

# ภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0\*

## Leadership of Lady Executives 4.0 Era

อรปภัทร จันทรสาขา

Ornpapat Jantarasakha

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Bangkokthonburi University

Corresponding Author Email : marnfah200@gmail.com



### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0 2) เพื่อศึกษาปัญหา/อุปสรรคของภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0 เป็นเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และเกี่ยวข้องกับเรื่องที่กำลังศึกษาเป็น อย่างดี จำนวน 18 คน ใช้วิธีคัดเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และทำการวิเคราะห์เนื้อหาใช้วิเคราะห์ เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0 ได้แก่ 1.1. ด้านการวางแผนจัดองค์การ 1.2 ด้านการนำ : ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การเชื่อมั่นว่าจะนำองค์การและทีมงานไปในทิศทางที่ดีขึ้น และ 1.3 ด้านการควบคุม : ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และบริหารงานโดยคำนึงความสุขทางใจด้วย 2) ปัญหาและอุปสรรคปัจจัยทั่วไป 3.1 ด้านจิตใจ : มีส่วนสำคัญในการทำงานครอบครัวมีส่วนสำคัญในการปลูกฝังความคิด 3.2 ด้านสังคม : สังคมปัจจุบันยังคงปิดกั้นศักยภาพและความสามารถของสตรี 3.3 ด้านภูมิหลัง : มีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคล การรับรู้ของบุคคล 3.4 ด้านการสนับสนุนจากองค์กร : มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำสตรีในเรื่องของผลการปฏิบัติงาน แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านความรู้ และโอกาสก้าวหน้าในสายงาน สามารถนำวิจัยไปปรับใช้โดย ผู้นำสตรีในยุค 4.0 ต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพความเปลี่ยนแปลงด้วยการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆรวมทั้งภาษาและเทคโนโลยีเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเป็นผู้บุกเบิก สร้างความแตกต่างและมองเห็นภาพองค์การในอนาคตได้ล่วงหน้า

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ; สตรี; นักบริหาร ยุค 4.0

\* Received October 25, 2019; Revised December 18, 2019; Accepted December 26, 2019

## Abstract

The objectives of this research paper are 1) to study the factors that affect the success of female executive leadership in the 4.0 era, and 2) to study the problems/obstacles of female executive leadership in the 4.0 era. Selection of important information providers with knowledge Expertise and related to the subject well studied. A total of 18 students used a specific sampling method and analyzed the content to analyze the content and then write a descriptive lecture.

The results of the research show that: 1) Factors that affect the success of female executive leadership in the 4.0 era are: 1.1 Organizational planning, 1.2 Leadership: Convince subordinates in the organization to lead the organization and team in a better direction, and 1.3 Control: Must be a good example to subordinates and manage with mental happiness in mind, 2) Problems and obstacles, general factors, 3.1 Psychology: Contribute to work. 3.2 Social Aspects: The current society still blocks the potential and abilities of women. 3.4 Organizational Support: Influencing Women's Leadership in Performance Inspiration for work, knowledge, and opportunities for advancement in the field Women leaders in the 4.0 era must adapt to changing conditions by learning new things, including language and technology, because they are important tools for successful work. You must have the courage to change to be a pioneer. Make a difference and visualize the future of the organization in advance.

**Keywords :** Leadership; Women; Executives in the 4.0 Era

## บทนำ

การขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การในยุคประเทศไทย 4.0 ให้ได้รับความสำเร็จย่อมต้องอาศัยผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ อันมีผลมาจากกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคมในศตวรรษที่ 21 ผลักดันให้ประเทศไทยอยู่ในระยะการเปลี่ยนผ่านทำให้เกิดโมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน Thailand 4.0 ซึ่งเป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุล พร้อมๆ กับเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศในโลกรุ่นหนึ่ง ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในบริบทของการปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคที่ 4 อย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีได้วางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลกตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยขับเคลื่อนผ่านกลไกประชารัฐ (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559) โดยสตรีเป็นเพศที่หนึ่งที่มีบทบาทที่โดดเด่นไม่แพ้เพศชายในการบริหารองค์การยุค 4.0 เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์การ

ที่มีพลวัตและมีความสามารถในการแข่งขันสูง ภาวะผู้นำของสตรีนักบริหารจึงมีความสำคัญหรือเป็นกุญแจของความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์กรในยุค 4.0 ซึ่งมีการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากทั้งต่างประเทศและในประเทศ ที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กร เพราะความสำเร็จในการบริหารย่อมมีผลมาจากการปฏิบัติงานของบุคคลและของกลุ่มหรือทีม ภายใต้การนำของผู้บริหารสตรีที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงความไว้วางใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีไม่แพ้ผู้บริหารเพศชาย โดยที่แนวคิดในการก้าวสู่สตรีนักบริหารยุค 4.0 คือ คิดใหม่ ทำใหม่ ภายใต้ ผู้หญิงทำงาน (Working Woman) ที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีมุมมองที่กว้างไกล มีความรู้เท่าทันเทคโนโลยี ซึ่งเป็นตัวการเปลี่ยนแปลงสำคัญในทุกองค์การอย่างหลีกเลี่ยงมิได้บนแนวคิดการบริหารโดยการใช้ องค์ความรู้ การศึกษา การสร้างสรรค์งาน การสั่งสมความรู้ของสังคมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ (ต้องลักษณะ บุญธรรม, 2559) สตรีนักบริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์และมีภาวะผู้นำที่เปี่ยมด้วยศักยภาพที่เข้มแข็ง เพื่อนำองค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ประเทศไทยกำลังก้าวสู่ยุค Thailand 4.0 ก็กับการแข่งขันกันด้วยความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม สตรีจึงไม่ควรถูกปิดกั้นต่อการขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงให้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ แนวคิดของสตรีทำงานนั้น ต้องเข้าใจว่าตนเองต้องการอะไร ระหว่างครอบครัวกับหน้าที่ของการทำงาน ถ้าหากเลือกครอบครัวมาก่อน ก็ต้องยอมรับว่าโอกาสการก้าวหน้าในอาชีพการทำงานจะมีน้อยกว่า และต้องอยู่อย่างมีความสุขโดยไม่ต้องเป็นที่อ็อป ออฟ เดอะ เวิลด์ (Top of the World) ซึ่งการทำงานระหว่างสตรีกับชายมีความแตกต่างกัน แต่ตำแหน่งระดับผู้บริหารแล้ว ควรพิจารณาถึงขีดความสามารถในการทำงานมากกว่าที่จะมองแค่ความเป็นเพศหญิง ชาย หรือเพศที่สาม ผู้นำสตรีจึงต้องปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง หมดยุคสตรีเป็นช้างเท้าหลังแล้ว ต้องทำงานอย่างมีความสุข กับงานที่มีความท้าทาย

จากมุมมองที่มีต่อสตรีที่มีแตกต่างกันไปมากมายนั้น หากผู้นำสตรีใดมีคุณสมบัติดีๆ ในตัวนอกจากมีความเป็นผู้นำที่ดีแล้ว ยังทำให้คนรอบๆ ตัวที่ทำงานด้วยมีความสุขไปด้วย เช่น สตรีมักประเมินความสามารถตนเองต่ำกว่าความเป็นจริง มากกว่าที่จะประเมินตนเองสูงกว่าความเป็นจริง สตรีมักตอบแทนคุณงามความดีของผู้อื่นแบบปรับรูปแบบตามใจผู้รับ มากกว่าที่จะให้แบบมาตรฐานเดียวกันหมด สตรีใช้การพัฒนาบุคลากรเป็นฟันเฟืองสำคัญในการผลักดันกลยุทธ์ มากกว่าใช้เทคโนโลยี สตรีมีความมั่นใจในคนที่มีค่านิยมร่วมกันมากกว่ามองที่ว่าคนนั้นปฏิบัติกรงานอย่างไร สตรีมักคาดหวังการแสดงออก และการกระทำของคนไว้ก่อนแบบไม่รอประหลาดใจ สตรีมักให้ความเห็นนอกเหนือใจ ถึงแม้งานจะออกมาไม่ตรงที่ต้องการ มีหลายประเทศในโลกนี้ที่เปิดโอกาสให้สตรีก้าวไปเป็นผู้นำในองค์กรได้น้อยกว่าผู้ชาย ซึ่งช่องว่างดังกล่าวเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้จีดีพีหรือผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศเติบโตได้ต่ำกว่าศักยภาพเท่าที่ควร พลันผู้นำของสตรีในองค์กร He for She ขององค์การสหประชาชาติ (UN) ของสตรี พบว่า ประเทศญี่ปุ่นไม่สามารถเติบโตทางเศรษฐกิจได้ เพราะสตรีเก่งจำนวนมากเมื่อแต่งงานแล้วต้องทำงานอยู่บ้าน นอกจากนี้ยังมีอีก 2 ประเทศ ที่เปิดโอกาสให้สตรีทำงานน้อย คือ เกาหลี และเยอรมนี ส่วนประเทศที่ยอมรับให้สตรีเข้ามาทำงานและก้าวเป็นผู้นำ คือ ไชล์แลนด์ นอร์เวย์ อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาวิจัยผู้บริหารทั่วโลก 6.3 หมื่นคน จาก 170 ประเทศทั่วโลกพบว่า แนวโน้มองค์กรต่างๆ รับสมัครสตรีทำงานมากขึ้น แต่ขณะเดียวกันสตรีก็ต้องเปลี่ยนทัศนคติที่ว่า ต้องเลือกระหว่าง

ทำงานกับครอบครัว ที่ผ่านมาปัญหาของสตรีคือ จะลาออกจากงานเมื่อแต่งงานหรือมีลูก ซึ่งความเป็นจริงสตรีสามารถเลือกได้ทั้งทำงานและครอบครัวไปพร้อมๆ กัน เพราะเป็นยุคที่หลายองค์กรเปิดโอกาสให้สามารถทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา โปสต์ทูเดย์, 30 กันยายน พ.ศ. 2560 โดยผลการสำรวจของนิด้าโพลล์ 2561 “หญิงไทยยุค 4.0” ผลการสำรวจพบว่า ร้อยละ 94.46 เห็นว่า สตรีสามารถเป็นผู้บริหารระดับสูงในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ได้ และร้อยละ 94.90 เห็นว่า สตรีสามารถเป็นนักการเมืองได้ ส่วน “ความสำเร็จในชีวิตของสตรีปัจจุบัน” พบว่า ร้อยละ 33.71 เห็นว่า สตรีปัจจุบันมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน “สิ่งที่สตรีในยุคไทยแลนด์ 4.0 ควรจะเป็น” พบว่า ร้อยละ 42.08 เห็นว่า สตรีในยุคไทยแลนด์ 4.0 ต้องทำงานได้ทั้งในบ้านและนอกบ้าน และร้อยละ 76.83 เห็นว่า สตรีในยุคไทยแลนด์ 4.0 จำเป็นต้องมีบุตรเมื่อแต่งงานแล้ว เพื่อมีคนไว้ดูแล ร้อยละ 77.31 ไม่เห็นด้วยกับเรื่องการทำงานบ้านเป็นหน้าที่ของสตรีเท่านั้น ร้อยละ 51.20 เห็นว่า หากสตรีทุ่มเทหรือให้เวลากับการทำงานนอกบ้านมากกว่าในบ้าน จะทำให้เกิดปัญหาครอบครัว ผู้นำสตรีจึงมีความสำคัญต่อองค์การสมัยใหม่ในยุค 4.0 ในการทำหน้าที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรระดับต่างๆ ของหน่วยงานหรือองค์กรซึ่งจะนำองค์การสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

ดังนั้น การที่จะเป็นผู้บริหารสตรีที่ยิ่งใหญ่หรือที่ประสบความสำเร็จได้ในยุค 4.0 นั้น ไม่ใช่เรื่องที่สตรีนักบริหารจะทำได้โดยง่ายเพราะจากความเป็นเพศสภาพหญิงที่ต้องรับหน้าที่ในครอบครัวและงานนอกบ้านควบคู่กันไปในกรณีสตรีนักบริหารที่มีครอบครัวแล้ว หรือหากสตรีโสดก็อาจจะพบกับปัญหาการไม่ยอมรับจากผู้ร่วมงาน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยให้ความสนใจศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำสตรีนักบริหารยุค 4.0 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อภาวะผู้นำสตรีนักบริหารยุค 4.0 และเพื่อนำผลการศึกษาเผยแพร่ให้สตรีนักบริหารในองค์การภาครัฐและภาคเอกชนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารองค์การในยุค 4.0

### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0
- 2) เพื่อศึกษาปัญหา/อุปสรรคของภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดและทฤษฎีสตรีนิยม

“สตรีนิยม (Feminist)” หมายถึง สิ่งที่เป็นทั้งวิถีระบบความคิด การกระทำ ขบวนการทางสังคมที่พยายามเปลี่ยนแปลงสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าผู้ชายอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบและผู้หญิงอยู่ในสภาพที่เป็นรอง นอกจากนี้ยังให้ความสนใจในประเด็นที่เกี่ยวกับอภิสภาพส่วนบุคคล ครอบครัว รัฐ การกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันทางเพศในเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมวัฒนธรรม เรียกร้องให้มีการสร้างสมดุลใหม่ระหว่างเพศในนามของความมีมนุษยธรรมเดียวกันและเคารพในความแตกต่างของกันและกันระบบคิดนี้เริ่มขึ้นในสังคมตะวันตก เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงผลิตจากเกษตรกรรมมาเป็น

อุตสาหกรรม การผลิตแบบอุตสาหกรรม ทำให้งานและบ้าน ถูกแยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด อุดมการณ์ความเป็นแม่บ้าน (Ideology of Domesticity) ได้ถูกสร้างขึ้นและจำกัดบทบาทผู้หญิงให้อยู่ภายในโลกของครอบครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกลุ่มผู้หญิงชนชั้นกลางและชนชั้นสูง ในสังคมปัจจุบันการขัดเกลาทางเพศที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าครอบครัว โรงเรียน หรือกลุ่มเพื่อน คือ สื่อต่างๆ นวนิยาย โฆษณา ภาพยนตร์ ล้วนสร้างและเสริมความเป็นผู้หญิงความเป็นชายตามประเพณีนิยม ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง คุณค่าของสาวบริสุทธิ์ ความเป็นแม่บ้านแม่เรือน ผู้หญิงกับความสวย ความสาว ในขณะที่ผู้ชายถูกสะท้อนควบคู่กับการทำงาน การเป็นผู้นำ ความเป็นผู้กล้า การที่สังคมกำหนดความเป็นเพศขึ้น โดยให้ผู้หญิงมีคุณลักษณะบางอย่าง และผู้ชายมีคุณลักษณะบางอย่าง และเป็นเชื่อเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ นำไปสู่การกำหนดบทบาทหน้าที่ รวมทั้งสถานะสูงต่ำที่แตกต่างของคนสองเพศ ผู้หญิงอยู่ในสภาพที่เป็นผู้ด้อยกว่า เป็นผู้ตาม เป็นผู้ถูกกำหนด ในขณะที่ผู้ชายอยู่ในฐานะที่เหนือกว่า เป็นผู้นำ เป็นผู้กำหนด (วารุณี ภูริสินสิทธิ, 2555)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) กล่าวถึงความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชักนำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จผู้นำที่ได้รับอำนาจไว้ 3 ประเภท คือ 1. ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leaders) ผู้นำลักษณะนี้มักถืออำนาจที่ได้รับตามกฎหมายเป็นข้ออ้าง มักใช้อำนาจที่มีอยู่ ทำทุกอย่างที่ตนพอใจ โดยไม่มีการยัดเยียด 2. ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leaders) ผู้นำลักษณะนี้มิได้ใช้อำนาจที่ตนอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหาร แต่กลับใช้อำนาจและศิลปะของการเป็นผู้นำที่ตนมีอยู่ ก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ช่วยทำให้เกิดความเห็นอกเห็นใจตามมา และมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหมู่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความเคารพนับถือ และมีผลผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ 3. ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leaders) ผู้นำลักษณะนี้เป็นผู้นำพยายามทำตนให้ควรแก่การเคารพนับถือ ตามตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ โดยให้ความเห็นอกเห็นใจและความเป็นธรรมแก่ทุกคนบุคคลที่จะเป็นผู้นำที่ดี ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน จะต้องมีคุณสมบัติหลายประการที่เหนือกว่าคนอื่นๆ เพื่อเป็นที่ยอมรับให้มีอิทธิพลเหนือกลุ่ม ผู้นำแต่ละคนไม่จำเป็นต้องคุณสมบัติเหมือนกัน การเป็นผู้นำที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือและประสบความสำเร็จนั้นเป็นศิลปะเฉพาะบุคคล ข้อสำคัญผู้นำต้องแสดงบทบาทและปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเป็นภาระนำหน่วยงานให้ก้าวหน้าบรรลุจุดหมายขององค์การไปสู่ความสำเร็จ เป็นเรื่องสำคัญกว่าคุณสมบัติ การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำนั้นต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับงานและสถานการณ์ ความจำเป็น ท่าทีของผู้ร่วมงาน ตลอดจนวัฒนธรรม หน้าที่สำคัญของผู้นำก็คือการบริหารงานด้วยหลักวิชาการ หลักมนุษยสัมพันธ์ หลักมนุษยธรรม คุณธรรม ประกอบกับการพิจารณาตัดสินใจที่ถูกต้อง เพื่อจะได้รับผลสัมฤทธิ์ปริมาณ คุณภาพของงาน ตลอดจนน้ำใจของผู้ปฏิบัติงาน

### แนวคิดและทฤษฎีการบริหาร

การกำหนดนโยบายและการวางกรอบการทำงานในส่วนใดส่วนหนึ่งให้เป็นระบบ เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยการกำหนดนโยบายหรือวางกรอบการทำงานนั้น ต้องมีระบบแบบแผนหรือมีขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อสะดวกต่อการจัดการและตรวจสอบระบบการทำงานดังกล่าว องค์การก็เป็นส่วนงานหนึ่ง

ที่ต้องมีการบริหารงานอย่างมีระบบ องค์กรประกอบด้วยกลุ่มคนและกลุ่มงานหลายกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มนั้นต้องปฏิบัติหน้าที่และบริหารงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบตามนโยบายและกรอบการทำงานของผู้บริหาร หน่วยงานนั้นความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐที่เน้นด้านการปฏิบัติ (a Study of Practice) มากกว่า การเน้นด้านทฤษฎี (a Study of Theory) เป็นการนำแนวคิดหรือทฤษฎีของวิชาการด้านอื่น ๆ เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา หรือเศรษฐศาสตร์มาใช้ โดยการนำแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ ครอบคลุม 3 เรื่อง ได้แก่ 1) แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ 2) แนวคิดเกี่ยวกับบุคคล 3) แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ (กมลพร กัลยาณมิตร, 2560)

#### แนวคิดผู้นำยุค 4.0

ยุคที่เรากำลังก้าวสู่ความเป็น 4.0 ที่องค์กรต่างๆ จะต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงในรูปแบบเดิมๆ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ทำให้รูปแบบและวิธีการบริหารแบบเดิมๆ ล้าสมัย จึงมีคำถามว่าคุณลักษณะของผู้นำในยุค 4.0 ควรมีคุณลักษณะของผู้นำในยุค 4.0 โดย Global Center for Digital Business Transformation ได้ทำการสำรวจผู้บริหารมากกว่าพันคนทั่วโลก เพื่อแสวงหาพฤติกรรมและความสามารถของผู้นำในยุค Disruption ว่าควรประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง และพบว่าส่วนใหญ่แล้วคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในยุค 4.0 ไม่ได้ต่างจากผู้นำในอดีต แต่ก็มีคุณลักษณะสี่ประการที่โดดเด่นออกมาสำหรับยุคปัจจุบัน (พสุ เดชะรินทร์, 2560) นอกจากความรู้และทักษะพื้นฐานที่มีติดตัวมาจากการเล่าเรียนแล้ว ผู้หญิงไทยยุค 4.0 ควรมีความรู้ความสามารถพิเศษในด้านภาษาต่างประเทศเป็นภาษาที่ 2 เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับตัวเองในการทำงานอีกด้วย ปัจจุบันทักษะภาษาที่บริษัทสำนักงานต่างๆ ต้องการเป็นสิ่งที่ไม่หลีกเลี่ยงไม่ได้อยู่แล้ว ฉะนั้นควรเรียนรู้เพิ่มเติมฝึกฝนอยู่อย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ จีน และอื่นๆ ส่วนทักษะที่สำคัญอีกด้าน นั่นก็คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ที่ผู้หญิงสมัยใหม่ทุกคนควรจะต้องศึกษา

#### ระเบียบวิธีวิจัย/วิธีดำเนินการวิจัย

##### รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) สำหรับการกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย (methodology) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) นี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามแบบปลายเปิด ซึ่งเป็นวิธีการวิจัย (methodology) ที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบแบบสัมภาษณ์ได้ตามข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติทั้งมิติของความลึกและมิติของความกว้างของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants)

##### กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทำการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวม 18 ท่าน ดังนี้

- |                                     |      |
|-------------------------------------|------|
| 1) ผู้บริหารสตรีของหน่วยงานภาครัฐ   | 8 คน |
| 2) ผู้บริหารสตรีของหน่วยงานภาคเอกชน | 9 คน |
| 3) ผู้บริหารสตรีของพรรคการเมือง     | 1 คน |

## เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เจาะลึก

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับเก็บข้อมูลกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้คัดเลือกไว้ ตามกรอบโครงสร้างที่ได้กำหนดแนวทางการศึกษาไว้ ผู้วิจัยได้เข้าพบบกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามรายชื่อที่ได้ทำการคัดเลือกไว้ให้ตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ จากนั้นแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์และขออนุญาตในการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งชี้แจงการพิทักษ์สิทธิ ตลอดจนชี้แจงสิทธิ์ที่ยกเลิกการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบเมื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะอธิบายถึงแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ให้เข้าใจว่าประกอบไปด้วยคำถามจำนวนกี่ข้อ และไม่มีคำถามนำคำตอบ ซึ่งใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง ต่อ 1 ตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติภายหลังการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาทำการวิเคราะห์ตามรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Qualitative content analysis) พรรณนารายละเอียด ตีความ หาความหมาย อธิบายความ สันเคราะห์ข้อมูลที่ได้เทียบเคียงกับบริบทการวิจัย และสรุปสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายแล้วนำเสนอประเด็นความเห็นมาสรุปสาระสำคัญของเนื้อหา

## ผลการวิจัย

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อภาวะผู้นำสตรีนักรับบริหาร ยุค 4.0

1. ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อภาวะผู้นำสตรีนักรับบริหาร ยุค 4.0 ประกอบด้วย 1.1 ด้านการวางแผนจัดองค์การผู้นำสตรีสามารถผลักดันให้ทุกหน่วยงานร่วมมือกันทำงานได้ทั้งหมด และปฏิรูปด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกในปัจจุบัน การวางแผนและบริหารจัดการให้องค์การมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดลำดับความสำคัญของงาน มุ่งตอบโจทย์ และความต้องการของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญในเรื่องคนทำงาน ด้วยการสร้างลักษณะงานที่ชัดเจนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และให้โอกาสกับคนทำงานโดยเท่าเทียมกันอย่างมีธรรมาภิบาล ส่งเสริมการนำหลักการความยั่งยืนมาใช้ กำหนดแผนงาน การทำงานต่างๆ รวมถึงคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเป็นสำคัญ 1.2 ด้านการนำ ผู้นำสตรีสามารถผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ถ้ามีปัญหาที่สามารถช่วยเหลือแก้ไขให้ได้ ช่วยเพิ่มพูนความรู้หรือทักษะ ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การเชื่อมั่นว่าจะสามารถพาองค์การและทีมงานไปในทิศทางที่ดีขึ้น ต้องมี Priority คือ การจัดลำดับความสำคัญของงานว่า งานไหนควรทำก่อน งานไหนควรทำหลัง โดยเลือกทำงานที่สำคัญที่สุดก่อน มีการโฟกัสงาน มีการลงมือปฏิบัติทันที 1.3 ด้านการควบคุม ผู้นำสตรีต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้เขามีความรู้สึกรักว่าเราให้ความรักกับเขา การบริหารคนต้องบริหารความสุขทางใจด้วย ถ้าทุกคนมีความสุขในการทำงาน เขาก็พร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ เทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการใช้เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารกับบุคลากร ทำให้รู้สึกว่ามีกำลังใจและเป็นกันเองมากขึ้น

ปัจจัยทั่วไปมีผลต่อภาวะผู้นำสตรี ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านจิตใจมีส่วนสำคัญในการทำงาน เป็นสิ่งไม่ได้เกิดเพียงชั่วข้ามคืน แต่ต้องปลูกฝัง และกล่อมเกลาจิตใจมาตั้งแต่เด็กๆ โดยครอบครัวมีส่วนสำคัญในการปลูกฝังความคิด จิตใจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำสตรีของแต่ละบุคคลว่าถูกหล่อหลอมมาเช่นไร 2) ด้านสังคม ปัจจัยด้านสังคม ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำสตรีเป็นอย่างมาก สังคมปัจจุบันยังคงปิดกั้นศักยภาพและความสามารถของสตรี ทำให้สตรีที่จะก้าวมาเป็นผู้นำต้องใช้ความพยายามหลายเท่ากว่าผู้ชาย เพื่อให้ได้รับการยอมรับ และหลายๆ ตำแหน่งไม่ได้เปิดโอกาสให้สตรีขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) ด้านภูมิหลัง ปัจจัยด้านภูมิหลังของภาวะผู้นำสตรี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคล การรับรู้ของบุคคล ผู้นำสตรีที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน จะมีภาวะผู้นำที่ต่างกัน 4) ด้านการสนับสนุนจากองค์กร มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำสตรีไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของผลการปฏิบัติงานแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้าในสายงาน

คุณลักษณะส่วนบุคคลของความเป็นผู้นำสตรีควรมี ประกอบด้วย 1) ด้านความเป็นผู้นำ ผู้นำสตรีต้องมีคุณลักษณะเป็นหญิงที่มีความโดดเด่นและทำงานหนักกว่าผู้ชาย ตั้งใจทำงาน มีความทุ่มเท ใส่ใจในรายละเอียด มีความน่าเชื่อถือ และประพฤติตัวให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ด้านบุคลิกภาพ ผู้นำสตรีต้องเป็นคนสู้ไม่ถอย ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค มีความมุ่งมั่นสูง มีความสุขกับสิ่งที่ได้ลงมือทำ มีพลังบวก เต็มที่กับงาน ทุ่มเทกับสิ่งที่เชื่อมั่น 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำสตรีต้องสามารถติดต่อสัมพันธ์กับคนได้ทุกระดับ ใจกว้าง และเปิดโอกาสให้มีการโต้ตอบกันแบบสื่อสาร 2 ทางเพื่อชี้แจงหรือซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และเพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ด้วยเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้นำสตรีต้องฝึกฝนและทำให้เป็นนิสัย มีความเสียสละเพื่อองค์กร เสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และ 5) ด้านทักษะความรู้ความสามารถ ผู้นำสตรีต้องคิดแก้ปัญหาได้ หมั่นเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งภาษาและเทคโนโลยี ทำทุกอย่างบนพื้นฐานของการรู้จัก รู้จริง มีข้อมูล มีการศึกษา และวิเคราะห์คู่แข่ง ต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพที่เปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร

คุณลักษณะในการทำงานที่ผู้นำสตรีควรมี ประกอบด้วย 1) ผู้นำสตรีควรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการบริหารงานโดยผู้นำสตรีควรมีความมุ่งมั่นในการทำงานด้วยความซื่อสัตย์และโปร่งใส มีความภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างตรงไปตรงมา เพราะทุกงานล้วนมีคุณค่า ต้องพยายามทำหน้าที่ของตัวเองให้ดีที่สุด เรียนรู้จากข้อผิดพลาดเพื่อหาทางแก้ไขด้วยความสนุก ทำงานที่อยากทำและทำให้เต็มที่ ต้องมีวิสัยทัศน์ว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรเติบโตได้อย่างมั่นคงและแข็งแรง เมื่อผิดหวังจากเป้าหมายเดิมต้องลุกขึ้นมาสู้ใหม่ ตั้งเป้าหมายใหม่พร้อมเริ่มต้นใหม่เสมอ ไม่มีอะไรที่เป็นไปไม่ได้ และไม่มีอะไรที่ทำไม่ได้ 2) ผู้นำสตรีควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบใด ผู้นำสตรีควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบตื่นตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี กล้าคิด กล้าสร้างสรรค์ และต้องทำงานอย่างมุ่งมั่น ตั้งใจ เข้มแข็ง มีความหนักแน่น พร้อมเผชิญกับปัญหาและความท้าทายทุกรูปแบบ ตระหนักต่อปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง หรือส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร มีการตั้งรับที่ดี พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงให้ได้ ต้องบริหารการทำงานอย่างมีความสุข ผู้บริหารต้องทำตัวเปรียบเหมือน “วาทยากร” ที่ควบคุมให้นักดนตรีสามารถบรรเลงบทเพลงออกมาให้ได้ไพเราะที่สุด 3) ผู้นำสตรีควรบริหารงานแบบมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้มี

ส่วนร่วมในการทำงาน ทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น ความรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ ทำงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสในการแสดงออกโดยอิสระ เพื่อเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

### ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0

มีข้อค้นพบ คือ ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญคือขาดโอกาสในความเท่าเทียมกันระหว่างเพศหญิงและเพศชาย ผู้บริหารสตรีหรือผู้นำสตรีทั้งในภาครัฐราชการ ภาคเอกชน องค์กรเอกชนและภาคนอกระบบนั้นต้องทำงานเป็น 2 เท่าจึงจะได้ขึ้นมาอยู่ในระดับผู้นำได้ เพราะนอกจากจะทำงานในหน้าที่ของตนเอง ยังต้องทุ่มเทและต้องดูแลครอบครัวอีกด้วย โอกาสของผู้หญิงในการเข้าสู่แวดวงการเมืองยังมีน้อย เพราะประชาชนมองว่าการเมืองเหมาะกับเพศชายมากกว่า จึงทำให้ผู้หญิงไม่ได้รับการเลือกจากประชาชน และขาดการสนับสนุนจากคนในครอบครัว ไม่ได้รับการยอมรับจากลูกน้องที่เป็นเพศชาย ทำให้ผู้บริหารสตรีต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างมากเพื่อพิสูจน์ตนเอง และหลายคนมองว่าผู้หญิงมีนิสัยขี้อ้อน อารมณ์แปรปรวน ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่น่าเชื่อถือ ถูกมองว่า “ใช้อารมณ์” มากกว่า การใช้เหตุผล

### อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้พบว่าปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0 ในแต่ละด้าน ได้แก่ 1.1 ด้านการวางแผนจัดองค์การ พบว่า ผู้นำสตรีมีความสามารถในการผลักดันให้ทุกหน่วยงานร่วมมือกันทำงานได้ทั้งหมด และปฏิรูประบบโครงสร้าง ด้านบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกในปัจจุบันนี้ การวางแผนและบริหารจัดการให้องค์การมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดลำดับความสำคัญของงาน มุ่งตอบโจทย์ และความต้องการของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญในเรื่อง คนทำงาน ด้วยการสร้างลักษณะงานที่ชัดเจนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และให้โอกาสกับคนทำงานโดยเท่าเทียมกันอย่างมีธรรมาภิบาล ส่งเสริมการนำหลักการความยั่งยืนมาใช้กำหนดแผนงาน การทำงานต่างๆ รวมถึงคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการศึกษาของ Henri Fayol ได้เสนอปัจจัยสำคัญในการบริหาร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน คือ การเตรียมการขั้นแรกที่จะปฏิบัติงาน โดยจำแนกแผนออกเป็น โครงการ (Program) การกำหนดงบประมาณ (Budget) และแนวทางในการปฏิบัติ (Procedure) 2) การจัดการองค์การ หมายถึง การนำเอาทรัพยากรเกี่ยวกับคนและวัตถุมารบริหารให้แผนบรรลุผล หรือเป็นเรื่องของการจัดโครงสร้างขององค์การ 3) การบังคับบัญชาหรือสั่งการ หมายถึง ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสรรคนต่างๆ ให้มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ 4) การประสานงาน หมายถึง การจัดการของผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจใช้อำนาจของตนในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการประสานงาน 5) การควบคุม หมายถึง การตรวจสอบติดตามแผนเพื่อให้แน่ใจว่ามีการนำไปปฏิบัติที่ด้านการนำ ผู้นำสตรีต้องสามารถผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ถ้ามีปัญหาก็คือสามารถช่วยเหลือแก้ไขให้ได้ ช่วยเพิ่มพูนความรู้หรือทักษะ ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การเชื่อมั่นว่าจะสามารถพาองค์การและทีมงานไปในทิศทางที่ดีขึ้น ต้องมี Priority คือ การจัดลำดับความสำคัญของงานว่า งานไหนควรทำก่อน งานไหนควรทำหลัง โดยเลือกทำงานที่สำคัญที่สุดก่อน มีการโฟกัสงาน มีการลงมือปฏิบัติทันที สอดคล้องกับการนำประเทศที่

แข็งแกร่งของสุภาพสตรีแถวหน้าของโลก เช่น “อังเกลา แมร์เคิล” นายกรัฐมนตรีหญิงแห่งเยอรมัน ได้รับการจัดอันดับให้เป็นสตรีผู้ทรงอิทธิพลสูงสุดของโลก จากการจัดอันดับโดยฟอร์บส์มาอย่างต่อเนื่องนับสิบปี รวมถึงครั้งล่าสุดเมื่อปี 2015 จากปฏิภาณไหวพริบที่ทำให้ทุกคนที่โต้เสมอ และยังเป็นคนประเภท “นักบุกเบิก” ด้วย ขะตาชีวิตจากอดีตนักวิจัยวิทยาศาสตร์ พลิกผันมาสู่การขึ้นเป็นสตรีคนแรกที่ได้บริหารประเทศเยอรมัน และในปลายปีที่ผ่านมาเธอลงสมัครรับเลือกตั้งและกลับมาบริหารประเทศอีกเป็นสมัยที่ 4 ท่ามกลางโพลที่ตอบรับอย่างท่วมท้นจากคนเยอรมัน ที่ส่วนใหญ่ยังต้องการให้เธออยู่ในตำแหน่งนายกรัฐมนตรีต่อไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สมรรถนะผู้นำยุคใหม่ 4.0 ต้องมีความพร้อมรับมือกับสิ่งที่จะเกิดในอนาคต และสิ่งที่สำคัญ คือ ผู้นำยุคใหม่ต้องมีคุณสมบัติหรือที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ โดยต้องตื่นตัวตามโลกให้ทัน (Be Vigilant) และยังต้องพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพให้เป็นผู้บังคับบัญชา (Develop Digital Capabilities & Leadership) ด้วยด้านการควบคุม โดยผู้นำสตรีต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้เขามีความรู้สึกรักว่าเราให้ความรักกับเขา การบริหารคนเป็นเรื่องของความสุจริตใจด้วย ถ้าทุกคนมีความสุขในการทำงาน เขาก็พร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เทคโนโลยีก็มีส่วนสำคัญในการใช้เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารกับบุคลากร ทำให้รู้สึกที่มีความใกล้ชิดและเป็นกันเองมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Henri Fayol วิศวกรเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้ที่เสนอปัจจัยสำคัญในการบริหาร คือ POCCC ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1.การวางแผน 2.การจัดการองค์การ 3.การบังคับบัญชาหรือสั่งการ 4.การประสานงาน และ 5.การควบคุม หมายถึง การตรวจสอบติดตามแผนเพื่อให้แน่ใจว่ามีการนำไปปฏิบัติทันที ในการควบคุมนั้นจะต้องกำหนดระบบของการรายงาน การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน รวมถึงการดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพื่อการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้อง

ส่วนปัญหาและอุปสรรค ของภาวะผู้นำสตรีนักบริหาร ยุค 4.0 คือ การขาดโอกาสความเท่าเทียมกันระหว่างเพศหญิงและเพศชาย ผู้นำสตรีในภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชนนั้น ต้องทำงานเป็น 2 เท่าจึงจะได้ขึ้นมาอยู่ในระดับผู้นำได้ เพราะนอกจากจะทำงานในหน้าที่ของตนเอง ยังต้องทุ่มเทและต้องดูแลครอบครัวอีกด้วย โอกาสของสตรี ในการเข้าสู่แวดวงการเมืองยังมีน้อย เพราะประชาชนมองว่าการเมืองเหมาะกับเพศชายมากกว่า จึงทำให้สตรี ไม่ได้รับการเลือกจากประชาชน และขาดการสนับสนุนจากคนในครอบครัว ไม่ได้รับการยอมรับจากลูกน้องที่เป็นเพศชาย ทำให้ผู้นำสตรีต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างมากเพื่อพิสูจน์ตนเอง และหลายคนมองว่าสตรี มีนิสัยขี้อาย อารมณ์แปรปรวน ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่น่าเชื่อถือ “ใช้อารมณ์” มากกว่าเหตุผล การสำรวจของ ได้นำความคิดเห็นของประชาชนเรื่อง “สิ่งที่ผู้หญิงในยุคสอดคล้องกับไทยแลนด์ 4.0 ควรเป็นมากที่สุด” พบว่า 1) ต้องทำงานได้ทั้งงานในบ้านแบบไม่มีที่ติ เป็นแม่บ้านแม่เรือน ดูแลครอบครัวได้ และ 2) ต้องทำงานนอกบ้านมีความสามารถรอบด้านที่สามารถนำไปประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองได้ ต้องมีความเข้มแข็งและอดทนมากกว่าผู้ชาย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดกลุ่มสตรีนิยมแนวก้าวหน้าหรือสตรีนิยมสายถอนรากถอนโคน (Radical Feminism) เป็นแนวคิดที่มองว่าการกดขี่สตรีที่เกิดขึ้นมาจากการที่วิถีของเพศวิถี (Sexuality) เชื่อว่ารากแก้วของปัญหาอยู่ที่การประกอบสร้างขึ้นภายใต้ระบบชายเป็นใหญ่ นักคิดแนวนี้จึงเรียกร้องให้โค่นล้มระบบการปกครองชายเป็นใหญ่ เพื่อแก้ปัญหาที่สะสมอำนาจของพ่อ

(ผู้ชาย) ระบบครอบครัว สังคม อุดมการณ์การเมือง ซึ่งผู้ชายเป็นผู้กำหนดส่วนใหญ่ ซึ่งระบบชายเป็นใหญ่ไม่สามารถอยู่รอดได้ถ้าปราศจากการยอมรับในความเป็นแม่ (ผู้หญิง) (วารุณี ภูริสินสิทธิ์, 2555)

### สรุปองค์ความรู้

**องค์ความรู้/นวัตกรรมจากการวิจัย** ผู้นำสตรีในยุค 4.0 ต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพความเปลี่ยนแปลงด้วยการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆรวมทั้งภาษาและเทคโนโลยีเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำสตรีในยุค 4.0 ต้องเป็นคนเก่งที่กล้าคิดและกล้าแสดงออกเพื่อสิทธิหน้าที่ของตนเองผู้นำสตรีในยุค 4.0 ต้องเป็นคนเปิดกว้างและเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ ไม่ยึดติดกับความสำเร็จในอดีต ให้มีความคิดว่า “ฉันทำได้” ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้นท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงและรวดเร็วผู้นำสตรีในยุค 4.0 ต้องรู้จักประยุกต์เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำสตรีในยุค 4.0 ต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเป็นผู้บุกเบิก สร้างความแตกต่าง และมองเห็นภาพองค์การในอนาคตได้ล่วงหน้า

**การถ่ายทอดและนำไปใช้ประโยชน์** ผลักดันผู้นำสตรีให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับมากขึ้นลดย การเสนอผ่านตัวแบบหรือผลักดันให้เป็นวาระของรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการบริหารงานโดยผู้นำสตรีควรมีความมุ่งมั่นในการทำงานด้วยความซื่อสัตย์และโปร่งใส มีความภูมิใจที่ได้ทำงาน
2. ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้นำสตรีควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบตื่นตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี กล้าคิด กล้าสร้างสรรค์ และต้องทำงานอย่างมุ่งมั่น ตั้งใจ เข้มแข็ง มีความหนักแน่น พร้อมเผชิญกับปัญหาและความท้าทายทุกรูปแบบ พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงให้ได้ ต้องบริหารการทำงานอย่างมีความสุข
3. ควรส่งเสริมผู้นำสตรีควรบริหารงานแบบมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการทำงาน ทั้งทางด้าน การแสดงความคิดเห็น ความรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ ทำงานมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนเป็นเจ้าของ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเวทีในการแสดงออกโดยอิสระ เพื่อเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้นำสตรี
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำสตรีด้านการบริหารงานในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน
3. ควรศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำสตรีในภาครัฐที่พึงประสงค์
4. ควรศึกษาการตัดสินใจในภาวะวิกฤติของผู้นำสตรีในองค์การภาครัฐและเอกชน

### เอกสารอ้างอิง (References)

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2554). บทบาทสตรีไทยกับการบริหารภาครัฐในอนาคต. วารสารจันทร์เกษม
- กมลพร กัลยาณมิตร. (2560). แนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ สำนักพัฒนาตำราและสื่อทางวิชาการ.
- ต้องลักษณะ บุษธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา. วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ : ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2559.
- วารุณี ภูริสินสิทธิ์. (2545). สตรีนิยม : ขบวนการและแนวคิดทางสังคมแห่งศตวรรษที่ 20. กรุงเทพฯ : โครงการจัดพิมพ์คบไฟ. สารปีที่ 17 ฉบับที่ 33 กรกฎาคม – ธันวาคม 2554.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอเชียเพรส (1989).  
<http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640476>
- Sargent, Alice G. (1981). Notes from the Field Changing Male Female Relationship in Organization. Nursing Management, Vol. 17 No.5 (May 1986).
- Thomas J. Sargent & Neil Wallace. (1981). Some Unpleasant Monetarist Arithmetic. Quaterly Review : Federal Reserve Bank of Minneapolis, Issue Fall.
- Wall, Robert. G. & Hugh, Hawkins. (1984). Management. San Francisco : McGraw-Hill.
- Whelehan, Imelda. (1995). Modern Feminist Thought. New York : New York University Press.
- Yukl, Gary A.
- Yenjit Thinkham.(2009).Cross-Cultural of Thai Women with Japanese Men. Master of Arts in Development Sociology. Graduate School Khon Kaen University.Khon Kaen. [in Thai].