเพศที่มีความสำคัญต่อการทำงาน โดยนำมาเป็นแนวทางในการจัดฝึกอบรมบุคลากรเพศหญิงภายในองค์กรได้ เนื่องจากคุณลักษณะต่าง ๆ นี้ เป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนหรือปรับเปลี่ยนได้ หากแต่สิ่งสำคัญคือ การผสมผสานคุณลักษณะทางเพศทั้งสอง คุณลักษณะให้มีความสมดุลกันตามความต้องการด้านความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรม

การเชื่อมโยงคุณลักษณะทางเพศที่ค้นพบเข้ากับความสำเร็จในอาชีพทั้งแบบจิตวิสัยและวัตถุวิสัย ผ่านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จในอาชีพของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง มีส่วนช่วยในการเลือกใช้คุณลักษณะต่าง ๆ ได้ โดยปรับใช้ให้ตรงกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ เช่น หากมุ่งเน้นในเรื่องการได้รับความไว้วางใจและการยอมรับ ก็ควรพัฒนาในส่วนความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยปรับใช้คุณลักษณะความเป็นหญิงที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลด้านความสัมพันธ์มากกว่า คุณลักษณะความเป็นชาย ไม่ว่าจะเป็นการเอาใจใส่ ความเข้าใจ ความเป็นกันเอง เป็นต้น เมื่อผู้จัดการโรงแรมสามารถปรับใช้คุณลักษณะต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและสมดุล ก็จะช่วยส่งเสริมให้ผู้จัดการโรงแรมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บรรลุความสำเร็จในอาชีพได้

องค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการด้านทุนมนุษย์ โดยสามารถใช้ข้อมูล เป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแนวทางและการวางแผนพัฒนาสายอาชีพ หรือความก้าวหน้าของพนักงาน ระดับผู้จัดการที่เป็นเพศหญิงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามความต้องการของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิง

ตัวอย่างเช่น แนวทางการฝึกอบรมผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงในเรื่องบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ การทำงานในระดับหัวหน้างาน การมุ่งสู่ความสำเร็จในอาชีพผู้จัดการโรงแรม เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นการรักษาทุนมนุษย์อันเป็นทรัพยากรที่สำคัญให้สามารถทำงานในองค์กรได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรทั้งหญิงและชาย ในประเด็นคุณลักษณะทางเพศอันเป็นความเชื่อทางสังคม ซึ่งในบางครั้งอคติทางเพศ (gendered bias) นี้เอง ที่ลดทอนความมั่นใจในการทำงานของผู้หญิงจนเกิดเป็นอุปสรรคความก้าวหน้าในอาชีพ การสร้างความเข้าใจให้เกิดการยอมรับความเท่าเทียมทางเพศ จะช่วยให้สังคมการทำงานมีความสุขมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยครั้งนี้เป็นหนึ่งในพื้นที่ที่ขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาขาดแคลนแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทย

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่มผู้จัดการเพศหญิง ที่ทำงานโรงแรมในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยในพื้นที่อื่น ๆ ที่มีบริบททางการท่องเที่ยวหรือมีการเจริญเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวเช่นเดียวกับเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อผลการวิจัยที่เป็นไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยอาจทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางเพศกับความสำเร็จในอาชีพเชิงจิตวิสัยและวัตถุวิสัย เพื่อแสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะทางเพศข้อใดที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพในระดับสูงหรือในระดับต่ำได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งอาจทำการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแผนกหรือฝ่ายงานของผู้จัดการโรงแรมเพศหญิงว่ามีผลต่อคุณลักษณะทางเพศและความสำเร็จในอาชีพหรือไม่ ทั้งฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายสนับสนุนงานบริการ

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. (2559). *สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศ ปี 2558 (จำแนกตามภูมิภาคและจังหวัด)*. สืบค้นจาก <http://newdot2.samartmultimedia.com/home/details/11/0/2576>.
- ฉลาดชาย รมิตานนท์. (2558). *ผู้หญิงในมิติทางสังคมและวัฒนธรรม (Women's in Socio-Cultural Perspectives)*. สืบค้นจาก https://static1.squarespace.com/static/52bce94ae4b013dbd6fc79d4t/55794be3e4b00b0725cf8bd7/1434012643654/39_ผู้หญิงในมิติทางสังคมและวัฒนธรรม.pdf
- ประไพพิมพ์ สุธีสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. *วารสารปาริชาติ*, 29(2), 38-41.

- ปาริฉัตร ตู่ดำ และชาลี ไตรจันทร์. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรี ในองค์กรภาครัฐ: การทบทวนวรรณกรรม. *วารสารนักบริหาร*, 33(3), 25-32. สืบค้นจาก http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/july_sep_13/pdf/aw04.pdf
- ยงยุทธ แฉล้มวงษ์. (2558). *บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของไทย ไม่พอและไม่พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปลายปีนี้*. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. สืบค้นจาก <https://tdri.or.th/2015/03/labor-in-thai-tourist-sector-not-ready-for-asean/>
- วันเพ็ญ คอรสมาน. (2556). *อิทธิพลของกลยุทธ์ทางอาชีพ สมรรถนะและความผูกมัดพนักงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพอุตสาหกรรมท่องเที่ยว*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์) โครงการปริญญาโทศึกษาศาสตร์พัฒนากาการบริหาร, มหาวิทยาลัยปทุมธานี). สืบค้นจาก <http://www.admindev.com/admindev/images/books/Binder11.pdf>
- ศศิธร บรรณเสถียรศรี. (2552). *ความกังวลใจของแม่ต่อการเลี้ยงดูบุตรชายวัยประถม เพื่อมิให้เสี่ยงต่อภาวะรักเพศเดียวกัน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, วิทยาลัยสหวิทยาการ สาขาวิชาสตรีศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์). สืบค้นจาก http://digi.library.tu.ac.th/thesis/ig/0061/09CHAPTER_2.pdf.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2557). *การสำรวจการประกอบกิจการโรงแรมและเกสต์เฮาส์ พ.ศ. 2557*. สืบค้นจาก <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/files/questFullReport57.pdf>
- Accor Hotels. (2012). *Welcome to the world of our women general managers*. Retrieved from <http://www.accorhotels.group/-/media/Corporate/Talent/PDF-for-pages/DIVERSITE-ET-INCLUSION/WAAG---Welcome-to-the-world-of-our-women-General-Managers.pdf>.
- Bhatia, A. K. (2006). *The business of tourism: Concepts and strategies*. New Delhi: Sterling Publishers Pvt. Ltd.
- Blayney, C., & Blotnick, K. (2010). The impact of gender on career paths and management capability in the hotel industry in Canada. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 9(3), 233–255. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/15332845.2010.487014>.

- Bono, J. E., Braddy, P. W., Liu, Y., Gilbert, E. K., Fleenor, J. W., Quast, L. N., & Center, B. A. (2016). Dropped on the way to the top: Gender and managerial derailment. *Personnel Psychology*, 70(4), 729–768. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/peps.12184>.
- Burke, R. J., Koyuncu, M., & Fiksenbaum, L. (2008). Work experiences, satisfactions and psychological well-being of female and male managers in the hospitality sector in Turkey. *Equal Opportunities International*, 27(6), 505–518. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/02610150810897273>.
- Carrieri, A. de P., Diniz, A. P. R., Souza, E. M. de, & Menezes, R. S. S. (2013). Gender and work: Representations of femininities and masculinities in the view of women Brazilian executives. *BAR-Brazilian Administration Review*, 10(3), 281–303. Retrieved from <https://doi.org/10.1590/S1807-76922013005000002>.
- Cho, Y., Park, J., Han, S., Ju, B., You, J., Ju, A., & Park, H. (2017). How do South Korean female executives' definitions of career success differ from those of male executives? *European Journal of Training and Development*, 41(6), 490–507. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2016-0093>.
- Cook, R., & Cusack, S. (2011). *Gender stereotyping: Transnational legal perspectives*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Dindia, K. (2006). Men are from North Dakota, Women are from South Dakota. In K. Dindia, & D. J. Canary (Eds.), *Sex differences and similarities in communication* (2nd ed.) (pp. 3–18). New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Enz, C. A. (2009). *Hospitality strategic management: Concepts and cases* (2nd ed.). New Jersey: Wiley.
- Ergle, D. (2015). Perceived feminine vs masculine leadership qualities in corporate boardrooms. *Management of Organizations: Systematic Research*, (74), 41–54. <https://doi.org/10.7220/MOSR.2335.8750.2015.74.3>.
- Firestone, K. (2013, January 16). The Catch-22 of being a female boss. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2013/01/the-catch-22-of-being-a-female>.

- Georgellis, Y., & Sankae, N. (2016). The personality of managers in Britain: Gender and sector differences. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 4(1), 67–80. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/EBHRM-05-2015-0015>.
- Herrbach, O., & Mignonac, K. (2012). Perceived gender discrimination and women's subjective career success: The moderating role of career anchors. *Industrial Relations*, 67(1), 25–50. Retrieved from <https://doi.org/10.7202/1008194ar>
- Hotel Scotland. (2017). Female general managers making their mark. Retrieved on June 11, 2017 from <http://www.hotelmagazinescotland.co.uk/female-general-managers-making-mark/>.
- Joosten, C., Sok, J., & Blomme, R. J. (2014). Feminine leadership, its perception and urgency: A research study held amongst hotel managers. In *Advances in Hospitality and Leisure* (pp. 131–150). Retrieved from <https://doi.org/doi:10.1108/S1745-354220140000010007>.
- Jung, Y., & Takeuchi, N. (2016). Gender differences in career planning and success. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 603–623. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0281>
- Kruja, D., Ha, H., Drishti, E., & Oelfke, T. (2016). Empowerment in the hospitality industry in the United States. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(1), 24–48. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/19368623.2015.976696>.
- Lindsey, L. L. (2015). *Gender roles: A sociological perspective* (6th ed.). New York: Routledge.
- Martin, P., & Barnard, A. (2013). The experience of women in male-dominated occupations: A constructivist grounded theory inquiry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2). Retrieved from <https://doi.org/10.4102/sajip.v39i2.1099>.
- Melamed, T. (1995). Career success: The moderating effect of gender. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 35–60.

- Nabi, G. R. (2001). The relationship between HRM, social support and subjective career success among men and women. *International Journal of Manpower*, 22(5), 457–474. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005850>
- Napasri, T., & Yukongdi, V. (2015). A study of Thai female executives: Perceived barriers to career advancement. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 4(3), 108–120.
- O'Brien, J. (Ed.). (2009). *Encyclopedia of gender and society*. London: SAGE Publications. Retrieved from https://books.google.co.th/books?id=_nyHS4WyUKEC
- Oswald, D. L. (2012). Gender stereotypes and traditionally masculine and feminine occupation. In M. A. Paludi (Ed.), *Managing diversity in today's workplace: Strategies for employees and employers* (pp. 25–46). California: ABC-CILO, LLC.
- Reinharz, S. (1992). *Feminist methods in social research*. New York: Oxford University Press.
- Rowley, C., Kang, H.-R., & Lim, H.-J. (2016). Female manager career success: the importance of individual and organizational factors in South Korea. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 54(1), 98–122. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12071>
- Schein, V. E., Mueller, R., Lituchy, T., & Liu, J. (1996). Think manager-think male: A global phenomenon? *Journal of Organizational Behavior*, 17, 33–41.
- Simmons, H. S. (2017). *The relationship between expatriation and career success: An exploratory study of beliefs and experiences*. Munich: Herbert Utz Verlag. Retrieved from http://www.beck-shop.de/fachbuch/inhaltsverzeichnis/9783831645923_TOC_001.pdf
- Sims, R. R. (2006). Effective human resources management: Yesterday, today, and tomorrow. In R. R. Sims (Ed.), *Human resource management: Contemporary issues, challenges, and opportunities* (pp. 3–36). Charlotte, NC: Information Age Publishing.

- Smith, P., Caputi, P., & Crittenden, N. (2012). How are women's glass ceiling beliefs related to career success? *Career Development International*, 17(5), 458–474. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/13620431211269702>
- Sturges, J. (1999). What it means to succeed: Personal conceptions of career success held by male and female managers at different ages. *British Journal of Management*, 10(3), 239–252. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00130>
- Turner, C. (2012, October 24). Can “Feminine” women make it to the top? *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/womensmedia/2012/10/24/can-feminine-women-make-it-to-the-top/#64035d4f27b7>
- Yang, S. (2016). *Career success of hospitality female middle managers in mainland china* (Master's thesis). Retrieved from https://etd.ohiolink.edu/pg_10?0::NO:10:P10_ACCESSION_NUM:kent1481558462345824