



Tóm tắt nghiên cứu

Tháng 10 năm 2020

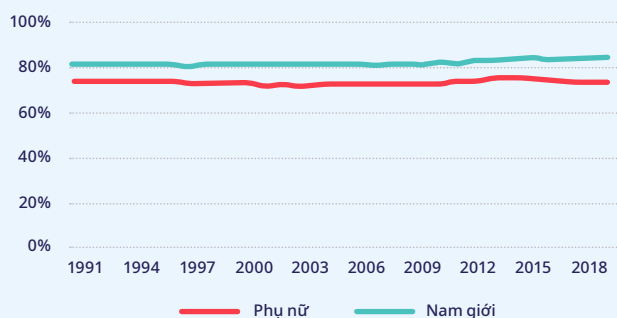
Con đường dẫn đến thành công : Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý tại Việt Nam

1. Giới thiệu & tổng quan về Việt Nam

Việt Nam là một nền kinh tế mới nổi với nền sản xuất công nghiệp và các ngành dịch vụ phát triển mạnh. Năm 2018, tổng sản phẩm quốc nội của Việt Nam là 245,2 tỷ USD, trong đó các ngành chế tạo chiếm 16% và dịch vụ chiếm hơn 41%.¹ Các ngành chế tạo quan trọng bao gồm các sản phẩm điện tử và điện, dệt may, quần áo và giày dép. Các ngành dịch vụ chính là ngân hàng, giáo dục, bán lẻ, du lịch và viễn thông.

Các ngành sản xuất và dịch vụ lần lượt tạo ra 17% và 35% việc làm có lương.² Việt Nam có lực lượng lao động hơn 57 triệu người, và số phụ nữ trong độ tuổi lao động tham gia lực lượng lao động chiếm 71% so với 81% nam giới trong độ tuổi lao động.³ Từ năm 1991 đến 2019, tỷ lệ lao động nữ trong độ tuổi lao động luôn duy trì tương đối ổn định ở mức 71% (hình 1).

Hình 1. Tỷ lệ việc làm trên dân số (%), Việt Nam, 1991-2019, phụ nữ và nam giới



Nguồn: Thống kê của ILO (2020).

Việt Nam đang đối mặt với một số thách thức do đại dịch COVID-19 gây ra. Đầu năm 2020, chính phủ Việt Nam đã đưa ra các biện pháp để giảm rủi ro lây truyền, bao gồm việc cách ly các khu vực bị ảnh hưởng, hạn chế đi lại và cấm tụ tập đông người. Những biện pháp này đã làm giảm nhu cầu trong nước, thay đổi cách sắp xếp công việc và làm gián đoạn chuỗi cung ứng. Do đó, tăng trưởng kinh tế đã sụt giảm, đặc biệt trong các lĩnh vực chính bao gồm du lịch, chế tạo, bán lẻ và dịch vụ.

Tại Việt Nam, tác động của đại dịch COVID-19 có nhiều yếu tố liên quan đến giới.⁴ Lao động nữ chiếm tỷ lệ rất lớn trong các việc làm tạm thời hoặc bán thời gian, và do đó có nhiều nguy cơ mất việc hơn so với nam giới. Lao động nữ cũng chiếm tỷ lệ rất lớn trong các ngành dịch vụ, mà các ngành này lại đặc biệt bị ảnh hưởng bởi COVID-19. Một mặt, cuộc khủng hoảng này đã nhấn mạnh tầm quan trọng của việc doanh nghiệp (DN) phải tính đến áp dụng các mô hình giờ làm linh hoạt và làm việc từ xa. Mặt khác, nó cũng làm trầm trọng gấp đôi gánh nặng mà phụ nữ tại Việt Nam vốn đã phải chịu đựng trong việc cân bằng các trách nhiệm gia đình và công việc.

Bản tóm tắt này phân tích đa dạng giới trong quản lý và bình đẳng giới (BĐG) ở nơi làm việc tại Việt Nam trong bối cảnh COVID-19.⁵ Tài liệu này cũng làm nổi bật những phát hiện liên quan đến Việt Nam và châu Á - Thái Bình Dương trong báo cáo “Phụ nữ trong Kinh doanh và Quản lý (PNKDQL): Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi” của Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO). Những phát hiện này cũng được bổ sung bởi nghiên cứu của ILO và sáng kiến “Đầu tư cho Phụ nữ” (gọi tắt là Dự án IW). Nghiên cứu về PNKDQL đã tìm hiểu tác động của đa dạng giới ở các cấp ra quyết định tại các doanh nghiệp (DN) đối với

¹ Nhóm Ngân hàng Thế giới: Dữ liệu của Ngân hàng Thế giới (2020).

² Như trên.

³ ILO: Cơ sở dữ liệu của ILO (2020).

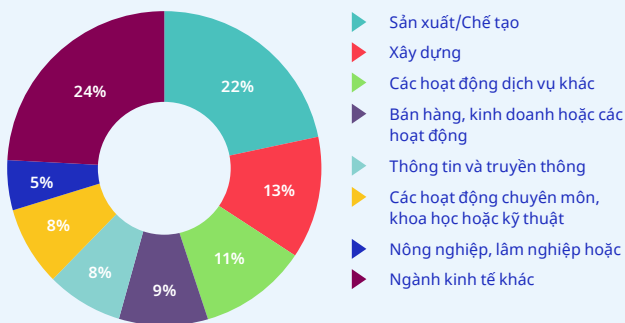
⁴ Dự án Đầu tư cho Phụ nữ (IW): Phân tích nhanh về COVID-19 và mối tương quan giữa 5 OVID-19 và sự tham gia kinh tế của phụ nữ (tháng 5/2020).

⁵ Bản tóm tắt này do ILO và dự án IW đồng biên soạn.

việc cải thiện hiệu suất hoạt động và tăng lợi nhuận cho DN. Trong khuôn khổ nghiên cứu này, ILO đã thực hiện một cuộc khảo sát toàn cầu trên 12.940 DN tại 70 quốc gia. Tổng cộng 2.615 DN đã được khảo sát ở châu Á - Thái Bình Dương, chiếm hơn 20% mẫu khảo sát toàn cầu.

Tại Việt Nam, cuộc khảo sát này được thực hiện trên 300 DN thuộc các quy mô và lĩnh vực khác nhau. Trong số các DN được khảo sát, 44% là DN nhỏ, 36% là DN lớn và 20% là DN vừa.⁶ Phần lớn các DN được khảo sát (77%) hoạt động ở cấp quốc gia hoặc địa phương và 23% DN hoạt động ở cấp đa quốc gia. Hầu hết các DN đến từ các lĩnh vực: chế tạo (22%), xây dựng (13%) và các hoạt động dịch vụ khác (11%) (hình 2).

Hình 2. Lĩnh vực hoạt động chính của các DN được khảo sát tại Việt Nam



Lưu ý: Các ngành kinh tế khác là các lĩnh vực chiếm dưới 5%.

Nguồn: Điều chỉnh từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

► 2. Tạo điều kiện để phụ nữ thăng tiến, phát triển trong kinh doanh & quản lý

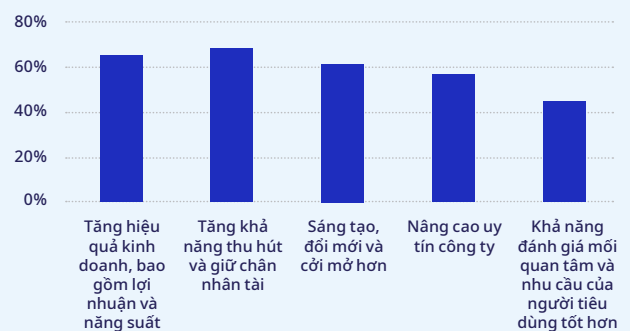
Cải thiện đa dạng giới ở nơi làm việc sẽ giúp tạo ra những lợi ích kinh doanh cho các DN, ví dụ như tăng lợi nhuận và năng suất, tăng khả năng giữ chân nhân tài và thúc đẩy đổi mới, sáng tạo. Các DN ở Việt Nam đang phải đối mặt với tình trạng thiếu nhân tài, và tình trạng này có thể được giải quyết bằng cách tuyển dụng và hỗ trợ nhiều phụ nữ hơn đảm nhận các vị trí quản lý.

2.1. Các sáng kiến đa dạng giới giúp nâng cao kết quả kinh doanh

Khảo sát DN của ILO đã tìm hiểu xem liệu các sáng kiến đa dạng giới có giúp nâng cao kết quả kinh doanh hay không. Kết quả khảo sát khu vực cho thấy hơn 2/3 DN cho rằng đa dạng giới giúp nâng cao kết quả kinh doanh. Trong số các DN ở châu Á - Thái Bình Dương, các DN vừa (74%), DN thông tin và truyền thông (73%), DN tài chính hoặc bảo hiểm (71%) và DN hoạt động trong ngành giáo dục (70%) là những DN cho thấy kết quả kinh doanh tốt hơn.

Hầu hết các DN được khảo sát ở châu Á - Thái Bình Dương đều đồng ý rằng đa dạng giới mang lại một số lợi ích cho DN của họ. Trong số các DN trong khu vực cho biết kết quả kinh doanh của họ được cải thiện, gần 69% DN cho biết tăng khả năng thu hút và giữ chân nhân tài, 65% cho biết có lợi nhuận và năng suất tăng, 62% cho biết đã có sự sáng tạo, đổi mới và cởi mở hơn, 57% cho biết uy tín của họ đã được tăng cường và 47% cho biết đã cải thiện năng lực đánh giá sự quan tâm và nhu cầu của người tiêu dùng (hình 3).

Hình 3. Tỷ lệ các DN có kết quả kinh doanh được cải thiện nhờ các sáng kiến về đa dạng và BĐG, kết quả ở châu Á - Thái Bình Dương



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Các DN báo cáo họ có lợi nhuận tốt hơn nhờ các sáng kiến đa dạng giới vì đo lường được nhiều lợi nhuận hơn. Khoảng 28% DN cho biết lợi nhuận tăng từ 5-10%, 37% DN cho biết lợi nhuận tăng từ 10-15% và 18% DN cho biết lợi nhuận tăng từ 15-20%.

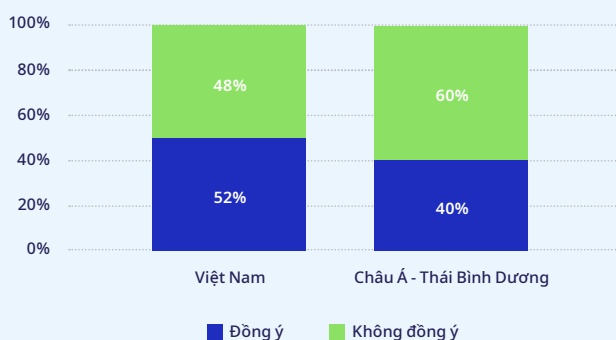
⁶ Các DN nhỏ có từ 2 -100 nhân viên; các DN vừa có từ 101 -250 nhân viên và các DN lớn có trên 250 nhân viên

Khi có cơ hội việc làm bình đẳng hoặc chính sách hòa nhập và đa dạng thì lực lượng lao động cân bằng giới và nữ giám đốc điều hành (CEO) thường đạt được những kết quả kinh doanh tốt hơn. Những DN nào có cơ hội việc làm bình đẳng hoặc chính sách hòa nhập và đa dạng thì khả năng DN đó có kết quả kinh doanh tốt hơn thường cao hơn 38%. Những DN nào có lực lượng lao động cân bằng giới thì khả năng DN đó có kết quả kinh doanh tốt hơn cao hơn 3%.⁷ DN nào có CEO nữ thì khả năng DN đó có kết quả kinh doanh tốt hơn sẽ cao hơn 5%.

2.2. Thu hút và giữ chân nhân viên lành nghề là thách thức

Giữ chân những nhân viên tốt là một thách thức lớn trong công tác quản lý nhân sự vì tìm và thu hút người có kỹ năng thường rất khó khăn và tốn kém. Tỷ lệ biến động nhân sự cao ảnh hưởng đến hiệu suất kinh doanh của DN vì họ cần đầu tư vào việc tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân viên mới. Các DN trong khảo sát của ILO đã được hỏi liệu việc giữ chân nhân viên nữ có kỹ năng có phải là một thách thức hay không. Gần một nửa số DN tại Việt Nam cho biết việc giữ chân phụ nữ có kỹ năng là một thách thức, so với 60% DN ở châu Á - Thái Bình Dương (hình 4).

Hình 4. Tỷ lệ DN cho biết việc giữ chân lao động nữ có kỹ năng là một thách thức, kết quả ở Việt Nam và châu Á - Thái Bình Dương



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Nghiên cứu về “Lao động nữ tại Đông Nam Á” của IW đã xem xét các điều kiện, chính sách và thực tiễn có ảnh hưởng đến việc giữ chân lao động nữ. Tại Việt Nam,

19.000 nhân viên đã được khảo sát trên bảy DN để phân tích ba yếu tố ảnh hưởng đến việc giữ chân nhân viên nữ, cụ thể là sự hài lòng trong công việc; quan điểm về công bằng và cơ hội thăng tiến nghề nghiệp; và cân bằng cuộc sống-công việc. Phân tích này được thực hiện trên các nhóm nhân viên khác nhau, bao gồm nhóm nam và nữ nhân viên đã kết hôn, nhân viên là người chăm sóc chính và nhân viên là cán bộ quản lý. Phân tích này giúp hiểu rõ hơn về những khó khăn đặc thù mà phụ nữ phải đối mặt ở các giai đoạn khác nhau của cuộc đời và sự nghiệp của họ.

Ở Việt Nam, phụ nữ có quan điểm rất tích cực về những công việc linh hoạt giờ làm vì họ cho rằng những công việc này là một cách hỗ trợ cân bằng giữa cuộc sống và công việc. Những phụ nữ làm quản lý thường hài lòng hơn về công việc của họ so với những người phụ nữ không làm quản lý, và khả năng họ cho rằng họ được trả thù lao ngang với nam giới trong những công việc có giá trị như nhau và họ có cân bằng sự nghiệp - gia đình cũng cao hơn khả năng những phụ nữ làm việc ở cấp độ thực hiện, vận hành trực tiếp. Sở dĩ các phụ nữ làm quản lý có quan niệm tích cực như vậy có thể là do họ có đủ khả năng tài chính để thuê người giúp việc giúp họ cân bằng cuộc sống-công việc. Tuy nhiên, tất cả các phụ nữ trong các nhóm được khảo sát đều đánh giá mô hình giờ làm linh hoạt cao hơn nam giới và đánh giá cao việc DN tạo ra môi trường làm việc mà nhân viên không nhất thiết phải ngồi tại văn phòng. Phụ nữ đã kết hôn cũng đánh giá các công việc linh hoạt cao hơn nhiều so với phụ nữ chưa kết hôn.

Bạo lực và quấy rối tại nơi làm việc tác động đến khả năng giữ chân những lao động nữ tài năng.⁸ Theo khảo sát về “*Các chuẩn mực xã hội, Thái độ và Thực tiễn*” (gọi tắt là Khảo sát SNAP) của IW, rất nhiều phụ nữ ở Việt Nam bị quấy rối tại nơi làm việc. Khảo sát SNAP được thực hiện trên 2.000 phụ nữ và nam giới từ 18 đến 40 tuổi ở thành thị Việt Nam thuộc bất kỳ ngành nghề nào.⁹ Các phát hiện cho thấy khoảng 1/3 phụ nữ và nam giới được khảo sát đồng ý và hoàn toàn đồng ý rằng nhiều nữ nhân viên bị người quản lý và đồng nghiệp quấy rối. Ngoài ra, một nghiên cứu quy mô toàn quốc¹⁰ gần đây về quấy rối tình dục tại nơi làm việc, trường học và nơi công cộng chỉ ra rằng cứ 10 phụ nữ thì có hơn 1 người đã từng bị quấy rối và lạm dụng (11,4%).

⁷ Cân bằng giới đạt được khi tỷ lệ một giới là từ 40-60%.

⁸ Công ước ILO 190 nhằm bảo vệ tất cả nhân viên khỏi bạo lực và quấy rối tại nơi làm việc bất kể tình trạng hợp đồng của họ. Công ước thừa nhận rằng hành vi đó có thể cấu thành vi phạm hoặc lạm dụng quyền con người và không phù hợp với những công việc bền vững.

⁹ Dự án IW: Thái độ đối với bình đẳng: Tìm hiểu các chuẩn mực xã hội, nhận thức và thực tiễn về giới ở In-đô-nê-xi-a, Phi-líp-pin và Việt Nam (2019). Cuộc khảo sát được thực hiện với tỷ lệ tham gia bằng nhau giữa phụ nữ và nam giới.

¹⁰ Bộ LĐTBXH, GSO và UNFPA (2020), Kết quả khảo sát “Bạo lực đối với Phụ nữ Việt Nam: Hành trình thay đổi”.

Điều quan trọng là phải hiểu các yếu tố ảnh hưởng đến việc giữ chân các lao động nữ có kỹ năng. Ở Việt Nam, phụ nữ đánh giá cao những nơi làm việc cung cấp các lựa chọn công việc linh hoạt và điều đó sẽ giúp ích cho họ nếu họ bị quấy rối tại nơi làm việc. Các sáng kiến của công ty giải quyết những yếu tố này và các yếu tố khác ảnh hưởng đến việc giữ chân lao động nữ có thể hữu ích trong việc giữ chân nhân tài. Một số DN được khảo sát trong khảo sát của ILO đã thực hiện các sáng kiến bình đẳng giới để giải quyết các vấn đề này. Trong số các DN được khảo sát tại Việt Nam, 63% đã thực hiện các sáng kiến về giờ làm việc linh hoạt và 28% thực hiện các sáng kiến nhằm ngăn chặn quấy rối tình dục tại nơi làm việc.

2.3. Cộng đồng phụ nữ tài năng đang ngày càng gia tăng về số lượng

Trong khi các DN phải đối mặt với sự thiếu hụt về kỹ năng và các thách thức về giữ chân nhân tài thì cộng đồng nhân tài nữ vẫn tiếp tục mở rộng. Tỷ lệ nữ tốt nghiệp đại học cao hơn nam giới. Ở Việt Nam, nữ giới chiếm 54% tổng số sinh viên tốt nghiệp đại học.¹¹ Tương tự, ở châu Á Thái Bình Dương, phụ nữ chiếm 51% sinh viên tốt nghiệp đại học.¹²

Ngày càng nhiều phụ nữ ở Việt Nam tham gia và tốt nghiệp các khóa đào tạo ngắn hạn như khóa đào tạo kỹ thuật chuyên sâu, đào tạo kỹ thuật viên và đào tạo nghề. Từ năm 2000- 2016, tỷ lệ phụ nữ tham gia các chương trình này tăng hơn gấp ba lần từ 16% đến 60%. Tương tự như vậy, từ năm 2005 - 2016, tỷ lệ phụ nữ tốt nghiệp các chương trình này tăng hơn gấp đôi từ 22% lên 57%.

Phụ nữ ngày càng phát triển các kỹ năng của họ trong các ngành Khoa học, Kỹ thuật, Công nghệ và Toán học (STEM). Các chủ lao động thường có nhu cầu cao đối với nguồn nhân lực liên quan đến những ngành này. Từ năm 2005 - 2016, tỷ lệ nữ tốt nghiệp đại học các ngành STEM ở Việt Nam tăng gần gấp đôi từ 20% lên 37%. Tương tự, năm 2018, số sinh viên nữ tốt nghiệp đại học các ngành STEM ở châu Á - Thái Bình Dương chiếm 40%.¹³ Mặc dù phần lớn sinh viên tốt nghiệp đại học các

ngành STEM vẫn là nam giới nhưng ngày càng có nhiều phụ nữ làm việc trong các lĩnh vực STEM. Như vậy, trong dài hạn, các DN sẽ được hưởng lợi từ một cộng đồng nhân tài đang ngày càng gia tăng về số lượng và chất lượng.

Khảo sát SNAP của IW cho thấy có nhiều phụ nữ Việt Nam muốn phát triển sự nghiệp và đảm nhận thêm các trọng trách, các vị trí quản lý cấp cao. Trong số những phụ nữ được khảo sát, 92% mong đợi sẽ được đề bạt lên các vị trí cao hơn trong 24 tháng tới và 84% muốn chuyển sang vai trò quản lý cấp cao, so với những tỷ lệ tương tự ở nam giới: (95%) nam giới mong muốn được đề bạt lên vị trí cao hơn và 84% mong muốn trở thành quản lý cấp cao.

Phụ nữ ở Việt Nam ngày càng có trình độ học vấn tốt hơn và mong đợi cao hơn đối với sự nghiệp của họ. Trang bị cho phụ nữ những kỹ năng tốt về STEM để tham gia thị trường lao động có thể tạo ra những lợi ích lâu dài cho DN. Những nỗ lực hỗ trợ và mở rộng cộng đồng lao động nữ trong những ngành nghề STEM ở Châu Á - Thái Bình Dương được nêu bật trong Hộp 1 bên dưới.

¹¹ Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hóa Liên Hợp Quốc - Viện Thống kê (UNESCO- UIS); Trung tâm Dữ liệu UIS (2020).

¹² ILO: Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi.

¹³ UNESCO UIS (2020); như trên.

Hộp 1.

Các cơ hội bình đẳng để tiếp cận đào tạo và tác động của nó đối với các triển vọng nghề nghiệp của phụ nữ tại Việt Nam

Kể từ năm 2017, ILO đã triển khai chương trình xây dựng và phát triển lực lượng lao động nữ trong các ngành STEM tại Philippines và Indonesia. Chương trình này đã trang bị cho lao động nữ các kỹ năng quan trọng liên quan đến STEM để giúp họ tăng khả năng được tuyển dụng và cải thiện năng suất tại nơi làm việc trong ngành Quản lý Quy trình Kinh doanh Công nghệ Thông tin ở Philippines và ngành ô tô và công nghệ thông tin - truyền thông ở Indonesia.

Chương trình này phối hợp với các DN, các nhà tuyển dụng và các tổ chức thành viên của các hiệp hội DN để tăng cường đầu tư phát triển các khả năng, kỹ năng mềm cho người lao động như khả năng sáng tạo, tư duy phản biện, kỹ năng giải quyết vấn đề và kỹ năng làm việc theo nhóm. ILO cũng đã xây dựng một chương trình đào tạo dựa trên DN để nâng cao tay nghề cho lao động nữ và thông qua đó giúp họ cải thiện các tiềm năng nghề nghiệp của họ. Các khóa đào tạo này đã góp phần cải thiện năng suất và khả năng cạnh tranh của DN và cuối cùng là hỗ trợ công tác xây dựng, phát triển các kỹ năng do khu vực tư nhân đi tiên phong trong các ngành công nghiệp tăng trưởng cao trên toàn khu vực Đông Nam Á.

Lao động nữ trong các ngành nói trên đã được đào tạo thông qua các công cụ đào tạo “In Business” (tạm dịch là “Trong Kinh doanh”) của ILO nhằm cải thiện các kỹ năng mềm thông qua hình thức học tập đồng đẳng (ngang hàng) để hỗ trợ DN phát triển. Phương pháp đào tạo “In Business” hướng dẫn các học viên thông qua các bước thực tế để tìm hiểu và đào sâu kiến thức về 15 kỹ năng mềm quan trọng. Bằng cách phân tích các ví dụ địa phương và chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm hiện có, chương trình này đã tự điều chỉnh theo nhu cầu và mối quan tâm của học viên.

Sau khóa đào tạo này, chương trình đã tiến hành khảo sát 91 cán bộ/ nhân viên giám sát các học viên tham gia khóa học “In Business” của ILO từ 04 công ty lớn ở Indonesia và 05 công ty lớn ở Philippines để xác định những thay đổi chính trong hành vi và thực hành của nhân viên tại nơi làm việc. Trong số các cán bộ/ nhân viên giám sát được khảo sát:

- ▶ Hơn 73% cho biết rằng sự tự tin giữa các thành viên trong nhóm đã được cải thiện;
- ▶ Hơn 65% cho biết rằng khả năng của nhóm trong giải quyết vấn đề tại nơi làm việc mà không cần hỗ trợ từ đội ngũ quản lý đã được cải thiện;
- ▶ Gần 81% cho biết hiệu suất và năng suất làm việc của nhóm họ đã tăng lên;
- ▶ Hơn 71% cho biết rằng tinh thần hợp tác tại nơi làm việc với các thành viên trong nhóm cũng đã được cải thiện.

Cơ hội thực hiện chương trình đào tạo “In Business” tại Việt Nam là rất lớn. Theo ước tính của ILO, 70% việc làm tại Việt Nam có rủi ro cao trong vài thập kỷ tới. Điều này đặc biệt có thể tác động đến phụ nữ trong tất cả các ngành công nghiệp ở Việt Nam khi mà khả năng những phụ nữ này được tuyển dụng sẽ cao hơn 2,4% so với khả năng nam giới được tuyển dụng trong những ngành nghề có khả năng cao là sẽ chuyển sang tự động hóa. Chương trình đào tạo “In Business” của ILO có thể góp phần đáp ứng các yêu cầu về kỹ năng và nhu cầu tăng năng suất của các DN tại Việt Nam do những tiến bộ công nghệ.

Nguồn: ILO: ASEAN trong thời kỳ dịch chuyển: Tương lai của các công việc đứng trước nguy cơ tự động hóa (Bangkok, 2016).

► 3. Đa dạng giới trong kinh doanh và quản lý

Mặc dù ngày càng có nhiều phụ nữ tài năng có nguyện vọng đảm nhận các vị trí quản lý, lãnh đạo nhưng các chủ lao động vẫn có xu hướng tuyển dụng nhiều nam giới hơn vào các vị trí quản lý và ra quyết định. Trong khi các DN vẫn sắp đặt nam giới vào các vị trí chiến lược cho phép họ phát triển và thăng tiến trong sự nghiệp thì phụ nữ lại được sắp đặt ở các vị trí mà cơ hội thăng tiến và phát triển hạn chế. Ở Việt Nam, những định kiến và quan điểm truyền thống về vai trò giới đã mặc định phụ nữ và nam giới ở các vị trí công việc nhất định và tạo cho nam giới nhiều lợi thế hơn để họ thăng tiến và phát triển trong sự nghiệp.¹⁴

3.1. Phụ nữ trong quản lý

Tình trạng phụ nữ nắm giữ các vị trí quản lý chiếm tỷ lệ thấp đang ngày trở nên phổ biến hơn ở các cấp quản lý cao nhất. Hiện tượng này được gọi là “leaky pipeline” (tạm dịch là “đường ống bị rò rỉ”) và diễn ra phổ biến trên toàn châu Á - Thái Bình Dương và thế giới. Trong khi ngày càng nhiều phụ nữ đảm nhận các vị trí quản lý cấp trung và cấp cao thì các vị trí điều hành cao nhất vẫn chủ yếu do nam giới nắm giữ. Phụ nữ ít có khả năng được bổ nhiệm hoặc đề bạt lên các vị trí này.

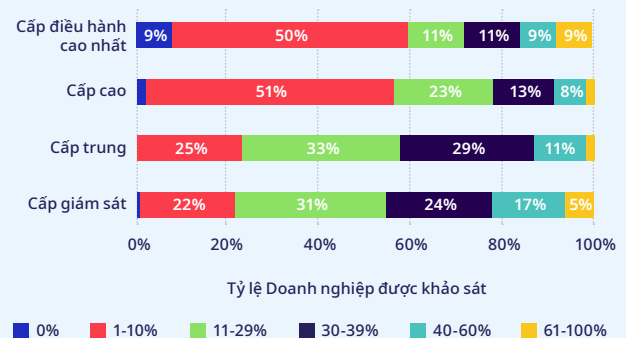
Khảo sát DN do ILO tiến hành đã cho thấy tuy phụ nữ và nam giới đều nắm giữ các vị trí quản lý cấp trung và cấp cao nhưng những vị trí quản lý đó khác nhau về bản chất. Chúng ta thường thấy những vị trí quản lý mang tính hỗ trợ như quản lý nhân sự, tài chính và hành chính chủ yếu do phụ nữ đảm nhận. Còn nam giới phần lớn đảm nhận các vị trí quản lý mang tính chiến lược như quản lý lãi và lỗ, nghiên cứu và phát triển. Chính vì thế nên nam giới thường được thăng tiến lên các vị trí cao nhất – những vị trí có quyền ra quyết định. Hiện tượng này được gọi là “glass walls” (tạm dịch là “những bức tường kính”). Tình trạng đa số phụ nữ chỉ đảm nhận các vị trí mang tính hỗ trợ đã hạn chế khả năng phát triển sự nghiệp của phụ nữ cũng như làm suy giảm khả năng các DN có thể tìm được những nhân tài thực sự để đảm nhận các vị trí điều hành, lãnh đạo cao nhất.

Khảo sát DN của ILO đã đánh giá tỷ lệ phụ nữ tham gia các cấp quản lý. Trong số các DN được khảo sát tại Việt Nam, 63% cho thấy phụ nữ tham gia cấp quản lý giám sát, 73% xác nhận rằng họ có phụ nữ tham gia quản lý cấp trung nhưng chỉ có 15% trả lời rằng phụ nữ tham gia cấp quản lý, điều hành cao nhất.

Các DN ở Việt Nam cũng được hỏi về tỷ lệ phụ nữ tham gia ở từng cấp quản lý (hình 5). Đối với các vị trí quản lý cấp thấp, 31% DN (chiếm tỷ lệ cao nhất) cho biết phụ nữ ở vị trí này chiếm từ 11 – 29%. Đối với các vị trí quản lý cấp trung, 33% DN cho biết tỷ lệ phụ nữ đảm nhận các vị trí này tại DN của họ là từ 11 - 29%. Đối với các vị trí quản lý cấp cao và các vị trí điều hành cấp cao nhất thì khoảng một nửa số DN được khảo sát cho biết tỷ lệ nhân sự nữ ở cả hai vị trí này chỉ từ 01 - 10%.

Như đã thấy, tỷ lệ phụ nữ ở các vị trí quản lý cấp cao và các vị trí điều hành cao nhất thấp hơn so với tỷ lệ phụ nữ ở các vị trí quản lý giám sát và quản lý cấp trung. Điều này vẫn đúng ngay cả khi 80% DN tại Việt Nam sử dụng hơn 30% phụ nữ trong lực lượng lao động của họ.

Hình 5. Tỷ lệ DN chia theo tỷ lệ phụ nữ ở các cấp quản lý giám sát, cấp trung, cấp cao và cấp điều hành cao nhất. Đây là kết quả khảo sát tại Việt Nam

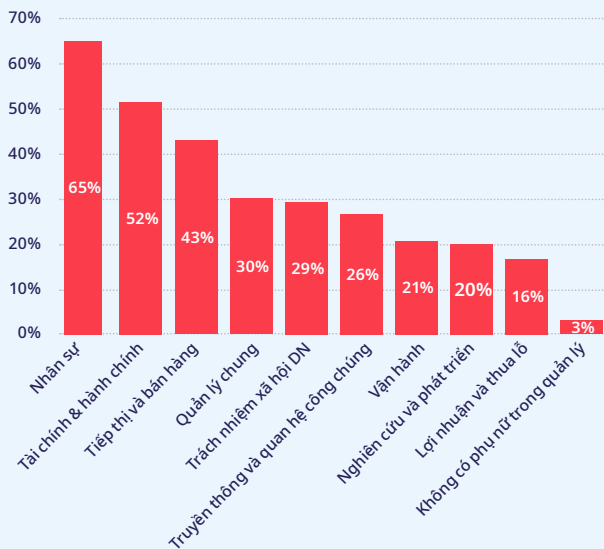


Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Ba lĩnh vực hàng đầu mà hầu hết các DN ở Việt Nam sử dụng phụ nữ ở các vị trí quản lý cấp trung và cấp cao là nhân sự (65%), tài chính và hành chính (52%) và tiếp thị và bán hàng (43%) (hình 6). Trái lại, số DN có quản lý cấp trung và cấp cao là nữ chiếm tỷ lệ thấp nhất trong các lĩnh vực: quản lý lãi và lỗ (16%), nghiên cứu và phát triển (20%) và vận hành (21%). Sự phân chia nghề nghiệp như thế này trong các mảng quản lý đã hạn chế số lượng phụ nữ có khả năng đạt đến các vị trí điều hành cao nhất và quản lý cấp cao.

¹⁴ Chương trình Phát triển LHQ: *Tỷ lệ phụ nữ đảm nhận các vị trí lãnh đạo ở Việt Nam* (2012).

Hình 6. Tỷ lệ DN có phụ nữ ở các vị trí quản lý cấp trung và cấp cao ở một số mảng, kết quả tại Việt Nam

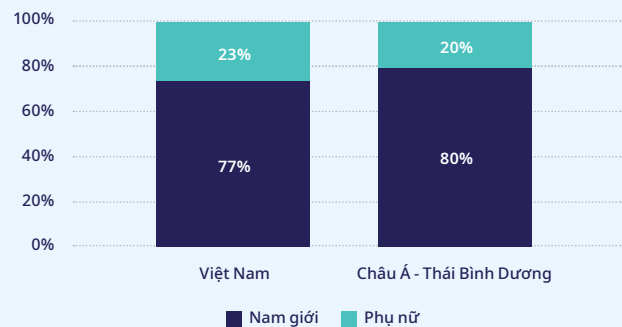


Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

3.2. Nữ giám đốc điều hành (Các CEO nữ)

Các DN trong khảo sát của ILO đã được hỏi xem CEO của họ là phụ nữ hay nam giới. Trong số các DN Việt Nam có CEO, 23% cho biết có CEO là nữ, cao hơn một chút so với mức trung bình trong khu vực là 20% (hình 7). Điều này cũng trùng với khảo sát DN của Ngân hàng Thế giới. Khảo sát này cho thấy 22% DN tại Việt Nam có CEO là nữ.¹⁵ Số DN quy mô vừa có CEO là nữ chiếm tỷ lệ cao hơn một chút (27%) so với số DN quy mô nhỏ (23%) và DN quy mô lớn (21%). Ở cấp độ ngành, số DN có CEO là nữ chiếm tỷ lệ cao nhất trong ngành thông tin - truyền thông (33%).¹⁶

Hình 7. Tỷ lệ CEO chia theo giới tính trong các DN có CEO, kết quả tại Việt Nam và Châu Á - Thái Bình Dương



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Khi một DN có CEO là nữ thì khả năng cao là DN đó có một lực lượng lao động, HĐQT và bộ máy quản lý cân bằng giới. Những DN nào ở Việt Nam có CEO là nữ thì khả năng cao (hơn 5%) rằng các DN đó sẽ có HĐQT cân bằng giới hơn so với các DN do nam giới đứng đầu. Tương tự, những DN nào ở châu Á - Thái Bình Dương có nữ CEO thì khả năng cao (hơn 17%) rằng DN đó sẽ có lực lượng lao động cân bằng giới. Ngoài ra, những DN nào trong khu vực mà có CEO là nữ thì:

- ▶ Khả năng DN đó có ban quản lý giám sát cân bằng giới sẽ cao hơn 4%;
- ▶ Khả năng DN đó có bộ máy quản lý cấp cao cân bằng giới sẽ cao hơn 5%; và
- ▶ Khả năng DN đó có các vị trí điều hành cao nhất cân bằng giới sẽ cao hơn 3%.

3.3. Tỷ lệ phụ nữ và lãnh đạo nữ trong Hội đồng Quản trị (HĐQT)

Các DN cần phải đạt được một tỷ lệ lãnh đạo nữ cao thì mới có thể tận dụng được các lợi ích từ môi trường đa dạng giới. Ngày càng có nhiều DN ở một số quốc gia đặt mục tiêu có ít nhất 30% phụ nữ tham gia trong HĐQT, vì tỷ lệ này cho thấy định mức tối thiểu mà ở đó phụ nữ mới có thể tác động đến quá trình ra quyết định trong các cuộc họp lãnh đạo/ quản lý.¹⁷

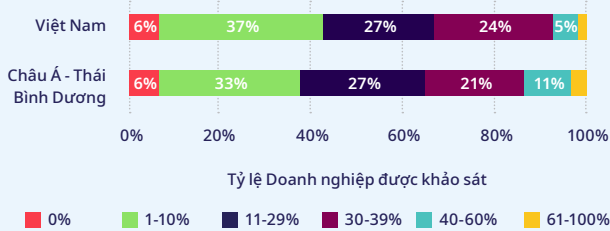
¹⁵ Ngân hàng Thế giới (NHTG): *Khảo sát DN của NHTG* (2020).

¹⁶ Khoảng 33% DN ở các lĩnh vực dịch vụ khác cũng cho biết có CEO là nữ.

¹⁷ Câu lạc bộ 30% - Tăng trưởng thông qua đa dạng: Chúng tôi là ai (2020). Một số quốc gia đang theo các sáng kiến như Câu lạc bộ 30%, đây là chiến dịch được phát động ở 12 quốc gia nhằm khuyến khích các DN có ít nhất 30% phụ nữ trong HĐQT và các vị trí lãnh đạo cấp cao.

Khoảng 70% DN tại Việt Nam có HĐQT. Trong tổng số này, chỉ 5% DN có HĐQT cân bằng giới (là khi 40 – 60% thành viên trong HĐQT thuộc một trong hai giới); và 24% DN cho biết rằng phụ nữ chiếm từ 30 – 39% tổng số thành viên trong HĐQT (hình 8). Để so sánh, xin lưu ý một số con số sau: Trên toàn châu Á - Thái Bình Dương, 11% DN cho biết có HĐQT cân bằng giới và 21% DN cho biết số thành viên HĐQT là nữ chiếm từ 30 - 39%. Khoảng 6% DN tại Việt Nam và châu Á -Thái Bình Dương cho biết không có phụ nữ trong HĐQT.

Hình 8. Tỷ lệ DN cho biết tỷ lệ thành viên nữ trong HĐQT, kết quả tại Việt Nam và châu Á - Thái Bình Dương



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Chủ tịch HĐQT chịu trách nhiệm giám sát việc thực hiện những tiêu chuẩn cao nhất về quản trị DN và lãnh đạo HĐQT. Trong số các DN được khảo sát tại Việt Nam mà có HĐQT, chỉ 16% DN cho biết chủ tịch HĐQT là nữ. Con số này thấp hơn so với tỷ lệ các DN ở châu Á - Thái Bình Dương cho biết có chủ tịch HĐQT là nữ (24%). Tỷ lệ cao nhất các DN có chủ tịch HĐQT là nữ đến từ các DN lớn (19%) và các DN hoạt động trong ngành sản xuất (26%) và các ngành dịch vụ khác (25%).

Thành phần đa dạng của các HĐQT và sự lãnh đạo của họ ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh, được thể hiện thông qua các DN ở châu Á - Thái Bình Dương. Cụ thể như sau: những DN nào mà có từ 30-39% thành viên HĐQT là nữ thì khả năng DN đó có kết quả kinh doanh tốt sẽ cao hơn 6%. Tương tự như vậy, những DN nào mà có HĐQT cân bằng giới thì khả năng DN đó có kết quả kinh doanh tốt sẽ cao hơn 12%. Ngoài ra, khi các DN có chủ tịch HĐQT là nữ thì khả năng các DN đó cải thiện kết quả kinh doanh sẽ cao hơn 13%.

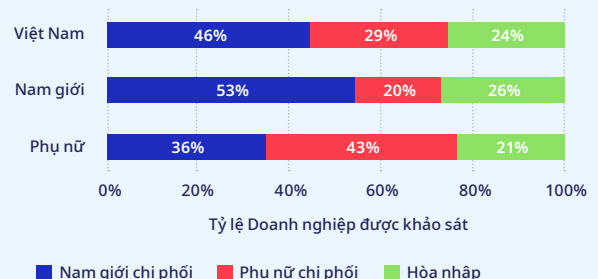
► 4. Chuyển đổi môi trường kinh doanh rộng hơn

Các yếu tố văn hóa - xã hội ảnh hưởng đến phương cách mà sự đa dạng của kinh nghiệm và suy nghĩ được coi trọng và BĐG ở nơi làm việc được thực hiện. Tuy nhiên, có những cách thiết thực theo đó các DN có thể hỗ trợ đa dạng giới và thúc đẩy văn hóa hòa nhập tại DN. Điều quan trọng là phải xóa bỏ tình trạng bất BĐG đặc biệt ảnh hưởng đến tuyển dụng và thúc đẩy sự phát triển của phụ nữ, và khoảng cách giới để giải quyết sự khác biệt về cấu trúc ảnh hưởng đến phụ nữ và nam giới. Tương tự, các DN có thể đẩy mạnh việc sắp xếp lịch làm việc linh hoạt cùng với các chính sách và biện pháp quản lý nhân sự hiệu quả để khuyến khích sự đa dạng và hòa nhập tại nơi làm việc.¹⁸

4.1. Định hình văn hóa DN nhạy cảm giới

Khảo sát của ILO đã hỏi các DN về văn hóa và niềm tin tại nơi làm việc và đặc biệt hỏi xem văn hóa DN của họ có thể hiện tính hòa nhập hay chưa, và văn hóa tại DN đó mang tính nam hóa hay nữ hóa.¹⁹ Trong số các DN được khảo sát tại Việt Nam, 46% cho biết văn hóa của họ mang tính nam hóa (do nam giới chi phối và tạo ảnh hưởng), 29% cho rằng văn hóa của họ mang tính nữ hóa và 24% cho rằng văn hóa của họ thể hiện sự hòa nhập/bao trùm (hình 9). Những nam giới và phụ nữ được khảo sát có xu hướng cho biết rằng văn hóa DN của họ bị chi phối bởi giới tính của họ. Hơn 53% nam giới được khảo sát cho biết văn hóa tại DN họ mang tính nam hóa, so với 36% phụ nữ được khảo sát cũng cho biết như vậy. Để so sánh, xin lưu ý các con số sau: 43% phụ nữ được khảo sát cho biết văn hóa tại DN họ mang tính nữ hóa, so với 20% nam giới được khảo sát phản ánh như vậy.

Hình 9. Đánh giá đa dạng giới trong văn hóa DN, kết quả ở Việt Nam chia theo giới



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

¹⁸ Khuyến nghị 195 của ILO cung cấp các hướng dẫn chính sách về phát triển nguồn nhân lực, giáo dục, đào tạo và học tập suốt đời. Đặc biệt, khuyến nghị này khuyến khích các DN áp dụng các thực tiễn tốt nhất trong phát triển nguồn nhân lực thông qua đào tạo cho phụ nữ và nam giới.

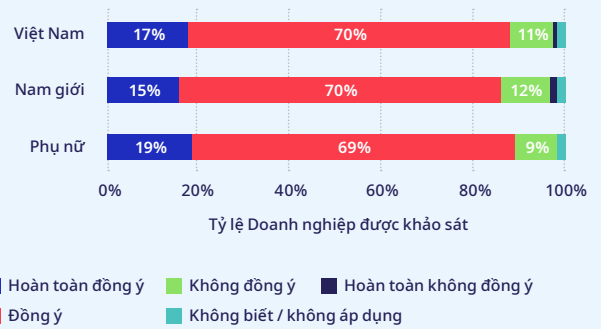
¹⁹ Theo báo cáo WIBM của ILO, một nơi làm việc được coi là hòa nhập giới khi cả nam và nữ có thể tạo ra sự thay đổi có ý nghĩa thông qua ý tưởng, ra quyết định và hiệu suất.

Một môi trường làm việc hòa nhập về giới sẽ mang lại nhiều lợi ích cho DN vì môi trường đó sẽ tạo ra sự đa dạng về kinh nghiệm và tư duy mà cả nam giới và phụ nữ đều có thể đóng góp cho sự đa dạng đó. Trên thực tế, những DN nào ở châu Á - Thái Bình Dương mà có văn hóa hòa nhập thì khả năng DN đó có kết quả kinh doanh tốt hơn sẽ cao hơn 8%. Thu hút cả phụ nữ và nam giới tham gia các vị trí lãnh đạo, quản lý cấp cao và cấp cao nhất và quản trị DN sẽ giúp định hình văn hóa DN nhạy cảm giới. Phân tích sâu hơn về kết quả khảo sát tại châu Á - Thái Bình Dương cho thấy những DN nào có HĐQT cân bằng giới thì khả năng DN đó có văn hóa DN hòa nhập sẽ cao hơn 6%. Tuy nhiên, các DN nào không có thành viên HĐQT là nữ thì khả năng DN đó có văn hóa hòa nhập sẽ thấp hơn 14% và khả năng DN đó có văn hóa do nam giới chi phối sẽ cao hơn 22%.

Định hình văn hóa DN hòa nhập giới và cải thiện năng lực cạnh tranh kinh doanh đòi hỏi phải xóa bỏ thiên vị giới trong DN. Do giáo dục sớm, các hành vi học được từ môi trường xã hội và kỳ vọng về vai trò giới từ gia đình, nhà trường và xã hội nên hầu hết nam giới và phụ nữ đều có khuynh hướng thiên vị vô thức đối với người khác giới cũng như cùng giới tính với họ. Thiên vị giới ảnh hưởng đến cách phụ nữ và nam giới nhận thức về BĐG ở nơi làm việc, cũng như tuyển dụng và thăng tiến, phân công công việc, đào tạo và di chuyển. Tuy nhiên, hệ thống nhân sự và các thông điệp hỗ trợ từ quản lý cấp cao và cấp cao nhất là rất cần thiết để nuôi dưỡng văn hóa DN hòa nhập giới.

Tại Việt Nam, 89% số người được hỏi trong khảo sát của ILO đồng ý hoặc hoàn toàn đồng ý rằng văn hóa DN của họ phản ánh xã hội và truyền thống của họ, trong đó phụ nữ trả lời đồng ý một cách mạnh mẽ hơn so với nam giới (hình 10). Ngoài ra, khảo sát SNAP đã hỏi những người tham gia xem phụ nữ và nam giới có được đối xử bình đẳng trong lực lượng lao động hay không. Hơn 80% phụ nữ và nam giới được khảo sát đồng ý hoặc hoàn toàn đồng ý với tuyên bố này. Tuy nhiên, nhiều phụ nữ hơn (19%) so với nam giới (13%) nhận thấy rằng có sự bất bình đẳng trong đối xử.

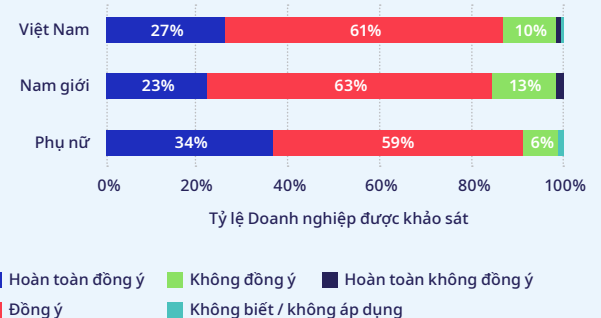
Hình 10. Tỷ lệ những người tham gia khảo sát đồng ý rằng văn hóa tại DN của họ phản ánh xã hội của họ và các truyền thống trong xã hội, kết quả ở Việt Nam phân chia theo giới



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Một biểu hiện về thiên vị giới có thể được tìm thấy trong một trong những phát hiện từ khảo sát DN của ILO. 89% số người được hỏi ở Việt Nam đồng ý hoặc hoàn toàn đồng ý rằng phụ nữ lãnh đạo cũng hiệu quả như nam giới (hình 11). Tuy nhiên, có sự khác biệt về giới trong quan điểm. Một tỷ lệ cao hơn những người phụ nữ được hỏi đã hoàn toàn đồng ý (34%) với tuyên bố này so với những người nam giới được hỏi (23%).

Hình 11. Tỷ lệ người tham gia khảo sát đồng ý rằng phụ nữ lãnh đạo cũng hiệu quả như nam giới, kết quả ở Việt Nam phân chia theo giới

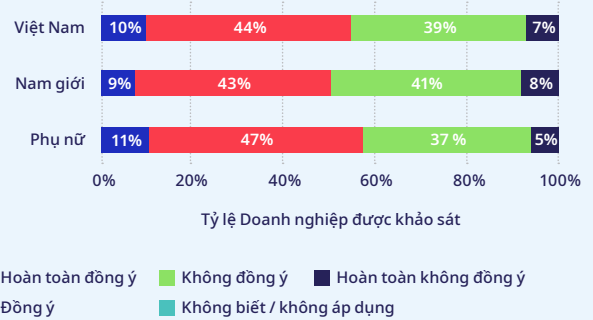


Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Khảo sát DN của ILO cũng hỏi về những thách thức mà phụ nữ phải đối mặt để đạt được các vị trí quản lý cấp cao. Trong số những người được hỏi ở Việt Nam, 54% đồng ý hoặc hoàn toàn đồng ý rằng phụ nữ có kỹ năng và trình độ tương đương với nam giới phải đối mặt với những khó khăn lớn hơn để đạt được các vị trí quản lý cấp cao (hình 12). Tỷ lệ phụ nữ đồng ý và hoàn toàn đồng ý với tuyên bố này chiếm 58%, cao hơn một chút so với tỷ lệ nam giới đồng ý và hoàn toàn đồng ý (52%).

Tại Việt Nam, một nhóm các DN đang tiên phong tạo ra những thay đổi tại nơi làm việc bằng cách ủng hộ BĐG. Các DN này đã hưởng lợi từ môi trường làm việc đa dạng và hòa nhập trong các hoạt động kinh doanh tương ứng của họ, như thể hiện trong hộp 2 bên dưới.

Hình 12. Tỷ lệ người tham gia khảo sát đồng ý rằng phụ nữ phải đối mặt với những khó khăn lớn hơn để đạt được các vị trí quản lý cấp cao mặc dù họ có các kỹ năng và trình độ tương đương với nam giới, kết quả ở Việt Nam phân chia theo giới



Nguồn: Điều chỉnh từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

Hộp 2.

Tiếng nói đại diện về bình đẳng giới (BĐG) ở nơi làm việc tại Việt Nam

Mạng lưới Doanh nghiệp Việt Nam Hỗ trợ Phát triển Quyền năng Phụ nữ (gọi tắt tiếng Anh là VBCWE) được thành lập vào tháng 02/2018 thông qua dự án “Đầu tư cho phụ nữ” (gọi tắt là dự án IW) - một sáng kiến của chính phủ Australia với mục đích thúc đẩy Bình đẳng giới (BĐG) ở nơi làm việc và trao quyền kinh tế cho phụ nữ ở Việt Nam.

Với tầm nhìn trở thành tổ chức có tiếng nói về BĐG tại nơi làm việc ở Việt Nam, VBCWE tập hợp các DN tư nhân hàng đầu tại Việt Nam có ảnh hưởng đáng kể trong lĩnh vực kinh doanh của họ cũng như trong nền kinh tế quốc dân. Cuối năm 2019, VBCWE đã có 10 DN thành viên từ một số lĩnh vực như tài chính, thực phẩm - đồ uống và may mặc, v.v. VBCWE đã hỗ trợ bảy DN hoàn thành các đánh giá về BĐG và được cấp chứng nhận.

Kể từ khi gia nhập Mạng lưới, các DN thành viên đã thực hiện các bước để cải thiện BĐG ở nơi làm việc và thực hiện cam kết của họ để truyền cảm hứng đến các DN khác và cộng đồng ở Việt Nam. Các thành viên của VBCWE được trang bị kiến thức và được hỗ trợ để rà soát các chính sách của họ từ lăng kính giới, đặc biệt tập trung vào: (i) thu hẹp khoảng cách về giới; (ii) cải thiện sự tham gia của lao động nữ tại nơi làm việc; (iii) giúp phụ nữ thăng tiến lên các vị trí lãnh đạo và quản lý; (iv) đầu tư xây dựng môi trường làm việc thân thiện với gia đình; và (v) đảm bảo rằng các lãnh đạo và quản lý đẩy mạnh BĐG trong DN.

VBCWE cũng tổ chức các chương trình nâng cao năng lực và phát triển các sản phẩm cung cấp kiến thức về BĐG ở nơi làm việc nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp xây dựng môi trường làm việc hòa nhập và đa dạng. Ví dụ, đầu năm 2020, VBCWE đã tổ chức một khóa học về văn hóa hòa nhập và DN cho các DN thành viên và khách hàng từ Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI). Trong khóa học này, những người tham gia đã thu được những kiến thức cơ bản về các chuẩn mực xã hội, BĐG, trao quyền kinh tế cho phụ nữ, đa dạng và hòa nhập.

VBCWE cũng kết nối và chia sẻ kiến thức với các tổ chức có cùng mục tiêu ở Việt Nam như Ban Kinh doanh & Giới thuộc Tập đoàn Tài chính Quốc tế (IFC), Hội đồng Doanh nghiệp vì sự phát triển bền vững Việt Nam (VBCSD) thuộc Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, và Viện Nghiên cứu Phát triển Xã hội (ISDS). VBCWE hiện đang hợp tác với VBCSD để điều chỉnh và lồng ghép các tiêu chí BĐG ở nơi làm việc vào Chỉ số Bền vững DN 2020. Những tiêu chí mới này sẽ nâng cao nhận thức và quan tâm của DN đối với các vấn đề BĐG ở nơi làm việc tại Việt Nam.

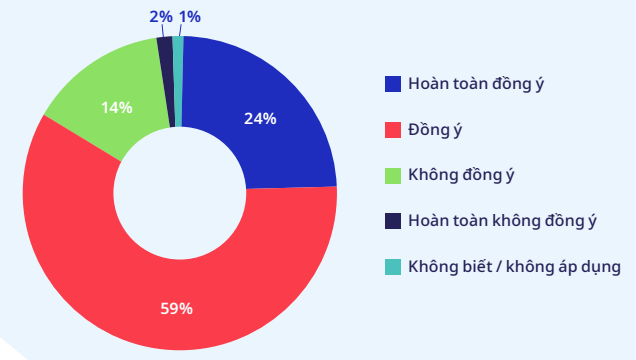
4.2. Thúc đẩy việc sắp xếp giờ làm linh hoạt

Chăm sóc không được trả lương là việc chăm sóc ai đó hoặc làm việc nhà mà không được trả bất kỳ khoản thù lao nào. Công việc này được chia thành hai loại: (1) công việc nuôi dưỡng như chăm sóc trẻ em, chăm sóc đối tác (chồng/vợ/bạn tình) bị bệnh và chăm sóc người cao tuổi trong gia đình; và (2) việc nhà như dọn dẹp nhà cửa, nấu ăn, giặt giũ.

Trên toàn châu Á - Thái Bình Dương, phụ nữ thực hiện 80% tổng số công việc chăm sóc không được trả lương, gấp khoảng 4,1 lần so với nam giới.²⁰ Trên thực tế, nam giới ở khu vực châu Á - Thái Bình Dương thực hiện các công việc chăm sóc không được trả lương ở tỷ lệ thấp nhất trong tất cả các khu vực trên toàn thế giới. Khảo sát SNAP của IW đã xem xét mức độ đóng góp cho công việc nhà của phụ nữ và nam giới Việt Nam. Phụ nữ chịu trách nhiệm hầu hết các công việc dọn dẹp, giặt giũ và nấu nướng. Chỉ có 20% nam giới được khảo sát cho biết họ đảm nhận phần lớn việc nhà, so với 61% phụ nữ được khảo sát.

Nhiều DN quy định rằng người lao động phải đảm bảo lúc nào cũng có thể sắp xếp thời gian để làm việc khi công ty có nhu cầu. Điều này khiến nhiều người lao động (cả nam và nữ) không thể duy trì các trách nhiệm của họ đối với gia đình. Trong thời đại số ngày nay, công việc ngoài giờ đang ngày càng trở nên phổ biến đối với nhiều người. Điều này có thể ảnh hưởng đến phụ nữ ở Việt Nam nhiều hơn nam giới vì họ có xu hướng thực hiện hầu hết các công việc chăm sóc không được trả lương. Tuy nhiên, khảo sát DN của ILO cho thấy 83% người tham gia khảo sát tại Việt Nam đồng ý hoặc hoàn toàn đồng ý rằng vị trí cấp cao luôn đồng nghĩa với việc người lao động phải có mặt “bất cứ lúc nào, bất cứ nơi đâu” để làm việc và di chuyển (hình 13). Xu hướng làm việc này có thể ngăn cản những phụ nữ có kỹ năng thăng tiến lên các vị trí cao hơn và đảm nhiệm các trách nhiệm lớn hơn do họ bị chi phối, ràng buộc nhiều hơn bởi những trách nhiệm chăm sóc không được trả lương so với nam giới.

Hình 13. Tỷ lệ những người tham gia khảo sát đồng ý rằng những vị trí cấp cao đồng nghĩa với việc phải có mặt “bất cứ lúc nào, bất cứ nơi đâu” để làm việc và di chuyển vì công việc, kết quả khảo sát ở Việt Nam



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh cho Thay đổi* (Geneva, 2019).

Thay đổi được văn hóa làm việc “Lúc nào cũng có mặt” có thể giúp cải thiện cân bằng công việc - cuộc sống và năng suất làm việc. Ngày càng nhiều các DN đang sử dụng các hệ thống và công nghệ mới để hỗ trợ sắp xếp công việc linh hoạt và/hoặc từ xa cho phép cả phụ nữ và nam giới thực hiện trách nhiệm của họ đối với gia đình, đồng thời giúp cải thiện hiệu suất và năng suất làm việc. Những mô hình giờ làm linh hoạt có thể có hiệu quả và bền vững hơn so với mô hình mà người lao động phải luôn đảm bảo có mặt ở nơi làm việc.

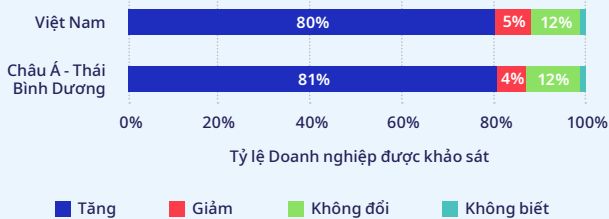
Một nghiên cứu trường hợp của IW về một DN ở Việt Nam thông qua một đánh giá về ĐĐG ở nơi làm việc đã nêu bật một số lợi ích của mô hình giờ làm linh hoạt.²¹ IW khuyến nghị các DN nên áp dụng các mô hình giờ làm linh hoạt như thay đổi giờ làm và cho phép làm việc tại nhà. Hầu hết nhân viên tại DN này nhận thấy rằng giờ làm linh hoạt sẽ tạo ra lợi ích cho họ và DN. Giờ làm linh hoạt sẽ cho phép nhân viên chủ động hơn trong việc sắp xếp công việc và cuộc sống, tạo sự hài lòng và động lực làm việc cao hơn. Tương tự như vậy, tính linh hoạt trong công việc cũng sẽ tạo ra lợi ích toàn công ty, như tăng hiệu quả và năng suất lao động.

Các DN trong khảo sát của ILO đã được hỏi xem công nghệ có cho phép họ sắp xếp giờ làm linh hoạt và/hoặc làm việc từ xa không. Khoảng 74% DN tại Việt Nam và 77% DN ở châu Á - Thái Bình Dương cho biết công nghệ đã cho phép làm việc linh hoạt và/hoặc từ xa. Trong số các DN này, 80% DN tại Việt Nam và 81% DN tại châu Á - Thái Bình Dương cho biết làm việc linh hoạt và/hoặc từ xa đã giúp họ tăng năng suất (hình 14). Các DN ở Việt Nam có thể tiếp tục áp dụng công nghệ để giúp phụ nữ và nam giới làm việc từ xa mà vẫn có thể cải thiện hiệu suất và năng suất.

²⁰ ILO: Công việc Chăm sóc và các nghề Chăm sóc: Vì một Tương lai công việc ổn định (Geneva, 2018). Trung bình ở Châu Á Thái Bình Dương, nam giới dành 1 giờ và 4 phút cho công việc chăm sóc, trong khi đó nữ giới dành 4 giờ và 22 phút.

²¹ IW: Các nghiên cứu trường hợp về ĐĐG (2018).

Hình 14. Tỷ lệ các DN có năng suất thay đổi bắt nguồn từ mô hình làm việc linh hoạt và/hoặc từ xa, kết quả ở Việt Nam và Châu Á - Thái Bình Dương



Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh tạo ra sự thay đổi* (Geneva, 2019).

4.3. Giảm khoảng cách trả lương trên cơ sở giới

Khoảng cách trả lương trên cơ sở giới cho thấy sự khác biệt về mức lương giữa phụ nữ và nam giới cùng làm những công việc như nhau. Chỉ số này xem xét các yếu tố quan trọng (như giáo dục, tuổi tác, toàn thời gian - bán thời gian, tư nhân - nhà nước, v.v...) ảnh hưởng đến cấu trúc tiền lương giữa phụ nữ và nam giới.

Ở Việt Nam, khoảng cách tiền lương trọng số hệ số giữa nam và nữ dựa trên thu nhập theo giờ và theo tháng lần lượt chiếm 8% và 11%.²² Điều này có nghĩa là thu nhập trung bình của nam giới cao hơn 8-11% so với thu nhập của phụ nữ. Thu nhập của nam giới làm việc trong khu vực tư nhân và khu vực công cũng cao hơn thu nhập của phụ nữ lần lượt 10% và 8%. Ngoài ra, khoảng cách tiền lương trên cơ sở giới giữa các vị trí quản lý chiếm 12%.

Khoảng cách mức lương giữa nam và nữ ở Việt Nam không thể giải thích được dựa trên sự khác biệt về trình độ học vấn giữa nam và nữ, bởi vì trên thực tế, phụ nữ có trình độ học vấn chiếm tỷ lệ cao hơn nam giới. Sự khác biệt về tiền lương phần lớn là do sự phân biệt đối xử trong tuyển dụng và các chuẩn mực xã hội đối với vai trò truyền thống của phụ nữ trong xã hội. Điều này liên quan đến quan niệm về các loại công việc mà phụ nữ và nam giới có thể làm, và tạo ra sự phân biệt nghề nghiệp và đánh giá thấp các công việc chủ yếu do phụ nữ đảm nhận.

Điều quan trọng là các DN phải sử dụng một cách tiếp cận nhiều mặt để giải quyết khoảng cách về mức lương giữa nam và nữ. Cách tiếp cận đó nên xóa bỏ sự liên kết giữa giới và công việc và/hoặc nghề nghiệp cụ thể, và loại bỏ tình trạng thiên vị giới trong quy trình tuyển dụng. Các DN cũng nên thúc đẩy các chính sách BĐG của công ty, tạo điều kiện trả lương bình đẳng giữa nam và nữ cho những công việc có giá trị ngang nhau.²³

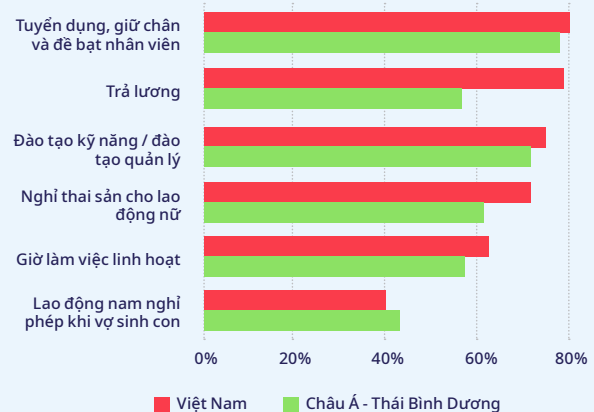
4.4. Thực hiện các chính sách và biện pháp hiệu quả của DN

DN có chính sách phù hợp để tạo ra những thay đổi tích cực. Khoảng 72% DN được khảo sát ở châu Á - Thái Bình Dương có chính sách về cơ hội bình đẳng hoặc chính sách về hòa nhập và đa dạng. Chính sách đó sẽ giúp DN có thể tuyển dụng nhiều phụ nữ hơn cho các cấp quản lý khác nhau. Những DN nào ở châu Á - Thái Bình Dương mà có chính sách hòa nhập và đa dạng thì:

- ▶ khả năng DN đó có cán bộ quản lý giám sát là nữ sẽ cao hơn 6%;
- ▶ khả năng DN đó có quản lý cấp cao là nữ sẽ cao hơn 7%;
- ▶ khả năng DN đó có giám đốc/phó giám đốc điều hành là nữ sẽ cao hơn 15%

Các DN trong khảo sát của ILO đã được hỏi về các lĩnh vực mà họ thực hiện các sáng kiến nhân sự để thúc đẩy BĐG. Ở Việt Nam, ba lĩnh vực liên quan đến nhân sự được các DN áp dụng nhiều nhất là: tuyển dụng, giữ chân và đề bạt nhân viên lên các vị trí cao hơn (80%), lương (79%) và kỹ năng và/hoặc đào tạo (74%) (hình 15), so với ba lĩnh vực trong các DN ở châu Á - Thái Bình Dương là tuyển dụng, giữ chân và đề bạt nhân viên lên các vị trí cao hơn (77%), đào tạo kỹ năng/đào tạo điều hành (72%) và nghỉ thai sản (61%).

Hình 15. Tỷ lệ các DN có các sáng kiến được lựa chọn để thúc đẩy BĐG, kết quả ở Việt Nam và châu Á - Thái Bình Dương



Lưu ý: Hình trên không thể hiện các sáng kiến trong các lĩnh vực khác được thực hiện bởi ít hơn 40% các DN được khảo sát tại Việt Nam. Những lĩnh vực này là chiến lược cụ thể bao gồm các mục tiêu về đa dạng giới và/hoặc hòa nhập ở mức quản lý cấp cao; nghỉ việc tạm thời; cố vấn/hướng dẫn; làm việc bán thời gian; làm việc từ xa; phòng chống quấy rối tình dục; chương trình tái hòa nhập tại nơi làm việc; và chăm sóc trẻ em và/hoặc chăm sóc người cao tuổi.

Nguồn: Trích từ báo cáo của ILO: *Phụ nữ trong kinh doanh và quản lý: Trường hợp kinh doanh cho Thay đổi* (Geneva, 2019).

²² ILO: Báo cáo Tiền lương Toàn cầu 2018/19: Điều gì nằm sau khoảng cách tiền lương giữa nam và nữ (Geneva, 2018).

²³ Công ước 100 của ILO nhằm đảm bảo mức thù lao ngang nhau cho lao động nam và nữ đối với những công việc có giá trị như nhau, do đó mức thù lao được thiết lập mà không bị phân biệt đối xử dựa trên giới tính.

► 5. Kết luận

Tăng cường đa dạng giới ở tất cả các cấp bậc nhân sự khác nhau sẽ góp phần tạo ra lợi ích kinh doanh cho DN, cải thiện các lợi ích kinh doanh bao gồm tăng lợi nhuận và năng suất, tăng khả năng giữ chân nhân tài và tăng tính sáng tạo.

Tại Việt Nam, phụ nữ đã vượt qua nam giới về trình độ học vấn và đang mở rộng các kỹ năng của họ trong các lĩnh vực STEM. Họ ngày càng có trình độ học vấn tốt hơn và tham gia nhiều hơn vào lực lượng lao động. Tuy nhiên, những khía cạnh liên quan đến phát triển nghề nghiệp của phụ nữ như tuyển dụng và thăng tiến, phân công công việc, đào tạo và di chuyển vẫn bị ảnh hưởng bởi thiên vị trên cơ sở giới.

Đại dịch COVID-19 đã thay đổi môi trường kinh doanh, thay đổi cách sắp xếp công việc và cho thấy rõ các tác động khác nhau đối với phụ nữ và nam giới. Mặc dù tạo ra nhiều thách thức không lường trước nhưng cuộc khủng hoảng này cũng đã tạo ra các cơ hội để đổi mới và tăng năng suất sản xuất, kinh doanh thông qua công nghệ. Các khuyến nghị sau đây tập trung vào việc tối ưu hóa cộng đồng nữ tài năng nguồn:

- Tiến hành đánh giá BĐG ở nơi làm việc để rà soát dữ liệu về nguồn nhân lực, dữ liệu về nhận thức của nhân viên và chính sách của công ty để hiểu sâu về hiện tượng “tường kính” và “trần kính” hiện đang là những rào cản đối với BĐG ở nơi làm việc.
- Tìm hiểu và tìm cách xóa bỏ tình trạng thiên vị giới vì thiên vị giới có thể ảnh hưởng đến vai trò của phụ nữ và nam giới tại nơi làm việc và ở nhà, và tác động đến việc tuyển dụng và thăng tiến, phân công công việc, đào tạo và di chuyển.
- Xây dựng lực lượng lao động cân bằng giới và bổ nhiệm nhiều phụ nữ hơn vào các vị trí quản lý cấp cao cũng như các vị trí ra quyết định như CEO và chủ tịch HĐQT. Theo kết quả khảo sát của ILO, những DN nào tại Việt Nam có người lãnh đạo là nữ thì khả năng DN đó có lực lượng lao động cân bằng giới hơn so với các DN do nam giới đứng đầu sẽ cao hơn 5%.
- Thực hiện các sáng kiến để ngăn chặn và giải quyết quấy rối tình dục và bạo lực tại nơi làm việc vì vấn nạn này ảnh hưởng đến cam kết gắn bó và làm việc lâu dài với DN và sự hài lòng trong công việc của phụ nữ.
- Thúc đẩy việc thực hiện các mô hình giờ làm linh hoạt để giúp phụ nữ và nam giới hoàn thành các trách nhiệm gia đình và cải thiện cân bằng cuộc sống - công việc. Theo khảo sát của ILO, 80% DN tại Việt Nam đã tăng năng suất nhờ thực hiện các mô hình giờ làm linh hoạt và/hoặc làm việc từ xa. Cần đánh giá mô hình giờ làm nào phù hợp với nhu cầu nhân viên mà vẫn đảm bảo nhu cầu kinh doanh và tăng năng suất tại nơi làm việc.
- Giảm khoảng cách trả lương trên cơ sở giới vì đây là một chỉ số rõ ràng về bất BĐG, có thể ảnh hưởng đến sự hài lòng của phụ nữ đối với công việc và cam kết của họ trong việc làm việc, gắn bó lâu dài với DN. Ở Việt Nam, thu nhập trung bình của nam giới cao hơn từ 8-11% so với thu nhập trung bình của phụ nữ. Cần tiến hành phân tích thực trạng trả lương tại các DN để xác định những khác biệt về lương giữa phụ nữ và nam giới trong những công việc tương đương. Nâng cao nhận thức về và xóa bỏ tình trạng thiên vị vô thức tại các DN dẫn đến những khoảng cách trả lương và phân đầu xây dựng nơi làm việc công bằng.
- Đẩy mạnh công tác đào tạo tại DN, tập trung vào phát triển các kỹ năng mềm như tính sáng tạo, tư duy phản biện và giải quyết vấn đề vì các kỹ năng này rất quan trọng để giúp các DN cải thiện năng suất và tính hợp tác tại nơi làm việc.

Thông tin liên hệ

Văn phòng ILO tại Việt Nam,
Tòa nhà Xanh Một Liên Hợp Quốc,
304 Kim Mã, Hà Nội, Việt Nam

Điện thoại: +84 24 38 500 100
Fax: +84 24 37 265 520
E-mail: hanoi@ilo.org